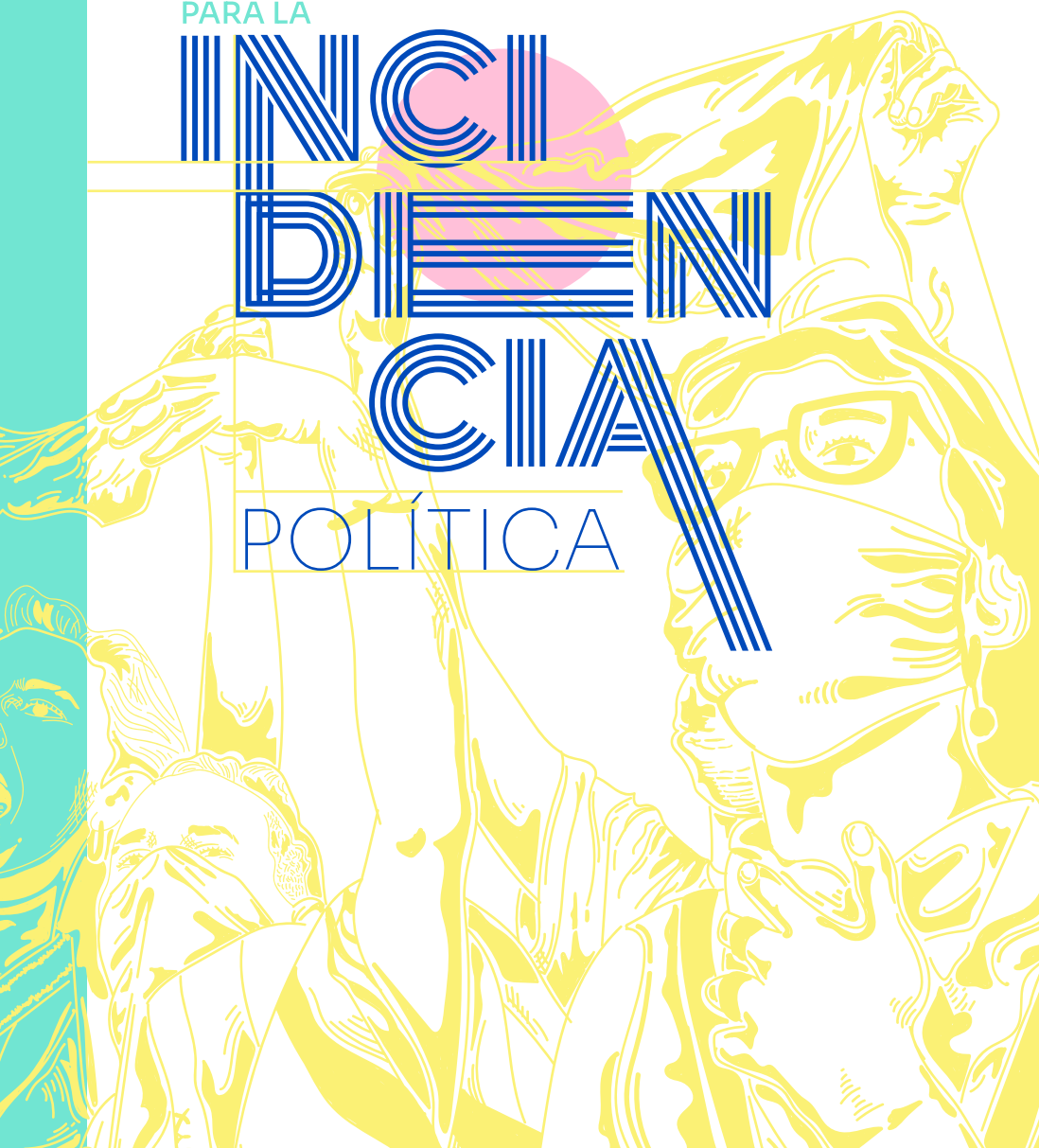


CIUDADANÍA PERMANENTE

PARA LA

INCIDENTIA
POLÍTICA



CIUDADANÍA PERMANENTE

PARA LA

INCIDENTIA
POLÍTICA

Ciudadanía permanente para la incidencia política /[autores, Jose Sebastián Calderón Pedraza ... [et al.] ; coordinación de proyecto, Aluna Serrano B., Juliana Hernández de la Torre]. -- 1a ed. -- Bogotá : Fundación Konrad Adenauer : Exstituto de Política Abierta, 2021.

p.

Incluye datos de los autores -- Contiene referencias bibliográficas al final de cada capítulo.

ISBN 978-958-53563-3-7 -- 978-958-53563-4-4 (digital)

1. Participación política 2. Participación ciudadana 3. Movimientos sociales I. Calderón Pedraza, Jose Sebastián II. Serrano Barrera, Aluna III. Hernández de la Torre, Juliana

CDD: 323.042 ed. 23

CO-BoBN – a1080802

2021, Fundación Konrad Adenauer, KAS, Colombia
Calle 93B # 18-12 Piso 7
(+57 1) 743 09 47 Bogotá D.C. Colombia
<https://www.kas.de/web/kolumbien>

Stefan Reith
Representante KAS Colombia

Coordinación Editorial

María Francisca Cepeda Q.
Coordinadora de Proyectos, KAS Colombia

Coordinación de proyecto

Aluna Serrano B.
Juliana Hernández de la Torre

Diseño, diagramación e Ilustración

Karen Fonseca Saavedra

Corrección de Estilo

Bibiana Alarcón Guerrero

Impresión

Opciones Gráficas Editores Ltda.
www.opcionesgraficas.com

ISBN Digital: 978-958-53563-4-4

ISBN Impreso: 978-958-53563-3-7

Esta publicación se realizó gracias a la cooperación entre la Fundación Konrad Adenauer, KAS y el Exstituto de Política Abierta.

Las opiniones, los comentarios y las posiciones que contiene esta publicación constituyen las posturas de los autores y no comprometen, ni necesariamente representan, el pensamiento de la KAS. Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción y la comunicación pública total o parcial y la distribución, sin la autorización previa y expresa de los titulares.

PRESENTACIÓN

Participar en asuntos públicos puede ser costoso.

Más aun, participar en asuntos políticos puede conllevar un alto riesgo para el o la ciudadana que quiera ejercer el derecho a participar o a representar a otros. Basta ver las inadmisibles cifras de líderes sociales y defensores de derechos humanos asesinados en Colombia¹.

La ciudadanía no siempre estará dispuesta a expresar de manera abierta y clara sus demandas porque existe un riesgo significativo al hacerlo, pues cuestionar el statu quo, es cuestionar al final, a personas e instituciones con nombre propio. Las personas son conscientes de los costos potenciales de manifestar su objeción frente a un procedimiento, una decisión, una política y por ello mismo, prefieren muchas veces mantenerse al margen y en silencio.

Cuando una persona está en problemas, otras personas que están presentes a menudo no intervienen, ya sea porque asumen que otras personas lo harán o porque piensan que no es su lugar para actuar. Cuanto más costosa sea la intervención, menos probable es que lo hagamos. Gino, Francesca.

También puede ser porque, como lo menciona la autora de “¿Por qué es tan difícil, hablar contra una cultura tóxica?”² alguien más lo vaya a hacer, entonces ¿para qué tomarse el trabajo y el peligro de objetar algo? Los expertos han denominado este efecto como el **efecto transeúnte**.

1. 120 defensores de derechos humanos asesinados en el año 2020, según información recibida por la Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos de la Organización de Naciones Unidas en Colombia: <https://www.hchr.org.co/index.php/informacion-publica/comunicados-de-prensa/450-ano-2020/9504-bachelet-insta-a-colombia-a-aumentar-la-proteccion-de-la-poblacion-debido-al-aumento-de-la-violencia-en-zonas-rurales>.

2. Gino, Francesca, Mayo 21, 2018. Harvard Business Review. Psicología. Disponible en: <https://hbr.org/2018/05/why-its-so-hard-to-speak-up-against-a-toxic-culture?language=es> (acceso en diciembre 5 de 2020).

Pero en una democracia participativa, con numerosos mecanismos e instrumentos de participación, en donde prima el Estado de Derecho y en donde la diversidad y la pluralidad son pilares fundamentales de la Constitución, no puede haber ciudadanos que se paralicen bajo al efecto transeúnte. No debería existir ningún temor, costo o riesgo de manifestar demandas u objetar situaciones no deseables para el bien común. **La posibilidad de participar más allá del derecho al voto, debería poder darse por descontado.**

No obstante, nos encontramos con percepciones ciudadanas que reflejan el apático panorama; 31.1% y 21.7% (es decir 52.8%) de las y los colombianos piensan que es “difícil y muy difícil” organizarse con otros ciudadanos por una causa común³.

Esa dificultad tiene que ver por un lado con el riesgo ya mencionado, pero también con la apatía por lo público, la desinformación y el “efecto transeúnte”.

Desde la Fundación Konrad Adenauer en Colombia junto con el Exstituto de Política Abierta, somos conscientes de la importancia que representa para Colombia contar con una ciudadanía permanente, una ciudadanía que esté en vigilia siempre y no solo cada cuatro años, cuando se ve activada por quienes se interesan en sus votos.

Una ciudadanía permanente es una ciudadanía activa, involucrada, responsable y solidaria, capaz de gestionar las demandas sociales que existen y que surgen, de manera pacífica, en el marco de la legalidad y teniendo en cuenta las obligaciones y deberes ciudadanos.

3. Radiografía Política de Colombia (2020). Fundación Konrad Adenauer. Pág. 169. Disponible en: https://www.kas.de/documents/287914/0/LIBRO+Radiograf%C3%ADa+Pol%C3%ADtica+We_opt.pdf/904b3b9a-9034-fc74-d27a-aa6914503ab7?t=1603897633612

Al ser activa y permanente, la ciudadanía es capaz de conectarse con los instrumentos, mecanismos e instituciones que habilitan un entorno de incidencia política. Y aun cuando estos espacios no llegasen a existir, una ciudadanía organizada es capaz de incidir en su creación de manera positiva y siempre bajo el principio de la no violencia, de lo contrario, no es posible hablar de incidencia, si se lleva por delante valores fundamentales como el respeto a la vida, la diversidad y la pluralidad.

Este libro que ponemos a disposición del público, busca apoyar una de las diferentes y necesarias “patas de una misma mesa” que es la democracia. Hemos anteriormente dedicado publicaciones para fortalecer otras “patas” como lo son los partidos políticos, o a través de otros proyectos, contribuir al fortalecimiento de los gobiernos locales. Esta publicación es el turno de la sociedad civil que hoy se enfrenta a un escenario en constante transformación, con nuevos actores y nuevos desafíos.

Queremos ofrecerles herramientas y la posibilidad de auto diagnosticarse para comprender mejor el curso de acción que deben seguir según sus objetivos de incidencia política para garantizar, desde la tolerancia, pluralidad y legalidad, la existencia de esa ciudadanía permanente que vigila, promueve y fortalece la democracia.

Quiero, por último, agradecer el gran trabajo realizado por el equipo de Extituto de Política Abierta, quienes desde la innovación política han dado vida a un manual con un enfoque orgánico y novedoso, que esperamos sea de gran provecho para que las organizaciones y movimientos colombianos puedan contribuir a fortalecer la sociedad civil colombiana.

Stefan Reith

Representante

Fundación Konrad Adenauer en Colombia

LOS AUTORES

Nicolás Díaz Cruz

Politólogo de la Universidad Javeriana, Magister en Asuntos Públicos del Instituto de Estudios Políticos de París y Diploma de Estudios Franceses de la Sorbona de París. Ha trabajado con el Gobierno Nacional, ONG's, y Organizaciones Internacionales con más de 13 años de experiencia laboral en temáticas de participación e involucramiento ciudadano, gobierno abierto e innovación democrática.



Sebastian Camilo Guanumen Parra

Politólogo de la Universidad Rusa de la Amistad de los Pueblos y Magister en Planeación Educativa, Economía y Desarrollo Internacional del University College London (UCL). Ha sido profesor asistente de cátedras de pregrado; investigador en temas de innovación política, Estado abierto y política educativa; y consultor en innovación pública, democracia digital, comunicación política, liderazgo, proyectos sociales e incidencia.



Andrea Cervera Robles

Comunicadora Social - Periodista de la Universidad Autónoma del Caribe, feminista y activista en temas de gobierno abierto, escritora, fotógrafa, investigadora y creadora de contenidos audiovisuales. Su experiencia profesional está principalmente enfocada en el periodismo de investigación y de datos, así como en el diseño e implementación de estrategias de comunicaciones para organizaciones sociales y procesos políticos y ciudadanos.



Juliana Hernández de la Torre

Directora de Artemisas, co-fundadora de Exstituto de Política Abierta. Integrante de la Red de Innovación Política de América Latina, profesional de la Facultad de Finanzas, Gobierno y Relaciones Internacionales de la Universidad Externado de Colombia, con énfasis en Asuntos Internacionales. Especialista en Gerencia y Gestión Cultural.





Jose Sebastián Calderón Pedraza

Es Abogado e Historiador de la Universidad de Los Andes. Ha trabajado en temas de paz desde el activismo, siendo parte de movimientos estudiantiles como Paziempre y Ojo a la Paz y desde la academia, siendo investigador. Fue co-fundador del proyecto Oigámonos País, programa del comité de paz de la Universidad de los Andes junto con el Alto Comisionado para la Paz. Se ha desempeñado también como asistente de docencia y de investigación.



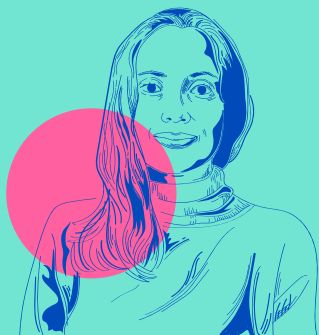
Karen Fonseca Saavedra

Diseñadora gráfica con más de 10 años de experiencia en el área de comunicaciones internas, producción editorial, diseño instruccional, diseño de tecnologías cívicas, diseño y desarrollo de metodologías, talleres para la formación a líderes emergentes y realización de plataformas basadas en la experiencia de usuario.



David Núñez Amórtegui

Político y Magister en Medio Ambiente y Desarrollo de la Universidad Nacional de Colombia. Se ha desempeñado como docente de historia política de Colombia; investigador en temas de innovación política, derecho constitucional y política ambiental; Consultor en políticas públicas, proyectos sociales y estrategia política, con más de 10 años de experiencia en el Estado, partidos políticos y Organizaciones No Gubernamentales.



Aluna Serrano Barrera

Política, Historiadora y Magister en Ingeniería de la Concertación de la Universidad París 1 Panthéon - Sorbonne. Su experiencia profesional está principalmente enfocada en el diseño e implementación de procesos de diálogo ciudadano y concertación en Ile de France. En alianza con organizaciones sociales ha co-diseñado proyectos para el Presupuesto Participativo de la Alcaldía de París. Se desempeñó como investigadora de la Red de Incidencia Política Nosotras Ahora.

CONTENIDO



INTRODUCCIÓN

012

- Nuevas formas de habitar la política
- Incidencia desde el cuerpo social
- Incidencia: apropiación y fortalecimiento de la democracia
- Una democracia radical y plural



CAPÍTULO 1

028

INCIDENCIA: MARCO HISTÓRICO Y CONCEPTUAL PARA LA ACCIÓN

Juliana Hernández De La Torre
José Sebastián Calderón Pedraza

- La tecnología como herramienta
- Ecología de la incidencia política
- Estructura organizativa: el peligro de la tiranía de la horizontalidad
- Valores compartidos
- Mecanismos para producir el cambio
- El mecanismo de irrupción
- El mecanismo de la preferencia pública (opinión pública)
- El mecanismo del acceso político
- El mecanismo jurídico
- El mecanismo de política internacional
- Tácticas para el cambio



CAPÍTULO 2

072

INCIDENCIA POLÍTICA EN ACCIÓN

Sebastian Camilo Guanumen Parra
Andrea Cervera Robles

- Listado de historias
 - ¿Cómo así que no?
 - ¡Emergencia ambiental ya!
 - Mujeres en la lucha
 - Chile, del metro a la nueva constitución.
 - Corea del Sur: Mujeres en contra de crímenes sexuales digitales
 - Colombia: La educación nos mueve
 - Una política pública que no llegó a nada
 - Colombia: Pues sí, rodamos como niñas a mucho orgullo
 - Acabar con la Meningitis



CAPÍTULO 3

158

MECANISMOS DE INCIDENCIA Y PARTICIPACIÓN

David Núñez Amórtegui
José Sebastián Calderón Pedraza

- **Introducción:** dónde incidir es parte fundamental de cómo incidir
- Democracia como creación, desarrollo, protección y materialización de derechos
- Estado y democracia desde el sur
- Estado ambiental de derecho y justicia ambiental
- Estado colombiano: democracia participativa
- Estado social de derecho
- Táctica: Definir la ruta y acciones



CAPÍTULO 4

204

TÁCTICAS ACTIVISTAS: ¿CÓMO ARMAR CUERPOS SOCIALES DE INCIDENCIA POLÍTICA?

Nicolás Díaz-Cruz

- ¿Por qué hacer uso de las preguntas frecuentes de distintos procesos de acción política colectiva, en lugar de una ruta de incidencia política?
- Tácticas de acción política colectiva
- Método táctico: un cuerpo social de acción política
 - **Sistema músculo-esquelético.**
Toma de decisiones y protocolos.
 - **Sistema digestivo.**
Sistemas de incentivos: organizar, movilizar y administrar recursos
 - **Sistemas nervioso y límbico.**
Mente, memoria, aprendizajes, emociones y narrativas
 - **Sistema circulatorio.**
Liderazgo, canales e información: corazón, venas y sangre



CAPÍTULO 5

242

METODOLOGÍAS PRÁCTICAS PARA LA INCIDENCIA EFECTIVA

Nicolás Díaz-Cruz
Aluna Serrano
Andrea Cervera Robles
Karen Fonseca Saavedra
José Sebastián Calderón Pedraza

- Metodologías:
 1. Objetivo (Sistema límbico)
 2. Kairós (Sistema límbico)
 3. Liderazgo (Sistema músculo-esquelético)
 4. Negociación (Sistema músculo-esquelético)
 5. Identidad (Sistema músculo-esquelético)
 6. Sostenibilidad (Sistema digestivo)
 7. Comunicación (Sistema circulatorio)

GLOSARIO

354

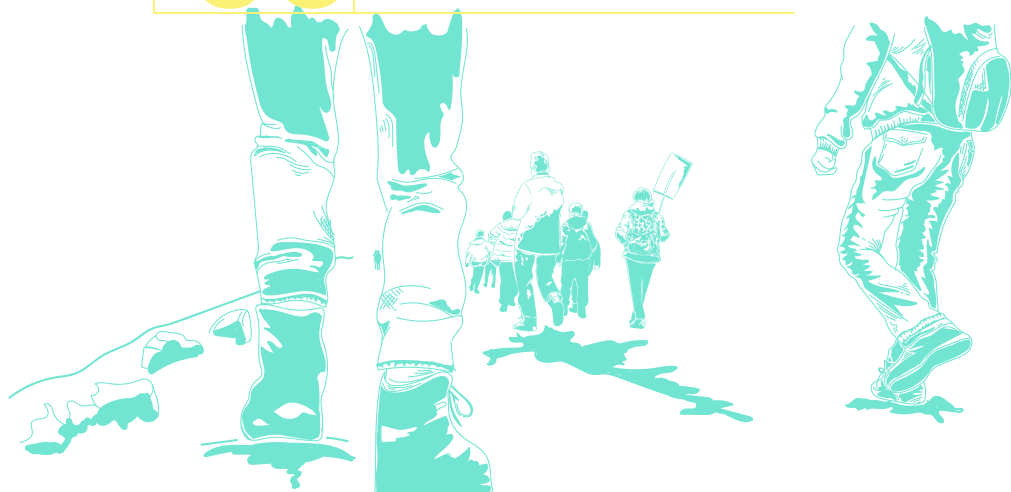
RECOMENDACIONES FINALES

358

- Cartografiar (capítulo 1)
- Inspirar (capítulo 2)
- Conocer (capítulo 3)
- Organizar (capítulo 4)
- Crear (capítulo 5)
- Narrativa final



Introducción



Las democracias latinoamericanas experimentan crisis profundas de representación.

En el informe de Latinobarómetro de 2018 las cifras muestran una desconexión entre las estructuras democráticas y ciudadanías inconformes con sus representantes, con las estructuras partidistas y con el rol que tiene el Estado para garantizar derechos de la ciudadanía. De 2008 a 2018 se incrementó de 51% a 71% la insatisfacción frente a las democracias, y en Colombia solo el 25% de la población está satisfecha con ella.*

* Latinobarómetro, 2018

Por su parte, se evidencia una diferencia de aprobación entre géneros, son más hombres los que apoyan la democracia, y esto ayuda a explicar en gran parte la crisis de representación en un continente donde las mujeres son la mitad de la población.

Este perfil excluye no solo a las mujeres si no a la población latinoamericana negra, campesina, LGBTIQ+, indígena, y quienes sufren afectaciones de esta crisis de forma diferenciada.

“El perfil medio de un demócrata es más bien de clase media, más bien hombre, con mayor educación, edad y nivel socioeconómico. Posee bienes, usa redes sociales, aprueba a su gobierno, es más bien dueño de un negocio o ejecutivo medio, no es agricultor, vota y se ubica en la escala izquierda derecha”
Latinobarómetro, 2018

El 58% de los y las latinoamericanas no votan un partido político, y en Colombia 55% de las personas no menciona el partido político por el cual votaría si las elecciones fueran el domingo. Las personas que más apoyan las democracias son las que se ubican en la “clase media” 50%, las que se ubican en la “clase alta” (45%), y en la “clase baja” (48%) son las que presentan menos preferencia por la democracia. La falta de una respuesta institucional adecuada a las demandas y necesidades sociales plantea una necesidad de trabajar de forma colectiva con organizaciones de la sociedad civil, estructuras partidistas y la arquitectura democrática del Estado, para lograr mayor reciprocidad en relaciones de poder que históricamente han sido asimétricas.

El rol que ha adquirido la sociedad civil en el último siglo, la movilización social, el rol de las Organizaciones No Gubernamentales en fortalecer las democracias, y ejercicios espontáneos que surgen desde la ciudadanía, han demostrado el poder que tiene la articulación de fuerzas y los cambios que se producen cuando de forma articulada se llevan a cabo acciones para promover y demandar cambios estructurales. Los movimientos de mujeres en el mundo han demostrado el poder colectivo con incidencia política real que se produce en el campo jurídico nacional e internacional, el poder que tienen las redes sociales para posicionar y visibilizar mensajes, y las construcción de comunidades que producen este tipo de ejercicios. Por su parte, el movimiento ambientalista ha puesto como punto central de la discusión social, política y cultural la necesidad de transformar medios de producción, hábitos de consumo y formas de habitar un planeta amenazado por la crisis climática. Ejercicios como el de Extinction Rebellion han sido ejemplo de las posibilidades que plantea la construcción de cuerpos sociales que se estructuran de formas diversas, y que cuestionan en sus estructuras agendas sociales que fueron tramitadas de forma aislada en otros momentos de la historia: decolonización, anti-patriarcado, feminismos.

ONGs

Digitales y
análogos

Imaginarias o
reales

Por su parte, los y las estudiantes de América Latina han movilizado y articulado agendas y han aprovechado detonantes de la historia para reclamar demandas estructurales. El caso de Chile, que empieza con una demanda por el incremento de las tarifas de transporte, desencadena un estallido social que condujo a exigir una nueva Constitución Política, y a consolidar una Constituyente paritaria.

Como lo señala Bernardo Gutiérrez en su libro ***Pasado mañana***, las sociedades atienden a la construcción de nuevos sujetos políticos con nuevas pertenencias líquidas, puntuales y múltiples que permiten:

“estar sin estar siempre... participar de forma asimétrica en diferentes procesos, en momentos concretos, con ritmo discontinuo”

Comité Disperso, 2016

Se puede formar parte de una asamblea de barrio y de un movimiento feminista de forma simultánea y no excluyente, por ejemplo. Además, los movimientos sociales conviven con otros formatos.* Estos sujetos que participan en diversos espacios y defienden causas diversas, ponen un desafío a la estructuras que se constituyen para promover cambios en las sociedades. Agendas que fueron tramitadas en espacios separados, las dicotomías que se habían establecido en otros momentos: (personal/colectivo, colectivo/individual, público/privado), y los problemas de afectos, deseos y formaciones de lenguaje que fueron tratados en otros momentos de la historia mediante la evasión, el desplazamiento o la exclusión, y la disciplina,* hoy se convierten en agenda central de los cuerpos sociales que buscan transformaciones estructurales (Cap. 1).

Gutiérrez, 2017 * Vercauteren D., Olivier & Thierry, 2010, p.136

Nuevas formas de habitar la política

“Las personas no están hartas de la política, sino de esta política. La abrumadora mayoría de los y las ciudadanas no se moviliza políticamente ni sale a las calles a manifestarse, pero está llena de rabia en casa y simpatiza con quienes se manifiestan; el

activismo político es importante, pero la política tiene que hacerse con la participación de los y las ciudadanas; ser miembro de la clase política es algo siempre transitorio y esa cualidad no permite ganar más que el salario medio del país; Internet permite formas de interacción que antes no existían; los miembros elegidos para los Parlamentos no inventan temas o posiciones, vehiculizan los que provienen de las discusiones en las estructuras de base; la política partidaria tiene que tener rostros, pero no está hecha de rostros; la transparencia y la rendición de cuentas deben ser totales; el partido es un servicio de los ciudadanos para los ciudadanos y debe ser financiado por ellos y no por empresas interesadas en capturar al Estado y vaciar a la democracia”

Soussa, 2014

Si bien la ciudadanía está insatisfecha frente al estado actual de las democracias, se evidencia en América Latina un estallido social que ha ocupado las calles en diferentes ciudades de la región. Liderazgos políticos y sociales, tradicionales y emergentes, se han tomado el espacio público como el espacio para reivindicar sus derechos como un acto performático de sujetos que habitan la política desde una visión, que en muchos casos no es tradicional. Las herramientas de comunicación que caracterizan esta nueva ola de incidencia política plantean una posibilidad de acercar a una ciudadanía desencantada pero que no está desconectada de las realidades sociales y políticas porque debe vivir con ellas, debe sobrevivirlas, y en ese sentido de supervivencia, la lógica individual y el individuo como centro de resistencia, amenazan la consolidación de poder colectivo para organizar y lograr cambios estructurales.

En este escenario se requiere mirar hacia adentro de la estructuras que permiten promover cambios. Estas estructuras no son únicas, pueden ser formales y/o tradicionales, emergentes, o híbridas. Pueden nacer como producto de un hecho histórico y social coyuntural, o como respuesta a una necesidad colectiva que requiere cambios sistémicos. Las sociedades actuales de desarrollan en escenarios de alta complejidad por las nuevas agendas sociales y políticas que cuestionan estructuras tradicionales de poder, relaciones de poder asimétricas que fueron asumidas como normales durante años, y estas pulsiones entre lo individual y lo colectivo, lo privado y lo público, lo análogo y lo digital, requieren de la construcción de cuerpos sociales que puedan fortalecer las democracias, pero que las fortalezcan desde cuerpos fortalecidos, articulados y coherentes con las agendas que defienden.

Estanislao Zuleta dice:
“Democracia es dejar que los
(as) otros (as) existan y se

desarrollen por sí mismos...
llamemos democracia al derecho
del individuo a diferir contra la
mayoría; a diferir, a pensar ya vivir
distinto, en síntesis, al derecho a la
diferencia”

Zuleta, 2020

Habitar estas diferencias y saber tramitarlas es una nueva forma de habitar la política, es una forma de reconocer que, en los espacios colectivos, los liderazgos individuales y colectivos logran construir masa crítica, pero que la masa crítica se moviliza, se articula y produce cambios, en la mayoría de las ocasiones, cuando las estructuras que producen el cambio comparten valores, visiones y estrategias que generan las condiciones para producir el cambio.

Este libro es una cartografía colectiva del ejercicio de incidencia política para fortalecer las democracias y tramitar los conflictos como un aspecto fundamental y necesario de la vida colectiva. Es también el recorrido de experiencias y aprendizajes de los y las autoras en espacios de activismo, acompañamiento a campañas políticas, participación en redes nacionales y regionales de innovación e incidencia política, y es un intento de recoger aprendizajes, metodologías y prácticas que fortalecieron o dificultaron la consecución de cambios sociales. Producir cambios en escenarios de alta complejidad, marcados por la presencia de grupos armados en diferentes lugares del territorio nacional, en sociedades desiguales y con profundas rupturas de su tejido social, requiere mirar hacia adentro de las estructuras y comprender que el cambio se produce con procesos escalonados.

algunos de ellos,
alcanzados; y
otros, en proceso
de ser obtenidos

El libro reconoce que:

“No nos metemos en un proyecto por pura abnegación, movidos exclusivamente por la conciencia. A un proyecto uno lleva también su historia, su cultura, su lengua, sus relaciones con los poderes y los aprendizajes, sus fantasmas y deseos. Estos no son, propiamente hablando, individuales o privados, sino que se inscriben en una multitud de relaciones geográficas, sociales, económicas, familiares... que impregnan con mayor o menor fuerza nuestros cuerpos”

Vercauteren, D., & de Molina, M. M. 2010, p. 135

y en esta construcción de proyecto colectivo, se vuelve necesario garantizar la sostenibilidad de las estructuras.

Lederach señala en su libro *La imaginación moral* que hay tres principios para garantizar la sostenibilidad de los movimientos: coexistencia, cooperación e interdependencia constructiva. La construcción de cuerpos sociales requiere identificar el tipo de liderazgos que componen sus cuerpos sociales, identificar si sus perfiles están enfocados en la

acción o en la generación de conocimiento, si se priorizan las lógicas de acción colectiva o se fortalece la acción individual del cuerpo social como un complemento del ecosistema. La creación de espacios de planeación estratégica, intercambio de metodologías de planeación e ideación, son elementos clave que le permiten a las organizaciones tener planes de trabajo consolidados.

Incidencia desde el cuerpo social

Partiendo de la afirmación de Lederach, este libro tiene como propósito central brindar herramientas de inspiración, fortalecimiento, auto-crítica y razón a quienes son las y los protagonistas de las acciones de incidencia: los cuerpos sociales. ***El Mapeo de Infraestructuras cívicas**** mostró * Avina, 2018 la complejidad de la acción colectiva en Colombia. Hizo evidente, entre muchos otros hallazgos, una situación crítica que limita y debilita la acción colectiva:

La atomización de liderazgos en el ecosistema y la falta de sostenibilidad de los mismos. La atomización se da por razones diversas, entre ellas la voluntad de independencia, la falta de espacios y herramientas de articulación dentro de una estructura y dentro del ecosistema. Para sobrepasar esta situación, como indican las y los autores de este mapeo, es necesario actuar a nivel del ecosistema –fomentando la gestión de conocimientos para un trabajo colaborativo eficiente, creando espacios de articulación, promoviendo la formulación de grants colaborativos– y a nivel organizacional, a nivel de las estructuras, promoviendo el fortalecimiento interno –mediante la redacción y publicación de protocolos, el fortalecimiento estructural y normativo y los liderazgos transversales–.

La incidencia política y el fortalecimiento organizacional son dos ejes de trabajo que están intrínsecamente

relacionados. Los programas para el fortalecimiento de la participación de la sociedad civil dados por el sector público cuentan usualmente con componentes fuertes de fortalecimiento organizacional. Las estructuras más grandes y con mayor experiencia (organizaciones estructuradas, ver capítulo 1) tienen prácticas sistemáticas de fortalecimiento estructural y de cuestionamiento a la gobernanza, pero las estructuras emergentes se ven atrapadas en la necesidad de actuar y relegan el fortalecimiento organizacional. Este libro incita a hacer evidente la relación existente entre una organización fortalecida al interior y una acción colectiva mejor delimitada, más eficiente y con mejores probabilidades de éxito.

El libro busca entender las unidades de acción que buscan transformaciones:



Capítulo 01

Cuál es su historia y la del ecosistema donde se mueven



Capítulo 02

Cuáles son sus realidades e inspiraciones



Capítulo 03

La forma como se articulan con la transformación de la política real mediante acciones legales



Capítulo 04

El entendimiento de los sistemas que componen un cuerpo social



Capítulo 05

Metodologías para el fortalecimiento de estos sistemas

Cada uno de estos capítulos busca trascender la bibliografía clásica acerca del diseño de estrategias de incidencia basadas en un análisis político-legal de coyuntura que lleva a tener una apreciación lineal del trabajo, desconociendo en algunas ocasiones las prácticas, conocimientos y aspiraciones de organizaciones emergentes o menos estructuradas. Esta comprensión de la incidencia para sociedad civil, al hacerse más sistémica y holística, permite la inclusión de estructuras diversas, con experiencias en muchos campos.

Cabe, sin embargo, resaltar que no es posible abordar los procesos de incidencia política en Colombia sin cuestionarse

en permanencia en torno a la inminencia de las acciones. La sociedad civil – sea organizada o no – en América latina tiene una variedad programática considerable, pero es llevada a actuar de acuerdo con coyunturas complejas que impulsan a la inmediatez frente a expresiones de injusticia e irrespeto a los Derechos Humanos. Hablar de fortalecimiento de los cuerpos sociales sin cuestionarse sobre las acciones mismas de incidencia, no permite brindar herramientas adaptadas. Por este motivo, y si bien el foco está puesto en la necesidad de fortalecer los cuerpos sociales, de entenderlos y actuar frente a ellos para lograr mejores acciones de incidencia, es necesario también pensar en los procesos exógenos que se presentan y permiten que las acciones cobren sentido en el mundo social y político en el que se inscriben.

En las acciones de incidencia política se encierran realidades heterogéneas. Los procesos de incidencia pueden situarse en contextos específicos a nivel local (historia “Rueda Como Niña”, capítulo 2) o en reivindicaciones sociales históricas (Historia “derecho a la educación”, capítulo 2). Estos procesos se ven atravesados por realidades estructurales de participación y representación ciudadana en los sistemas democráticos.

Si bien las instancias de participación y los recursos legales existen constitucional y legalmente, las acciones de incidencia política mutan y se transforman en permanencia debido a la ineficacia de estos. La constitución colombiana de 1991 busca brindar estabilidad a la democracia dando a la ciudadanía formas para canalizar su participación. Las acciones de incidencia se verán entonces presionadas en una voluntad de canalizarlas en formatos y acciones más fácilmente controlables. Los cuerpos sociales necesitan el fortalecimiento porque requieren ser capaces de atravesar los procesos de incidencia, sus diferentes acciones y momentos en autonomía, en control de aquello que proponen.

Incidencia: apropiación y fortalecimiento de la democracia

Pensar la incidencia en un contexto de crisis de representación y participación, como el anteriormente enunciado, es necesario como componente fundamental para el fortalecimiento de la democracia. En efecto, la incidencia política es una forma de involucramiento público vinculado con el sistema de creencias, valores y contextos personales en el que una persona existe. Las personas actúan para transformar aquello a lo que le apuestan, para lograr los cambios por los que trabajan desde diferentes frentes. La incidencia política es una respuesta al cuestionamiento sobre cómo involucrar a la gente en la vida pública del país, a acciones de incidencia más contundentes y eficaces, mayor apropiación con los resultados y las transformaciones en este campo.

“La incidencia política es definida como un proceso a través del cual la ciudadanía y grupos ciudadanos toman acciones colectivas para aportar cambios deseados a política o procesos públicos. Las iniciativas de incidencia transfieren poder a las manos de la ciudadanía, desmitifican los procesos políticos, establecen precedentes para la responsividad de los gobiernos, la transparencia,

la rendición de cuentas y puede llevar a un mejoramiento social

NDI, 2000

El acercamiento a la vida pública, con sus procesos y políticas, no depende solamente de las instituciones, está también fuertemente relacionado con la cultura y la práctica de la participación en la ciudadanía. Las acciones de incidencia política incubadas en la sociedad civil son fundamentales por esta razón, ya que acercan a la ciudadanía a los procesos antes vistos desde afuera, la involucran y le brindan una experiencia de cercanía con la esfera pública que será finalmente un vector para el fortalecimiento institucional y democrático.

Incidir en política, en lo público, es apropiarse de ello, reconocer su valor y su importancia; pasar de la observación a la acción y, de esta forma ejercer, el poder que ha sido puesto en manos de nuestras y nuestros representantes. La incidencia política es una invitación a conocer el funcionamiento y los mecanismos que regulan el mundo político donde nos movemos y a ser parte de su cuestionamiento y transformación. Estas acciones requieren, sin duda, una inversión de capitales, pero se dan también retribuciones simbólicas significativas.

tiempo, capital
social, capital
económico

Una democracia radical y plural

Si bien la incidencia política representa una puerta de entrada a la transformación y fortalecimiento de la democracia, hay resistencias estructurales – conocimientos técnicos, administrativos, electorales y legales – de las democracias representativas que dificultan la transformación. La necesidad de crear consenso en una democracia ha causado la desaparición, bloqueo o subrepresentación de opiniones y posturas disidentes.

La incidencia política puede en algunos casos representar el surgimiento y reivindicación públicos de estas perspectivas y su necesidad de pertenecer y figurar en el espacio público. Las democracias representativas y participativas han trabajado por su consolidación desde

Mouffe, 1999 * El camino hacia una democracia “radical y plural”^{*}; donde los consensos están menos marcados y las opiniones disidentes tengan un lugar visible y garantizado, tiene obstáculos que difícilmente se pueden superar sin entender su funcionamiento y su rol estructural. Por esta razón, es necesario que los cuerpos sociales que llevan a cabo procesos de incidencia política estén conscientes de las diferentes etapas del camino que toman para la transformación y adapten sus acciones en función de los recursos sociales, económicos y políticos que requieren. Esta publicación busca apoyar este proceso de entendimiento, ideación, creación e implementación en cada una de sus etapas y posibles dificultades.

Referencias

Comité Disperso. (Septiembre de 2016). **Sobre Nosotras**. Obtenido de Comité Disperso: <https://comitedisperso.wordpress.com/?s=sobre+nosotras>

Gutiérrez, B. (2017). **Pasado mañana**. Viaje a la España del cambio. Barcelona: Arpa Editores.

Chantal Mouffe, **El retorno de lo político**. Comunidad, ciudadanía, pluralismo, democracia radical, Barcelona, Gedisa, 1999.

Soussa, B. d. **(23 de Noviembre de 2014)**. Página 12. Obtenido de <https://www.pagina12.com.ar/diario/elmundo/4-260444-2014-11-23.html>

Vercauteren, D., & de Molina, M. M. (2010). **Micropolíticas de los grupos para una ecología de las prácticas colectivas**. Madrid: Traficantes de Sueños.

Zuleta, E. (2020). **Educación y democracia**. Bogotá: Editorial Planeta Colombiana S.A.







Incidencia: marco histórico y conceptual para la acción



Por
Juliana Hernández De La Torre
José Sebastián Calderón Pedraza

El siglo XXI se ha caracterizado por sus movilizaciones.

Apenas han transcurrido veinte años de este milenio y ya se vislumbra una constante actividad social para reclamar derechos y exigir posibilidades de existencia.

Movimientos, colectivos, agremiaciones e individuos han logrado encontrar alternativas para exigir ante los Estados, la sociedad y sus entornos más cercanos la necesidad de transformar realidades incluyendo agendas que, en siglos pasados, se trabajaron de forma aislada y hoy hacen uso de distintas herramientas para posicionarlas, visibilizarlas y llevarlas a espacios de toma de decisión como apuestas políticas, sociales y humanas.

Por su parte, **el Estado también ha sufrido transformaciones en su arquitectura democrática.**

Enfoques como el de gobierno abierto buscan adaptar la arquitectura tradicional a formas que respondan a realidades caracterizadas por el surgimiento de nuevos sujetos políticos que reclaman mayor participación, involucramiento y transparencia por parte de las estructuras de poder. Las estructuras tradicionales de formulación de soluciones democráticas top-down han mutado, implementando así canales más efectivos para la participación, **pero las transformaciones, en muchos casos lentas y poco efectivas, siguen sin responder a las necesidades de sociedades que creen menos en el sistema democrático.**



en el caso de
América Latina

Las interacciones entre Estados y nuevos sujetos políticos deben ser entendidas como espacios de interacción

amplios y complejos que crean contextos culturales y políticos en los que se vuelve necesaria la reconstrucción del significado de poder. Las interacciones, el intercambio entre diversos actores y la forma en que la tecnología irrumpe en la construcción de poder dan forma en la actualidad a un ecosistema en el que la construcción de cuerpos sociales colectivos e individuales se vuelve fundamental en la consecución de cambios estructurales.

La incidencia política, entendida como el proceso de promover cambios sociales y políticos estructurales de forma **escalonada** a través de la presión, la articulación y la transformación de las relaciones de poder (que se inscriben en el ámbito de lo personal⁰¹, lo colectivo y lo público), mediante mecanismos legales, internacionales y comunicativos de persuasión y transformación, obliga a las formas emergentes que se estructuran en este nuevo milenio a cartografiar los **espacios de incidencia**, abordados, y a construir cuerpos colectivos diversos que garanticen ejercicios de incidencia política efectivos.

Los ejercicios de incidencia política en las sociedades actuales desafían no solamente los poderes establecidos, sino también las formas tradicionales en las que se han llevado a cabo transformaciones en otros momentos de la historia. Se hace evidente que las tecnologías, las nuevas narrativas, los dispositivos, las nuevas estéticas, la inteligencia colectiva, la socialización de metodologías, tácticas y formas de incidir como elementos replicables, escalables y susceptibles de adaptación a realidades distintas en los territorios, son elementos compartidos por la sociedad civil actual. Por consiguiente, las



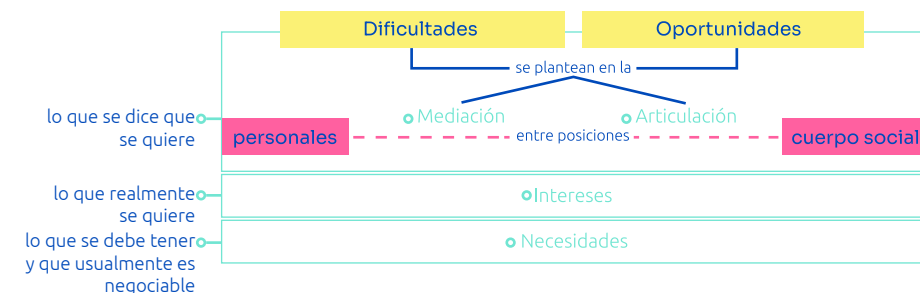
Glosario
ver pág
354



Capítulo 03
ver pág
158

01. Como producto de las agendas que trajeron los feminismos a la vida política, particularmente de los feminismos de la segunda ola, cuyo lema “lo personal es político” se usó para señalar el efecto de la construcción de poder en la vida y el cuerpo de las mujeres.

estructuras que buscan tener incidencia política deben contemplar en su ejercicio:



se viene construyendo desde las décadas de 1980 y 1990

Una nueva ola de incidencia: convergencia de demandas materiales y simbólicas

Sin duda, movimientos como el Mayo en Francia o la Primavera de Praga de 1968 plantean una reconfiguración de la movilización política y social, que logró llevar una consigna muy clara a las movilizaciones posteriores: “la imaginación al poder”. De esta forma, re imaginar las fronteras del accionar político en la movilización, vincular otras formas de expresión en la protesta y llevar nuevas maneras de entender el mundo a la acción política fue una de las prácticas que alimentaron esa nueva ola de incidencia de los años 90 ‘s. Grupos como **ACT-UP**, Women’s Action Coalition, Lesbian Avengers, entre otros inspiraron un nuevo estilo de política de choque de alto concepto que potenciaba a los participantes y sacudía la complacencia pública. Estos movimientos despertaron la imaginación política de los activistas en todo el mundo, reemplazando el manifiesto seco y la vanguardia sectaria con fábula, poesía, teatro y un movimiento democrático de movimientos contra el capitalismo global.*

AIDS Coalition to Unleash Power, en español Coalición del Sida para Desatar el Poder

Boyd y Oswald * Mitchel, 2012, p. 17

La estructuración de nuevas subjetividades políticas surge como un rasgo particular de este momento

de movilizaciones, en el que además se evidencia un ejercicio vivo de memoria para recoger los aprendizajes que han dejado la historia de la sociedad civil organizada, los movimientos no violentos y los movimientos para la defensa de derechos civiles y políticos, así como la resistencia pacífica construida desde América Latina.

Las dicotomías establecidas en otros momentos:

1	Cuerpo	2	Razón	3	Público	4	Colectivo
	Alma		Sentimiento		Privado		Individual

Que relegaron temáticas como la ecología, las cuestiones de género, los problemas de afectos, los deseos, las formaciones de lenguaje, y que llevaron a que estos puntos fueran tratados mediante la evasión, el desplazamiento o la exclusión y la disciplina,* hoy se convierten en agenda central de los cuerpos sociales que buscan transformaciones estructurales. Al poner en el centro de la disputa del poder la convergencia entre demandas simbólicas y materiales como parte de la transformación social y política, el ejercicio de incidencia se complejiza y se vuelve fundamental la construcción de un ADN colectivo en el que se compartan valores que garanticen que la imbricación de estas agendas, sin afectar la incidencia política.

* Vercauteren y De Molina, 2010, p. 136

Por su parte, las ONG, como actoras fundamentales y emergentes de la nueva ola de incidencia política, atienden a una crisis en la que muchas de ellas corren el riesgo de desaparecer y, con esto, se amenaza la consolidación del poder colectivo. La sostenibilidad —tanto económica como política— como pilar fundamental para promover cambios políticos está en riesgo. Mientras las amenazas a las democracias en todo el mundo avanzan cada vez más, estas organizaciones enfrentan el reto de garantizar la supervivencia de sus luchas, de mantener el tejido social en un mundo digitalizado que tiene una brecha de acceso y uso y de pensar en nuevas herramientas que les permitan mantener vivas sus agendas y sus ejercicios de incidencia.

Si bien estas subjetividades políticas están planteando nuevas formas de accionar, incidir, transformar y producir cambios que llevan a reconfigurar y construir nuevos tejidos y significados de poder, es a través de una estética específica que se ponen en “comunicación unos regímenes separados de expresión”.* Las herramientas de comunicación caracterizan la nueva ola de incidencia política como un elemento fundamental para construir **públicos en red y públicos afectivos** que reúnan a las multitudes en torno a comunidades reales e imaginarias y permitan mantener lazos constantes de retroalimentación que, en todos los casos, logren producir afectos entre quienes participan.*

Rancière, 2010, p.78 *

iniciativas
consolidadas

que se agrupan
en torno a
los hashtags
e iniciativas
digitales

Mendes, Ringrose
y Keller, 2019 *

La importancia del arte y otras narrativas como herramienta de comunicación efectiva ha sido usada en la lucha social en momentos históricos como el Mayo de 1968, la Primavera de Praga o la contracultura de Estados Unidos en la década de 1960. Estas nuevas (y otras) narrativas desempeñan un papel fundamental en la construcción del movimiento feminista y la lucha ambientalista de grupos oprimidos históricamente y, en la actualidad, de movimientos como Extinction Rebellion, el 15M, #MeToo, #NiUnaMenos, entre otros.

Esta nueva ola de incidencia política, como ha argumentado Castells (2007), demuestra que las relaciones de poder institucionalizadas frecuentemente se encuentran con el **contra-poder** y por tanto se llega a desafiar a las instituciones estatales y corporativas.

como producto
de movimientos
sociales y
políticos que se
han construido
desde la
comunicación
en red

en esta visión de
sistemas no es
necesario asumir
un único sistema
que permita lograr
transformaciones
sociales y políticas
estructurales

El ecosistema de incidencia política de la nueva ola se caracteriza por la construcción del poder basada en sistemas que sean capaces de abordar desde distintas orillas los aspectos de la vida social y política. Los sistemas que se construyen en esta nueva ola se caracterizan por y deberían construirse desde una visión de flexibilidad, adaptabilidad al cambio y a la evolución,

construyendo la acción como producto de la suma de interacciones sociales y políticas, y desafiando conceptos de construcción de poder que connotan jerarquía, estructuras poco flexibles y relaciones asimétricas de poder para buscar la consolidación de estructuras con principios de horizontalidad, fluidez y equidad.*

* Chadwick, 2017, p. 20

La tecnología como herramienta

“Cualquier comprensión del poder debe involucrar un examen de las relaciones entre los actores sociales, pero menos obvio, también debe abarcar las relaciones entre los actores sociales y las tecnologías, porque las tecnologías permiten y restringen la agencia en las redes híbridas y los sistemas sociotécnicos identificados por la teoría actor-red.”

Chadwick, 2017

La COVID-19 tiene un impacto en la construcción de relaciones de poder y, en consecuencia, en los ejercicios de incidencia política. Las relaciones entre Estado-sociedad y Estado-individuos se transforman como producto de medidas de confinamiento que han obligado al

movimiento social y político a replantearse las estrategias de incidencia política. Aquellas enfocadas en el uso del espacio digital como lugar **que permite la ampliación del ejercicio cívico y político excluyen a grupos históricamente oprimidos** y promueven relaciones asimétricas de poder en las que el uso de nuevos mecanismos de control, vigilancia y dominación desplegados desde algunos Estados a través de aplicaciones digitales, vulneraciones de derechos humanos y control de la privacidad son vendidos durante la pandemia como una solución a la propagación de la COVID-19, pero, en algunos casos, amenazan la seguridad requerida para llevar a cabo el ejercicio de incidencia política de forma independiente y anónima, especialmente en países en los que la protesta es considerada como un delito y no como un derecho fundamental.

La relación de poder entre estructuras diversas que buscan promover cambios políticos, sociales y culturales, por una parte, y los Estados nacionales, por otra, resulta desigual en escenarios en los que no hay una garantía de respeto de los derechos humanos y los ejercicios políticos independientes ni de protección de los datos que están siendo recolectados. Asimismo, los datos obtenidos de activistas, organizaciones de la sociedad civil e individuos en aplicaciones y plataformas tecnológicas desplegadas por los Estados ponen en riesgo el ejercicio democrático y el ejercicio de incidencia política efectiva, toda vez que estos pueden utilizarse para hostigar y amenazar a los activistas y colectivos, como se ha visto en años anteriores⁰². La vigilancia y sus afectaciones en la esfera colectiva, cuando recaen en individuos y organizaciones,

02. Las historias documentadas por el informe “Hacking Team, malware para la vigilancia en América Latina”, de la organización Derechos Digitales, muestra el creciente interés de espionaje digital a periodistas, activistas, organizaciones, líderes y líderes, entre otros, por parte de los gobiernos de América Latina para amenazar su capacidad de incidencia política, social o cultural (Derechos Digitales, 2016).

transforman radicalmente el ejercicio de incidencia y obligan a que organizaciones, individuos y estructuras diversas tengan que implementar y agregar a su quehacer mecanismos de protección de datos, de privacidad y de comunicación en las organizaciones. Parece que fueran medidas extremas, pero la experiencia del movimiento social ha demostrado el poder que tiene la infiltración y la vigilancia en su ruptura y **demuestra en la actualidad el poder de estigmatización que produce el ejercicio de posicionamiento de mensajes en las redes digitales.**

particularmente en acciones en calle

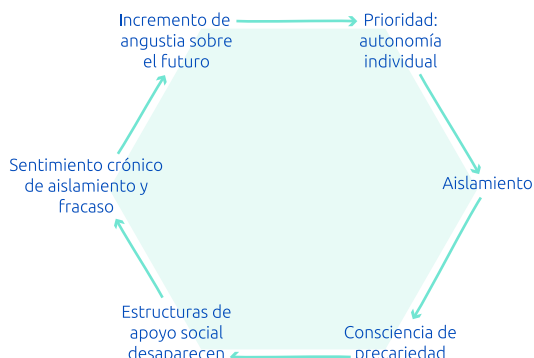
fake news, deep fake

Entonces, mientras los instrumentos de vigilancia se transforman y se vuelven más sofisticados, la incidencia política se ve amenazada por un escenario en el que diversos sectores de la población quedarán atrapados.

*** en lo que Judith Butler denominó el círculo de precarización (2017)

La priorización de la autonomía individual dificulta la construcción de tejido social y, en consecuencia, de poder colectivo. Esta priorización del individuo, derivada de relaciones de poder asimétricas, de falta de medidas redistributivas y Estados incapaces de responder a las necesidades de su población, impone un reto a los ejercicios de incidencia política, que requieren comprometer, vincular y movilizar a la ciudadanía y a las organizaciones para lograr transformaciones. **La acción colectiva** requiere construir modelos híbridos de acción política.

revisada en profundidad en otras secciones del capítulo y del libro



organización
de campañas
en línea que
involucra a más
de dos millones
de personas
de distintos
lugares del
Reino Unido

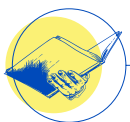
La hibridación de procesos análogos y digitales en la formación de agendas políticas y acciones de incidencia ha mostrado ser exitoso en impacto, engagement, experimentación con eficiencia y liderazgos organizacionales estratégicos, descentralizados y horizontales. Organizaciones como 38 Degrees ha mostrado resultados en ejercicios de incidencia política que abordan temáticas ambientales, de salud, reforma de medios y reforma constitucional. Retomando aprendizajes de experiencias como America's MoveOn y Australia GetUp!, esta iniciativa logró mezclar la experiencia de activismo, comunicación e incidencia de sus fundadores, un equipo inicial de cuatro personas con salarios y una docena de personas voluntarias que rotaban, para movilizar a más de 530.000 personas en la firma de peticiones digitales, 100.000 correos electrónicos a tomadores de decisiones y 220.000 personas compartiendo

Chadwick, 2017, *
p. 224

digitales y
análogos

La experiencia de incidencia política con ejercicios híbridos es necesaria para el fortalecimiento de las democracias en la actualidad. Experiencias como 38 Degrees y otras de ejercicios híbridos y análogos abordados en el capítulo dos evidencian que la consecución de cambios estructurales no surge de la reactividad del ecosistema de incidencia a la coyuntura, sino de una confluencia de planeación de largo plazo y la articulación con eventos detonantes que permiten incluir en la agenda política necesidades estructurales (revisar caso Chile).

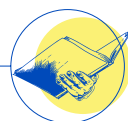
Los inicios de la acción colectiva moderna



Glosario
ver pág
354

La incidencia política ha sido utilizada, moldeada y representada de diversas maneras a través de contextos distintos. No existe una sola fórmula para llevarla a cabo. Las cartillas, libros y, en general, la producción académica en torno a la movilización social ha logrado registrar

distintas formas de incidencia. Se ha hablado de los valores simbólicos de la **acción colectiva**, de los cambios estructurales que se van acuñando progresivamente en el **activismo** de una causa o agenda, entre otros. De esta forma, la acción colectiva se ha venido estudiando con mayor énfasis desde la segunda mitad del siglo XX. Los movimientos sociales y las acciones de incidencia colectiva, en su mayoría, requieren un estudio de las formas y los mecanismos con que las movilizaciones, exitosas o no, han logrado trastocar las decisiones públicas y el imaginario colectivo.



Glosario
ver pág
354

La mayoría de la historiografía que se ha construido en torno a la movilización social moderna encuentra su punto de partida en el movimiento abolicionista inglés de finales del siglo XVIII. Este movimiento exigió el fin de la trata de esclavos en el Reino Unido y logró persuadir alrededor de 400.000 británicos para realizar un boicot en las áreas de cultivos trabajados por esclavos.* El Comité para Efectuar la Abolición de la Trata de Esclavos Africanos logró cohesionar un grupo estructurado de abolicionistas que se movilizaron a lo largo del territorio inglés para trastocar el imaginario colectivo sobre lo que implicaba la esclavitud. Estas personas lograron una exitosa campaña de lo que se conoce, en la historia de los movimientos sociales, como **acción colectiva**.

* Anderson, 2014

Organizada y promovida por el Comité para Efectuar la Abolición de la Trata de Esclavos Africanos, y especialmente por el liderazgo de Thomas Clarkson, el movimiento viajó 10.000 millas “reuniendo testimonios, convocando reuniones públicas, reclutando, entrenando y estableciendo contactos con nuevos miembros”.* Para 1872, los abolicionistas lograron presentar 519 peticiones al Parlamento inglés con 390.000 firmas, exigiendo el fin de la trata de esclavos.*

* traducción propia
Anderson, 2014,
pg.9

* Anderson, 2014

El movimiento logró formar masivamente comités, publicaron anuncios en los periódicos, alentaron el depósito de peticiones, reunieron evidencia y presentaron ante la Cámara de los Comunes sus exigencias en proyectos de

Tilly, 2015, pg. 4 * ley.*



Glosario
ver pág
354

fueron
inventados por
el movimiento
de abolición
británico, que se
lanzó en 1787

Además, utilizaron el espacio público para sus reivindicaciones, forjaron alianzas con miembros influyentes en la política británica, emplearon rutas institucionales y extrainstitucionales para acometer sus agendas/causas, entre otros. Inclusive Clarkson y su movimiento lograron realizar lo que hoy llamaríamos puestas performáticas en las cuales exhibieron los instrumentos de tortura a las y los esclavos. Lo que se entiende hoy por un **movimiento social moderno** se comenzó a perfilar en este periodo a través de una serie de acciones aún vigentes:

Muchas de estas actividades en el repertorio de contención (el logotipo, la lista de correos, la red de comités, la imagen icónica que ilustra vívidamente el mensaje o agenda, el boicot al consumidor, la campaña publicitaria nacional, la boleta de calificaciones sobre los representantes). Otros, como las peticiones y los litigios, han existido durante mucho tiempo, pero el movimiento los elevó a una escala y organización sin precedentes.*

Anderson, 2014, *
pg. 11

Estas estrategias, en el marco de la acción no violenta, fueron retomadas por Mahatma Gandhi para que el Movimiento de Independencia de la India lograra alcanzar las reivindicaciones frente al Raj británico. Según Gandhi, **“La fuerza no proviene de la capacidad física sino de la voluntad indomable”***. De esta manera, logró movilizar a miles de personas para llevar a cabo la Marcha de la Sal.

Fundación Ayuda *
en Acción, 2018

Esta marcha buscó que los británicos no pusieran impuestos y aranceles a la sal producida en la India y cuyos pobladores consumían. En el transcurso de esta marcha,

Gandhi logró que todas las personas que lo acompañaban abandonaran la cooperación económica, social y política con el sistema del Raj británico.* Fue a través de huelgas de hambre, prácticas de no compra a productos británicos, huelgas pacíficas, que el Movimiento de Independencia de la India logró su cometido de liberación en 1947. Este movimiento sirvió, a su vez, como inspiración de otras revoluciones provocadas **por la acción no violenta**, como elemento de lucha y reivindicación. * King, 1999, pg. 70

Por su parte, Nelson Mandela, político, activista y abogado, logró en su lucha por la igualdad y en contra del **apartheid**, ser el primer presidente negro de Sudáfrica. En articulación con integrantes del Congreso Nacional Africano, tomó como fuente de inspiración la experiencia de Gandhi para organizar la resistencia pacífica; el uso de la no-violencia como referente transversal de su accionar político derivó de sus reflexiones en prisión, por tomar la decisión de apoyar la resistencia armada como fundador del grupo **Lanza de la Nación**. Para Mandela, los actos violentos que tenían como objetivo asustar a la minoría blanca dieron como resultado un mayor miedo, pero esto solo llevó a que se utilizara más fuerza contra la mayoría negra” (Freedom and Justice).

conjunto de leyes que discriminaron a la población negra e indígena de Sudáfrica y que otorgaron privilegios a la minoría de población blanca durante más de cincuenta años

Umkhonto we Sizwe, Por este hecho, Mandela fue condenado a cadena perpetua y pasó 27 años de su vida en prisión.

El caso de Mandela se convirtió en un referente de lucha y dignidad, y distintas organizaciones (nacionales e internacionales) desplegaron ejercicios mediáticos, de boicot y de resistencia pacífica, y lograron posicionar y visibilizar las violaciones de derechos humanos que se cometían. El movimiento Anti-apartheid, fundado en el Reino Unido para oponerse al sistema y en apoyo a la población no blanca que fue perseguida, logró, a través de movilización masiva internacional, campañas de comunicación, conciertos con celebridades (Free Mandela) y acciones de boicot, así como pronunciamientos por parte de diversos organismos internacionales y liderazgos políticos que consiguieron que en 1994 todas

las personas tuvieran derecho de elegir, votaciones en las que se consiguió mayoría para gobernar.

La historia de la incidencia política pone de manifiesto la importancia de las acciones no violentas para promover cambios estructurales. Si bien la violencia ha sido un elemento que ha caracterizado ejercicios de incidencia política en distintos lugares del mundo en la historia del siglo XX, los movimientos de acción no violenta han probado ser más efectivos en la producción de cambios sociales y políticos estructurales.* En este trabajo de tipo exploratorio sobre la efectividad estratégica de campañas violentas y no violentas (entre actores estatales y no estatales) entre 1900 y 2006, se abordan las razones que permitieron que el 53 % de las veces las campañas no violentas tuvieran éxito versus el 26 % de las campañas de resistencia violenta.

según el estudio
realizado por
Chenoweth y
Stephan (2008)

Comparación de la efectividad entre acciones violentas y no violentas

Resistencia violenta	Resistencia no violenta
• 23 % de efectividad, según estudio. • Riesgo permanente hacia la población civil. • Falta de objetivos claros, se habla de objetivos extremistas. • Justificación fácil de una reacción violenta ante la violencia de los civiles por parte del régimen. • Falta de impulso a la participación comunitaria. • Única manera conocida para la consecución de objetivos políticos a través de los años. • Rechazo de las insurgencias violentas por daños físicos o morales por parte del público. • Disminución de la posibilidad de cambios de lealtad (fuerza pública, funcionarios etc.)	• 53 % de efectividad, según estudio. • Procesos de inclusión (género, adulto mayor, población LGBTI, población rural). • Capacidad de integrar cada vez más comunidades. • Apoyo de la comunidad internacional. • Uso de diferentes recursos de participación. • Aumento de visibilidad. • Legitimidad nacional e internacional. • Visión estratégica. • Costos altos para mediar la represión. • Apertura a la negociación. • Facilitación del diálogo.

Fuente: Chenoweth y Stephan (2008).

La importancia de estos movimientos, sin embargo, no radica solamente en el éxito de su incidencia para terminar con el sistema esclavitud, el colonialismo o apartheid. Se ha discutido ampliamente sobre su importancia en la consolidación de revoluciones, revueltas y rebeliones que coexistieron con estas campañas y acuñaron un verdadero movimiento y un sentir transnacional. Pero aquí se muestra su relevancia de una manera distinta. La importancia, por ejemplo, del punto de partida de los abolicionistas ingleses fue el despliegue de una acción colectiva y de un entendimiento de la **conformidad condicional**. Estos dos conceptos permitieron el estudio de este movimiento a partir de categorías de movilización social moderna.



Glosario
ver pág
354

Construir poder colectivo para promover transformaciones sociales y políticas de forma escalada, viralizada, sostenida, y que garantice el involucramiento de la ciudadanía en la construcción de escenarios de cambio requiere de poner en práctica la acción colectiva. Por acción colectiva se entienden los “esfuerzos coordinados en nombre de lo público o lo compartido”.* De esta manera, la acción colectiva puede materializarse en un movimiento social, que no es más que “una campaña sostenida de agendas/ causas, utilizando actuaciones repetidas que anuncian y exponen la agenda, y se llevan a cabo en organizaciones, redes, tradiciones y solidaridades que sustentan estas actividades”*; pero también puede verse en instancias de incidencia diferentes y más reducidas que una campaña nacional o transnacional.*

* Tilly, 2015, p. 8

* Tilly, 2015, p. 11

* Tilly, 2015, p. 11

Una de las formas de organización y acción colectiva más común cuando se habla de incidencia política es el movimiento social que, según Sydney Tarrow y Charles Tilly en su libro *Contentious Politics*, combina:

y que además utiliza la alteración de la conformidad condicional

- 1 Campañas sostenidas de agendas/causas.
- 2 Una variedad de actuaciones públicas que incluyen

marchas, manifestaciones, protestas, creación de asociaciones especializadas, reuniones públicas, declaraciones públicas, peticiones, redacción de cartas y cabildeo.

- 3 Exhibiciones públicas repetidas de dignidad, unidad, compromiso con ciertas agendas/causas vistiendo colores, marchando en rangos disciplinados, con insignias, cantando arengas (2015).

La acción colectiva, como un primer elemento de incidencia política, implica la interacción de tres elementos principales:



En este esquema de interacción, las agendas/causas se vuelven colectivas y políticas. Lo primero implica “que dependen de algún tipo de coordinación entre las

Tilly, 2015, p. 12 * personas que tienen las agendas/causas” * y lo segundo significa que estas demandas “[asumen] la presencia de gobiernos en calidad de monitores, garantes o reguladores de la interacción colectiva de esas agendas/causas y, a menudo, en calidad de sujetos u objetos del

Tilly, 2015, p. 12 * mismo” *. De esta manera, la incidencia política implica, precisamente, un deseo de cambio por medio de esfuerzos coordinados que impacten en las instancias de toma de decisión.

Por otro lado, la **conformidad condicional** se refiere a esa **dimensión simbólica** que la acción colectiva transforma a través de sus acciones sostenidas en el tiempo. Según Elizabeth Anderson:

significados, creencias, mitos, etc.

las convenciones, las costumbres y las normas normativas se sustentan en las expectativas mutuas de la conformidad condicional -entendimiento compartido de la disposición de la mayoría de la gente a conformarse a las reglas, a condición de que otros también lo hagan.*

* 2014, p. 3

En este sentido, la incidencia política intenta accionar sobre esas normas y parámetros establecidos socialmente, que muchas veces se ven como mandatos cotidianos.

En general, las sociedades construyen una serie de normas para convivir y establecer qué se puede y no se puede hacer. Lo que Rousseau llamó en algún momento el **contrato social** requiere de este tipo de consensos por parte de la sociedad civil y sus instituciones. El más importante de estos consensos es la Constitución con la que cada país cuenta. Estos cuerpos normativos contienen las reglas, los derechos y las obligaciones a los que se debe responder de manera individual y colectiva. Sin embargo, paralelamente a esto, existen un conjunto de creencias, por lo general maniqueas, que se van construyendo en las sociedades con la cotidianidad.

Las movilizaciones sociales logran alterar ese nivel de conformidad condicional construido. Según Anderson, por medio de la **política contenciosa** se busca inducir a las personas del común a un estado de razonamiento práctico en el cual se pongan a prueba los argumentos morales a la luz de sus deficiencias, y se confronten. Para inducir a este razonamiento, las personas deben ser confrontadas con situaciones en las que ellas mismas no puedan soportar sus maneras habituales de actuar.* La forma discursiva y deliberativa que implica un ejercicio de incidencia colectiva busca encontrar las contradicciones de un argumento sobre el cual se sustente una **agenda o causa**.



Glosario
ver pág
354

* Anderson, 2014, p. 10

antirracista,
anticlasista,
antidiscriminatoria,
etc.

Con la búsqueda de esas contradicciones, se pone de manifiesto que la sociedad debería estar realmente sustentada sobre valores como la colaboración, la cooperación y la interdependencia. Este cambio de conceptos en el horizonte común de la ciudadanía logra erosionar los imaginarios y/o narrativas racistas, clasistas, machistas, etc. Esas expectativas compartidas, que se habían construido previamente para sostener cierto argumento discriminatorio, se ven erosionadas por la deliberación y discusión que producen las acciones de una movilización.

La acción colectiva moderna debe recoger las cosechas, los logros y los resultados de las movilizaciones y los ejercicios de incidencia previos. Por supuesto, los contextos deben ser evaluados previamente, con el ánimo de no traer experiencias que respondan a otras lógicas y evitar que sean desplegadas en contextos distintos al propio. No obstante, la acción colectiva debe nutrirse de esas experiencias para saber y entender cuándo utilizar estrategias, tácticas, herramientas, metodologías, conceptos, entre otros, desplegados en tiempos pasados. Por esta razón, se propone una lectura conceptual de la acción colectiva moderna, para que los(as) lectores(as) se aproximen a esta, en clave de sus elementos constitutivos.

A continuación se despliegan esos elementos conceptuales que, a nuestro juicio, deben tenerse en cuenta para lograr una acción colectiva sostenida y efectiva. Estos elementos no excluyen, evidentemente, a otros que surjan en el transcurrir de la historia de la acción colectiva; es decir, funcionan más como un repositorio de elementos iniciales – un punto de partida– para ir construyendo el baúl de componentes para los activismos de nuestro tiempo.

Ecología de la incidencia política

¿Qué sostiene la vida?

Esta pregunta es el eje central de la lucha ecologista y resulta central para comprender la incidencia política como un ejercicio en que las organizaciones, las expresiones y las estructuras que se producen para promover cambios son radicalmente dependientes de un ecosistema que tiene límites físicos, cuyos bienes de fondo (al igual que en el planeta) no son controlados a voluntad por las personas, y en el que la supervivencia se basa en reconocer los límites impuestos por la misma naturaleza; que en el caso de la incidencia política son los límites que pone un ecosistema para lograr cambios sociales y políticos y los límites al acceso al capital económico, humano, político, social y cultural.

territoriales, de
personas, de
acción

El ecosistema en el que se inscribe y se produce la incidencia política se compone de estructuras organizativas que se han ido modificando con el tiempo, en particular con la llegada de Internet. Las tradiciones organizativas que reconocían dos tipos de organización: estructurada y movilización se han reconfigurado en la medida en que los espacios públicos han empezado a mezclarse en el espacio análogo y digital, como se señaló antes, y en el que, además, las demandas políticas no se producen solamente desde sujetos políticos colectivos.

Esta disputa de poder, en la que se generan pulsiones entre lo individual y lo colectivo, lo análogo y lo digital, puede abordarse a partir de tres tipos de propuestas organizativas que tienen como objetivo —en la mayoría de los casos— desplegar nuevas estrategias para lidiar con viejos problemas, y que comparten tres metas que también comunes en las campañas políticas tradicionales: votos (likes, shares, views), red de voluntariados (compromiso político y nivel de involucramiento) y recursos.*

salud, educación,
economía

* Baldwin, 2015, p. 35

Estructuradas	Híbridas	Emergentes/ no tradicionales
Organizaciones de la sociedad civil organizada: ONG, movimientos políticos, colectivos.	Infraestructuras que agrupan personas organizadas y no organizadas (Paro Nacional, movilización por la paz, movilizaciones de mujeres del continente, movimiento de Chile, el movimiento ambientalista brasileño).	Activistas, artistas, deportistas⁰³, personas del mundo de la escritura, personas del mundo de la farándula.

Entre estos tipos de estructuras hay unas diferencias basadas en la forma de organización, los liderazgos, los mecanismos de resolución de conflictos, los mecanismos de financiación, las visiones en las apuestas políticas y la sostenibilidad de la acción política.

horizontales,
verticales o
híbridas

Ahora bien, mientras las estructuras organizadas buscan incidir con apuestas políticas de largo plazo, posicionamiento y lucha por demandas instrumentales a través de **arquitecturas formales o informales** y el fortalecimiento de sus liderazgos, las estructuras híbridas y las emergentes/no tradicionales pueden tener apuestas de incidencia que se inscriben en el plano simbólico, en busca de incidir en la opinión pública, y que no requieren, necesariamente, de fortalecer sus liderazgos para promover un cambio político y social.

Sin embargo, las formas de organización estructuradas y las híbridas son parte crucial de todas las democracias porque, en primer lugar, se convierten en actores que son percibidos como autónomos a las burocracias estatales y a las lógicas de

03. Un ejemplo de esto son las selecciones femeninas de fútbol de distintos lugares del mundo que han denunciado y exigido cambios frente a la brecha salarial, las violencias basadas en género y la poca visibilización de los espacios deportivos en los que participan las mujeres.

la política tradicional. En segundo lugar, permiten agrupar y amplificar mensajes de forma masiva sin tener que inscribirse en alguna frontera política específica y, además, en este ejercicio desde espacios de enunciación que se perciben como autónomos, son recogidas **voces históricamente excluidas** del ejercicio del poder.

La incidencia política busca generar el movimiento de la ciudadanía para promover cambios, y este puede darse de **forma activa o pasiva**. Sin embargo, todas las estructuras que buscan incidir en política comparten la necesidad de sumar fuerzas para producir el cambio y, dependiendo de la demanda —y del tipo de estructura—, pasan por unos momentos compartidos, retos y desafíos solo posibles de solucionar a través de la acción colectiva.

Estructura organizativa: el peligro de la tiranía de la horizontalidad

Vivimos en sociedades con profundas e históricas crisis sociales, económicas y políticas que han conducido a una normalización de estas problemáticas y a sentimientos de frustración, ira e indiferencia que requieren ser puestos en movimiento. Sin embargo, garantizar que en momentos de contracción, estabilización y cotidianidad se mantenga el fuego de la transformación y la conexión material con las demandas sociales y políticas **requiere comprender la importancia de la estructura organizativa, los valores compartidos**, mecanismos que potencian la acción política y las tácticas como formas de cohesión y concreción de la acción colectiva⁰⁴.

mujeres, campesinos y campesinas, pueblos étnicos, población LGBTQ+

participación en las estructuras organizativas, asistencia a marchas, protestas, actos performáticos, donaciones en especie o en dinero, apoyo a estrategias de no cooperación

empatía y reconocimiento de la población

insights ganados a través de la historia de experiencias o de ejercicio de diagnóstico participativos y colaborativos

04. Estos elementos se abordan como los habilitadores organizativos en la acción colectiva. Los habilitadores son acciones, procesos organizativos y de liderazgos y acciones de las formas de la incidencia política que permiten:

1. Sensibilizar y acercar a la ciudadanía a través de valores compartidos o agendas colectivas. /2. Introducir al ejercicio político y democrático a la ciudadanía organizada y no organizada. /3. Vincular y comprometer a la ciudadanía organizada y no organizada en las acciones de incidencia política.

El primer elemento neurálgico en la incidencia política es la estructura organizativa bajo la cual se plantea el cambio. Las prácticas, los roles, los mecanismos de resolución de conflictos, los mecanismos de toma de decisión, los mecanismos de defensa y las prácticas para amplificar el mensaje con estructuras dentro del movimiento son la clave del éxito o del fracaso de la incidencia política. Concebir formas de organización sin estructuras es un gran riesgo para garantizar un ejercicio sostenido en el tiempo que se adapte a las condiciones cambiantes y a los momentos de contracción en los que no hay masa crítica. La memoria de los movimientos ha mostrado las fallas de ignorar la importancia del establecimiento de estructuras.

.....
feminista, politóloga,
escritora y abogada

Como lo señala **Jo Freeman** al analizar el movimiento de liberación feminista de Estados Unidos de los años setenta, la falta de estructuras dentro del movimiento respondió a una reacción natural contra la sociedad sobre-estructurada en la que las voces de las mujeres no se sentían recogidas, y donde el control sobre sus vidas y cuerpos se producía a través de estas estructuras. De esta forma, el movimiento consideraba que tener otro tipo de organización implicaría estructuras opresivas, patriarcales, jerárquicas, poco democráticas y, por tanto, trabajaban desde grupos sin liderazgos y sin estructuras (por lo menos formales).

Se requiere, como lo afirma Freeman, que se reconozca en el ecosistema de incidencia política que

“La organización puede ser flexible, variar con el tiempo, distribuir de forma equilibrada o desequilibrada tareas, poderes y recursos a las personas del grupo”
J. Freeman, 2017

Freeman manifiesta que

“Que las estructuras se formarán a pesar de las habilidades, personalidades o intenciones de las personas involucradas. El hecho mismo de que seamos individuos con diferentes talentos, predisposiciones y formaciones lo vuelve inevitable.”

La horizontalidad se convierte en un símbolo de resistencia, pero también en una cortina de humo que, como manifiesta Freeman, da lugar para que los liderazgos más fuertes, en posiciones de privilegio o visibilización, ejerzan poder incuestionable sobre las otras personas.

Esta relación de poder: puede ser establecida tan fácilmente debido a que la idea de una falta de estructura no impide la formación de estructuras informales, y deriva en una forma de esconder el poder que es usualmente promovido por aquellas personas que son las más poderosas (sean o no conscientes de su poder)*

* Baldwin, 2015, p. 35

Sobre este asunto, Jo Freeman señala que en el Movimiento Feminista de Liberación, aun cuando no se habían elegido voceras formalmente, **había mujeres que captaban más la atención de la opinión pública**, pero debido a que no había voceras oficiales ni un cuerpo de toma de decisiones al que la prensa pudiera consultar, estas mujeres asumían este rol, lo que generaba ira y hacía que se etiquetara a estas mujeres como **estrellas**. La estigmatización derivada de esta atención produjo que algunas de ellas abandonaran el movimiento o sintieran

por sus posiciones de privilegio, personalidades, contactos y capital social y cultural

que el sentimiento de **hermandad** se perdiera, por lo que Freeman, 2003 * cambiaba su lealtad hacia el movimiento.*

Otra consecuencia de lo que sucede en las organizaciones se refiere a la aniquilación simbólica o a la estigmatización de la posibilidad de que los liderazgos de organizaciones estructuradas o híbridas que aspiran a cargos de elección popular lo hagan por temor a que las estructuras sean cooptadas, manipuladas o definidas desde fronteras políticas que no les interesa tener claro a todas las estructuras organizativas.

La estructura organizativa determina el nivel de articulación que tiene el ejercicio de incidencia política al inscribirse en dimensiones territoriales, poblaciones y formas de materializar las tácticas establecidas. Organizar el cambio requiere de una comprensión en distintos niveles de los problemas y los contextos en los que interactúa la estructura. Al respecto, Saul Alinsky acuñó el término **organizing** o **community organizing** (organización comunitaria). Sobre esta forma de organización hay dos puntos que deben tenerse en cuenta:

el trabajo colectivo

Debe estar centrado en el contexto social, cultural y político en el que se trabaja

el trabajo de organización

Tiene que situarse en el terreno psíquico en las experiencias y las ideologías que comparten y habitan las personas

a nivel organizativo, regional, desde su identidad sexual y de género, estrato socioeconómico, ubicación geográfica, etc.

Speck, 2019

El presente libro aborda la construcción de un cuerpo social a partir de la estructura del cuerpo que requiere de sistemas que funcionan de forma articulada. Se requiere de un:

Sistema muscular-esquelético, que estructure los movimientos y las acciones de los cuerpos, del sistema digestivo que es responsable de tomar

alimentos enteros y convertirlos en energía y nutrientes para permitir que el cuerpo funcione, crezca y se repare a sí mismo, del sistema límbico, que habilita la acción para responder a los contextos, para poder gestionar las emociones, aprendizajes, conocimiento y experiencias que son construidas con el exterior, así como responder a los miedos —internos y externos— a través de las amígdalas; y de un sistema circulatorio, es decir de un corazón, como músculo líder que bombee nutrientes y oxígeno a todas las partes del cuerpo, a los cuerpos internos, y de venas que conectan y transporten en la sangre nutrientes, cuerpos y anticuerpos e información vital para todas las partes del cuerpo.



Capítulo 5
ver pág
242

Para comprender un ejercicio de incidencia, una estructura organizativa en cualquier modalidad (estructurada, híbrida o no estructurada), se necesita aunar fuerzas e intereses. Este elemento de construcción de redes no se da siempre, y las redes, al igual que la movilización, se producen por medio de olas. Como se aborda en el capítulo cinco de este libro, la construcción de redes depende de un trabajo constante en creación de empatía, coalición social, confianza y cooperación. Pero de igual manera depende de una red que se estructura de una manera efectiva cuando entiende que cada rol dentro de ese tejido está coordinado en un sentido armónico, donde cada individuo aporta un diferencial a la red.

La gobernanza, entonces, es un elemento necesario para el cambio, ya que a través de este modelo se establecen esos distintos roles de cada individuo, organización o colectivo. En el capítulo cuatro y cinco se presentan metodologías que ayudarán a definir una gobernanza sólida.

Valores compartidos

La sostenibilidad de las estructuras depende también de los valores y las tácticas desplegadas para mantener activo, vinculado y comprometido al equipo de trabajo.

que también han
sido agendas
temáticas
promotoras
de grandes
movilizaciones

Para ello, los **valores compartidos** son necesarios para construir movimiento: **feminismos, ambientalismo, valores hacker y ocupa**, garantizan la reproducción de un ecosistema de incidencia con lógicas de estructuras organizativas que sean cuidadoras y cuidadosas, descentralizadas, cooperativas, interdependientes y efectivas.

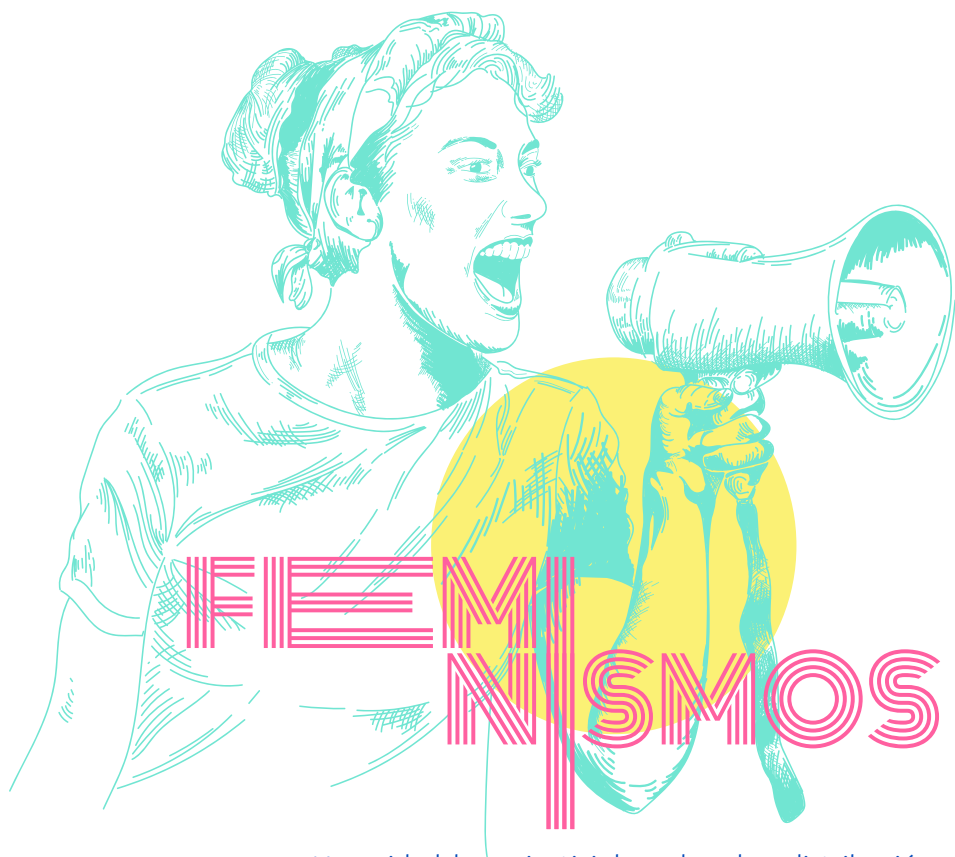
Estos valores compartidos han surgido de varias movilizaciones, causas y agendas que han estructurado lo que Reguillo llama un imaginario radical, a propósito de la obra de Castoriadis: [Este es el imaginario que] el filósofo asocia con la imaginación

“Lo radical es la potencia de lo nuevo, de lo inesperado, de aquello que todavía no está presente pero que se abre paso y socava los cimientos de lo instituido, abre las compuertas a lo imposible”
Reguillo, 2017, p. 178

En este sentido, estas agendas feministas, ambientalistas, ocupas y **hackers** han trabajado en ese **imposible**, al punto que han logrado cambiar la forma en la que piensa la sociedad que los gesta: sus discursos, sus reglas, sus concepciones son alteradas por una idea que se inserta en un imaginario colectivo.

Cada una de estas agendas ha tenido en su seno una reflexión en torno a la concepción popular de democracia deliberativa, justicia social, igualdad, transparencia, etc. Por medio de mecanismos de incidencia, metodologías y estrategias activistas, han profundizado estos conceptos para entender cuáles son sus límites en una sociedad que se construye sobre concepciones pasadas y en las que es necesario estar revisando y reflexionando constantemente sobre la definición de estos conceptos. Todas estas agendas han luchado por un aterrizaje de dichas consignas, para hacer una sociedad civil más robusta y construir un Estado que atienda al diferencial de las personas. Finalmente, estas agendas han logrado estructurar una democracia más consciente de sus propios demonios.

La labor de las futuras estructuras organizativas es conocer estas consignas, entender sus reflexiones y debates y construir más valores compartidos, que se enmarquen cada vez en un **imposible realizable**. La intención no es circunscribir el ejercicio del activismo y la incidencia solo a estos valores. Estos son un punto de partida de lo que otros/as han construido en tiempos anteriores. De la intersección de estos valores seguro saldrán otros más robustos, con debates más estructurados y nombres más ambiciosos.



- Necesidad de una justicia basada en la redistribución, la representación y el reconocimiento.
- Apuesta colectiva para entender y articular la acción reconociendo que lo personal es político.
- Importancia de la distribución equitativa de las labores de cuidado.
- Conciencia del feminismo anticolonialista, antirracista, anticlasista, antimilitarista⁰⁵ y antixenófobo.

05. La expresión antimilitarista se utiliza para señalar el cambio de concepción desde el enfoque de Seguridad Nacional de un Estado al entendimiento de un enfoque de Seguridad Humana.

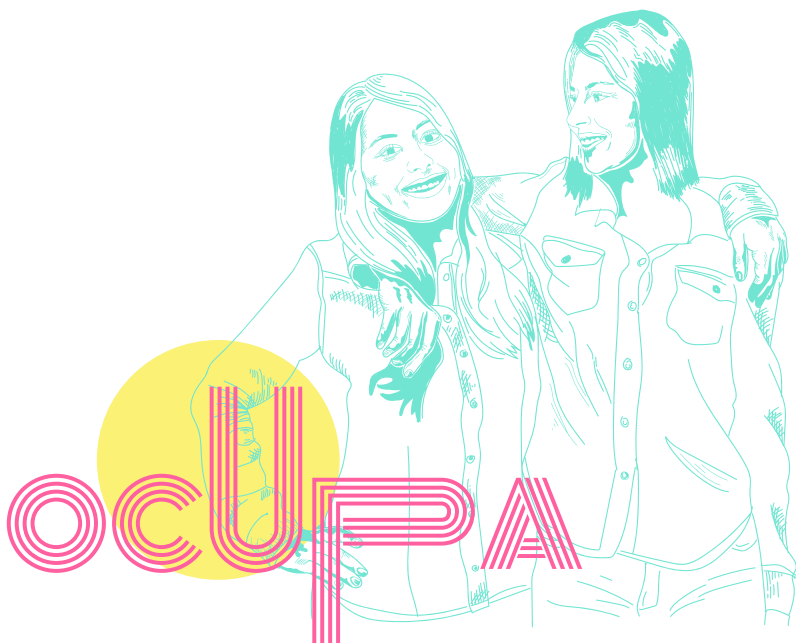


- Importancia de tener una visión compartida del cambio.
- Necesidad de entender una cultura regenerativa que sea saludable, resistente y adaptable al contexto.
- Necesidad de adoptar una ética de ciclo basada en la acción, la reflexión, el aprendizaje y la planificación.
- Necesidad de un cuidado al entorno compartido, al ecosistema en su totalidad.
- Entendimiento de una creación colectiva a través de estructuras autónomas y descentralizadas.*

* Extinction Rebellion, 2019



- Creencia en la libertad de información.
- Creencia en la libertad de comunicación.
- Creencia en la libertad de autodeterminación.
- Creencia en la acción directa no violenta en el entorno digital.
- Necesidad de una apertura de servicios de red para un acceso eficiente a la red y recursos de información ubicados en todo el Internet.
- Necesidad de tener software libre y código abierto en toda la infraestructura de Internet.
- Conciencia generalizada de una encriptación de mensajes para el intercambio masivo de comunicaciones en la red.



- Necesidad de empatía, reconciliación y empoderamiento con la intención de mantener la capacidad colectiva en equilibrio con la necesidad individual.
- Necesidad de un mundo donde todos/as nos hagamos poderosos/as, como individuos y como colectivos.
- Conciencia en un proceso de ayuda mutua, erosionando los intereses individuales.
- Necesidad de una conexión colectiva a través de la comunidad del trabajo.
- Necesidad de entender que se ocupa para exigir cambios a la sociedad.
- Necesidad de reivindicar el concepto de libertad, que significa confianza en el individuo en contacto directo con lo desconocido.

Mecanismos para producir el cambio

que puede inscribirse en la estructura organizativa, su relación con el entorno y las condiciones externas que lo favorecen o dificultan

aliadas y opositoras a la demanda

análogos y digitales

Los componentes que garantizan que un cambio social y político se produzca dependen de una organización en pro de ello. Por ejemplo, el sistema político, los mecanismos de participación, las tecnologías cívicas que articulan el cambio con audiencias diversas y garantizan que este se visibilice, se posicione, se reproduzca y se convierta en una demanda colectiva, con la cual se sientan identificadas distintas audiencias en un espectro de comunicación. Esto es lo que el capítulo cinco aborda desde la metodología del *kairós*.

Sin embargo, producir el cambio requiere desplegar una serie de tácticas que se inscriben en espacios de incidencia mencionados anteriormente, en los cuales se adaptan acciones colectivas que suman audiencias e inciden en las instancias de poder encargadas de producir el cambio. Kolb, activista e investigador de movimientos sociales

“Ha investigado varios movimientos para analizar qué mecanismos se han activado para lograr al éxito, para obtener un impacto significativo o cierto grado de incidencia política”

Speck, 2019, p.113

Identifica cinco mecanismos de éxito que deberían activarse conjuntamente para favorecer el cambio: perturbación, opinión pública, litigios de derecho e incidencia en política internacional.



El mecanismo de irrupción hace parte del sistema límbico del cuerpo social de la incidencia. En efecto, el cuerpo social, así como el cuerpo humano, se divide en sistemas con funciones específicas. Por medio del concepto *kairós*, se desarrolla una metodología que busca:

“fortalecer las acciones de incidencia mediante el relacionamiento de eventos clave identificados y su articulación con acciones concretas”
Díaz et al., 2020



Capítulo 5
ver pág
248

Este mecanismo de irrupción responde a la pulsión entre el análisis de la coyuntura social, política, económica, entre otras, y los deseos e intereses del colectivo. La irrupción contribuye a colectivizar la emoción política de crisis y sus acciones se inscriben en el ámbito de la acción

06. Se propone un nuevo mecanismo de irrupción que se inscribe en el marco de la acción colectiva no violenta.

no violenta: ocupaciones, boicots masivos y prolongados, e incluso desórdenes en el orden:

El movimiento por los derechos civiles de la población afroamericana en los Estados Unidos, aunque continuamente se hablaba del amor del enemigo, empleó este mecanismo en varias ocasiones, un ejemplo entre muchos: el boicot del transporte público de Montgomery o la campaña de Birmingham. Esta campaña contra la segregación en Birmingham, Alabama, consistió en una serie de acciones de boicot que disminuyeron el volumen de negocio de muchos comercios hasta el 40 %, seguido por una campaña confrontativa de sentadas (*sit-ins*) en cafeterías blancas y bibliotecas públicas.*

Speck, 2019, p. 114 *

Los modelos de Mahatma Gandhi y de Nelson Mandela ejemplifican, en gran medida, esas acciones no violentas del mecanismo de irrupción. Este mecanismo encuentra sus limitaciones en el uso, en algunas ocasiones, de la violencia para llevar a cabo estas acciones.

De igual manera, no es fácil organizar y mantener la vinculación masiva de personas en este mecanismo, y este logra su activación solamente cuando en paralelo se producen ciertas condiciones que incluyen oportunidades políticas o el movimiento está en condiciones de

Speck, 2019 * generarlas.* Un ejemplo de esto es el Campamento por la Paz en Colombia, que logró convocar a activistas, liderazgos y ciudadanía en general y paralelamente contaba con una movilización desde las calles, los medios de comunicación, los ejercicios asamblearios, la presión al Estado para aprobar el Acuerdo de Paz, pero no podía ser sostenido de forma indefinida después de la firma por presión ciudadana, movilizaciones masivas y acciones continuas en distintos espacios.



Para posicionar y visibilizar las demandas como agendas sociales y políticas, particularmente, se requiere movilizar la opinión pública para que la causa se asuma como una agenda colectiva y como una demanda que suma diversas voces. En algunos casos, la opinión pública no debe ubicarse solo en el espectro de medios de comunicación; posicionar agendas en ecosistemas de movimientos es una forma de convertirlas en agendas políticas que son adoptadas por varias organizaciones cuando **liderazgos visibles** reclaman esto como elementos que hacen parte del ADN del ecosistema. Greta Thunberg, por ejemplo, logra posicionar y mover la opinión pública para que las demandas y las exigencias a gobiernos sean tomadas en cuenta como agendas políticas prioritarias a través de acciones simbólicas, de calle, digitales y de acceso político que han sumado a audiencias diversas. La presencia de Thunberg en medios de comunicación internacionales ha logrado escalar y replicar el mensaje a partir de este mecanismo.

que pueden ser
individuales o
colectivos



Este mecanismo se refiere a la difícil intersección para algunos movimientos de Estado-movimiento y a la

facilidad que exista para acceder a estos espacios. La presencia de activistas de movimientos en espacios de toma de decisión en las diferentes ramas del poder permite transformar las relaciones desiguales de poder en las sociedades. El caso de las políticas brasileñas negras que han ocupado de espacios de poder ha permitido gestionar proyectos de ley de gran relevancia para la sociedad como la renta básica universal, ha posicionado la importancia de garantizar la participación de personas negras en un país donde la mayoría de su población es negra pero los espacios de poder son ocupados por hombres blancos y ha llevado a construir nuevas formas de hacer política en apuesta colectivas como Muitas, Juntas de Pernambuco o Bancada Activista. A nivel ejecutivo, se encuentran ejemplos como el de Islandia, donde su primera ministra Katrín Jakobsdóttir ha llevado agendas abiertamente feministas y ambientalistas a políticas de gobierno.



Capítulo 2
ver pág
072

En el capítulo dos de este el libro se retoman casos prácticos que han desplegado tácticas del mecanismo de acceso político para lograr cambios: caso Chile, caso de Mujeres en la Paz, “el rostro de la violencia”, entre otros.



Capítulo 3
**Mecanismo
jurídico**
ver pág
193

El mecanismo jurídico de los movimientos, colectivos o estructuras organizativas se utiliza, en muchas ocasiones como complemento a la acción análoga desplegada. En el capítulo tres, se muestran varias formas de uso de este mecanismo. Allí, el o la lectora podrá encontrar una gama diversa de herramientas jurídicas a nivel local, nacional e internacional. Este mecanismo de incidencia opera bajo el

argumento según el cual, en un Estado Social de Derecho fundado sobre la base de una democracia representativa, la sociedad civil debe ejercer una complementariedad con el Estado para tener una mejor sociedad. Por esta razón, la democracia permite abrir, explorar y utilizar canales que permitan a los ciudadanos reclamar sus derechos y ejercer la ciudadanía.

Un ejemplo de la operatividad de este mecanismo se produjo con la estrategia legal desplegada por la Mesa por la Vida y la Salud de las Mujeres, bajo el nombre de LAICIA: Litigio de Alto Impacto en Colombia, la Inconstitucionalidad del Aborto. Explica la utilización del mecanismo legal de litigio de alto impacto, dirigido a lograr la despenalización del aborto en tres causales reconocidas por la Corte Constitucional. La utilización de este mecanismo por parte del colectivo, que reunía activistas, investigadoras, académicas y personas de la sociedad civil, logró que la Corte reconociera, a través de la sentencia C-355 de 2006, la despenalización del aborto en tres causales: cuando el feto tiene graves malformaciones incompatibles con la vida, cuando el embarazo es producto de violación o incesto y cuando está en riesgo la vida de la madre, o su salud física y mental.* Con esto, la Mesa por la Vida y la Salud de las Mujeres logró un precedente jurisprudencial fundamental para Colombia en la agenda de despenalización del aborto. Este mecanismo fue complementario a toda la estrategia de comunicaciones y las redes desplegadas por estas organizaciones para ejercer una incidencia efectiva.



Capítulo 2
**Mi cuerpo es
mío y yo decido**
ver pág
096

* Womens Link, 2011



En ocasiones en las que el Estado no resuelve ni responde a las demandas de los movimientos sociales y políticos, de

organizaciones de la sociedad civil e incluso de activistas, este mecanismo es efectivo para garantizar el cumplimiento de los tratados sobre derechos humanos o sociales. La **CEDAW** y la **convención Belém do Pará** han sido instrumentos internacionales usados por mujeres de distintos lugares de América Latina para presionar y obligar al Estado a garantizar el respeto a sus derechos, libertades, y a emitir sanciones y sentencias al respecto. Por ejemplo:

Los Colectivos de Mujeres marcaron un punto de inflexión en 1980, con la II Conferencia Internacional del Decenio de las Naciones Unidas sobre la Mujer (Copenhague), al plantear, por primera vez, la importancia de la problemática de la Violencia Doméstica. Hasta ese momento, la problemática era considerada un tema de índole privado. Asimismo, se reconoció que los malos tratos constituían un problema de graves consecuencias sociales que se perpetuaba de una generación a otra. De esta manera, se configuraron a nivel global lineamientos de acción que tuvieran como principal destinataria a la mujer en situación de violencia. Este proceso permitió incluir, en agenda pública y de gobierno, la problemática de la violencia hacia las mujeres.*

González, 2016 *

A nivel judicial, se encuentra la importancia de algunos juicios desde América Latina que han resultado en sentencias con enfoque de género, como el caso González y otras (Campo Algodonero) versus México. En este caso, la Corte Interamericana de Derechos Humanos declaró que se violaron los derechos a la vida, la integridad personal y la libertad personal en relación con la obligación general de garantía y la obligación de adoptar disposiciones de derecho interno, establecidos en la Convención Americana sobre Derechos Humanos (en adelante la Convención), así como con las obligaciones contempladas en el artículo 7.b y 7.c de la Convención Belém do Pará.

“Esto se llevó a cabo en perjuicio de Claudia Ivette González, Laura Berenice Ramos Monárrez y Esmeralda Herrera Monreal, quienes fueron encontradas asesinadas en un campo algodonerero de Ciudad Juárez el 6 de noviembre de 2001. Igualmente, el Tribunal declaró que se incumplió con el deber de investigar —y con ello el deber de garantizar— los derechos a la vida, la integridad personal y la libertad personal. Además, se violaron los derechos de acceso a la justicia y protección judicial, así como el deber de no-discriminación en relación con el deber de garantía de los derechos a la vida, la integridad personal y la libertad personal”.

.....
Resolución de la corte
interamericana de
Derechos Humanos,
**21 de mayo de
2013.**

Tácticas para el cambio

Finalmente, el último de los habilitantes organizativos principales son las tácticas para el cambio, que surgen de recopilaciones de experiencias organizativas pasadas y presentes. De esta manera, la incidencia política contemporánea se estructura en los siguientes componentes:

- 1 **Inspirar:** se produce a nivel individual y colectivo, y para ello necesita mezclar tácticas que funcionan en el espacio digital (online) y análogo (offline).
- 2 **Organizar:**
 - Exformación: se trata de la información llevada fuera de los núcleos y audiencias de interés para visibilizar o sensibilizar a la sociedad sobre un problema.
 - De-formación: es la formación política y colectiva a liderazgos y activistas involucradas con la causa para garantizar que haya un ADN compartido, una lista de demandas clara y colectiva, herramientas que permitan descentralizar y escalar la acción colectiva y un fortalecimiento de liderazgos que permitan tecnificar y profesionalizar el ejercicio de activismo e incidencia política

- Colaboración: se deben crear comunidades y trabajo en red.
- Hackeo: se debe entender las instituciones e intentar vincularse en los procesos de estas para cambiar sus lógicas.
- 3 **Contagiar:** se debe garantizar que la inspiración salga de los equipos núcleos a grupos poblacionales diversos que posicionen, visibilicen, repliquen y escalen el mensaje.
- 4 **Viralizar:** se viraliza un mensaje cuando las estructuras logran que su causa y el cambio social y político que buscan resolver se masifique. Esta, a su vez, logra producir movimiento en masa.
- 5 **Fidelizar:** se trata de promover el involucramiento de la ciudadanía para incrementar el poder colectivo, y acá la vinculación tiene que ser multiactor, no solo activistas, sino organizaciones, ONG, tomadores de decisión, periodistas e influenciadores; son sujetos políticos estratégicos que ayudan a lograr el cambio social y político.
- 6 **Garantizar la sostenibilidad:** el ejercicio de incidencia política se enfrenta en la mayoría de países a la falta de financiación y de tiempo por parte de activistas para lograr movimientos sostenidos en el tiempo o de alto impacto y organizados que logren incidir en espacios de toma de decisión.

Los capítulos cuatro y cinco brindan de forma detallada prácticas, valores, herramientas y momentos que habilitan y producen el cambio y se inscriben en alguno de estos mecanismos para garantizar el cambio social y político. Los capítulos que siguen pretenden desarrollar de manera más detallada los conceptos y lecturas aquí abordados.

Referencias

- Anderson, E. (2014). **Social Movements, Experiments in Living, and Moral Progress: Case Studies from Britain's Abolition of Slavery**. Universidad de Kansas: The Lindley Lecture
- Fundación Ayuda en Acción (2018). **La no violencia de Gandhi, un mensaje que no pasa de moda**. Agosto 17 de 2018. Recuperado de la web en Octubre 11 de 2020. URL: <https://ayudaenaccion.org/ong/blog/solidaridad/no-violencia-gandhi>
- Baldwin-Philippi, J. (2015). **Using technology, building democracy**. Digital campaigning and the construction of Citizenship. New York : Oxford University Press.
- Boyd, A. y Oswald Mitchell, D. (Comps.). (2012). **Beautiful Trouble. A Toolbox for Revolution**. Nueva York y Londres: Or Books.
- Butler, J. (2017). **Cuerpos aliados y lucha política**. Bogotá: Paidós.
- Castells, M. (2007). **Communication, power and counter-power in the networked Society**. International journal of Communication, 1, 238-266.
- Chadwick, A. (2017). **The hybrid media system**. New York: Oxford University Press.
- Cervantes FAQs FEM. (2018). **#Acción #Contradicción #Revolución**. Madrid: Copelia Ediciones.
- Extinction Rebellion. (2019). **This is not a drill: An Extension Rebellion Handbook**. Reino Unido: Penguin Random House.
- Freedom and Justice (2020), **Non-Violent Protest Movement**. Lesson 5. URL: https://www.ashgrove.cheshire.sch.uk/_site/data/files/year%206/week%2011/9EE2E2604144166BC109F181D49BBD07.pdf
- Freeman, J. (2017). **Utopía Pirata**. Obtenido de Partido Pirata: https://www.academia.edu/34661651/La_Tiranía_de_la_Falta_de_Estructuras_De_Jo_Freeman
- González, Manuela Graciela II. González, Manuela Graciela, comp. (2016). **Violencia contra las mujeres, discurso y justicia**. La Plata: Editorial de la Universidad Nacional de La Plata (EduLP).
- Goodman, A., D. Goodman & D. Moynihan. (2016). **Democracy now! Twenty years covering the movements changing America**. Nueva York: Simon & Schuster.
- Initiative for Policy Dialogue. (2013). **Informe World Protests 2006-2013**. Recuperado desde <http://fundacionbetiko.org/informe-world-protests-2006-2013/ñ>
- Howard, P. N., & Hussain, M. (2013). **Democracy's fourth wave?** New York: Oxford University Press.

International Security, Vol. 33, No. 1 (Summer 2008), pp. 7–44 by the President and Fellows of Harvard College and the Massachusetts Institute of Technology.

King, M. (1999), **Mahatma Gandhi and Martin Luther King: The power of nonviolent action**, Unesco.

Kreiss, D. (2016). **Prototype Politics**. New York: Oxford University Press.

Mendes, K., Ringrose, J. y Keller, J. (2019). **Digital Feminist Activism**. Girls and Women Fights Back Against Rape Culture. Nueva York: Oxford University Press.

Movimiento de Liberación Gráfica Madrid y Barcelona. (2016). **Al final ganamos las elecciones**. Madrid: Movimiento de Liberación Gráfica.

Quintana, L. **Capítulo quinto: Derechos, desacuerdo y subjetivación política. En Movimientos sociales y subjetivaciones políticas**. Bogotá D.C. Ediciones Uniandes. 2016.

Rancière, J. (2009) **The Aesthetic Dimension: Aesthetics, Politics, Knowledge**. Critical Inquiry 36, 1–19

Rancière, J. (2010) **El desacuerdo**. Buenos Aires: Nueva Visión.

Rancière, J. (2010b). **El tiempo de la igualdad: diálogos sobre estética y política**. Barcelona: Herder.

Reguillo, R. (2017). **Paisajes insurrectos: Jóvenes, redes y revueltas en el otoño civilizatorio**. Guadalajara: NED Ediciones.

Rolnik, S. y Guattari, F. (2013). **Micropolítica: cartografías del deseo**. Buenos Aires: Tinta Limón.

Speck, A. (2019). **Nos organizamos para el cambio social**. Un pequeño manual de “Organizing”. Sevilla: La transicionera.

Stephan, M. J., & Chenoweth, E. (Vol. 33, No. 1 (Summer 2008)). **Why Civil Resistance Works**. International Security.

Tilly, C. & Tarrow S. (2015). **Contentious Politics**. Oxford University Press, Second Edition, New York.

Universidad Jorge Tadeo Lozano, **Conferencia: Arte, estética y política**: Jacques Ranciere, Maestría en estética e Historia del Arte, 27 de noviembre de 2014, URL: <https://www.utadeo.edu.co/es/proyecto/estetica-e-historia-del-arte/67/arte-estetica-y-politica-jacques-ranciere>

Vercauteren, D. y De Molina, M. M. (2010). **Micropolíticas de los grupos para una ecología de las prácticas colectivas**. Madrid: Traficantes de Sueños.



PISBA SIN MINE

ASOC. ACUEDUCTOS COMUNITARIOS TA

GREENPEACE

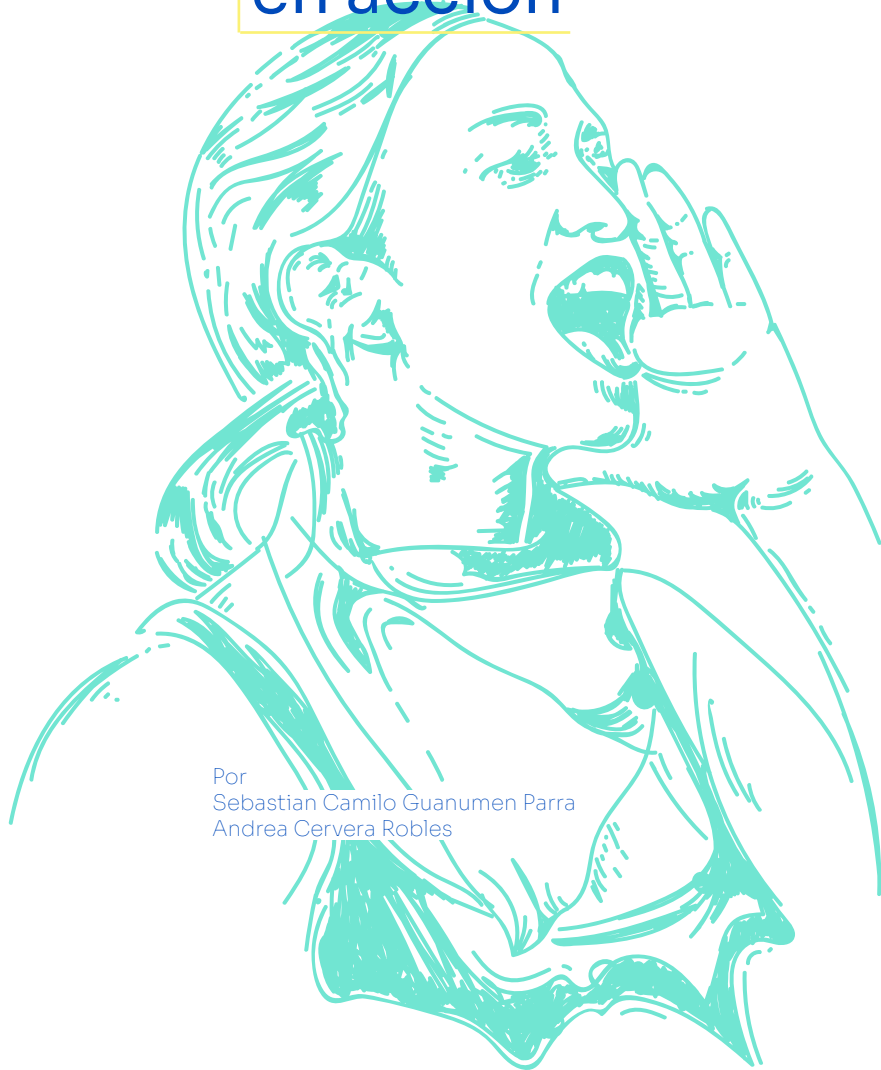


RÍA

SCO



Incidencia Política en acción



Por
Sebastian Camilo Guanumen Parra
Andrea Cervera Robles

La incidencia política es fundamental para materializar cambios y transformaciones en cualquier democracia contemporánea que contemple la participación activa de la ciudadanía.

Tanto en el ámbito local como en el nivel nacional o internacional, las acciones que buscan influir en la toma de decisiones y modificar la manera como se abordan los problemas públicos son esenciales en cualquier democracia. Sin embargo, este capítulo no profundizará en teorías, conceptos o marcos institucionales, asuntos importantes que puede consultar en otros apartados de este libro. **Este capítulo presenta una serie de experiencias de incidencia política en Colombia y el mundo** que buscan inspirar a liderazgos y organizaciones para demostrarles que incidir sí es posible.

La diversidad de experiencias de incidencia política en el mundo podría ser infinita; por esta razón, para este capítulo se ha hecho una cuidadosa selección de casos inspiradores que reúnen diferentes características, encontrando un balance entre la multiplicidad de prácticas, los niveles territoriales, las agendas, los alcances y los procesos para lograrlo. Es decir, en este capítulo se presentan experiencias diversas: desde un

proceso de incidencia con urbanismo táctico en la localidad de Kennedy (Bogotá D.C.) detonada por un colectivo de mujeres ciclistas activistas hasta un proceso constituyente en Chile, pasando por una tesis de grado que se convierte en política pública de educación superior en Colombia o un movimiento de mujeres en contra del uso indebido de datos e información privada en Corea del Sur.

Los casos que se presentan en este capítulo responden a una lógica de complementariedad en la cual se podrá evidenciar la diversidad de los procesos de incidencia política y cómo estos recurren a una multiplicidad de prácticas para lograr sus objetivos. Así, tendremos un abanico de prácticas, entre ellas: litigio estratégico, movilizaciones masivas, diálogos multiactor, alianzas políticas, uso estratégico de herramientas digitales, ejercicios de resistencia, presión y denuncia, e incluso propuestas concretas presentadas a políticos y administraciones para cambiar la forma de abordar problemas públicos.

Para el desarrollo de este capítulo se realizó una serie de entrevistas semiestructuradas a algunos de los liderazgos pertenecientes a los procesos de incidencia política seleccionados. La reconstrucción de las historias, los hechos, las emociones y los procesos se hizo en una lógica de apertura, aprendizaje constante y visibilización de los hitos más relevantes, las buenas prácticas y las lecciones aprendidas de cada caso. Por eso queda abierta la invitación a seguir tanto las iniciativas como a las personas detrás de estas en redes sociales, investigar más al respecto y profundizar sobre la complejidad de los procesos aquí expuestos, pues queda mucho por explorar.

Dado que la intención de este capítulo es inspirar el paso a la acción de la incidencia política a través de historias, emociones y hechos reales, cada experiencia es narrada en distintos estilos y explora: **cómo nacen las iniciativas, sus hitos, qué cambia y qué dificultades enfrenta.**



Conceptos que se desarrollan con profundidad en capítulo 4 y 5 ver pág 204 y 242

Listado de historias:

Territorio: **Colombia**
Agenda: **PAZ**

Mecanismos
para producir el
cambio

¿Cómo así que no?

- Movilizaciones post-plebiscito por la paz



Mecanismo de
irrupción



Mecanismo de
acceso político



Mecanismo
jurídico

Territorio: **Global**
Agenda: **AMBIENTE**

Mecanismos
para producir el
cambio

¡Emergencia ambiental ya!

- Extinction Rebellion
- Greenpeace
- Sembradores Van Der Hammen
- Veeduría por la Protección de la Reserva Thomas van der Hammen



Mecanismo de
irrupción



Mecanismo de
acceso político



Mecanismo
jurídico

Territorio: **Colombia**
Agenda: **MUJERES**

Mecanismos
para producir el
cambio

Mujeres en la Lucha

- Sentencia de aborto en Colombia.
- Menstruación libre de impuestos.
- Ley Natalia Ponce de León.



Mecanismo de
irrupción



Mecanismo de
acceso político



Mecanismo
jurídico



Mecanismo de
opinión pública

Territorio: **Chile**
Agenda: **NUEVA
CONSTITUCIÓN**

Mecanismos
para producir el
cambio

Chile, del metro a la nueva constitución.

- Movilizaciones y proceso constituyente chileno.



Mecanismo de
irrupción



Mecanismo de
acceso político



Mecanismo
jurídico



Mecanismo de
opinión pública

Corea del Sur: Mujeres en contra de crímenes sexuales digitales

Territorio: **Corea del sur**
Agenda: **MUJERES Y CRÍMENES DIGITALES**

- Movimiento feminista en contra de crímenes digitales en Corea del Sur.



Mecanismo de irrupción



Mecanismo de acceso político



Mecanismo de opinión pública

Mecanismos para producir el cambio

La educación nos mueve

Territorio: **Colombia**
Agenda: **EDUCACIÓN**

- Movimiento estudiantil contra la reforma a la ley 30
- Caso Ser Pilo Paga.



Mecanismo jurídico



Mecanismo de opinión pública

Mecanismos para producir el cambio

Una política pública que no llega a nada

Territorio: **Colombia**
Agenda: **LGBTI**

- Política pública LGBTI



Mecanismo de irrupción



Mecanismo de acceso político

Mecanismos para producir el cambio

Pues sí, rodamos como niñas a mucho orgullo

Territorio: **Bogotá**
Agenda: **MOVILIDAD ACTIVA**

- Rueda como niña



Mecanismo jurídico



Mecanismo de irrupción



Mecanismo de acceso político

Mecanismos para producir el cambio

Acabar con la Meningitis

Territorio: **Reino Unido**
Agenda: **SALUD**

- Ley Layla contra la meningitis



Mecanismo de acceso político



Mecanismo de opinión pública

Mecanismos para producir el cambio

¿Cómo así que no?

El 2 de octubre de 2016

Farc
plebiscito

Colombia ganó la opción **“NO”** en el plebiscito sobre los Acuerdos de Paz entre el gobierno y la guerrilla de las **Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia**. En el **mecanismo de participación ciudadana** en el que se podía votar **“SÍ”** o **“NO”** a la implementación de dichos

desde 1994 es decir, una participación del

37%

de la participación
ciudadanía en las urnas

Registraduría *
Nacional de
Colombia, 2016

Acuerdos, **con la abstención más alta**, ganó el **“NO”** con 50,2 % de votos a favor, mientras que el **“SÍ”** obtuvo el 49,7 % de los votos *

El texto que se votaba ponía fin a más de sesenta años de conflicto que afectaba de manera directa al **campesinado, las comunidades indígenas, las mujeres y las comunidades negras, afrocolombianas, raizales y palenqueras**; y que dejó más de nueve millones de víctimas; reflejaba en la votación una desproporción con respecto a las zonas del país que más habían sufrido las crudezas de la violencia:

Los resultados del plebiscito arrojan un mapa que refleja las profundas diferencias regionales de Colombia. El Sí ganó en las zonas más alejadas del Estado y del mercado, donde el impacto del conflicto armado con las FARC ha sido más fuerte, pero donde los dividendos del cese al fuego son latentes. El No, en cambio, sacó ventaja en los territorios más integrados y que tienen mayor acceso, donde las instituciones están y funcionan mejor.*

Álvarez y Garzón, *
2016. p.1

Mensajes de
la acción

Acción no
violenta

El descontento con los resultados del plebiscito se hizo sentir en redes sociales y el 4 de octubre se empezó a compartir una pieza con el hashtag **#AcuerdosYa**, invitando a la ciudadanía a marchar. Movimientos estudiantiles y activistas por la paz fueron los principales replicadores del mensaje que llevó a miles de personas a las calles. El 5 de Octubre a las 5 de la tarde, cientos de miles de personas marchaban en silencio con velas y antorchas en mano; estas manifestaciones

ocurrieron en más de catorce ciudades del país y reunían distintos sectores sociales que habían sido afectados por el conflicto armado.

Esa misma noche, en Bogotá, en la Plaza de Bolívar, frente al Congreso de la República, se instauró el Campamento por la Paz, que duraría allí más de dos meses, en una acción de ocupación permanente del espacio público, resistencia pacífica y protesta no-violenta.



Capítulo 1
ver pág
028

Las marchas siguieron dándose, convocadas en redes sociales por universidades, organizaciones y liderazgos unidos por lo que parecía ser la última oportunidad para la paz. Las marchas del silencio, de las flores, de los estudiantes y la permanencia del campamento por la paz presionaron al gobierno para que el cese bilateral al fuego se prolongara. De la misma manera, se presionó para entablar una conversación entre representantes de la oposición y el gobierno acerca de las correcciones propuestas a los Acuerdos de Paz con las Farc que fueron rechazados en el plebiscito.

Hablar de paz en Colombia supone un entendimiento de las violencias por las que pasaron más de nueve millones de personas. Los cuerpos de las mujeres fueron botín de guerra: “En Colombia la violencia contra la mujer ha sido usada como un mecanismo de dominación y poder”². Por esto las mujeres estuvieron presentes en las conversaciones de la paz y las manifestaciones del 2016: fueron una voz que le recordaba a Colombia los horrores que les había tocado vivir.

de las cuales el 50,1% son mujeres. (Registro Único de Víctimas, RUV, 2020)

* Cinep, 2018. p. 2

La Ruta Pacífica de las Mujeres llegó a Bogotá en un bus que hizo un recorrido por nueve territorios afectados por el conflicto, recogiendo a mujeres para llevarlas a la capital a marchar por la paz. Esta estructura feminista:

● Quiénes

Trabaja por la tramitación negociada del conflicto armado en Colombia y por hacer visible el impacto de la guerra en la vida y cuerpo de las mujeres;

es pacifista, antimilitarista y constructora de una ética de la no-violencia en la que la justicia, la paz, la equidad, la autonomía, la libertad y el reconocimiento de la otredad son principios fundamentales.*

Ruta Pacífica de las
Mujeres, sitio web

Misión

La Ruta, en palabras de Alejandra Coll, una de las coordinadoras: “Nació en 1996 de la entraña, de la angustia por apoyar a la otra” en medio del dolor que viven las mujeres rurales. Nació en una acción espontánea, en la que dos mil mujeres de todas partes del país partieron a Mutatá, Antioquia, donde hicieron su primer acto de presencia y acompañamiento a mujeres víctimas del conflicto armado. Desde entonces, la Ruta ha realizado plantones, movilizaciones, procesos de formación y fortalecimiento de organizaciones de mujeres, acompañamiento psicosocial y jurídico y gestión de conocimiento e incidencia política.

Narrativa

En el 2011, la Ruta revela la ***Comisión de Verdad y Memoria de las Mujeres Colombianas***, un mecanismo que serviría de aporte para los diálogos de paz, recolectando la verdad de las mujeres mediante miles de historias que permiten el reconocimiento público de las violencias que ellas atravesaron en el marco del conflicto armado y después de este.

En las marchas del 2016, la esperanza, que casi fue destruida para muchas personas en las urnas el 2 de octubre, parecía regresar con el sostenimiento del cese bilateral al fuego y de las conversaciones de paz con los simpatizantes del “NO” y del “SÍ” del plebiscito. Pero tendrían otro reto al cual enfrentarse. A finales de noviembre se anunció la implementación de un mecanismo de ***fast-track*** para debatir y votar las leyes y reformas constitucionales necesarias para la implementación de los Acuerdos de Paz que ya había sido corregido, un acto que permite al Congreso de la

República realizar dichos debates en la mitad del tiempo legislativo ordinario.*

* Revista Semana, 2016

La presencia de la Ruta Pacífica de Mujeres en el fast-track fue una manera de presionar para que las medidas de género de los Acuerdos de Paz fueran aprobadas. Lo que las mismas mujeres de la ruta denominan la **Operación Sirirí** le permitió a organizaciones sin contacto anterior a estos eventos y que sostenían discusiones históricas, sentarse a conversar, vigilar y construir con un propósito común: que la verdad de las mujeres se contara; por eso, las mujeres de la Ruta, igual que muchas otras organizaciones, designaron a personas para permanecer en el Congreso, escribir artículos, realizar relatorías, hacer presencia en las audiencias públicas del Congreso y la Corte Constitucional y hacer cabildeo.

Sirirí es la acción de insistir incansablemente

El accionar de la Ruta en el Congreso contempla un escenario desgastante, y esto se ve reflejado en las ausencias que otras organizaciones empezaron a tener en los espacios de participación como las audiencias públicas y los debates. El desgaste es de distinta procedencia: puede ser físico, económico o emocional; y si bien la Ruta contemplaba esas situaciones, contratando a una persona para permanecer en el Congreso que contaba con experiencia en procesos similares, lo que permitió que la Ruta siguiera presente en ese espacio, a pesar del desgaste, fue la articulación con otras organizaciones que estaban realizando la misma labor; no se abandonaron en el proceso, tenían canales de comunicación entre sí y buscaban escenarios de co-construcción.

Después de la aprobación por parte del Congreso del primer proyecto para la implementación de los acuerdos el 28 de diciembre, las acciones de la Ruta se dirigieron a pensarse en la presencia de mujeres en los mecanismos y espacios de paz que habían resultado del primer paso de la implementación de los acuerdos,

La Ley de Amnistía

JEP como la Jurisdicción Especial para la Paz y la Comisión de la Verdad. Para lograr esto, estuvieron en contacto directo con mujeres académicas, políticas y lideresas en un ejercicio de incidencia para ocupar esos espacios de decisión, dando entrenamiento en lo que históricamente era un ejercicio masculino y para que estuvieran al tanto de:

“La verdad de las mujeres de la ruta”

“La Ruta tiene un activismo muy bonito, muy versátil, puede pasar de hacer un plantón a meternos al Congreso a hacer presión”

Alejandra Coll

Si no es por un lado, es por el otro.



Capítulo 5
Metodología KAIROS
ver pág
248
Quiénes

Quien reconoce las transformaciones del movimiento como necesarias, llamándoles “**estrategia de zigzag**”. Y aunque han pasado por momentos difíciles de seguridad, malinterpretaciones de sus mensajes e inestabilidad económica, es un ejercicio propositivo y realista que habla desde el territorio y grita que las mujeres no paren hijos e hijas para la guerra.

En el fast-track sale a flote el ejercicio activista **Ojo a la Paz**, cuyo objetivo consiste en presionar a los y las congresistas para la aprobación de las leyes y reformas necesarias para la implementación de los Acuerdos. Ojo a La Paz fue un ejercicio de convergencia de distintas organizaciones que se articularon para presionar a tomadores de decisión durante el trámite legislativo requerido para aprobar los proyectos de ley.

El proceso tuvo dos ramas de acción principal: presión, ya mencionado, y pedagogía. En la primera, realizaban presencia en el Congreso durante los debates y de forma simultánea se realizaban acciones de visibilización y pedagogía ciudadana que permitían establecer un puente entre el ejercicio del Congreso y la ciudadanía, lo cual además posicionaba el mensaje: la ciudadanía está presente y les está observando desde todos los lados, por ello el logo del ejercicio fue un ojo.

El ejercicio de presión se complementa con una **estrategia de comunicaciones**, alianzas con medios y uso de redes sociales en la que se informaba desde adentro sobre la presencia de los y las congresistas en los debates, las intervenciones que realizaban y las votaciones de los proyectos. Desde el ejercicio de pedagogía, Ojo a la Paz realizó investigaciones y transformó algunos contenidos relacionados con los Acuerdos de Paz en lenguajes más comprensibles para audiencias no informadas. En ella usaron todos los canales a su disposición en un intento por hacerle entender a la ciudadanía el momento histórico que el país atravesaba.

Ojo a la Paz fue un proceso de movilización social que nació en la coyuntura, unió a personas provenientes de muchas **esferas sociales** y se basó en el trabajo colectivo y creativo. A pesar de que estaban tomando decisiones sobre la marcha, sus acciones los convirtieron en “la piedra en el zapato para el poder” (Juliana Hernández). Con el tiempo, el ejercicio de veeduría fue víctima del desgaste y la presión que ejercían, por lo que perdió poder; sin embargo, sus acciones en la coyuntura de implementación de los Acuerdos se transformaron en denuncia de asesinatos de líderes sociales y veeduría de lo que sucedía en las zonas veredales. Muchas de las personas que estuvieron al frente del ejercicio que se dio en esos años, desde Ojo a la Paz y otras organizaciones, hoy hacen parte de la **Unidad de Trabajo Legislativo** de **distintos congresistas** y

● Mensaje



capítulo 5
**Metodología de
comunicaciones
ver pág**

334

● Misión

● **activistas,
abogados,
organizaciones
sociales, políticos
de distintas
corrientes**

● Narrativa

● UTL

● **Partido Liberal,
Partido Verde,
entre otros**

apoyaron campañas políticas como La Consulta Popular Anticorrupción de Colombia en el 2018.

Asimismo, este caso de incidencia resultó ser un mecanismo de acceso político, lo cual le suma un valor al ejercicio político en Colombia, ya que son personas que ingresaron al sistema con lógicas de trabajo colectivo, de estrategias diversas e innovativas. La incidencia política en situación de crisis como esta requiere de acciones diversas, rápidas y eficientes que sean poco costosas en términos de tiempo, diseño y ejecución; y requiere de estrategias que unan distintos valores compartidos de movimientos.

¡Emergencia ambiental ya!

El 31 de octubre de 2018, en la **Plaza del Parlamento (Londres)**

Acción

Quiénes

Misión

Cientos de personas se reunieron para anunciar la Declaración de la Rebelión en contra del gobierno del Reino Unido. La energía y el mensaje de urgencia de la gente se expresaba en gritos, consignas, pancartas, actos performativos pacíficos y la voluntad de actuar colectivamente. Las personas allí reunidas empezaban a declararse en desobediencia civil pacífica levantando las banderas del movimiento **Extinction Rebellion**. En este momento, se prometen crear un mundo para las futuras generaciones, detener la extinción masiva del ser humano y minimizar el riesgo de un colapso social causado por la crisis ambiental en el mundo.

Aquel día se escuchó a todo pulmón la voz de Greta Thunberg leyendo la declaración en la que se hacía un llamado claro:

“Para cada uno allá afuera es tiempo para la desobediencia civil, es el momento de rebelarse”

Este mensaje se replicó y resonó en la voz de las personas que, sentadas pacíficamente, bloquearon las calles y avenidas de Londres. Asimismo, activistas ambientales como George Monbiot levantaron su voz diciendo:

“¿Cuándo empezó Extinction Rebellion?”

y las personas respondían gritando:

- “¡Ahora!”,

George Monbiot:

“¿Dónde empezó Extinction Rebellion?”,

Las personas:

- “¡Aquí!”

George Monbiot:

“¿Con quién empezó Extinction Rebellion?”,

Las personas:

- “¡Con nosotros!”.

A partir de ese momento, cientos de grupos de Extinction Rebellion se crearon en todos los continentes. Cientos de miles de personas han salido a las calles a bloquear el tráfico, a incomodar y a tomarse el espacio público para expandir el mensaje de conciencia y acción inmediata de los gobiernos frente a la crisis ambiental. Desde abril del 2019 se dio inicio a las acciones internacionales. En Pakistán, Estados Unidos, los Países Bajos, Austria, Chile, Ghana, Argentina y Brasil, entre otros, se llevaron a cabo marchas, jornadas de ocupación pacífica de ciudades enteras, de lugares simbólicos público y privados –como bancos–, resonaron alarmas con pitos, campamentos en calles representativas de la economía del mundo, y muchas otras acciones que buscaban generar la mayor cantidad de visibilidad y interrupción económica.

75 países para el 2020

Mensaje

Acciones

LOGRO

De acuerdo con el periodico británico *The Guardian* (2019), el amplio e intenso cubrimiento mediático que tuvo el movimiento en tan poco tiempo logró que cientos de políticos en el mundo se empezaran a comprometer con las exigencias que planteaban cientos de miles de activistas en todo el mundo. Por ejemplo, el Reino Unido fue el primer país en declararse en emergencia climática y ecológica. Este impacto mediático también llevó a que muchas más personas siguieran y participaran en las acciones de Extinction Rebellion, dándose cuenta de cuán imperativo resulta atender la crisis ambiental mediante reformas inmediatas, acciones colectivas mundiales y un compromiso urgente por parte de los Estados de transformación del sistema económico.

2019

se autodenomina como un “movimiento masivo descentralizado de una ciudadanía preocupada” (p. 26)

Narrativa

Extinction Rebellion un movimiento abierto a cualquier persona en el mundo que quiera llevar a cabo acciones no violentas para que se den cambios significativos en la forma como se aborda la crisis ambiental. Un movimiento basado en la diversidad, la empatía y los datos científicos que demuestran la emergencia climática y sustentan la acción colectiva. Un movimiento que genera disrupción a través de la desobediencia civil pacífica masiva, que le dice a la gente la verdad, que se articula para protestar e incidir en medios de comunicación y que trabaja creativa y colaborativamente para generar acciones que forjen un mejor futuro en el presente.

Según Extinction Rebellion, los gobiernos del mundo no han podido ni querido abordar las causas y los efectos del colapso climático. Por esto, el movimiento plantea tres demandas esenciales:

- 1 Los gobiernos deben decir la verdad sobre la crisis climática y ecológica mediante la declaratoria de emergencia y la creación de espacios de trabajo con otras instituciones privadas, públicas y de la sociedad civil para comunicar la urgencia del cambio.

- ② Los gobiernos deben actuar inmediatamente para detener la pérdida de biodiversidad y reducir las emisiones de efecto invernadero a cero para el 2025.
- ③ Los gobiernos deben crear y acatar las decisiones de las Asambleas Ciudadanas sobre justicia climática, ecológica y ambiental en el mundo.

El activista Surafricano Kumi Naidoo, quien estuvo a la cabeza de organizaciones internacionales como Greenpeace y Amnistía Internacional, en una entrevista para el periodico británico **The Time** (2020), afirma que no hay duda en que el mayor impacto de Extinction Rebellion ha sido su contribución a un cambio en la conciencia pública sobre el cambio climático, sus causas y consecuencias.

Esta transformación se ve reflejada en las encuestas y en el apoyo de cientos de miles de personas en el mundo, que eran irreconocibles en su tiempo en **Greenpeace**. Naidoo ve la desobediencia disruptiva de Extinction Rebellion como la voz más fuerte y convincente que realmente responde al llamado de los activistas juveniles para que los adultos actúen.

Si bien Extinction Rebellion es hoy, uno de los movimientos ambientalistas más masivos en el mundo, este ha heredado muchas de las estrategias y tácticas de organizaciones internacionales que lo anteceden, como Greenpeace. Aunque Greenpeace nació hace cincuenta años, sus prácticas siguen vigentes. En los años setenta, cuando Dorothy e Irving Stowe, Marie y Jum Bohlen, Ben y Dorothy Metcalfe y Bob Hunter emprendieron un viaje en contra de las pruebas nucleares hacia la Isla Amchitka. Dicho viaje, motivado por la voluntad de llevar a cabo acciones contra las pruebas nucleares, logró que el gobierno estadounidense abandonara esta práctica para darle el nombre de La Paz Verde o Greenpeace. En este apartado se busca evidenciar el legado de Greenpeace en la construcción e incidencia de una agenda ambientalista creciente en Colombia y el mundo.

Quiénes

Para escribir este artículo, se entrevistó a Silvia Gómez, directora de Greenpeace Colombia, quien explica no solo cómo nació esta organización en nuestro país, sino también su rol en el movimiento ambientalista colombiano, sus prácticas, sus hitos de incidencia, su relación con otros actores y los momentos difíciles de más de diez años de activismo e incidencia ambiental en nuestro territorio.

Misión

Según Silvia, Greenpeace es una organización que busca incidir en la política a través de campañas específicas sobre temas que consideran esenciales para la transformación ambiental en el país. En palabras de ella, “tratamos de no volvernos opinólogos de muchos temas ambientales, sino que asumimos una campaña de inicio a fin”, lo que significa abordar un problema ambiental y llevarlo hasta las últimas instancias para tener la seguridad de que no se repita y así consolidar una verdadera incidencia.

Narrativa

Para Greenpeace Colombia, la denuncia, la incidencia y la energía puesta en sus acciones deben contar con una dimensión pública y comunicativa estratégicamente diseñada para generar el mayor impacto posible. Si bien la incidencia pasa por hablar de leyes, políticas públicas, decretos y otros conceptos técnicos, todas las campañas deben estar acompañadas de lenguaje claro, rigurosidad de los datos e información adecuada para activar a la ciudadanía, incidir y generar cambios.

Si bien Greenpeace es vista en el mundo como una gran organización con miles de activistas, en Colombia nació con la participación de una sola persona durante los primeros tres años, iniciando en el 2009, quien, en articulación con equipos en Argentina y Chile, empezó a diseñar la teoría de cambio, identificar hitos de incidencia y sumar activistas. Para el 2020, Greenpeace cuenta con un equipo de movilización pública que se encarga de las redes sociales y las campañas digitales, un equipo de prensa y otro de captación de fondos.

Para Silvia Gómez, es muy importante que organizaciones como Greenpeace sepan elegir muy bien sus luchas, acordes con su alcance y posibilidad de lograr una incidencia efectiva que cambie la ley o la política pública que rodea el problema. Por ejemplo, en lugar de luchar por el desmantelamiento del carbón, prefieren luchar por los páramos o en contra del asbesto. Adicionalmente, Silvia plantea la necesidad de entender muy bien el rol de una organización con una marca tan reconocida y visible en el mundo, puesto que, en muchos casos, puede terminar avasallando procesos locales con más trayectoria. Por esta razón, el rol de Greenpeace varía en función de los procesos; en unos, la organización da apoyo y acompañamiento; en otros, lidera y sirve de articuladora.

A diferencia de otro tipo de activismo, como el que se ha hecho desde la academia, Silvia denomina el activismo de Greenpeace como uno que **“no tranza, no negocia y puede ser tildado de radical”**. Un activismo con prácticas radicales pero no violentas. Greenpeace, según Silvia, caracteriza algunas de sus acciones de la siguiente manera:

● Acciones

- 1 **Trabajo político sin llevar a cabo un ejercicio político institucional.** Se incide en la esfera política pero no tienen ninguna afiliación partidista, política o de liderazgos específicos. Trabajo permanente con otros actores para lograr incidencia real. Se hace trabajo con universidades, medios de comunicación y organizaciones ambientales locales que lleven a una incidencia informada, de alto impacto y aterrizada a la realidad.
- 2 **Viralidad, voluntariado y ciberactivismo.** La transformación digital, las redes sociales y el activismo digital llegaron para quedarse en Greenpeace. Asimismo, la organización entiende que no puede hacer incidencia sola y por eso

articula cientos de voluntarios y voluntarias en sus acciones.

- 3 **Acciones públicas no violentas.** Acciones performativas con alto impacto mediático, que generen recordación, mensajes fuertes, actos visibles pero no confrontativos contra la fuerza pública. En Colombia no se generan acciones que desencadenen la confrontación con la policía.
- 4 **Definición de objetivos políticos y públicos.** Identificar un target estratégico que, al ser abordado, permita el avance hacia el cumplimiento de una teoría de cambio en campaña.
- 5 **Identificar en detalle la audiencia** para generar acción individual y colectiva.

Para Greenpeace Colombia, los hitos de incidencia con mayor impacto han sido dos. Por un lado, la campaña de páramos, en la cual se exigía la revocatoria de las licencias ambientales del páramo de Pisba en el municipio del Tasco. Según la organización, las licencias fueron otorgadas a una empresa para la explotación de carbón por la **Corporación Autónoma Regional de Boyacá** con tan solo 38 días de análisis y evaluación. Esto evidenció que se ignoraron las normas de protección de los ecosistemas. La campaña, que había iniciado en el 2015, en el 2017 dio como resultado que el Tribunal Administrativo de Boyacá ordenara al Ministerio del Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible delimitar de manera urgente el páramo de Pisba y prohibió la expedición de futuros títulos mineros y licencias ambientales para la exploración y explotación minera en ese ecosistema.

Corpoboyacá

Tomadores de
decisión

LOGRO

Por otro lado, Greenpeace fue promotora de la campaña contra el asbesto en Colombia, lanzada en el 2016. Tras una petición para la prohibición del asbesto en Colombia y América Latina escrita por la periodista Ana Cecilia Niño en Hagamos Eco, la plataforma de campañas ambientales de Greenpeace, la organización empieza un proceso de

diseño de la campaña. Después de realizar una detallada investigación, identificar actores clave y generar alianzas con la academia y el sector de la salud, Greenpeace lanzó públicamente la campaña a principios del 2017 con el hashtag **#ColombiaSinAsbesto**. Ese mismo año, la senadora Nadia Blel presentó un proyecto de ley llamado “Ana Cecilia Niño”, que buscaba prohibir el uso de este material. A pocos meses de haber sido lanzada, la campaña contaba con el apoyo de más de 130.000 colombianos y colombianas. En el 2019, después de dos años de sumar esfuerzos de académicos, médicos, científicos, organizaciones de la sociedad civil, entidades públicas, líderes de opinión y periodistas, la prohibición del asbesto en Colombia fue aprobada en plenaria de la Cámara de Representantes.

● Mensaje

● LOGRO

Sin duda, organizaciones como Greenpeace, que ejercen acciones de activismo e incidencia, tienen grandes retos:

- La generación y el cuidado de la confianza ciudadana en los procesos y las campañas.
- El respeto por los procesos locales.
- El diseño de estrategias de potenciación y sensibles a particularidades sociales y políticas.
- La financiación a través de donaciones.
- Los riesgos del activismo ambiental y ecológico en un país que ha vivido el conflicto por tantos años y donde la vida de los liderazgos sociales se pone en peligro con cada acto de incidencia.

Si bien Greenpeace se consolida a nivel internacional como una organización capaz de generar cambios con campañas de gran impacto mediático, en Colombia existen organizaciones que, desde lo local, han consolidado procesos de incidencia, redes de ambientalistas y estrategias pedagógicas para la defensa de los ecosistemas de sus territorios.

Quiénes

Este es el caso de dos organizaciones que trabajan por la protección de la reserva Thomas Van Der Hammen como parte de la estructura ecológica de Bogotá: **Sembradores Van Der Hammen y la Veeduría por la Protección de la Reserva Thomas Van Der Hammen**. Con el fin de evidenciar motivaciones, estrategias y tácticas de incidencia de algunos procesos ambientalistas en el contexto urbano de Bogotá, se llevó a cabo una entrevista con Gina Piza y Sabina Rodríguez Van Der Hammen, lideresas y cofundadoras de estas dos organizaciones.

Misión

Según Gina y Sabina, las dos organizaciones cuentan con un fin similar: proteger y recuperar la reserva Thomas Van Der Hammen. Sin embargo, los caminos, las estrategias y las acciones llevadas a cabo por cada una son diferentes.

Narrativa

Por un lado, **Sembradores Van Der Hammen** lleva a cabo procesos de articulación para la reforestación de la reserva, desarrolla actividades pedagógicas en torno a la biodiversidad que la habita y dialoga asertivamente con las instituciones públicas, la academia y los diversos actores que defienden causas similares. Por otro lado, la **Veeduría por la Protección de la Reserva Thomas**

Acciones

Van Der Hammen ha adoptado medidas legales, interpone tutelas, se toma los espacios formales de consulta y deliberación creados por la administración

Narrativa

distrital, impulsa acciones colectivas de incidencia digital, construye propuestas técnicas, lleva a cabo procesos de litigio estratégico para proteger la reserva y argumenta jurídicamente por la protección de la reserva.

Para Gina y Sabina, Sembradores nace de la intención de familiarizarse y entrar en contacto con una reserva natural en Bogotá poco conocida y frecuentada. La organización parte de una convocatoria espontánea en Facebook para sembrar en la reserva como un acto de resistencia contra las medidas de urbanización que había tomado el alcalde Enrique Peñalosa en el 2016. Esta iniciativa fue poco a poco convirtiéndose en un proceso con una postura

política y una voz en el debate en torno al futuro de la reserva Thomas Van Der Hammen; y se fue organizando cada vez más para darle sostenibilidad a una forma de incidencia permanente en el territorio y en la percepción ciudadana frente a la reserva.

De acuerdo con las cofundadoras de estas dos organizaciones, Sembradores ha podido convertirse en un referente de incidencia gracias a que adoptó una narrativa y una acción basadas en la reconciliación con el territorio de la reserva. El hecho de evidenciar la conexión de la reserva como parte del ecosistema y la estructura ecológica de la ciudad logró unir diferentes procesos ambientales, tejer de la mano con otros liderazgos y asumir un rol constructivo y positivo frente al presente y el futuro de la reserva. No adoptar una actitud confrontativa frente a la Alcaldía permitió que entidades públicas, actores privados y otras organizaciones creyeran en el proceso y aportaran desde sus diferentes campos de conocimiento y acción.

LOGRO

Esta actitud pacífica, propositiva y, a la vez, contundente en términos políticos llevó a que la administración, la academia y la ciudadanía se conectaran con un acto simbólico tan importante para una ciudad en el siglo XXI como la siembra. Esta estrategia hasta el momento no ha desencadenado represión policial o una actitud negativa por parte de la administración distrital. La siembra, según Gina y Sabina, ha permitido que la ciudadanía se apropie de la reserva, se sienta responsable por ella y la proteja en cualquier esfera en la que se mueva.

La estrategia de Sembradores ha sido mantener una alta participación ciudadana en las siembras para mantener viva la voz de la defensa en la reserva y tener convocatorias con las que “logran, con una mano, atajar la urbanización en la reserva y, con la otra, hacer pedagogía y construir comunidad”. Esto ha llevado a que, tanto la administración

distrital como el Concejo de la ciudad vean a Sembradores como un actor político y social importante. Prueba de ello es, por ejemplo, el requerimiento de participación técnica por parte de entidades como Aguas Bogotá frente a las intervenciones en la Reserva.

Si bien Sembradores ve a la reserva como un aula ambiental y un laboratorio ciudadano para que las personas puedan reencontrarse consigo mismas y con los ecosistemas urbanos, también es un espacio de participación ciudadana con un objetivo de incidencia política claro: la defensa y la construcción de lo público desde una mirada ecosistémica. Desde la perspectiva de la Veeduría por la Protección de la Reserva Thomas Van Der Hammen, la estrategia ha sido diferente pero complementaria. Mientras que Sembradores se encarga de la pedagogía y articulación ciudadana para la recuperación directa del territorio, la Veeduría se ha encargado de articular un proceso de control social con elementos jurídicos, estudios técnicos y un alto impacto comunicativo en redes sociales. Esto se ve reflejado en la capacidad de masificar mensajes, llegar a espacios de toma de decisión a negociar y sentar posturas frente a los gobernantes, tomarse la palabra en audiencias públicas y generar una comunidad de científicos, académicos y opinadores públicos que apoyan la defensa de la reserva.

Acciones ● La Veeduría tiene una gama amplia de acciones. Estas van desde participar en reuniones con el Ministro de Ambiente para exponerle la posición ciudadana frente a la realindación de la reserva y exigirle que detenga el proyecto hasta movilizar a la ciudadanía en redes sociales con hashtags como **#MinistroNoseTireLaReserva**, pasando por interponer tutelas, radicar derechos de petición y generar foros para la argumentación técnica y jurídica en contra del proyecto de urbanización de este espacio. Asimismo, Gina y Sabina cuentan que, en una audiencia pública sobre la reserva organizada por

la Corporación Autónoma Regional (CAR), se articularon con organizaciones y activistas aliados para tomarse la palabra durante horas cuando solo asignaban turnos por menos de cinco minutos, logrando incidir en el orden del día y exponer argumentos a profundidad sobre la defensa de la Van Der Hammen.

Según Gina y Sabina, actuar colectivamente es fundamental entre las dos organizaciones y para la capacidad de impacto e incidencia que tienen cuando actúan juntas. Así se demostró el 7 de agosto del 2017 con la campaña #UnÁrbolParaLaReserva, que entregó miles de árboles a la ciudadanía en la Plaza de Bolívar (Bogotá) para que estos pudieran ser apadrinados y sembrados por las personas posteriormente en la reserva. A esta acción masiva, en la cual participaron diversos colectivos ambientalistas, liderazgos sociales y políticos del país, se sumaron autoridades como la CAR de Cundinamarca para apoyar logísticamente la siembra. En palabras de Sabina, este acto “fue un hito fundamental de incidencia política y fortalecimiento al proceso porque estrechó la relación entre Sembradores y Veeduría”.

Otras acciones colectivas entre Sembradores y la Veeduría con otras organizaciones, colectivos y grupos de activistas ambientales fueron:

- 1 La toma del Mambo, en la cual participaron artistas de la reserva y se generó un laboratorio ciudadano pro reserva en el que participaron nuevas voces.
- 2 El desarrollo del Diplomado Ambiental en Bici que se lleva a cabo una o dos veces al año y en el cual participan alrededor de doscientos ciclistas que siembran, aprenden sobre la reserva y fortalecen su visión activista por este espacio.
- 3 El hashtag #CompromisoAmbiental, que logró involucrar a candidatos a la Alcaldía y al Concejo de Bogotá durante las elecciones del 2019 no solo

con la Reserva, sino también con los humedales, los ríos, las quebradas, la biodiversidad, los cerros y toda la estructura ecológica principal de la ciudad. Estos compromisos tuvieron una incidencia clara de política pública al verse reflejados en el Plan de Desarrollo Distrital de Bogotá para el periodo 2020-2023.

Estas experiencias de incidencia política en la agenda ambiental a nivel internacional (Extinction Rebellion), nacional (Greenpeace) y local (Sembradores y la Veeduría) plantean diferentes formas, estrategias, prácticas y acciones para defender la vida, exigir cambios en los modelos de producción, consumo y desarrollo, así como declarar una emergencia ambiental y climática que involucre la cotidianidad, la individualidad, lo colectivo y su relación con el planeta.

Mujeres en la lucha

Después de estar históricamente excluidas del espacio público, de los espacios de toma de decisión y obligadas a acatar las leyes hechas por hombres, hoy, gracias a incansables luchas de mujeres de otros tiempos, las mujeres tienen —en el papel— igualdad de derechos. En Colombia esto les da la posibilidad de trabajar, disponer de su propio sueldo, vestir como deseen, usar anticonceptivos, divorciarse, acceder a la educación o lanzarse a la política.* Si bien todo lo mencionado hace parte ya de la vida cotidiana, entender que las mujeres no tenían derecho siquiera a votar y que su papel en la sociedad se relegaba al hogar y la vida privada es de vital importancia.

School Of
Feminism, 2018

Históricamente, la mujer ha sido relegada al ámbito de lo privado. No solo se impedía su participación en las instancias más cercanas al Estado, sino que también se

vedó su acceso a la esfera pública, donde se desarrolló la sociedad civil. Su papel se circunscribió al hogar, espacio que tampoco llegó a controlar porque, en última instancia, era dominado por quien tenía el poder económico, es decir, el hombre.*

* Varela, 2012

En los últimos veinte años, en Colombia se han dado diversas luchas de mujeres por reivindicar los derechos sobre sus cuerpos y sus vidas.

En esta historia, denominada Mujeres en la Lucha, se plasman tres casos de incidencia liderados por mujeres y organizaciones de mujeres que tienen similitudes en sus aproximaciones en acciones de incidencia. Se trata de los procesos que derivaron en la sentencia que despenaliza la interrupción voluntaria del embarazo en Colombia (C-355-06), la Ley Natalia Ponce de León (1773-16) y la sentencia de menstruación libre de impuestos (C-117-18).

Mi cuerpo es mío y yo decido

“Mi cuerpo es mío y yo decido. Personas libres, Estados laicos, ni de la Iglesia ni del Estado, mi cuerpo es mío y yo decido”, “Por la vida y la salud de las mujeres, despenalización del aborto”, “Si los hombres abortaran, el aborto sería un derecho”, “Los magistrados inhibiéndose y las mujeres muriendo” eran algunas de las arengas que vociferaban las mujeres el 28 de junio del 2005 frente a la Corte Constitucional pidiendo la despenalización del aborto. En medio de un país aún sumido en la violencia, con fuertes estigmas sociales y religiosos, las mujeres se abrieron paso para reclamar el derecho a decidir sobre sus cuerpos.

● Mensaje

Martha Sulay González puso el tema del aborto en la boca de toda Colombia, pues a ella los médicos decidieron no realizarle quimioterapia y radioterapia para tratar un cáncer por estar embarazada. Ella dio a luz a pesar de que su embarazo fue inesperado (se había realizado con anterioridad ligadura de trompas) y, para el tiempo en el que cuenta la historia, el cáncer había hecho metástasis por todo su cuerpo. En abril del 2005, Mónica Roa, abogada y defensora de los derechos sexuales reproductivos de la mujer, impone una acción pública de inconstitucionalidad ante la Corte Constitucional que solicitaba la despenalización del aborto. En ese tiempo, el aborto estaba penalizado en todas las circunstancias y se ubicaba entre la segunda y tercera causa de muertes

González, 2005 *maternas.*

El único camino posible para evitar las muertes por abortos que se practican clandestinamente en forma insegura amparados en la situación de ilegalidad, para evitar la inequidad que se deriva de esta misma ilegalidad y para recobrar el sentido de la norma y propender al ejercicio pleno de la autonomía reproductiva de las mujeres y las condiciones para ejercer sus derechos sexuales y reproductivos es **buscar la legalización del**

González, 2005. * **aborto en forma definitiva.** *
p. 624-628

Es así como, con argumentos similares, mujeres diversas de todas partes de Colombia empiezan desde el 2004 a reunirse en torno a lo que en ese entonces se llamaba la Mesa por la Vida y la Salud de las Mujeres. Este fue un espacio de reunión en el que mujeres de distintas corrientes se sentaban a discutir y trabajar por un propósito común. La Mesa se realizaba en distintas partes de Colombia y fue un proceso que se inclinó por presentar la demanda constitucional, a su vez prueba de la posibilidad de incidencia directa en la rama legislativa del país a través del litigio estratégico.

Mónica Roa y Women's Link, la organización que estuvo frente al proceso y que actualmente sigue trabajando en promover cambios sociales para las vidas de mujeres y niñas a través de litigio estratégico, denominaron al proyecto LAICIA: Litigio de Alto Impacto en Colombia, la Inconstitucionalidad del Aborto. Mónica Roa nos cuenta que, en retrospectiva, identifica tres grandes bloques que les permitieron incidir:

- 1 **La estrategia legal:** en la que se refleja el trabajo de amicus curiae, el acercamiento a los magistrados de la Corte.
- 2 **La estrategia de comunicaciones:** logró imponer el debate sobre el aborto en la agenda pública y alejarlo de debates religiosos. Se empieza a hablar del aborto como un problema de salud pública. "El tema del aborto en los medios tuvo una evolución importante, iba ganando momentum a medida que avanzaba la demanda en la corte y a medida que los medios encontraron cómo contar la historia del aborto de una manera diferente" (Juanita León, 2006)
- 3 **La estrategia de alianzas:** este fue un proyecto que se caracterizó por su filosofía de puertas abiertas, por lo que fue respaldado por muchas mujeres y organizaciones como Florence Thomas, Profamilia, Oriéntame, Católicas por el Derecho a Decidir, Humanas Colombia, entre otras vitales para el proceso, ya que llevaban a cabo actividades de pedagogía, manifestaciones, performances y un fuerte componente de comunicaciones y visibilidad.

Acciones



Capítulo 3
ver pág
158



Capítulo 5
**Metodología de
comunicaciones**
ver pág
334



Capítulo 5
Metodología
KAIROS
ver pág
264

Este proceso enfrentó distintos obstáculos que representaron una amenaza para su consolidación. El primero fue la fuerte oposición de la Iglesia católica, que buscó posicionar el debate en un prisma ético, en un contexto particular para el Vaticano debido a la enfermedad y muerte del Papa Juan Pablo II. Era un momento riesgoso para presentar la demanda por la

posibilidad de que los detractores instrumentalizaran este contexto a su favor. Otro obstáculo fue el primer rechazo a la demanda, pues en esa ocasión la Corte Constitucional publicó un comunicado diciendo que la demandante se había equivocado en el proceso. Esto fue percibido por Mónica y las mujeres que la rodeaban como un ataque sucio, directo a su imagen. Finalmente, el cambio de magistrados, que estaba próximo a ocurrir, representó una amenaza para la continuidad de su trabajo.

LOGRO

El proceso que derivó en la sentencia C-355 de 2006 **despenalizó el aborto en Colombia bajo tres causales:**

- Cuando el feto tiene graves malformaciones incompatibles con la vida.
- Cuando el embarazo es producto de violación o incesto.
- Cuando está en riesgo la vida de la madre o su salud física y mental.*

Womens Link, 2011 *

A pesar del éxito de la demanda, Mónica Roa cuenta con lágrimas en los ojos que a Martha Sulay, la mujer que puso el debate sobre la agenda, no le sirvió la sentencia porque el cáncer estaba muy avanzado y murió el 11 de junio del 2007, dejando a cuatro hijas huérfanas. Martha no pudo ser salvada, pero su caso permitió que el resto de mujeres hoy pudieran acceder a su derecho a la interrupción voluntaria del aborto.

El rostro de la violencia

En el 2014, Natalia Ponce de León, una mujer que se ocultaba detrás de una máscara, se convirtió en el rostro de la realidad de los ataques con ácidos y químicos en Colombia. Ese reflejo impactante permitió dar reconocimiento y penas sobre este tipo de crímenes en Colombia, que son cometidos en el

Chaves, 2017 * 79 % de los casos en contra de mujeres.* El 27 de ese año,

Natalia Ponce de León, de 34 años, fue víctima de un ataque con ácido que le causó quemaduras de tercer grado en el

rostro y parte del cuerpo. Natalia fue sometida a dieciséis operaciones y su caso conmovió a todo el país.

Pero el caso de Ponce de León no era el único. Según **Acid Survivors Trust International**, cada año en Colombia ocurren en promedio cien ataques con agentes químicos. Sin embargo, el caso de Natalia fue el que permitió visibilizar la violencia vivida por el resto de mujeres en un Estado que no reconocía el crimen ni castigaba a los perpetradores del ataque.

una organización sin ánimo de lucro que busca acabar con las violencias con ácidos.

El 4 de agosto de 2014, varias mujeres víctimas de ataques con químicos asistieron al Congreso de la República para pedir que se castigará fuertemente a sus agresores. En medio de testimonios acompañados de llanto y dolor, estas mujeres pidieron acabar con la impunidad frente a sus casos:

Narrativa

“Exigimos penas reales para sufrimientos reales” clamó **Gina Potes, una de las primeras víctimas de estos ataques en el país y directora de la fundación Reconstruyendo Rostros**
Revista Semana, 2014

Ese mismo día, congresistas del partido de la U y el partido MIRA radicaron proyectos de ley que buscaban tipificar el crimen y crear penas para los perpetradores. La propuesta del partido MIRA, en cabeza del entonces congresista Carlos Guevara, empezó a ser debatida en el Congreso. En repetidas ocasiones Natalia Ponce de León y otras mujeres víctimas de ataques con químicos contaron su historia frente a medios de comunicación y el Congreso, dando gran visibilidad a la violencia que habían sufrido y sus secuelas.

Acciones

“Los ataques con ácido son actos violentos mediante los cuales los agresores buscan dominar a sus víctimas, por medio de la quemadura del cuerpo, que viene a borrar la identidad física y a alterar la relación de la víctima con su propio cuerpo.”
Manrique y Del Castillo, 2015

LOGRO

Mientras tanto, el caso de Natalia Ponce de León procedía de manera legal, su agresor había sido capturado pero el caso seguía en vilo porque el país no contaba con leyes que pudieran castigarlo. En medio de esta situación, la ley fue aprobada el 25 de noviembre del 2015 por el Senado de la República, convirtiéndose en la Ley 1773 de 2016 o Ley Natalia Ponce de León sobre víctimas de ataques con ácido, que tipifica como delito esta conducta, endurece las sanciones a sus agresores y elimina beneficios como la suspensión condicional de la ejecución de la pena. La ley, sancionada por el entonces presidente Juan Manuel Santos, contempla una pena máxima de treinta años de cárcel para la persona agresora que cause enfermedad o daño permanente y hasta cincuenta años si el ataque es contra una mujer o un menor de edad.

Este caso de incidencia fue producto de un gran apoyo estatal, materializado por la voluntad política del gobierno de Santos, pero no habría sido posible sin la visibilidad de la violencia que surgió del caso de Natalia Ponce de León y de las palabras de las demás víctimas que acompañaron el proceso, quienes se tomaron la agenda pública y presionaron al gobierno.

La menstruación no es un lujo

Menstruar es natural; sin embargo, en Colombia fue un lujo hasta el 2018, pues para este momento del ciclo popularmente conocido como el **periodo** o **la regla**, que puede durar entre tres y siete días, se necesitan ciertos productos de uso exclusivo: toallas higiénicas y tampones. Son **necesarios** cada mes por aproximadamente cuarenta años, pero en Colombia el Estado cobraba impuestos por usarlas, peor aún, cobraba **el Impuesto al Valor Agregado** completo, como si menstruar fuera una elección. 16 % en el 2017

Esto fue lo que llevó al grupo de Género y Justicia Económica de la Red por la Justicia Tributaria a organizarse para eliminar el impuesto, conocido como “Impuesto Rosa”. Natalia Moreno, una de las mujeres frente al proceso que hizo posible que a las personas que menstrúan les dejaran de cobrar por existir, cuenta cómo nace el movimiento, las estrategias que tuvieron y las dificultades que enfrentaron.

“Esto nace de mujeres que tienen interés por entender la afectación de la política económica en las mujeres” en una sociedad en la que hablar de economía es una actividad propia del sexo masculino.

Un grupo de ocho mujeres **multidisciplinares** se dio a la tarea de entender los impuestos y su relación directa con la desigualdad. Ellas se reunían como un grupo académico y se cruza en su camino la Reforma Tributaria del 2015, abogadas, economistas y sindicalistas

propuesta por el gobierno de Juan Manuel Santos, en el que el gobierno creó una comisión de impuestos para realizar una reforma estructural al tributo y subía el impuesto al 19 %.

Narrativa • Ellas estudiaron ese documento desde una perspectiva de economía feminista y encontraron una lista de distintos temas desde los que podían abordar la desigualdad económica que viven las mujeres, y se inclinaron por tumbar el impuesto a la menstruación, que afectaba en mayor medida a las mujeres pobres.

Observatorio de
Igualdad de Género
de América Latina y
el Caribe, 2017 *



Capítulo 5
ver pág
242

Acciones • Al momento de decidir qué hacer existían dos caminos: demandar la inconstitucionalidad del impuesto ante la Corte Constitucional o asistir al Congreso y hacer uso de distintos mecanismos de participación, **lobby** y presión para eliminar el impuesto en los debates sobre la Reforma Tributaria. Se decidieron por esta última, un proceso que duró dos meses y en el que las mujeres del Grupo de Género crearon la campaña Menstruación Libre de Impuestos elaborando documentos sobre cómo los impuestos y las reformas afectan a las mujeres, relatorías de las ponencias del Congreso y presencia constante en el Congreso. Durante estos ejercicios lograron crear alianzas con mujeres periodistas y exponer su causa en la escena pública, así como una estrategia de redes sociales que les permitió posicionar y visibilizar la agenda en

Canales • Twitter y en la radio.

Este proceso se vio truncado por la decisión del gobierno de realizar un **fast-track**, reduciendo así los tiempos que tenían en el Congreso para aprobar la reforma, a raíz de la presión impuesta por las mujeres de la campaña Menstruación Libre de Impuestos, la congresista Maritza Martínez radicó una propuesta **intermedia** en la que no se eliminaba por completo el impuesto, pero sí bajaba al 5 %, empezando a regir a partir del 2017.

Esto podría parecer una victoria, pero para las mujeres del Grupo de Género seguía sin tener ninguna justificación el cobro de ese impuesto, por lo que ese mismo año decidieron interponer una demanda de constitucionalidad ante la Corte Constitucional. Para ese momento, la campaña ya llevaba un año de trabajo, el desgaste del proceso era notorio, pero siguieron adelante. La demanda que presentaron fue “construida a muchas manos” y dio paso al segundo ciclo del movimiento: ir por el 0 % de impuestos a productos para la menstruación.

● Acciones

Este segundo ciclo estuvo acompañado de una estrategia de comunicación y de presión: la presencia fuerte en medios de comunicación, esto derivado de las alianzas con periodistas, y el uso constante de redes sociales, lo cual les permitía estar presentes en la agenda de opinión pública. Para ejercer presión, las mujeres enviaron cartas a congresistas y organizaciones pidiendo apoyo, y como acción de movilización hicieron plantones fuera de la Corte una vez al mes. Este proceso se alargó más de lo esperado por los debates sobre la Jurisdicción Especial para la Paz, que duraron un año y medio.

En noviembre del 2018 salió el fallo de la Corte Constitucional en el que le daban la razón a la demanda y se eliminaba el impuesto. El Grupo de Género tal y como estaba conformado antes hoy no existe, para Natalia Moreno ellas cerraron un ciclo y le dejaron las puertas abiertas a otras mujeres para continuar luchando por una

● LOGRO

economía más feminista. Las mujeres del grupo hoy se dedican a distintas labores aún relacionadas con mujeres, economía o política. **“Aunque no sigamos juntas, hay tareas pendientes”.**

Eliminar este impuesto, la creación de una ley que endurece penas y protege a quienes sean víctimas de ataques con ácido y que en Colombia se despenalizara el aborto bajo tres causales son triunfos del movimiento feminista y un gran ejemplo de que las mujeres pueden trabajar en lógicas colectivas, estar en escenarios que han sido masculinizados y reivindicar sus derechos. **Esto también deja una gran enseñanza para otros movimientos:**

- La importancia de hacer uso de distintos mecanismos de incidencia en un mismo proceso, de propiciar ejercicios que sean más complejos
- Crear estrategias que puedan permitir articular distintos sectores y ejercer presión constante, en las calles y en espacios de toma de decisión, para llegar a incidir.

Chile, del metro a la nueva constitución.

En el 2019, Chile vivió un estallido social sin precedentes, descrito como una “evolución de una serie de frustraciones distintas”⁰⁷:

⁰⁷. Este apartado fue construido con entrevistas con Catalina Pérez (diputada del Frente Amplio y presidenta del partido Revolución Democrática), Rodrigo Echecopar (expresidente del mismo partido y líder político ambientalista), Giovanna Roa (co-directora en Ruidosa y constituyente), Tomás González Olavarría de Fundación Tribu y a Giovanna Grandon (tía Pikachu). Liderazgos jóvenes que plantean una visión desde el activismo social y político., investigación secundaria con uso de fuentes de medios especializados, así como, integra visiones de distintos actores en diferentes foros que han ocurrido a lo largo de este año.

“Los movimientos no sólo evidencian una crisis del sistema socio-económico en su conjunto, sino que intentan mapear una intrincada lógica que va de la palta al extractivismo, de la casa a la ciudad, del pase escolar a una nueva forma de concebir la educación, de los 30 pesos a los 30 años, restituyendo a problemas aparentemente privados, sufridos individualmente, su carácter colectivo y/o público”

Ciper Chile 2019.

El estallido social gritó por el descontento de la sociedad civil por las desigualdades estructurales de Chile, reconocidas más allá de las diferencias económicas, pero que fue exactamente ese factor lo que rebosó el vaso: **el alza del pasaje del metro**.

La persistencia de enormes diferencias socioeconómicas, que se reflejan en espacios urbanos segregados, tratos discriminatorios y capacidades muy distintas de influencia y poder, son una mancha en un listado de logros de los cuales el país puede sentirse, con justa razón, orgulloso.* * UNDP, 2017. p. 17

El 18 de octubre del 2019 hacia las cinco de la tarde, a las afueras del metro de Santiago de Chile miles de personas se sumaron a **cientos de estudiantes** haciendo uso de su

● Acciones

● Quiénes

derecho a la protesta, que protestaban por el alza en el precio del tiquete del transporte público, anunciada el 6 de octubre por el presidente, Sebastián Piñera. Ese día, en Chile empezaba una catarsis colectiva que poco a poco daría como resultados al proceso constituyente chileno.

Narrativa ● Ese día comenzó el estallido social, con grandes manifestaciones, si bien atravesadas por la rebeldía, también llena de emociones: indignación, inconformidad y críticas al modelo social y económico construido por más de cuarenta años por una de las dictaduras más violentas del Cono Sur. El 18 de octubre, ciudadanos y ciudadanas, comenzaron a presenciar unas altas movilizaciones en su gran mayoría pacíficas y democráticas, con algunos desmanes de orden público y ataques a la fuerza pública, que fueron respondidas acorde con especialistas de Derechos Humanos

CIDH, 2019⁰⁸ * con desproporción en el uso de la fuerza.*

Desde el 18 de octubre, se produjeron 30 intensos y disruptivos días. Los hechos marcados en la siguiente cronología muestran el enorme impacto del estallido social:

- Magnitud de las protestas
- Magnitud de los daños económicos
- Acusaciones de denuncias de violaciones a derechos humanos, suspensión de tres grandes eventos internacionales

Para terminar con paquetes de medidas económicas y con el acuerdo de cambio constitucional.*

COP25, APEC,
Final Copa
Libertadores de
América

Mayol, 2019⁰⁹ *

INDH, 2019 ● Para ese momento, según el Instituto Nacional de Derechos Humanos de Chile, había 18 muertos, 535 heridos, 2410 detenidos y múltiples denuncias por tortura.

08. Ver <https://www.oas.org/es/cidh/prensa/comunicados/2019/317.asp>, revisado el 9 de julio de 2021.

09. Mayol, Alberto (2020), "Protests and the Political and Social Disruption in Chile in 2019: The Crisis of Legitimacy of the Neoliberal Model and a Possible Political Resolution through the Agreement on Constitutional Change. Ver cronología completa pp. 92 -96.

Con el lema “La Marcha + Grande de Todas” se convocaba por redes sociales una gran movilización pacífica. Fue una convocatoria descentralizada, sin liderazgos visibles, que generó una convergencia de luchas históricas. La convocatoria fue sencilla pero contundente, puesto que logró hacer visible un mensaje que venía desde abajo y logró despertar conmoción. A esta convocatoria se unieron organizaciones, gremios, sindicatos, líderes de opinión entre colectivos ciudadanos, movimientos como los ambientalistas, estudiantiles y feministas, y algunos partidos políticos que intentaron seguir y reconectando con una indignación que también estaba en su contra.

● Mensaje

● Actrices y actores, personajes públicos, y otros nombres que cogieron relevancia como el de Giovanna Grandon, la tía Pikachu

Estos que lograron viralizar la convocatoria y posicionar en la agenda mediática el 25 de octubre como un día en el cual cientos de miles de familias, mujeres, hombres, jóvenes y viejos saldrían a protestar de manera autónoma y con plena convicción contra años de precarización de la vida, contra la baja moral provocada por las injusticias y desigualdades y el modelo económico y social chileno, aspectos bien representados en la Constitución de 1980.

● LOGRO

Tanto partidos políticos como distintos actores, se pronuncian ante los actos de represión del gobierno y conforman **la Mesa de Unidad Social**, en la cual crean un pliego de peticiones que incluye el proceso de Asamblea Constituyente, pero excluye el reclamo de la ciudadanía que pedía a gritos: “¡Fuera, Piñera!”, puesto que esto ponía en riesgo la oportunidad de una mesa de diálogo con el gobierno, y convocan a paro el 22 y el 23 de octubre. Sin embargo, es hasta el 25 de octubre cuando encuentran un punto de ebullición y deciden pensar en la destitución de Piñera a través de una **acusación constitucional**. A esta medida y todo el resonar que tuvo “¡Fuera, Piñera!”, muchos sectores se mostraron en contra, incluso describiendo la petición como fútil, que no respondía a las demandas de fondo. Mientras tanto, el sentimiento por una nueva constitución seguía creciendo.

● Narrativa

renombrada este día en un acto simbólico como la Plaza de la Dignidad

LOGRO

Acciones

Ese 25 de octubre, en la marcha más grande de todas, estuvieron presentes más de un millón doscientas mil personas salieron a manifestarse en la Plaza Italia y en distintos puntos de Chile, en lo que se convertiría en una manifestación histórica en Chile —quizá la más grande de las movilizaciones de 2019—. Esta manifestación logró producir un sentimiento de identificación colectiva entre la ciudadanía, la sociedad civil organizada con luchas históricas (estudiantiles, feministas, ambientales, etc.) y algunos actores políticos, y empezó a mover la barrera de la imaginación sociopolítica para la sociedad chilena.

Entre sonrisas, cantos, banderas mapuches, batucadas, cacerolas, rayos láser verdes y carteles, se empezaría a evidenciar la necesidad de un nuevo modelo social, político y económico para Chile, una nueva constitución.

BBC, 2019 *

La política tradicional chilena, los partidos políticos, el gobierno y sus dirigentes fueron puestos en jaque, había parte de la sociedad civil organizada que quería impulsar acciones constitucionales para el cambio, y otra que quería impulsar el cambio desde la movilización y que no estaba dispuesta a sentarse a negociar.* En las calles se veían carteles gigantescos que decían: “No negociamos con los muertos del pueblo”. Por su parte, para el gobierno se incrementó el temor a la rebeldía y su amplio espectro de acciones, entre manifestaciones pacíficas y acciones en contra de la fuerza y los bienes públicos. Esta movilización, en la que además no tenían interlocutores claros, a diferencia de las conocidas lógicas y códigos de movilizaciones anteriores, representó un reto suplementario.

Por parte de la sociedad civil surgieron distintos mecanismos que buscaban darle voz a la ciudadanía, entre algunos de los ejemplos encontramos #ChileDecide¹⁰, Tenemos Que Hablar

10. <https://m.elmostrador.cl/noticias/pais/2019/11/14/plataforma-digital-chile-decide-busca-100-mil-firmas-para-pedir-al-gobierno-un-plebiscito-nacional-para-una-nueva-constitucion/>, revisado el 18 de julio de 2021.

De Chile¹¹, una Constitución para Chile y LXS 400¹², el primero un proceso de recolección de firmas que buscaba visibilizar lo que quería la ciudadanía, y el segundo, tercero y cuarto, un proceso de deliberación ciudadana que buscaba generar independencia, transversalidad y representatividad en el proceso; específicamente sobre el pensarse una nueva constitución para Chile.

Entre diversas iniciativas, asambleas y espacios de diálogo, el estallido social tomó más fuerza política en las calles; lo que llevó a partidos y liderazgos de diferentes índoles a sentarse y crear soluciones. A tres semanas de las movilizaciones, algunos partidos políticos se reunieron con el gobierno y crearon el Acuerdo por la Paz Social y la Nueva Constitución¹³, firmado el 15 de noviembre del 2019 entre las diferentes fuerzas políticas del país, y que llevaría el debate al Congreso para permitir la construcción de un nuevo marco estructural, narrativo e institucional para Chile mediante un proceso constituyente.

El acuerdo fue celebrado por distintos sectores de la sociedad civil, y también ampliamente criticado por haberse desarrollado a “puerta cerrada”, muchas lecturas del momento indicaron que el acuerdo refleja una gran desconexión con la ciudadanía por parte de las instituciones; sin embargo marcó un paso hacia adelante, que le permitiría a la ciudadana incidir directamente y hacer cambios estructurales.

Lo que empezó como una protesta por el aumento de la tarifa del transporte, en menos de un mes

11. <https://www.tenemosquehablardechile.cl>, revisado el 9 de julio de 2021.

12. <https://www.lxs400.cl/>, revisado el 9 de julio de 2021.

13. https://obtienearchivo.bcn.cl/obtienearchivo?id=documentos/10221.1/76280/1/Acuerdo_por_la_Paz.pdf, revisado el 18 de julio de 2021.

se convirtió en un acuerdo político, social y ciudadano para cambiar la constitución de 1980.

Una oportunidad que poco a poco iba a profundizar una grieta institucional que permitiría hacer reformas estructurales a la sociedad chilena y su sistema político.

La realidad de un proceso constituyente siempre fue un sueño para los movimientos históricos que encontraron un punto de ebullición social, pero es sobre todo el acumulado de años de aprendizaje de luchas sociales pacíficas con poco eco y mal atendidas por los gobiernos de turno en Chile; es el resultado del trabajo de la generación chilena que lleva luchando por sus derechos. Es producto de una movilización espontánea pero no casual, una reunión masiva y un levantamiento popular que recogió el clamor de años de luchas.

En este proceso tuvo protagonismo la voluntad política que nació de un movimiento social, plural, amplio y diverso, mostrando, aunque quizá no a tiempo, la capacidad de las instituciones, los partidos y el parlamento para procesar los conflictos sociales y la demanda social, permitiendo llevar conversaciones históricas y llegar a acuerdos multipartidistas e institucionales que darían respuesta a las grandes movilizaciones de Chile en la consolidación de un proceso constituyente.

Para los sectores de centro y de izquierda, a pesar del júbilo y del descontento, crecía un temor en materia de representación. Ese levantamiento popular se encontró con liderazgos nuevos, quienes desde el Congreso y fuera de él amplificaron el descontento social, canalizaron las demandas ciudadanas y generaron los procesos políticos en el legislativo para darle viabilidad legislativa a la posibilidad de llevar a cabo un proceso constituyente.

Pero además facilitó espacios de convergencia de distintos sectores políticos.

El rol de todos esos liderazgos, fue fundamental para generar las alianzas políticas necesarias, ejercer presión al gobierno nacional, incrementar la atención mediática en el proyecto constituyente y materializar su ejecución en los mecanismos que permite la ley chilena.

Posterior al Acuerdo, las y los chilenos lograron varios hitos fundamentales para la puesta en escena de la nueva constitución:

- 1 El primero se llevó a cabo el 15 de diciembre de 2019 y fue la consulta impulsada por las municipalidades, en el que se le preguntó a personas mayores de edad y jóvenes de 14 a 18 años si querían una nueva constitución y el método para construirla, así como preguntas sobre las demandas sociales. Participaron 2.437.663 votantes. En este histórico resultado ganó el “apruebo” y la “convención constituyente” constituida como una asamblea elegida por voto popular.*
● LOGRO
● apruebo: 92 % de los votantes
● convencion constituyente: 71 % de los votos
* Varela, 2012
- 2 El segundo hito se dio el 4 de marzo del 2020 y tiene que ver con la aprobación de la **Ley de Paridad para el Proceso Constituyente**, que exige que la representación en la asamblea sea 50 % mujeres y 50 % hombres.
● LOGRO
- 3 El tercer hito es el resultado del plebiscito que estaba programado para llevarse a cabo el 26 de abril de 2020 y por la pandemia de COVID19 fue fijado para el 25 de octubre de 2020. Este es un hito histórico en el cual la ciudadanía decidió de manera oficial si el país debía elaborar una nueva constitución, y a través de qué mecanismo debía hacerse. “La opción “Apruebo” para redactar una
● LOGRO

PNUD, 2020 *

LOGRO

indígenas

nueva Constitución ganó por una mayoría abrumadora, obteniendo el 78% de la votación, y la segunda votación, la opción de elegir “Convención Constitucional” obtuvo el 79% de los votos.”*

- 4 El cuarto hito fue la aprobación de la reforma constitucional que permitió reservar 17 escaños para pueblos originarios en la Convención Constituyente. Esta reforma se aprobó por unanimidad (41 votos) en el Senado (Senado, 2020); un hito histórico que habla de la voluntad del Estado de saldar su deuda con los pueblos originarios y que hoy día con la elección de Elisa Loncón, una mujer indígena mapuche, como presidenta de la Convención Constituyente envía un mensaje de renovación al pueblo chileno. El quinto hito, es que llegaron a ocupar el poder liderazgos nuevos en las elecciones de convencionales constituyentes de Chile de 2021, permitiendo la redistribución del poder y mejorar la representatividad en espacios de toma de decisión. Hoy la Convención la definen como “mucho más representativa de la diversidad del país” y como un lugar que permitió que la ciudadanía de a pie entrase a la institucionalidad.

En el 2020 surgieron más espacios de participación y conversación, algunos creados por parte del gobierno y otros desde la ciudadanía, fundamentales sobre el futuro de Chile. La indignación de las personas se manifestó con forma en diversos espacios y la sociedad civil logró incidir positivamente en la política.

Cuando nadie creía que era posible, cuando la violencia, tensión y malestar político vividos sugerían una fuente de desesperanza para la ciudadanía, surgieron cambios. Se retornó al diálogo, y las fuerzas políticas y sociales que habían protestado en paz lograron sus demandas iniciales, y una nueva reconfiguración de la representatividad

política. Hubo una voluntad institucional importante de escucha a través del plebiscito, y se produjo un diálogo nacional que derivó en una constituyente:

Hoy la Convención Constitucional es el espacio de diálogo permanente y abierto que Chile buscaba. Muchas personas aún se reúnen en las calles de manera pacífica, su voz se sigue escuchando y las luchas continúan pero Chile logró algo sin precedentes:

LOGRO

Se logró el cambio de narrativa, de prácticas, se crearon nuevos símbolos, se movió la barrera de la imaginación, se juntaron las voces, los cuerpos y la esperanza, se materializó la indignación histórica y las luchas sociales se convirtieron en la razón para unir corazones, negociar el futuro y construir una nueva constitución para Chile.

Corea del Sur: Mujeres en contra de crímenes sexuales digitales

#MeToo, el movimiento digital feminista que estalló en Estados Unidos en el 2017 para denunciar las violencias sexuales que viven las mujeres, recorrió el mundo y llegó a diferentes países a fortalecer las distintas luchas feministas, permitiendo a las mujeres articularse en procesos de incidencia, generando entre ellas lógicas colaborativas y escalando su voz. Un movimiento que parte de las emociones, se convirtió en un posicionador de agendas que incide a través de la visibilización.

la rabia y la indignación que producen las inequidades

El #MeToo también llegó a Corea del Sur, donde existe una historia poco conocida en el mundo occidental que merece ser contada. En un día común para las mujeres en Seúl, la capital de Corea del Sur, el simple hecho de ir al baño público puede terminar siendo el peor error; allí pueden ser grabadas por cámaras oculta y terminar en distintas plataformas pornográficas al cabo de unos minutos; exponiendo sus rostros y violando el derecho a la privacidad. Una ida al baño para las mujeres de Corea del Sur, puede significar quedar expuestas, a ellas como individuos y a sus cuerpos, a ser usados como productos comercializables en sitios web de porno y anuncios que circulan de forma masiva.

Son muchas

En el 2017 fueron reportados a la Agencia Nacional de la Policía de Corea del Sur un total de 6.465 casos de crímenes sexuales cibernéticos, de los cuales un 84 % de víctimas fueron mujeres y el 98 % de los perpetradores

The Korean Herald, * fueron hombres.*
2018

“El mismo presidente Moon Jae-in reconoció que este tipo de crímenes hacen parte de la ‘vida diaria’ de las mujeres y pidió a las autoridades reforzar sus medidas”

The Guardian, 2018

Las mujeres pueden ser víctimas de estos crímenes en cualquier lugar: en el metro, en los baños públicos, en los moteles, en su lugar de trabajo, en su lugar de estudio e incluso en su propia casa. ¿Cómo no se dan cuenta? Son cámaras diminutas, escondidas en objetos

aparentemente inocentes: botellas, corbatas, zapatos, cargadores de celular, bolígrafos o hasta el mismo inodoro. Este nivel de vulneración de la privacidad, el riesgo constante e inminente de terminar siendo, de forma involuntaria, un producto de comercialización, llevó a las mujeres a ocupar las calles.

Bajo la insignia “Mi vida no es tu porno”, el 9 de junio del 2018 más de veinte mil mujeres participaron en la que sería la manifestación más grande de mujeres en Corea del Sur. Esta manifestación, convocada por diferentes colectivos y redes de mujeres, se destacó por no estar afiliada a ningún partido ni corriente política, como lo menciona **Feminist Current**: “La marcha fue organizada por personas en la web, nadie toma responsabilidad por ellas en los medios y nadie las financia, cierta unidad política básica es aparente”. La unidad se creó en torno a las historias de violencias sexuales manifestadas por las mujeres al gritar: “¡Los hombres que filman, los hombres que comparten, los hombres que ven: deténganlos, invéstíguenlos, castíguenlos!”* Para preservar la cohesión y seguridad de las manifestantes frente a sus denuncias, solo participaron mujeres que, además, cubrieron sus rostros para no ser identificadas como protestantes e hicieron uso de herramientas como el performance, cortándose el pelo en señal de protesta, y exhibieron carteles que decían: “No soy porno coreano”. Para agosto de ese año, las marchas reunieron a setenta mil asistentes.

● Mensaje

● Acción

* The Korea Exposé, 2018

Para entender a profundidad este movimiento, hablamos con Hawon Jung, periodista con más de diez años de experiencia cubriendo temas de Corea del Sur, estas fueron sus palabras:

Entrevistadora: ¿Cómo nace el movimiento?

Hawon Jung: El movimiento nació en gran medida en el sitio web Megalia, ahora muerto, popular entre

mujeres jóvenes hasta su cierre en el 2016. Uno de los temas allí discutidos fue la creciente popularidad de los llamados **vídeos molka** que tenían como objetivo mujeres y niñas —también conocido como **upskirting** en Occidente. Muchos hombres filman de manera secreta a mujeres y niñas en las calles, estaciones de metro, trenes de metro, buses, librerías o incluso baños públicos y comparten estos vídeos en varios foros en Internet o en sitios porno. Uno de los sitios porno más grandes en los que había este tipo de contenido era Soranet —en ese entonces el sitio más grande de porno de Corea del Sur— y varios miembros de Megalia anónimamente se unieron con la misión de hacer caer Soranet y sensibilizar al público sobre la problemática del porno de cámaras ocultas¹⁴.

Soranet, plataforma con millones de usuarios hasta su cierre en el 2016, no solo era un sitio de porno: además de compartir videos de **upskirt** de mujeres aleatorias/desconocidas, sus usuarios también filmaban y compartían videos sexuales explícitos de sus parejas o exparejas, lo que hoy se conoce como **porno de venganza**, y organizaban violaciones grupales. ¿Cómo? Un miembro usualmente compartía una foto de una mujer en cama, hablando de que estaba a punto de violarla, después de drogarla o hacerla beber licor hasta perder la conciencia, y decía que quería compartirla con otros miembros de Soranet. Entre los comentarios entusiastas, rogando por ser escogidos, se seleccionaban a unos pocos y se les daba el número de habitación del motel donde estaría la víctima. Algunos mensajes de agradecimiento eran publicados en el sitio

14. Las mujeres se organizaban para denunciar, hacer acompañamiento a víctimas y eliminar vídeos de la plataforma, dando así visibilidad al problema que vivían a diario. De la caída de Soranet fue responsable la policía (The Korean Times, 2016), que eliminó el servidor, ubicado en Holanda, y arrestó a sus administradores con ayuda de cooperación internacional; entre estas ayudas se habla de la participación del brazo investigativo de ICE: Homeland Security Investigations (HSI). (The Verge, 2018)

web horas o días después... Agradeciendo al hermano generoso¹⁵. Si bien la distribución y el intercambio de molka y otros videos porno de venganza fueron lo suficientemente escandalosos, esta práctica, observada todos los días en el sitio web, impulsó a muchas mujeres enojadas a la acción.

Entrevistadora: ¿Cómo está estructurado el movimiento?

Hawon Jung: El movimiento empezó con esfuerzos de base de este grupo de jóvenes feministas, expertas en tecnología en Megalia. Pero su campaña para cerrar Soranet en el 2016 fue exitosa, logró animar a muchas mujeres jóvenes y abrió la puerta al activismo contra el abuso de mujeres basado en la tecnología en Corea del Sur. Muchas mujeres exmiembros de Megalia que estuvieron en la campaña en contra de Soranet abrieron sus propias ONG para luchar en contra de este tipo de violencia sexual basado en la imagen de la mujer.¹⁶

Entrevistadora: ¿Cuáles son los hitos de incidencia del movimiento?

Hawon Jung: El cierre de Soranet definitivamente es uno. Otro hito histórico del movimiento sucedió en el 2018 cuando Yang Jin-Ho, un millonario de la tecnología que construyó su fortuna al operar varios sitios web para compartir archivos, cuya mayor fuente de ingresos fue la filmación de videos no consensuales, fue arrestado. En el mismo año, uno de los cuatro fundadores de Soranet —quienes vivían fuera del país para esquivar las medidas

15. Un caso similar al descrito por Hawon ocurrió en el 2019. Jung Joon-young, un artista, junto con otros famosos organizaban violaciones grupales en un chat en KakaoTalk y compartían contenidos porno grabados por ellos mismos. Dos de las personas implicadas están en la cárcel. (The Guardian, 2019)

16. Algunas organizaciones y procesos relacionadas: Digital Sexual crime Out (DSO), SoranetOut, SCMT_project, Women Who Cross The Border, Femidangdang, Femimonsters, Digital Democratic Citizenship Online Platform, Womad (sitio web), entre muchas otras.

represivas del gobierno en contra de sus crímenes—también fue arrestado. También en el 2018, decenas de miles de mujeres se tomaron las calles manifestándose en contra del crecimiento de la cultura del molka y para pedir castigos más fuertes a los criminales. Realizaron una serie de manifestaciones en Seúl que duraron varios meses, siendo esta la mayor protesta de las mujeres en el país, acreditada por aumentar drásticamente la conciencia pública sobre el tema como un delito sexual, dejando en claro que no es una broma inofensiva por parte de algunos adolescentes.

Entrevistadora: ¿Cómo respondió el gobierno? ¿Cambiaron algo? ¿Se quedaron callados?

Hawon Jung: La creciente presión de las activistas y mujeres obligó al gobierno a adoptar medidas emblemáticas; queda, sin embargo, un largo camino por recorrer. Una de esas medidas fue la creación de un centro estatal para ayudar a las víctimas de violencia sexual en línea ofreciéndoles acompañamiento jurídico y asesoramiento psicológico o eliminando sus imágenes de Internet. Aproximadamente diez empleados en el centro están observando sitios pornográficos y otros sitios web utilizando programas de rastreo creados con financiación del gobierno que piden que los vídeos sean bajados de la plataforma. Si los sitios web no responden a las solicitudes eliminando los vídeos, la agencia estatal de comunicaciones bloquea el enlace para que los videos no sean accesibles, al menos en Corea del Sur.

El gobierno también ha logrado que los escurridizos y secretos operadores de aplicaciones móviles globales como Telegram cooperen en sus investigaciones, logrando así arrestar a varios hombres que operaban en la famosa sala de chat de distorsión sexual conocida como The Nth Room. Allí compartían videos de mujeres y niñas menores de edad chantajeadas para realizar

actos sexuales violentos y degradantes con decenas de miles de miembros que pagaban por estos contenidos. Recientemente se aprobó un paquete de acto legislativo que hace que la descarga, la compra o la posesión de contenido audiovisual no consentido sea un delito punible con varios años de cárcel, que entrará en vigencia este mes.*

* mayo del 2020

Entrevistadora: ¿Cuáles considera que son los logros del movimiento?

Hawon Jung: Uno de los grandes logros del movimiento fue generar conciencia sobre la problemática entre legisladores, burócratas y otros tomadores de decisión. En el pasado, la epidemia de las cámaras ocultas era considerada una broma inofensiva de adolescentes u hombres jóvenes y muy pocos funcionarios comprendían la magnitud del daño causado a las vidas de las víctimas o el aspecto tecnológico de estos crímenes: cómo se distribuyeron, cómo eran vendidos y cómo podían ser eliminados. Ahora la problemática es ampliamente entendida y conocida por el público general, incluyendo, claro, a los funcionarios del gobierno.

LOGRO

Consecuencia
colateral

A su vez, una mayor comprensión sobre el tema provocó más acciones políticas por parte del gobierno, más apoyo público a los esfuerzos estatales para tomar medidas enérgicas contra los proveedores de tales videos y endurecer el castigo a quienes cometen dichos crímenes.

Entrevistadora: ¿Cuál crees que fue el momento más difícil del movimiento?

Hawon Jung: El *molka* todavía muestra pocos signos de disminución, hombres atrapados grabando mujeres aparecen en los titulares de las noticias de manera diaria. Los perpetradores son desde niños de escuela hasta empleados de cuello blanco, profesores

de escuelas y universidades, pastores de una megaiglesia evangélica, estrellas del k-pop, oficiales de policía, funcionarios gubernamentales de élite, un juez de la corte a cargo de delitos sexuales y un presentador de noticias famoso.

Estos perpetradores—y esos que ganan de la popularidad de dichos vídeos— han prosperado durante décadas mediante el uso de tecnología de movimiento rápido y respuesta reguladora de movimiento lento. Mientras que el gobierno ha intensificado las medidas en contra de estos crímenes, esos **voyeurs** tecnológicos simplemente se han mudado de una plataforma en línea a otra. La comunidad de mirones crece en el ciberespacio, así como hay avances tecnológicos y crece la cultura de cosificación de la mujer.

Acciones ● El uso de herramientas digitales, las manifestaciones pacíficas y prolongadas, las acciones de solución o mitigación del problema y la presión que todas estas prácticas suponían para legisladores y otros tomadores de decisión permitió a las mujeres incidir socialmente y políticamente, dando como resultado una ciudadanía más informada sobre la problemática y provocando más acciones políticas por parte del gobierno: castigos penales a quienes cometen crímenes sexuales digitales, implementación de sistemas para encontrar cámaras espía en lugares públicos y una dependencia para la eliminación de videos molka, que permite limpiar el nombre de las víctimas.

La manera en la que estas mujeres de Corea del Sur se juntaron permite entrever una práctica feminista bastante común: la organización por medios digitales y el posicionamiento de identidades colectivas desde allí. Esta práctica se construye desde los años noventa en movimientos feministas y ha evolucionado en movimientos a nivel mundial como el #MeToo,

#NiUnaMás, #NosQueremosVivas, #WeToo, #WithYou, #EscapeTheCorset, #ImAFeminist y, por supuesto, el movimiento de mujeres coreanas en el sitio web Megalia, que ha logrado sacar a las mujeres a las calles, organizarse, incidir en agendas públicas y en espacios de toma de decisión.

Colombia: La educación nos mueve

Aunque en el mundo hay muchos consensos en materia de educación primaria, media y secundaria, la educación superior ha sido el centro de álgidos debates políticos, sociales y de luchas ideológicas. Su abordaje ha sido tan diverso que en Colombia, a lo largo de la historia, se han movilizado miles de estudiantes por el derecho a la educación superior gratuita, universal y de alta calidad. Se han creado políticas públicas que priorizan la focalización de recursos para jóvenes con altos resultados académicos y bajo nivel socioeconómico. En esta historia se narran dos experiencias de incidencia política relacionadas con la educación superior en Colombia. La primera se refiere a las movilizaciones estudiantiles del 2011 lideradas por la Mesa Ampla Nacional Estudiantil, y la segunda cuenta el caso del nacimiento de Ser Pilo Paga, programa de política pública basada en un modelo de financiación a la demanda de la educación superior en Colombia.

MANE

Para la reconstrucción de estos casos de incidencia política en el ámbito de la educación superior, se realizaron entrevistas con dos líderes de cada proceso. Por un lado, se llevó a cabo una entrevista con Jairo Rivera Henker, quien fue representante del Consejo Estudiantil de la Universidad Nacional de Colombia y vocero de la MANE durante las movilizaciones en contra de la reforma a la Ley 30 (2011 y 2012). Por otro lado, se desarrolló una entrevista con Juan Felipe Penagos, el joven que

diseñó el modelo y la metodología para la creación de Ser Pilo Paga. Dos jóvenes que, con posturas políticas divergentes sobre la educación superior, lograron incidir en la construcción de políticas públicas y la legislación en esta materia.

Si bien desde el 2009 el movimiento estudiantil ya venía adentrándose en un proceso de construcción organizacional a nivel nacional, una estructura que fuera de base y que llevara la representación estudiantil más allá de los consejos universitarios, es solo en el 2011 que esto se vuelve realidad. El 10 de marzo del 2011, el presidente Juan Manuel Santos hizo pública la propuesta del gobierno de modificar la Ley 30 de 1992 mediante un proyecto de ley. Esa reforma buscaba hacer frente a una situación preocupante en términos de **muy baja cobertura de la educación superior y baja calidad**. Estaba basada en experiencias internacionales que, con éxito, habían aumentado la cobertura y la calidad de la educación superior mediante la inversión privada a las universidades públicas y el surgimiento de instituciones de educación superior con ánimo de lucro. La inyección de capital fue presentada y justificada por el gobierno como la solución más pertinente para enfrentarse a la complejidad de los problemas del sistema educativo.

alcanzaba tan solo
34,5 %

bajo porcentaje
de docentes con
doctorado, malas
calificaciones
en rankings
regionales y
mundiales

Con el fin de blindar el proceso, el gobierno Santos incluyó dentro de la reforma diversos componentes que buscaban permitir al Estado articular el levantamiento de fondos con una serie de mecanismos de control sobre la calidad de la educación y los estándares por cumplir. De esta forma se garantizaría que las diferentes instituciones velaran por el buen desarrollo pedagógico de las y los estudiantes y no se convirtieran en plataformas de enriquecimiento privado sin fines educativos.

sindicatos,
organizaciones
estudiantiles,
colectivos de
defensa a la
educación pública,
congresistas, entre
otros.

Sin embargo, la reforma fue ampliamente analizada por **diversos actores**. Algunos de ellos, como la vocería de las organizaciones estudiantiles y las rectorías de las

universidades públicas, encendieron las alarmas sobre los posibles desmanes que la implementación de la reforma podría suponer. Gran parte del debate en ese entonces giraba alrededor de cómo la reforma a la Ley 30 generaría la privatización de la educación superior, la pérdida de la autonomía universitaria debido al acercamiento de la inversión privada y si el ánimo de lucro sería la solución para aumentar cobertura con calidad. En últimas, eran debates en torno a si la educación superior debía ser vista como una mercancía-servicio o un derecho.

En ese primer momento de la reforma, los voceros del movimiento y las organizaciones estudiantiles fueron invitados a las audiencias públicas citadas por los congresistas de la oposición para exigir la construcción de una reforma concertada que incluyera la voz y los intereses del estudiantado universitario. Sin embargo, al ver la reacción sorda del gobierno, el movimiento estudiantil retomó el proceso que venía adelantando desde el 2009, la construcción de un movimiento unido con capacidad de representación y negociación mucho más fuerte y amplio.

El Encuentro Nacional Estudiantil del 19 y 20 de marzo consolidó la creación de la MANE para construir la anhelada unidad organizativa, programática y de acción. En este encuentro se definió la hoja de ruta y la agenda de movilizaciones y protestas. Esta empezaba con la marcha del 7 de abril, convocada por la **Federación Colombiana de Educadores**. Como lo sugieren Catalina Jiménez (2013) y Marcela Velazco (2010), es fundamental mencionar que el movimiento estudiantil había entrado en un estado de inacción colectiva desde las protestas contra el Plan de Desarrollo Nacional de Uribe en el 2007, debido a la manera en la cual el gobierno de este expresidente había abordado la movilización estudiantil y la protesta social durante sus mandatos. Un ejemplo de esto es la muerte del joven Óscar Leonardo Salas Ángel, estudiante de la Universidad Distrital, quien en marzo del 2006 resultó

FECODE

herido de muerte en enfrentamientos entre el Esmad y
El Tiempo, 2006. * algunos estudiantes de la Universidad Nacional.*

- Quiénes** ● La creación de la MANE y las movilizaciones subsecuentes permitieron que las inconformidades de universidades públicas y de algunas privadas se encontraran en una
- Narrativa** ● sinergia tan bien articulada que se logró convocar a estudiantes de universidades privadas, del Servicio Nacional de Aprendizaje (Sena), de escuelas secundarias e incluso a padres de familia. Esto permitió que el movimiento estudiantil tuviera la empatía y el apoyo ciudadano que había perdido durante años de estigmatización por los gobiernos anteriores. Se construyó así una narrativa común que permitió que la movilización llegara a una población más amplia que los estudiantes de universidades públicas.

La llegada de las y los estudiantes de las universidades privadas, el Sena y de colegios a las movilizaciones significó una renovación de las prácticas en las protestas.

- Acciones** ● Las movilizaciones se llenaron de color y de música. Los actos de degradación de bienes públicos o bienes privados simbólicos, que se llevaron a cabo en movilizaciones anteriores, fueron disminuyendo hasta convertirse en marchas de la esperanza con acciones como abrazatones, besatones y regalos simbólicos del estudiantado a la policía y al Esmad. En aquel momento, la movilización se ganó la empatía de la gente que, con carteles en las
- Mensajes** ● ventanas de sus hogares, decía: “¡No a la reforma de la Ley 30!” y manifestaba su apoyo al movimiento estudiantil. Los actos performáticos, el arte y la cultura se volvieron un imperativo en táctica de movilización estudiantil.



La transformación de las prácticas en las movilizaciones llevó a que los medios de comunicación poco a poco empezaran a visibilizar las marchas, a convocar a los voces de la MANE a entrevistas en televisión, radio y prensa,

y sobre todo a cambiar la narrativa que estigmatizaba el movimiento estudiantil por una lógica de validación colectiva de los estudiantes como actores sociales capaces de movilizar diversos sectores y negociar con el gobierno.

Un estigma que en Colombia tiene raíces en lo que se le conoce como “infiltraciones de la guerrilla en las universidades”, y lo pone como causal de las violencias en protestas anteriores, dejando a los movimientos estudiantiles y a las protestas cargando con un estigma hasta el día de hoy. A los jóvenes que ejercen su derecho a la protesta se les llama terroristas, vándalos, guerrilleros, etc., este estigma que es grandemente reforzado por los medios de comunicación y el gobierno, empezó a cambiar en el 2011.

“La criminalización de la protesta es un discurso que la estigmatiza al presentarla como consecuencia de la infiltración de la guerrilla. Este discurso se moderó en el gobierno de Santos en comparación con el de Uribe.”
Cruz, Ed., 2012

Este estigma, sin embargo prevalece y aparece siempre que en momentos álgidos de protestas en Colombia.

La primera victoria se da el 23 de agosto del 2011, cuando el Gobierno anunció el retiro del ánimo de lucro de la reforma, aunque se mantuviera la figura de *universidades mixtas*. Tan solo entre marzo y septiembre se realizaron alrededor de veinte marchas, protestas y plantones en diversas ciudades del país, la mayoría detonadas por el movimiento estudiantil.

LOGRO

A pesar de la inconformidad expresada por las movilizaciones en todo el país, el 3 de octubre del 2011 el gobierno nacional decidió radicar en el Congreso el proyecto de Ley N.º 112. Con esto, la MANE declaró la entrada en paro nacional universitario a partir del 12 de octubre, empezó a crecer la indignación y se intensificaron las protestas a nivel nacional. La movilización empezó a exigir el retiro absoluto del proyecto de ley y las garantías para levantar el paro y así discutir una reforma profunda sobre el modelo de educación superior en el país.

Las marchas del 7, 12 y 26 de octubre lograron reunir decenas de miles de estudiantes en jornadas de movilización simultánea en más de 53 municipios y ciudades, convocando 37 universidades públicas, 17 privadas, estudiantes del Sena, de secundaria y asociaciones de padres de familia, entre otros.

Estrategia ● Paralelo a las movilizaciones estudiantiles en las calles, la MANE tuvo siempre una estrategia de debate abierto, permanente y cualificado frente a los argumentos del gobierno. Dichos debates se llevaron a cabo en las audiencias públicas citadas por los congresistas, en las cuales se dio la voz, el micrófono y el atril a las vocerías de la Mane para que, con argumentos, fueran venciendo poco a poco la narrativa oficial de la necesidad de dicha reforma a la Ley 30. Tanto así que, luego de la audiencia del 19 de octubre, a la cual la Ministra María Fernanda Campo no acudió, el gobierno nacional convocó a una mesa de diálogo que el movimiento estudiantil aceptó bajo la condición del retiro de la reforma.

Quiénes ● La MANE, en su núcleo de representación conocido como el Comité Operativo, se reunió periódicamente y generó reflexiones en torno a la fuerza sin precedentes de la movilización estudiantil y al proceso organizativo que estaba siendo replicado en las regiones. Esto daba a entender que la táctica de paro nacional universitario

permanente estaba dando frutos al lograr ejercer presión efectiva sobre el Gobierno y posicionar el debate en la agenda pública.

El 9 de noviembre, el gobierno nacional anunció el retiro de la reforma a la Ley 30 del Congreso de la República, exigiendo a los estudiantes el levantamiento del paro y con el fin de debilitar “la Toma de Bogotá”. Esta fue la movilización que más ciudadanía ha logrado convocar: 120.000 personas de todas las regiones del país, más de veinte puntos de concentración y una congregación de 30.000 personas en la Plaza de Bolívar. Ese mismo día, el presidente retiró definitivamente el proyecto de reforma a la Ley 30 y abrió el diálogo para discutir la reforma. El 16 de noviembre, la MANE sacó un comunicado anunciando el inicio de suspensión del paro nacional estudiantil. Así se dio la primera victoria en años de un movimiento y organización estudiantil, que con el tiempo fue cediendo a los ciclos normales de la movilización social y respondiendo a las lógicas y las estructuras de la política colombiana.

Mientras que la MANE logró su victoria más importante en noviembre del 2011, ese mismo año Juan Felipe Penagos, un estudiante de ingeniería industrial de la Universidad de los Andes, se reunía con el profesor Roberto Zarama para definir el tema a abordar para su tesis de grado. El profesor Zarama, que ya venía estudiando cómo fortalecer el acceso a la educación superior de alta calidad, invitó a Juan a trabajar conjuntamente un modelo de retornos financieros a la educación superior en Colombia.

En el 2013, Juan consiguió el grado *cum laude* y empezó a estudiar su doctorado en ingeniería industrial, en el cual se enfocó en la analítica de datos y modelación de fenómenos complejos. El entonces rector de la Universidad de los Andes, Pablo Navas, invitó al profesor Zarama y a Penagos a hacer una propuesta de modelo de



Capítulo 5
**Metodología
Negociación**
ver pág
275

analítica de datos que permitiera desarrollar una política de acceso a la educación superior a gran escala.

En ese momento, Juan Manuel Santos iniciaba su segundo cuatrienio como presidente de Colombia y poco después de su posesión convocó la primera reunión con el G10, conformado por las diez primeras universidades del país —que habían obtenido acreditación de alta calidad y son consideradas como las de mayor desarrollo académico. En esta reunión, donde se encontraba la futura ministra de Educación Gina Parody, se expusieron el modelo técnico y la propuesta financiera que tenían Juan Penagos y Roberto Zarama.

La propuesta, presentada el 12 de agosto del 2014 ante el Grupo de las 10, Gina Parody y el Presidente Santos, se basaba en hallazgos que determinaban que, por razones económicas y de equidad financiera, de los 17.000 mejores estudiantes con altos resultados en las pruebas Saber Pro, 15.000 no podían ingresar a la educación superior de alta calidad, y los 2.000 que podían, preferían hacerlo en instituciones de educación superior de calidad media, técnicas o tecnológicas. Esto, según Penagos, estaba generando un bajo retorno a la inversión en educación superior. Las proyecciones que hacía con los mejores estudiantes de las Pruebas Saber entrando a las mejores universidades eran diferentes, mostraban un retorno a la inversión mucho más alto, lo que se convertía a largo plazo en un factor favorable para la economía del país. Dicha propuesta beneficiaría a 10.000 estudiantes de bachillerato con los más altos puntajes de las Pruebas Saber, a quienes se les otorgaría una beca para estudiar en las universidades públicas y privadas de más alta calidad en el país.

Esa misma tarde, Gina Parody es nombrada ministra de Educación y, a partir del modelo propuesto por Juan Penagos y Roberto Zarama, crea la base para lo que sería

posteriormente el programa del gobierno Santos Ser Pilo Paga, que le otorgaría 10.000 becas anuales a los mejores estudiantes del país. Tanto fue el interés de la ministra Parody, que el mismo día de su nombramiento, en una entrevista con Yamid Amad, mencionó el estudio, la propuesta y la forma como se iba a enfocar la política pública de educación superior del Gobierno Nacional para los próximos cuatro años.

La ministra y su equipo eran constantemente asesorados por el profesor Zarama y Penagos, quienes no solo ayudaron a estructurar la justificación del programa de política pública, sino que diseñaron el modelo estadístico y analítico de datos bajo el cual iba a funcionar el programa.

Según Juan Penagos (2019)

“El Ministerio se encargaba de la parte política y mientras nosotros nos dedicábamos a detallar todo el modelo técnico.”

Con tanta intensidad trabajaron los equipos que, para octubre del 2014, con los resultados de las Pruebas Saber de ese año, la ministra Parody anunció los 10.000 primeros beneficiarios de Ser Pilo Paga.

A pesar de la dificultad técnica de hacer una propuesta de tal magnitud, de conseguir los datos para que el modelo funcionara, de hacer que el Ministerio y los beneficiarios creyeran en el potencial del programa y de las duras críticas al modelo y a Juan por ser tan joven (en ese entonces tenía 21 años) y no tener experiencia en el sector público, la rigurosidad técnica y el prestigio de la Universidad de los Andes generaron la confianza

y la credibilidad necesarias para que una investigación se convirtiera en la base para una política pública de educación superior en Colombia.

Es importante mencionar que el modelo de Ser Pilo Paga cuenta con una serie de críticas en torno a si la financiación a la demanda —los estudiantes— resuelven los problemas y las desigualdades estructurales en torno la educación superior, o si, por otro lado, la financiación debe estar destinada a las universidades públicas. También se generan reflexiones sobre el tipo de incentivos que tendrían los estudiantes para decidir estudiar en instituciones públicas y no privadas, de modo que los recursos de programas como Ser Pilo Paga lleguen a universidades de carácter público.

Los dos casos muestran cómo se pueden llevar a cabo procesos de incidencia política en pro de la educación superior. Ya sea a través de tácticas de movilización permanente, paros estudiantiles, toma de escenarios de argumentación y debate como el Congreso, estrategias mediáticas efectivas y acciones culturales performáticas; o a través de una propuesta académica, investigativa y técnica que logre convencer a los tomadores de decisión para llevarla a cabo y escalarla.

Por último, es fundamental no entender estos dos casos de incidencia política como hitos culminados o cerrados. Se trata más bien de procesos que permiten el fortalecimiento de diversas causas y estructuras sociales y motivan, aún hoy, la inspiración para el desarrollo de otras reivindicaciones, acciones y estrategias de transformación en la educación del país. Por ejemplo, Ser Pilo Paga tuvo un proceso de mejora y refinamiento durante su implementación; esto resultó en la creación de Generación E en el 2019, que busca aportar más beneficios y apoyo financiero a las universidades públicas. Adicionalmente, el movimiento estudiantil ha seguido

organizándose y tomando acción en las calles para exigir el derecho a la educación y pedirle al gobierno que financie a las universidades públicas.

Una política pública que no llegó a nada

Para hablar de la política pública LGBT en Colombia hay que empezar por entender el movimiento y su accionar desde las violencias que han vivido las personas con género diverso. Se trata de un movimiento al que todavía le falta madurar y que está en proceso de construcción, de reconocer la importancia de la aglutinación en la movilización y el trabajo colaborativo:

“Es un movimiento que todavía se está aprendiendo a juntar.”

Wilson Castañeda

Director de Caribe Afirmativo¹⁷

Al movimiento LGBT en Colombia lo han obligado a madurar muy rápido, por las coyunturas que han vivido y por su propia fuerza mediática; es un movimiento que todavía es muy desigual con sus sectores, se le dificulta articularse internamente y no cuenta con mecanismos para hacerlo, pero que tiene como acto fundacional: el pensarse el conflicto armado y las violencias que viven las personas LGBT.*

* Castañeda, 2020

En los años cuarenta aparece el primer grupo de liberación gay, llamado Los Felipitos, que salen de la

17. Caribe Afirmativo es una organización de la sociedad civil que busca incidir en la construcción y el posicionamiento de agendas de diversidad sexual y de género en el Caribe que permitan el reconocimiento de los derechos y el acceso a la justicia de las personas LGBTI en un escenario de posconflicto.

página web de
Caribe Afirmativo,
historia del
movimiento gay en
Colombia

En la primera marcha
gay, que contó con
la asistencia de 32
personas, enviaron 100
policías a reprimirla

sobornos

clandestinidad como un grupo que buscaba un espacio para encontrarse. Los Felipitos desaparecieron poco tiempo después y desde allí no hubo registros de otros grupos hasta los setenta, cuando aparece en Medellín, bajo el liderazgo de León Zuleta, el Movimiento por la Liberación Homosexual, que se extiende a Bogotá gracias al trabajo de Manuel Velandia. Este movimiento realiza la primera marcha gay en Colombia, así como la publicación de la revista **Ventana Gay**, que hablaba de activismo y reivindicación de derechos. El movimiento desaparece a mediados de los ochenta.

León Zuleta es asesinado y su caso queda en la impunidad. Velandia denuncia los tratos poco éticos de la policía y las violencias que vivían diariamente por ser personas LGBT. Las reuniones que tenía la comunidad en bares eran mediadas por pagos de vacunas a policías para poder llevarse a cabo, quedando reflejadas desde entonces las violencias a las que se enfrentaban las personas LGBT que vivían en las urbes.

Toda la movida se vuelve a activar nuevamente en los 2000 con la aparición de la organización CDPaz–Planeta Paz, que renace en “pleno proceso de paz del expresidente Andrés Pastrana con las Farc, en medio de la devastación de los líderes populares que estaban siendo asesinados” (Correa, 2017). El panorama de violencia por parte de las fuerzas armadas y policiales a personas LGBT, no solo en las urbes, sino en lo rural, empezaba a hacerse más visible. La organización Planeta Paz crea la Mesa de Trabajo LGBT en Bogotá, que buscaba incidir en la política y articular liderazgos para hacer posible la reivindicación de sus derechos.

Quiénes • A nivel nacional, en el 2004, con la creación de la organización Colombia Diversa y otras ONG también se publican más informes sobre las violaciones de derechos humanos de las personas LGBT y la agenda empieza a resonar en instancias internacionales. El movimiento

reconoce su fuerza mediática y logra reunirse con el precandidato a la alcaldía Luis Eduardo Garzón e incidir directamente en su plan de campaña, lo que supuso un compromiso de su parte para crear acciones afirmativas para la reivindicación de sus derechos.

Luego de ser elegido, las personas LGBT realizaron marchas a las que invitaron a Luis Eduardo Garzón, donde este fue coronado simbólicamente, ratificando así su compromiso a través de la Mesa LGBT, que pasa a llamarse Alianza por la Ciudadanía Plena de los Sectores LGBT. Allí nace el proyecto de acuerdo en el que se empieza a gestar la política pública LGBT en Bogotá. El gobierno distrital se comprometió a abrir un centro comunitario LGBT en la ciudad, a instalar capacidad institucional y administrativa con el movimiento, a mantener el espacio de interlocución entre la administración local y la Mesa LGBT.*

● Acciones

* Correa, 2017

La política pública LGBT en Bogotá es rechazada en múltiples ocasiones en el Concejo de Bogotá y termina siendo decretada por el entonces Alcalde. La voluntad política fue vital para que la política pública co-construida con organizaciones de la sociedad civil y liderazgos sociales y políticos llegara a ser una realidad.* Esta se convirtió en el primer gran paso de incidencia política del movimiento LGBT en Colombia. Este proceso estuvo acompañado de campañas de comunicación que hicieron virales sus mensajes, posicionándose en la agenda pública. Si bien se logró llegar a una política pública en la ciudad capital, todavía el resto de municipios estaban atrasados y no había reacciones del gobierno nacional.

* CLAM, 2016

A finales del 2008, son numerosos los informes de organizaciones de la sociedad civil que hablan de violencia y violación de derechos humanos en los que había responsabilidad de la fuerza pública y actores armados paramilitares. La Oficina del Alto Comisionado

por la Paz de las Naciones Unidas en Colombia emite un comunicado manifestando una gran preocupación ante estas violencias y exige al gobierno nacional (en ese momento en cabeza de Álvaro Uribe Vélez) una respuesta ante los hechos de violencia ocurridos por parte del paramilitarismo en Colombia.

En ausencia de respuestas asertivas por parte del gobierno respecto a la existencia de víctimas del paramilitarismo, el Alto Comisionado decidió pedir respuesta sobre los hechos de violencia en responsabilidad de la Fuerza Pública. Posterior a esto, el Alto Comisionado da cuenta de la violencia de la fuerza pública hacia las personas LGBT a través de un informe que fue resultado de un mapeo en el que participaron diversas organizaciones de la sociedad civil.

Entonces, a finales del 2008, el gobierno decide abrir una mesa de trabajo en la que se sientan la policía y las organizaciones de la sociedad civil. Esta mesa tuvo como objetivos formar a los policías y profundizar en la documentación de casos. Allí, las organizaciones de la sociedad civil logran fortalecer la documentación y presionar a la policía para que realice acciones correctivas y preventivas que hagan frente a la problemática.

En el 2009, el general de la Policía Nacional, Óscar Naranjo, reconoce los hechos de violencia cometidos hacia las personas LGBT en Colombia y emite una directiva transitoria con una duración de seis meses y dos objetivos:

- 1 Formar a los policías en respeto, investigar denuncias de violencia policial, crear grupos de trabajo entre la policía y la sociedad civil.
- 2 Tener una representación en la oficina de derechos humanos de la policía.

Ese proceso es vigilado fuertemente por las organizaciones de la sociedad civil, quienes se dan a la tarea de hacer derechos de petición para conocer qué sucedía con los procesos de formación y que **nunca fueron respondidos de manera satisfactoria.** solo se recibían listas de asistencia

La directiva transitoria pasa a ser permanente en un evento que buscó demostrar que ahora la policía “está con la comunidad LGBT”, enviando un mensaje fuerte a nivel internacional de los avances de Colombia en materia de reivindicación de derechos de las personas LGBT. Aun así, la denuncia por parte de la sociedad seguía siendo la misma: “Siguen matando a las personas LGBT”. La respuesta del gobierno nacional fue entonces convocar a una reunión a través de las alcaldías, lo cual representaba una desconexión completa con la sociedad civil organizada, pero permitió el encuentro entre diversos liderazgos locales de toda Colombia que manifestaron la necesidad de una política pública nacional, con el antecedente de la política pública de Bogotá y que tuviera enfoques: preventivos, de sanción, capacidad titulada (representación en el gobierno) y acciones para incrementar la confianza de las personas LGBT hacia el gobierno. Esta propuesta no tuvo avance y la recibió el gobierno de Juan Manuel Santos, que en ese momento suponía un gobierno de continuidad.

En el 2017 se firma un Acuerdo de Voluntades entre el gobierno del Valle y la Policía Departamental para garantizar la seguridad de la población LGBTI. Ante esta acción, el gobierno nacional decide convocar a otra reunión con la comunidad LGBT, esta vez incluyendo a las organizaciones que tenían una amplia trayectoria en este campo. Se conforma una mesa de trabajo con estos actores y allí se empieza a conversar nuevamente sobre la Política Pública LGBT nacional y el establecimiento de acciones correctivas frente a la violencia en contra de la comunidad LGBT. Esta mesa es desmantelada y el

gobierno nacional decide construir la política pública por su cuenta, haciendo uso de talleres con comunidades para la recolección de insumos.

En el segundo gobierno de Santos, la preocupación por el estancamiento de la política pública llevó a que las organizaciones se empezaran a movilizar nuevamente. El gobierno abrió una licitación pública para contratar una organización que se encargara de diseñar la política pública y, lamentablemente, fue seleccionada para el trabajo una firma consultora que no tenía cercanía con el movimiento. La firma construyó una propuesta de política pública entregada al final del gobierno de Santos sin procesos de participación ciudadana.

Cuando se da a conocer el documento, las organizaciones se encuentran con una propuesta que, si bien tiene buena voluntad, cuenta con pocas acciones estratégicas. Es decir, la política pública estaba construida sin plan de acción. Ante esto, el movimiento LGBT se desarticula, recibe fuertes críticas en el gobierno de Santos por el caso de las **cartillas**¹⁸ del Ministerio de Educación y otros temas como el matrimonio igualitario y la agenda en temas de paz empiezan a posicionarse.

18. En el 2016 en Colombia, Gina Parody, una mujer abogada que se identifica como lesbiana, ocupaba el cargo de ministra de Educación. Ese mismo año se hizo popular a través de las redes sociales una cartilla con imágenes sexuales explícitas que supuestamente el ministerio de Educación pensaba distribuir entre estudiantes; lo que se hizo viral en realidad era un cómic homoerótico belga. Para ese entonces, el Ministerio sí estaba planeando sacar unas cartillas para entregarles a los docentes y educarles en materia de género, con el objetivo de disminuir la discriminación en los colegios y respondiendo a la sentencia T-478 de 2015 Corte Constitucional (Toro, 2016). Este escándalo, producto de la gran desinformación, llevó a miles de personas en las calles a protestar en contra de la ideología de género. Las cartillas reales buscaban disminuir brechas de discriminación que en Colombia son letales, pues en este país las violaciones de derechos humanos a personas LGBT han dejado 2013 víctimas entre 1993 y 2020, según datos de Colombia Diversa. Este escándalo no hizo más que estigmatizar a las personas LGBT y al movimiento.

“Aún así, el movimiento logra presionar para que Santos sancione la Política Pública, pero se sancionó sin documento Conpes, es decir, sin recursos para la ejecución, y no se dan instrucciones claras para la creación de un plan de acción”

Cuenta

Wilson Castañeda

“Sí, en Colombia hay una política pública LGBT, pero es una política pública sin plan de acción y sin recursos de ejecución”

Colombia ha sido reconocida en escenarios internacionales por la política pública, pero hoy sigue existiendo un gran divorcio entre el Estado y la sociedad civil LGBT. La política pública no cuenta con un factor de transformación social, no tiene manera de medirse, el documento podría parecer el prólogo de la política pública. Sin embargo, “el tema de la creación de la política pública LGBT nacional sirvió para que, en lo territorial, se desarrollaran acciones”. cuenta Wilson Castañeda:

Las organizaciones como Caribe Afirmativo aprovecharon ese momento para tocar la puerta de los gobiernos locales y así han logrado incidir en distintos territorios para que existan políticas públicas locales en territorios como San Andrés,

Bolívar, Atlántico, Magdalena, Santa Marta, Maicao, Medellín. Hoy hay más de treinta políticas públicas locales, muchas de ellas más interesantes que la política pública nacional, sin embargo muchas de estas políticas se enfrentan a lo mismo: no hay compromisos de implementación.

El movimiento LGBT sabe conversar con la clase política, tiene gran capacidad técnica para realizar lobby. Se reconoce, además, como un movimiento pacífico justamente porque ha sufrido en carne propia las violencias de la guerra; y a pesar de ser un movimiento que está madurando de manera acelerada, se ha permitido usar lo que tiene para llegar a incidir en los tomadores de decisión.

Colombia: Pues sí, rodamos como niñas a mucho orgullo

Esta historia empieza con varias preguntas: **¿Usted monta en bicicleta? ¿Con qué frecuencia? ¿Conoce a alguien para quien la bicicleta sea parte de su vida? ¿Es la bicicleta su medio de transporte?** Según la encuesta de movilidad de Bogotá (2019), en la capital y los municipios vecinos cada 24 horas se realizan cerca de 1.200.000 trayectos en bicicleta. A pesar de ser un medio de transporte para tantas personas, en Bogotá hay un problema de seguridad vial grave. **En los últimos tres años** han muerto 193 ciclistas y 2.704 han resultado heridos a causa de accidentes de tránsito en Bogotá.

2017 • 2018 • 2019
193 2.704
muertes heridos
El Espectador, 2019

Antecedentes

El 14 de enero del 2019 a las 5:30 de la mañana, sobre el costado sur del puente de la avenida de las Américas con carrera 68, víctima de un camión de carga, muere Patricia Casallas, una mujer de 39 años que iba en bicicleta hacia su trabajo. Este hecho desató tal indignación que llevó a que cientos de ciclistas y decenas de colectivos de la

bicicleta de las localidades de Kennedy y Fontibón se reunieran, convocados por Facebook y redes sociales, para exigirle al gobierno distrital la construcción de bicarriles adecuados sobre ambos costados del puente.

Lo que iba a ser una velación se convirtió en una intervención del espacio público para las y los ciclistas que acudieron ese 14 de enero a las 5 de la tarde al puente de las Américas con carrera 68. Las personas que asistieron pintaron sobre el puente lo que sería un bicarril con materiales reunidos de manera colectiva y autogestionada por los colectivos y las organizaciones que realizaron la convocatoria. Durante la jornada también se extendieron carteles con lemas como “- velocidad + vida”, “todos somos peatones” y “todos

● Acción

● Mensajes

llevamos la vida en la vía”, y se pintaron frases y mensajes a la vida y la memoria de la mujer y de todas las personas que mueren en la vías de Bogotá.

En días posteriores, se reunieron más activistas de la bicicleta de la ciudad, haciendo rodadas hacia el puente para visibilizar la necesidad de la construcción de un bicarril en ambos costados. Pararon el tráfico de manera intermitente para hacer homenajes en nombre de aquellas personas que han perdido su vida en siniestros viales en bicicleta. Todas estas acciones fueron registradas de manera gráfica y audiovisual, y posteriormente publicadas en redes sociales mencionando a las autoridades distritales como la Secretaría de Movilidad y la Alcaldía Mayor, así como al gobierno nacional para que le pusieran el ojo a lo que estaba pasando en ese punto de la ciudad y escucharan el llamado de la ciudadanía, que les exigía una intervención oficial de urbanismo táctico para salvar las vidas de los ciclistas de las localidades de Kennedy y Fontibón.

Meses después, la administración distrital, a través del Instituto de Desarrollo Urbano, empezó la intervención del puente, que incluía la señalización adecuada y definitiva del bicarril en ambos costados. Los colectivos

● LOGRO

de la bicicleta y organizaciones sociales aplaudieron la obra. Sin embargo, debido a que la administración había incumplido su promesa de intervenir el puente en el 2017, se hizo un llamado a mantener un ejercicio riguroso de veeduría ciudadana de manera colectiva y constante para garantizar que la obra resolviera las necesidades de la comunidad de ciclistas de la zona en los tiempos adecuados. Este proceso duraría en completarse más de seis meses.

Quiénes ● Este proceso de incidencia fue liderado por Rueda Como Niña, una organización creada y liderada por mujeres de la localidad de Kennedy que trabajan con la bicicleta como herramienta pedagógica para promover la apropiación del territorio mediante acciones pedagógicas en autocuidado y seguridad vial y la promoción de un estilo de vida saludable y armónico con el ambiente.

Para la reconstrucción de este caso de incidencia se realizó una entrevista con Paola Moreno y Alexandra Alvarado, cofundadoras de Rueda Como Niña, quienes expusieron de manera detallada el rol de su organización en procesos de incidencia política, la construcción del tejido social local, el fortalecimiento del biciactivismo y la emergencia de colectivos y organizaciones feministas que trabajan por recuperar el espacio público para las mujeres.

Según Paola Moreno

“Esta no solo es una organización, es un proceso barrial con vocación de transformación social en la localidad de Kennedy de Bogotá.”

Rueda como Niña nace el 8 de marzo del 2017 como un evento que buscaba reivindicar a las mujeres como ciclistas, biciactivistas y transformadoras del espacio público y las relaciones sociales mediante el uso de la bicicleta.

Cuenta

Alexandra Arévalo

“En el mundo del ciclismo algunas personas, en especial los hombres, se mofan y burlan de otras y otros diciendo ‘rueda como niña’ de manera despectiva, como si eso fuera una ofensa, y no hay nada más salido de la realidad.”

Así que Rueda como Niña tiene en su esencia profundas reivindicaciones de género. Poco a poco aquel evento trascendió, se convirtió en una narrativa, luego en un colectivo y con el tiempo en una organización social de incidencia y acción en Bogotá, sobre todo en temas de territorio, ambiente y construcción de ciudadanías a través de la bicicleta.

● Narrativa

Así como la estrategia de urbanismo táctico a través de la movilización y la presión ciudadana para que el distrito construyera el bicicarril en el puente de la avenida de las Américas con carrera 68, Rueda como Niña es, hoy en día, reconocida como una organización capaz de incidir en la construcción de estrategias, espacios y procesos de movilidad activa y sostenible en Bogotá:

Desde su participación en mesas técnicas de diálogo entre las autoridades distritales, personas expertas, colectivos y organizaciones que trabajan

en la agenda de la bicicleta en Bogotá hasta ser elegidas como representantes de la ciudadanía en el Consejo Local de Deportes y Recreación de Kennedy para el periodo 2018-2022, pasando por ser panelistas en eventos distritales y nacionales y articuladoras de procesos de sociedad civil para incidir en la creación de una política pública de la bicicleta en Bogotá.

Si bien los colectivos y organizaciones de la bicicleta y la movilidad activa en Bogotá como Rueda como Niña tienen problemas de financiación, luchan para mantenerse independientes y lograr representar o movilizar los intereses, demandas y agendas de cientos de miles de usuarios de la bicicleta en las veinte localidades de la ciudad. Según Paola, es común que los colectivos y las organizaciones de activistas que logran tener un acercamiento a la institucionalidad para incidir en cómo se abordan los problemas sociales, especialmente en Bogotá, sean vistos como vendidos o regalados a los gobiernos. Esto entorpece y dificulta mucho cualquier oportunidad de incidir, puesto que es un riesgo que no muchos deciden asumir.

A pesar de tener que luchar con esas críticas, organizaciones como Rueda como Niña han sido parte fundamental de las transformaciones del modelo de movilidad y los cambios en la manera de entender no solamente la vía, sino el territorio, el ambiente y la construcción misma de una ciudadanía más consciente en Bogotá. Es gracias al esfuerzo de lideresas como Paola Moreno y Alexandra Alvarado que procesos como este pueden articularse con otros colectivos e incidir en la creación no solo de bicisarriles, sino de políticas públicas o sistemas de movilidad activa pública para la ciudad.

Acabar con la Meningitis

Hay procesos de incidencia inspirados en figuras públicas, que buscan el cambio a través de historias personales o que encuentran en estas grandes oportunidades para visibilizar problemáticas. Tal es el caso de Layla's Law, Let's End Meningitis. Layla-Rose era una niña de tan solo seis años cuando empezó a tener síntomas de meningitis, su madre Kirsty Ermenekli la llevó de urgencias al hospital cuando notó su alta temperatura. Layla se quejaba de dolor de estómago, dolor de cabeza y tenía vómito y erupciones en la piel. En el hospital, la recibió un médico que le dijo a madre que la niña estaba bien, que las erupciones de la piel eran moretones. No le hizo exámenes de sangre a Layla, y pasó por alto el brote que le empezaba a salir en la cintura a la niña.

Una enfermera decidió llevarla a la sala de cuidados pediátricos donde otro médico la atendió, le tomó las pruebas de sangre y le dio antibióticos. Para ese momento, Layla ya llevaba seis horas en el hospital sin que se le brindara atención médica. En la espera por los resultados de los exámenes, el brote que tenía en la cintura se esparció por todo su cuerpo y murió de un ataque cardíaco el 4 de febrero del 2017.

“Layla tenía meningitis y septicemia, su madre Kirsty comenta que si hubiera recibido a tiempo atención médica su hija seguiría aquí”
Daily Mail, 2019

pero Layla se convirtió en víctima de una enfermedad que afecta a 2,8 millones de personas cada año:*

* Independent, 2018

Quiénes ● El médico que la atendió y no le brindó la atención necesaria fue despedido por negligencia médica. Kirsty empezó una campaña con su familia para trabajar en un proyecto de ley que buscaba que el gobierno brindara vacunas a todos los niños y niñas y no solo a los niños recién nacidos a partir del 2015, como indicaba la ley.

Estrategia ● El proyecto, llamado Layla's Law, Let's End Meningitis, tuvo una gran movida en medios de comunicación locales en los que Kirsty y su familia ofrecían entrevistas, pero sus acciones de incidencia se concentraron en los medios digitales. Fueron creadas dos peticiones. Este proceso fue acompañado de lobby.

una en el sitio web de peticiones del Parlamento, que recibió **12.080** firmas y otra en Change.org, que recibió **674** firmas

“Alrededor de 100 familias viajaron en julio del 2017 para presionar por el cambio de la ley”
Oldham Evening Chronicle, 2017

LOGRO ● La historia de Layla, la insistencia de su familia y la gente que se sumó a su causa permitieron que el Parlamento de Inglaterra aprobara el proyecto el 23 de octubre del 2017 y modificara la ley, convirtiéndose en el primer país en

Parliament UK, 2017 * ofrecer esta vacuna a todos los niños y las niñas.*

Conclusiones

Las experiencias de incidencia política presentadas en este capítulo son diversas, cambiantes y presentan diferentes grados de complejidad, en concordancia con los contextos sociales, políticos y coyunturales de cada una. **La incidencia política no sucede siempre como se planea y pocas veces se obtienen los resultados deseados.** Sin embargo, la ruta hacia la incidencia cuenta con muchos caminos, depende de la causa, los actores, el tipo de estrategias y de la capacidad de saber leer el momento, plantearse objetivos claros y actuar colectivamente.

Con este capítulo se espera haber socializado casos de éxito, tácticas, herramientas de incidencia y estrategias desplegadas para la consecución de cambios sociales y políticos. Las posibilidades de incidir políticamente pueden producirse en el ámbito local, como lo demuestra el caso “Pues sí, ruedo como niña ¿y qué?”, o puede ocurrir a nivel nacional como en la historia “Del metro a la nueva constitución”, en el que Chile vivió un momento político que le permitió pasar de una protesta llena de indignación por los altos precios del transporte público a llevar a cabo una asamblea constituyente.

Algunas de las acciones de incidencia que se evidenciaron en el capítulo son la movilización social y popular, la construcción de propuestas técnicas, procesos y casos de litigio estratégico, articulación entre actores sociales, políticos y sectores culturales, presión digital a través de redes sociales, plantones en plazas públicas, acciones de siembra para generar identidad con las estructuras ambientales, rodadas en bicicleta, la toma del espacio público con urbanismo táctico, abrazatones y besatones, tutelatones, alianzas con representantes en espacios de

toma de decisión, estrategias de comunicación asertiva y acciones no violentas de resistencia, entre otras. Es importante mencionar que estas acciones de manera aislada tienden a quedarse cortas, mientras que su combinación e integración permiten generar procesos con mayor capacidad de incidencia política.

Este capítulo ha sido escrito para inspirar a distintos liderazgos y organizaciones a seguir adelante con sus procesos de incidencia política y permitirles visualizar y entender las lógicas internas y de acción de los movimientos y procesos sociales, las cuales serán profundizadas en los siguientes capítulos, en los que se podrá identificar dónde incidir y cómo hacerlo.

Referencias

¿Cómo así que no?

Cervera Robles, A. (2020). **Entrevista a Juliana Hernandez de la Torre**, directora de la Organización Artemisas y parte del proceso de Ojo a La Paz.

Guanumen, S. y Cervera Robles, A. (2020) **Entrevista a Alejandra Coll**.

Revista Semana. (2016). **Fast Track, qué es y por qué es importante**.<https://www.semana.com/nacion/articulo/fast-track-que-es-y-por-que-es-importante/509302>

Ruta Pacífica de las Mujeres. (s. f.). **¿Qué es la Comisión?** Recuperado de <https://rutapacifica.org.co/wp/que-es-la-comision/>

Ruta Pacífica de las Mujeres. (s. f.). **Quiénes Somos**. Recuperado de <https://rutapacifica.org.co/wp/>

The New York Times. (2016). **Miles de colombianos salieron a marchar en el nombre de la paz**. Recuperado de <https://www.nytimes.com/es/2016/10/06/espanol/america-latina/miles-de-colombianos-salieron-a-marchar-en-el-nombre-de-la-paz.html>

Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas. (2020). **Registro Único de Víctimas**. Recuperado de <https://www.unidadvictimas.gov.co/es/registro-unico-de-victimas-ruv/37394>

Vargas Rivera, V. y Cinep. (2018). **Mujer víctima, violencia de género y conflicto armado: realidad que persiste**. Recuperado de <https://www.nocheyniebla.org/?p=1213>

Registraduría Nacional de Colombia (2016) **Boletín Nacional 53: Plebiscito 2 octubre 2016**. Recuperado de https://elecciones.registraduria.gov.co/pre_plebis_2016/99PL/DPLZZZZZZZZZZZZZZZZZZZZ_L1.htm

Álvarez y Garzón, (2016) Ideas para la paz (2016) **Votando por la paz: Entendiendo la ventaja del “No”**. Recuperado de <http://www.ideaspaz.org/especiales/posplebiscito/>

¡Emergencia ambiental ya!

Barasi, L. (2019). **The Extinction Rebellion has won the first battle - now it must win the war**. Londres: **The Guardian**. Recuperado de <https://www.theguardian.com/commentisfree/2019/oct/07/extinction-rebellion-new-protests-politicians>

Caracol Radio. (2017). **El Tribunal de Boyacá ordenó al MinAmbiente delimitar el páramo de Pisba**. Recuperado de https://caracol.com.co/emisora/2017/03/28/tunja/1490711395_046270.html

Cervera Robles, A. y Guanumen, S. (2020a). **Entrevista a Silvia Gómez** (directora de Greenpeace Colombia).

El Espectador. (2015). **Greenpeace pide revocar licencias mineras en la zona de Páramo en Colombia**. Recuperado de <https://www.elespectador.com/noticias/medio-ambiente/greenpeace-pide-revocar-licencias-mineras-en-zona-de-paramo-en-colombia/>

Extinction Rebellion. (2017). **October 31st Revisited – The Declaration of Rebellion – Extinction Rebellion** [Archivo de Video]. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=W6hVZVJwM50>

Extinction Rebellion. (2019). **This is not a Drill, An Extinction Rebellion Handbook**. Londres: Extinction Rebellion.

Greenpeace Colombia. (2015). **Páramo de Pisba, Irregularidades e inacción en el caso Hunza Coal**. Bogotá: Greenpeace. Recuperado de <http://greenpeace.co/pdf/paramos/escandaloPisba.pdf>

Greenpeace. (s. f.). **Logramos una Colombia sin asbesto**. Recuperado de <https://www.greenpeace.org/colombia/involucrate/exige-la-prohibicion-del-asbesto/>

Guanumen, S., y Cervera Robles, A. (2020b). **Entrevista a Gina Piza** (cofundadora de Sembradores Van Der Hammen) y Sabina Rodríguez Van Der Hammen (cofundadora de la Veeduría por la Protección de la Reserva Thomas van der Hammen).

Nugent, C. (2020). **A Revolution's Evolution: Inside Extinction Rebellion's Attempt to Reform Its Climate Activism**. Londres: Time. Recuperado de <https://time.com/5864702/extinction-rebellion-climate-activism/>

Mujeres en la lucha

Acid Survivors Trust International. (s. f.). Recuperado de <https://www.asti.org.uk/>

Cervera Robles, A. (2020) **Entrevista a Natalia Moreno**, promotora de la campaña #MenstruaciónLibreDelimpuestos.

Chaves, J. (2017). **El preocupante aumento de los ataques con agentes químicos**. Recuperado de <https://cerosetenta.uniandes.edu.co/el-preocupante-aumento-de-los-ataques-con-agentes-quimicos/>

González Vélez, A. (2005) **La situación del aborto en Colombia: entre la ilegalidad y la realidad**. Cad. Saúde Pública, Rio de Janeiro, 21(2):624-628.

Guanumen, S. y Cervera Robles, A. (2020) **Entrevista a Mónica Roa**, abogada y defensora de derechos sexuales y reproductivos de las mujeres.

Manrique Rueda, G. y Del Castillo D. (2015). **El crimen de odio de Jonathan Vega Chávez: Un análisis del agresor de Natalia Ponce de León**. Recuperado de <https://librepensador.uexternado.edu.co/natalia-ponce-de-leon/>

Observatorio de Igualdad de Género de América Latina y el Caribe. (2017). **Índice de feminidad en hogares pobres**.

Revista Semana. (2014). **Ataques con ácido: ¿crimen de lesa humanidad?** Recuperado de <https://www.semana.com/nacion/articulo/presentan-proyectos-de-ley-para-endurecer-penas-contratacantes-con-acido/383201-3>

School Of Feminism. (2018). **Thank a Feminist**. Recuperado de: <https://www.schooloffeminism.org/thankafeminist>

Varela, H. (2012) **Iguales, pero no tanto. El acceso limitado de las mujeres a la esfera pública en México**. Universidad Iberoamericana.

Women's Link Worldwide (2011) **LAICIA: Litigio de Alto Impacto - La despenalización del aborto en Colombia**. Documental recuperado de: <https://vimeo.com/21714655>

Del metro a la nueva constitución

24 Horas. (2019). **“Acuerdo por la paz social y nueva constitución”: Oposición y oficialismo llegan a histórico consenso para una Carta Magna**. Recuperado de: <https://www.24horas.cl/nacional/acuerdo-por-la-paz-social-y-nueva-constitucion-oposicion-y-oficialismo-llegan-a--historico-consenso-para-una-carta-magna-3727236>

El Mostrador. (2019a). **Chile tendrá órgano constituyente paritario tras ser aprobada por el Senado la emblemática reforma**. Recuperado de: <https://www.elmostrador.cl/braga/2020/03/04/chile-tendra-organo-constituyente-paritario-tras-ser-aprobada-por-el-senado-la-emblematica-reforma/>

El Mostrador. (2019b). **Los datos finales de la histórica consulta ciudadana organizada por la Asociación Chilena de Municipalidades**. Recuperado de: <https://www.elmostrador.cl/noticias/pais/2019/12/26/los-datos-finales-de-la-historica-consulta-ciudadana-organizada-por-la-asociacion-chilena-de-municipalidades/>

El Mostrador. (2019c). **Piñera decreta estado de emergencia ante un 18 de octubre negro y realiza gesto tardío para estudiar alza de pasajes**. Recuperado de: <https://www.elmostrador.cl/noticias/pais/2019/10/19/pinera-decreta-estado-de-emergencia-ante-un-18-de-octubre-negro-y-realiza-gesto-tardio-para-estudiar-alza-de-pasajes/>

Guanumen, S., Cervera Robles, A. (2020) **Entrevista a Catalina Pérez** (Diputada y Presidenta de Revolución Democrática), Rodrigo Echeopar (Ex-Presidente de RD) y Giovanna Roa (Activista y Co-Directora en Ruidosa).

INDH (2019). **Archivo de reportes de estadísticas en la crisis social**. Recuperado de: <https://www.indh.cl/archivo-de-reportes-de-estadisticas/>

La Izquierda Diario. (2019). **Chile: La política del Partido Comunista y el Frente Amplio es negociar con Piñera**. Recuperado de <https://www.laizquierdadiario.com.uy/Chile-La-politica-del-Partido-Comunista-y-el-Frente-Amplio-es-negociar-con-Pinera>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2017). **Desigualdades: Orígenes, desafíos y cambios de la brecha social en Chile**. Recuperado de www.desiguales.org

Sorans, M. (2019). **Chile: “¡No son 30 pesos, son 30 años!”** Recuperado de <https://kaosenlared.net/chile-no-son-30-pesos-son-30-anos/>

T13. (2019). **La marcha más grande de Chile: las cifras que la sitúan como la más masiva en décadas**. Recuperado de <https://www.t13.cl/noticia/nacional/marcha-mas-grande-de-chile-masiva-26-10-2019>

Urrejola, J. (2019). **Chile: ¿un levantamiento popular o un momento de furia?.** DW: Santiago de Chile. Recuperado de <https://www.dw.com/es/chile-un-levantamiento-popular-o-un-momento-de-furia/a-50914736>

Corea del Sur: Mujeres en contra de crímenes sexuales digitales

Cervera Robles, A. (2020). **Entrevista a Hawon Jung**, periodista de Corea del Sur.

Kuk, J., Park, H. y Norma, C. (2018). **Radical feminism paves the way for a resurgent South Korean women's movement**. Recuperado de <https://www.feministcurrent.com/2018/11/07/radical-feminism-paves-way-resurgent-south-korean-womens-movement/>

The Guardian. (2018). **‘A part of daily life’: South Korea confronts its voyeurism epidemic**. Recuperado de <https://www.theguardian.com/world/2018/jul/03/a-part-of-daily-life-south-korea-confronts-its-voyeurism-epidemic-sexual-harassment>

The Guardian. (2019). **K-pop stars jailed for gang-rape in South Korea**. Recuperado de <https://www.theguardian.com/music/2019/nov/29/k-pop-stars-jailed-for-quasi-rape-of-woman-jung-joon-young-choi-jong-hoon>

The Korea Exposé. (2018). **My Life Isn't Your Porn: Why South Korea's Women Protest.** Recuperado de <https://youtu.be/fuKKHAFD3PA>

The Korean Herald. (2018). **[Newsmaker] 17.7 cases of spycam crimes occurred daily last year: lawmaker.** Recuperado de <http://www.koreaherald.com/view.php?ud=20180902000204>

The Korean Times. (2016). **Police shut down nation's largest porn site server.** Recuperado de https://www.koreatimes.co.kr/www/news/nation/2016/04/116_202137.html

The Verge. (2018). **How ICE used an obscure rule to pursue the owners of a Korean porn site.** Recuperado de <https://www.theverge.com/2018/9/27/15186356/ice-korean-porn-customs-law-soranet-spycam-homeland-security>

Colombia: La educación nos mueve

Amad, Y. (2014). **Pregunta Yamid: Gina Parody, Ministra de Educación.** Recuperado el 12 de agosto del 2014 de <https://www.youtube.com/watch?v=b5klwGT5aLI>

Bayona, S. y Coba, S. (2019) **¿Cuál es la razón de ser del programa Ser Pilo Paga?** Recuperado de https://ciencia.lasalle.edu.co/lic_lenguas/570

Bohórquez, O. (2016). **Articulación y desarrollo del plan de gobierno Ser Pilo Paga.** Recuperado de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14554/OlgaBibianaBohorquezMoya2016.pdf?sequence=1>

Crónica del Quindío. (2015). **“Ser pilo paga”, un programa nacional que nació del trabajo de un quindiano.** Recuperado de https://www.cronicadelquindio.com/noticia-completa-titulo-ser_pilo_paga_un_programa_nacional_que_naci_del_trabajo_de_un_quindiano-seccion-la_salida-nota-84653. Consultado el 29 de mayo de 2020.

Cruz, E. (2012). **La Mane y el paro nacional universitario de 2011 en Colombia.** Ciencia Política, (14), 140-193. Recuperado de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/cienciapol/article/view/41520/43134>

El Tiempo. (2006). **Tragedia en protesta de la nacional.** Recuperado de <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1942972>

Guanumen, S. y Cervera Robles, A. (2020a). **Entrevista a Jairo Rivera Henker,** representante del Consejo Estudiantil de la Universidad Nacional de Colombia y vocero de la MANE en 2011 y 2012.

Guanumen, S. y Cervera Robles, A. (2020b) **Entrevista a Juan Felipe Penagos,** el joven que le dió sustento técnico al programa “Ser Pilo Paga”.

Jiménez, C. (2013). **La movilización estudiantil Colombiana: estructura de oportunidades y nuevos repertorios de acción**. Revista Andina de Estudios Políticos, III(2), 32-55. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/273130706_La_movilizacion_estudiantil_Colombiana_estructura_de_oportunidades_y_nuevos_repertorios_de_accion

Rátiva, I. (2018). **Cacerolazos, besos y abrazos en la protesta estudiantil en Colombia**. Bogotá: Universidad Pedagógica Nacional. Recuperado de <http://repositorio.pedagogica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12209/11022/TO-22315.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Velasco, M. (2010). **Democracia, gobernabilidad y movimientos sociales en Colombia: 1990-2006**. En M. Tanaka y F. Jácome (Eds.), Desafíos de la gobernabilidad democrática. Reformas político-institucionales y movimientos sociales en la región andina (pp. 213-244). Recuperado de <https://idl-bnc-idrc.dspacedirect.org/bitstream/handle/10625/46490/133004.pdf?sequence=1>

Una política pública que no llegó a nada

Caribe Afirmativo. (s. f.). **Historia del movimiento gay en Colombia**. Recuperado de <http://cf.caribeafirmativo.lgbt/todo/ATT1379704196.pdf>

Cervera Robles, A. y Guanumen, S. (2020). **Entrevista a Wilson Castañeda**, director de Caribe Afirmativo.

CLAM. (2006). **Bogotá: territorio de ciudadanía**. Recuperado de <http://www.clam.org.br>

Colombia Diversa. (2020). **Sin Violencia LGBT**. Recuperado de <https://colombiadiversa.org/base-datos/nacional/>

Correa, J. (2017). **Historia de un entusiasmo**. Revista Arcadia. Recuperado de <https://www.revistaarcadia.com/agenda/articulo/historia-de-la-politica-lgbti-de-bogota/63934/>

Toro, J. (2016). **Todo lo que tiene que saber sobre las cartillas de género del Ministerio**. Revista VICE. Recuperado de <https://www.vice.com/es/article/vda9wm/cartillas-homosexuales-ideologia-genero-parody-ministerio-educacion-colegios>

Colombia: Pues sí, rodamos como niñas a mucho orgullo

El Espectador. (2019a). **Bogotá, la ciudad de Colombia en la que mueren más ciclistas por accidentes de tránsito.** Recuperado de <https://www.elespectador.com/noticias/bogota/bogota-la-ciudad-de-colombia-en-la-que-mueren-mas-ciclistas-por-accidentes-de-transito-articulo-874961>

El Espectador. (2019b). **Muere ciclista tras ser arrollada por un camión en Las Américas con carrera 68.** Recuperado de <https://www.elespectador.com/noticias/bogota/muere-ciclista-tras-ser-arrollada-por-un-camion-en-las-americas-con-carrera-68-articulo-833886>

El Tiempo. (2019). **En un día Bogotá tiene 1'200.000 viajes en Bici.** Recuperado de <https://www.eltiempo.com/contenido-comercial/en-un-dia-bogota-tiene-1-200-000-viajes-en-bici-443566>

El Tiranosaurio Digital. (2019). **Pintando un bicicarriil por la vida.** Recuperado de <https://eltiranosauriodigital.co/2019/01/16/pintando-un-bicarriil-por-la-vida/>

Fanzine de las Mujeres que Ruedan en Bici por el Mundo. (2019). **Rueda como Niña.** Recuperado de https://issuu.com/jennsainean6922/docs/fanzine_bicimujer_v2

Guanumen, S. y Cervera Robles, A. (2020). **Entrevista a Paola Moreno y Alexandra Arévalo,** miembros de Rueda como Niña.

Secretaría de Movilidad de Bogotá. (2019). **Encuesta de Movilidad 2019.** Recuperado de https://www.movilidadbogota.gov.co/web/sites/default/files/Paginas/22-04-2020/20191216_presentacion_encuesta_v2.pdf

Acabar con la meningitis

Change.org. (2017). **Let's End Meningitis Layla's Law.** Recuperado de <https://www.change.org/p/steve-carter-lets-end-meningitis-layla-s-law>

Daily Mail. (2019). **Mother of girl, 6, who died after doctor dismissed her meningitis symptoms as BRUISES then lied about it is 'pleased' he has been struck off - but says losing a job is not like losing a daughter.** Recuperado de <https://www.dailymail.co.uk/femail/article-7806845/Mum-girl-died-doctor-dismissed-meningitis-bruising-pleased-struck-off.html>

Independent. (2018). **After my friend died of meningitis during her first week at university, I investigated the disease killing so many students.** Recuperado de <https://www.independent.co.uk/voices/student-meningitis-death-university-health-check-vaccination-jabs-disease-a8542621.html>

Oldham Evening Chronicle. (2017). **Layla's Law**. Recuperado de <https://www.oldham-chronicle.co.uk/news-features/8/news-headlines/102897/laylas-law>

Parliament UK. (2017). **Layla's Law Vaccinate all UK children against Meningitis B strain (MenB)**. Recuperado de <https://petition.parliament.uk/archived/petitions/200117>







El Estado es nuestro

Mecanismos de incidencia y
participación



Por
David Núñez Amórtégui |
José Sebastián Calderón Pedraza

Introducción: dónde incidir es parte fundamental de cómo incidir

Aquí la pregunta fundamental es ¿dónde incidir? ¿Quién toma la decisión que podría lograr el cambio necesario? Pues para lograr incidencia política es necesario tener objetivos claros, saber qué transformaciones se quieren lograr, y una parte fundamental para definir esto es quién o quiénes toman las decisiones políticas para lograr estas transformaciones.



Capítulo 5
Metodología
Kairos
ver pág
248

Como el principal actor de estas decisiones de transformación es el Estado, es necesario entender su funcionamiento e identificar sobre qué autoridad se debe incidir para lograr el objetivo, no sin antes entender cómo es o debe ser la relación de la sociedad con el Estado y la concepción misma de la democracia. La visión o definición del Estado se puede abordar desde distintas perspectivas, además, el Estado no es uno solo, es una multiplicidad de personas e instituciones que incluso entran en contradicción entre ellas mismas. La ciudadanía hace parte del Estado, vota, paga impuestos, utiliza servicios y pretende transformarlo. Por eso es importante definir esta visión, para que permita la interlocución en democracia con las autoridades.

Entonces, primero es necesario plantear una visión de la democracia, del Estado y de los derechos que sirva como punto de partida para la relación de la sociedad con

las instituciones y para el desarrollo de las estrategias de incidencia. Después se revisará la relación de esa concepción con el Estado colombiano, y finalmente se explorarán las distintas alternativas que se pueden abordar para llegar al Estado acorde a los objetivos de incidencia.

Democracia como creación, desarrollo, protección y materialización de derechos

Antes de abordar y tratar de aclarar la maraña burocrática sobre la cual se debe incidir, es necesario tener claros unos conceptos y una visión de la democracia y el Estado, pues existen distintas visiones y conceptos, y tal vez las más generalizadas no son las más adecuadas al contexto e intereses de este libro: la incidencia política de la sociedad civil.

Tradicionalmente se ha entendido la democracia por su origen conceptual en el siglo V a. C. en Atenas antigua, donde se hablaba de **demokratía**.^{*} Se ha entendido la democracia como el poder del pueblo, el gobierno de las mayorías, se podría decir también el poder del barrio. Sí, una noción muy básica es la que prevalece, pero durante siglos ha evolucionado tanto en la práctica como en el concepto, y hoy es algo muy distinto.

Más allá de la mayoría tomando decisiones o siendo representada por otras personas que toman sus decisiones, **sistema vigente en Colombia, la democracia es la creación, desarrollo, protección y materialización de derechos**. Porque ¿qué sucede si la mayoría decide algo perjudicial para una minoría? ¿qué sucede si el gobernante que la sociedad elige traiciona las razones por las cuales lo eligieron, traiciona a las minorías o

del **DEMOS**:
el pueblo,
la sociedad
dividida según
su ubicación, los
barrios de Atenas
y el **KRÁTOS**:
la fuerza, el poder,
la autoridad, el
gobierno.

^{*} G. Gómez, 1998

• elegimos personas
que nos representan
y nos gobiernan

incluso a la mayoría?, ¿es eso democracia? No, al menos en el sentido conceptual, y lo que se debe tratar de construir y proteger en la democracia es el respeto de la

B. Spinoza, 2013 * multitud,* la empatía, la comprensión de la otra persona en sus diferencias y respetarle, hallar la manera de que las diferencias puedan coexistir y, a partir de ello, construir y

M. Hardt, 2002 * producir la sociedad.*

El derecho no es solo el complicado lenguaje de los abogados, es, en términos prácticos, el límite que la sociedad le pone a sus gobernantes para gobernar.

Entonces la democracia no se trata solamente de una votación, más allá del procedimiento, la democracia está llena de contenido. La democracia es decirles a los representantes y gobernantes que sus decisiones nunca deben ir en contra del buen vivir de la sociedad, que todas las personas no tenemos que estar de acuerdo en sus decisiones y, aún así, todas debemos recibir el mismo respeto en nuestros intereses.

“Lo que caracteriza la democracia, en efecto, no es tanto el libre consentimiento, sino sobre todo el libre desacuerdo”
L. Ferrajoli, 2016

Estado y democracia desde el sur

Si el Estado lo podemos construir en calidad de ciudadanía, y está para mejorar nuestras condiciones de vida, ¿por qué no hay buena calidad de vida? Los Estados en Latinoamérica surgen en un contexto colonial y viven aún en un mundo neocolonial debido, entre otros, a la permanencia de estructuras y flujos económicos que no desaparecieron con la independencia política. La sociedad y el Estado dependen, y en gran medida se gobiernan, de intereses e instituciones de países dominantes —la ONU, el FMI, el Banco Mundial, el BID son instituciones con origen y dominio de países del norte global, que establecen en gran medida el modelo de desarrollo, el destino de las inversiones y la política económica, a las cuales se apegan la mayoría de los gobiernos del sur, en el marco de su autonomía—. Pero la historia y la política son dialécticas, es decir que se mueven entre dos —o más— extremos, y se construyen a partir de las tensiones entre estos, la realidad futura resulta de la lucha entre lo que se quiere y lo que se tiene, y poco a poco, entre quienes dominan y quienes resisten, todo se va transformando.

En Latinoamérica desde hace más de dos siglos se ha transformado la realidad política a través de esa tensión entre los intereses de los pueblos americanos y de los imperios europeos, para instaurar inicialmente unas precarias democracias liberales, inspiradas en Norteamérica y Europa, y para transformarlas poco a poco y continuar aún en esa dificultad de imaginar y construir

con altos costos, incluso en vidas humanas y sangre derramada

“El fin del colonialismo sin fin”
B. de Sousa, 2010



Glosario
ver pág
354

El neocolonialismo es evidente en los análisis desarrollados desde la economía ecológica y la ecología política, donde se estudia:

“La emergencia de los conflictos ambientales en el sur global con el crecimiento del metabolismo de las sociedades del Norte global”
J. Martínez-Alier y Walter,
2015, p. 75

Es decir, la relación entre la extracción de recursos en el sur, el bienestar en el norte y los conflictos que esto genera. Particularmente dentro de la ecología política se estudian los conflictos ambientales, los costos y los beneficios de la relación de las sociedades con los ecosistemas, que para el caso latinoamericano es notoria en la extracción de materiales, donde de ninguna manera se compensa, deja inmensos costos en la contaminación y destrucción de ecosistemas, y por tanto en las comunidades que de ellos dependen,* en muchos casos con violencia, incluso homicida, contra aquellas personas y comunidades que tratan de defender su territorio.

La ecología política estudia el ejercicio del poder en los conflictos ambientales. En otras palabras, ¿quién tiene el poder de imponer decisiones en la extracción de recursos, uso de la tierra, niveles de contaminación, pérdida de la biodiversidad?, y, más importante, ¿quién tiene el poder de determinar los procedimientos para imponer tales decisiones?*

La democracia constituye también la manera de tramitar estos conflictos para tomar decisiones y determinar procedimientos, en ese sentido y en el contexto de conflictividad,

es fundamental pensar la democracia desde el sur y construir o transformar el Estado con una visión propia que aporte a la soberanía, en un marco de no violencia, de respeto y de solidaridad.

Hoy, ante la emergencia climática planetaria, cobra más vigencia que nunca la visión de los pueblos nativos americanos, donde desde hace décadas sobresale el concepto de **buen vivir** como una concepción alternativa al desarrollo del crecimiento económico hegemónico. Desde la resistencia y cuestionamiento al extractivismo en Perú, ha llegado incluso a las Constituciones de Ecuador en 2008 y Bolivia en 2009 y a distintas instituciones en estos países, reconociendo su inspiración en las cosmovisiones de los pueblos indígenas de la región andina. Esta constituye una muestra de las posibilidades de la incidencia política, desde los imaginarios propios latinoamericanos, en la construcción de una democracia propia que mantenga la diversidad como característica de la buena vida, aunque implique el difícil encuentro con lo otro, lo diferente, humano y no humano, y la aceptación, respeto y empatía para la convivencia.*

* J. Ishizaw, 2013

ALLIN
KAWSAY
en quechua,
SUMA
JAKANA
en aymara



Artículo 246 de la Carta Política de 1991, la jurisdicción especial indígena es la facultad que tienen las autoridades de los pueblos indígenas para resolver conflictos al interior de sus colectividades de acuerdo con sus propios procedimientos, usos y costumbres.
<https://www.defensoria.gov.co/>

Este proceso de inclusión y convivencia de las diferencias se expresó previamente en Colombia en distintas instituciones, una de las más representativas es la **Jurisdicción Especial Indígena** y los conceptos que de esta se han podido retomar en la justicia ordinaria. Es decir que no se trata de una simple coexistencia sin comunicación entre los diferentes (típica del apartheid cultural), sino de una convivencia tendiente a construir conjuntamente un futuro para todos y todas. Así como surgió y se ha desarrollado esta institución, se puede seguir incidiendo y transformando las instituciones, los derechos, las democracias y las realidades, pues, como dice:

De Sousa (2010)

“Lo que hoy es un absurdo desde el punto de vista de la cultura política liberal, puede mañana ser aceptado como una práctica de igualdad en la diferencia”

Estado ambiental de derecho y justicia ambiental

Para comprender mejor la especificidad de los conceptos de **democracia y Estado democrático** en un análisis del activismo y la incidencia, es pertinente revisar el análisis ambientalista. En efecto, este permite ver la interacción con las instituciones actuales desde una perspectiva de construcción de nuevas instituciones y procesos de incidencia como parte esencial de la democracia. Este apartado profundiza en algunos conceptos que ilustran y sientan las bases para la comprensión del Estado, el derecho y las instituciones como un proceso dinámico de incidencia política; permiten entender los **procesos sociales** de inci-

más allá de los legislativos y judiciales

dencia política como los causantes de la construcción de derechos **en todas sus generaciones.**

políticos, civiles,
económicos,
sociales, culturales y
ambientales

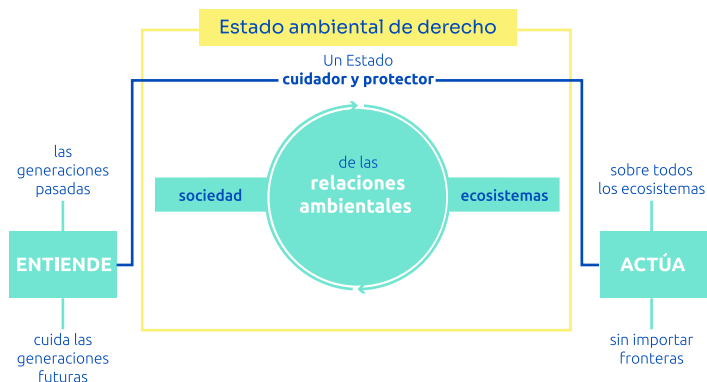
En Colombia, Gregorio Mesa (2013) ha planteado la necesidad de construir, globalmente, un **Estado ambiental de derecho**, como un Estado que, fundamentalmente, distinga “entre el modelo del sistema jurídico ecológico y el funcionamiento efectivo del sistema —concebido solo como políticas públicas juridificadas o prácticas administrativas medioambientales”, dejando atrás el acostumbrado Estado muy avanzado en derechos, pero muy atrasado en garantías, es decir, las tradicionales leyes o políticas muy buenas, pero que se quedan en el papel, mientras que **en el Estado Ambiental de Derecho se hace necesario el impacto directo sobre las condiciones de vida de los seres humanos y su relación con los ecosistemas.** Este nuevo Estado debe garantizar efectiva y materialmente los derechos. Más allá de un logro jurídico, lo importante aquí y lo que plantean estas alternativas es la transformación efectiva del Estado hacia unas relaciones nuevas entre los seres humanos y los ecosistemas.

Así como hemos avanzado del **Estado de derecho**, imponiendo límites al soberano, hacia el **Estado social de derecho**, estableciendo en el centro la función social del Estado, el **Estado ambiental de derecho** pone en el centro **las relaciones ambientales** y la función ambiental del Estado, el cual se construye fundamentalmente desde las relaciones sociales, las vivencias de las personas y las luchas de incidencia de las comunidades; un Estado cuidador y protector de las relaciones entre los seres humanos y de la sociedad con los ecosistemas; un Estado que no es solo de los individuos presentes, sino que respeta las generaciones pasadas y cuida la posibilidad de vida de las generaciones futuras; un Estado que entiende la irreversibilidad de muchas de nuestras acciones sobre los ecosistemas (definida claramente en las leyes de la

entre sociedad y
ecosistemas

termodinámica), por lo que, más que normas y sentencias, requiere acciones; y un Estado que entiende y actúa sobre ecosistemas que superan las fronteras del Estado nación, donde el calentamiento global y la emergencia climática no pedirá pasaportes, donde la acción local tiene repercusiones directas sobre el nivel global y viceversa.

Si se quema el bosque húmedo tropical en Brasil, se acelera el calentamiento global. Si globalmente no se establecen medidas efectivas contra las emisiones de gases de efecto invernadero, la erosión costera en Cartagena será catastrófica



Como se ha planteado en los capítulos anteriores, las condiciones materiales de las personas, en todas sus dimensiones de género, etnia, ingresos, territorio, etc., condicionan su posibilidad de participar políticamente e incidir, es decir, configuran el ejercicio real y la puesta en práctica de la democracia. Por esta razón es fundamental reiterar que cuando hablamos del Estado, de la democracia y de los derechos, no hablamos solo de lo jurídico, sino principalmente de la vida material de las personas.

Los derechos ambientales en perspectiva de integralidad como los aborda Mesa (2013) superan la visión liberal del derecho y de la política concentrada en el Estado y en la nación, son derechos que se construyen desde las vivencias y resistencias de las comunidades en los territorios, pero también en diálogo de lo local con lo global y viceversa.

“Somos muy amigos de traer el derecho comparado externo sin tener en cuenta los contextos ecosistémicos y culturales concretos de nuestra realidad ambiental y cultural”
G. Mesa, 2010, pg. 8

Sin embargo, gran parte de los derechos vigentes han sido contruidos gracias a las luchas de las comunidades, no son la simple voluntad de los legisladores o de los jueces, sino que responden a la presión social y a la movilización ciudadana. La sociedad se mueve en medio de instituciones “importadas” que la democracia le ha permitido ir modificando, construyendo nuevos derechos y nuevas instituciones. El camino es largo, pero es posible y necesario seguir incidiendo.

Esta perspectiva plantea además la necesidad de superar el formalismo del derecho escrito y se centra en la materialización de los derechos:

No basta tener buenas normas, insistir retóricamente en derechos y en políticas ambientales participativas cuando de entrada se excluye al otro y a la otra que es distinto y distinta o que se atreve a confrontar y a persistir que algo anda mal cuando va mal.*

* G. Mesa, 2010

En este sentido es fundamental el concepto de justicia, pues debe ser la encargada de garantizar la materialización de los derechos. La justicia convencional es insuficiente para la construcción del Estado ambiental de derecho, una

justicia ambiental debe modificarse hacia la valoración de lo colectivo y lo público, por tanto, al fortalecimiento del Estado. La justicia no se trata de algo momentáneo o de emergencia, sino del reconocimiento de la dignidad y los derechos de todos los seres humanos. No se basa en una atención asistencial a los menos favorecidos, para que

Y. Bellmont, 2013 * continúen siéndolo,* como muchas veces se entienden las acciones afirmativas por parte del Estado, que no transforman la realidad y sus problemáticas, sino que las hacen manejables y duraderas.

Es fundamental el concepto de **justicia ambiental**, en la que para lograr un Estado de cosas justo, no debe mediar un elevado nivel de vida material, sino más bien un procedimiento distributivo eficaz respecto al uso de los ecosistemas y de las cargas contaminantes que, además de la redistribución, tenga en cuenta el reconocimiento de la diferencia y, de manera integral, los orígenes culturales, étnicos, de género y económicos de la injusticia. Las soluciones a este procedimiento, además, deben tener en cuenta a los seres humanos y no humanos, presentes y futuros; debe fundamentarse en la:

“Incorporación de valores más allá del individuo en beneficio de los intereses colectivos. Justicia para garantizar la paz en la convivencia y la supervivencia de la especie”
Y. Bellmont, 2013, pg. 87

Se debe entender que el Estado se construye entre todos, que los derechos no vienen de arriba hacia abajo, sino que son una construcción de las comunidades, generalmente a través de largos procesos de incidencia. Así mismo, que

los derechos y la justicia no pueden ser solo el formalismo y la escritura de documentos, sino que el Estado existe para mejorar las condiciones de vida de las comunidades, de todos y todas, en medio de sus diferencias, seres humanos presentes y futuros.

Estos planteamientos no son simplemente conceptuales ni meramente utópicos, son una invitación a la construcción de la sociedad futura desde las instituciones presentes, una manera de entender el Estado, el derecho y la sociedad como un proceso dinámico en el que todos pueden participar, donde la incidencia política de las comunidades es fundamental y desde la no violencia es posible actuar para tener una democracia viva que responda a las necesidades y deseos de todos en el respeto de la diferencia. A partir de esto, a continuación, se profundiza en las instituciones presentes en Colombia que permiten esta participación democrática para la incidencia política.

Estado colombiano: Democracia participativa

Como se ha mostrado, el Estado está configurado para que todas las personas vivamos bien. El Estado democrático implica, precisamente, el gobierno de la ciudadanía, por medio de la elección de representantes de nuestros intereses y posturas ideológicas. En una democracia participativa, por tanto, tienen cabida todas las posturas políticas que coexisten en un territorio nacional. Esa democracia invita a que todas las personas construyan las reglas por las cuales se regirán y que serán implementadas por los representantes que elijan.

particularmente
el Estado social
de derecho, forma
actual del Estado
colombiano

La primera instancia de una democracia participativa es la elección de los representantes. En palabras de Sartori,

(...) dado que para tener democracia debemos tener, hasta cierto punto, un gobierno del pueblo, preguntémonos de inmediato: ¿cuándo encontramos un “pueblo gobernante”? ¿Las demostraciones en el acto o el papel de gobernar? La respuesta es: en las elecciones. Esto no es menosprecio, ya que el proceso democrático está realmente encapsulado en las elecciones y en el voto. Para una, y antes que nada, las elecciones verifican el consenso participativo y eliminan el consenso presunto o fraudulento.*

Sartori, 2009, pg. 37 *

Esta primera instancia implica el primer acto de participación que se tiene en un Estado democrático. Es aquí donde se eligen los candidatos que representen la visión propia de la democracia.

Pero la democracia participativa no puede terminar en este acto. Existen en las constituciones, como la colombiana, las instancias debidas que amplían el poder democrático. Estas constituciones, por lo general, contienen una serie de apartes en donde consagran los derechos constitucionales, las formas de participar e influir en las decisiones estatales.

Por su parte, el Estado colombiano expone en el preámbulo de su Constitución política:

El pueblo de Colombia, en ejercicio de su poder soberano, representado por sus delegatarios a la Asamblea Nacional Constituyente, invocando la protección de Dios, y con el fin de fortalecer la unidad de la Nación y asegurar a sus integrantes la vida, la convivencia, el trabajo, la justicia, la igualdad, el conocimiento, la libertad y la paz, dentro de un marco jurídico, democrático y participativo que garantice un orden político, económico y social justo, y comprometido a impulsar la integración de la comunidad latinoamericana.

Igualmente, la Constitución proclama en su artículo 2.º que los fines esenciales del Estado son:

(...) servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución; facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación; defender la independencia nacional, mantener la integridad territorial y asegurar la convivencia pacífica y la vigencia de un orden justo.

La necesidad de entender y defender el Estado democrático en Colombia implica la defensa de su valor intrínseco. La democracia en el mundo refleja ideales de igualdad, libertad, dignidad, participación igualitaria entre la ciudadanía. Por esta razón, la democracia se define como un ejercicio político constante, una actividad que debe ser defendida y reclamada en todo momento por la ciudadanía. De esta forma, la Constitución es una carta de navegación en la cual se encuentran consignados los fines estatales, que no son más que la garantía de los derechos de la ciudadanía a la participación.

En la exigibilidad de estos derechos se encuentra también la participación ciudadana.

La democracia nos brinda una posibilidad de ejercer nuestra participación política, además de la dimensión electoral, por medio del control y la rendición de cuentas, proporcionando a la ciudadanía el poder de plantear y exigir compromisos creíbles para limitar la implementación de políticas públicas.* La representatividad está dada también por el ejercicio de veeduría, seguimiento y control social que puedan llevar a cabo los ciudadanos/as. * Tan, 2018

Las elecciones nacionales o locales no son, por tanto, las únicas instancias de participación de un Estado democrático. Como veremos más adelante, instrumentos como la Ley 1757 de 2015 consagra el estatuto de participación de la ciudadanía colombiana en la toma de decisiones.

Estado social de derecho

El Estado colombiano se organiza sobre la base de una arquitectura institucional, determinada bajo un **Estado social de derecho**. Son precisamente las instituciones nacionales y locales las que materializan la garantía de los derechos fundamentales, las instancias de participación y el ejercicio activo de la ciudadanía. Los funcionarios que ejercen sus funciones en estas instituciones están regidos por las leyes correspondientes a su ámbito de ejercicio. Eso significa que son los representantes, esas personas que elegimos por medio del voto, las que deciden cómo actúan los funcionarios de cada corporación.

El Estado de derecho, que es la expresión misma del Estado que se funda sobre la base de la ley, implica una distribución de órganos, procedimientos y normas que componen ese mismo Estado. Este ámbito público administrativo, que contiene las reglas por las cuales se rigen las instituciones públicas, goza de un “manual de consulta” que es conocido como el derecho público administrativo. Esta rama del derecho estudia los órganos típicamente administrativos, las funciones administrativas ejercidas por cualquier otro órgano o poder del Estado, o por los particulares en la gestión administrativa.

La función administrativa por tanto está regida por las leyes nacionales, que corresponden a cada dependencia estatal. A esto se le conoce como principio de legalidad y se define como el llamado al:

“Estado y la administración, como [a] los particulares, a respetar las normas que rigen la organización y actividad de la comunidad, es decir, a respetar el ordenamiento jurídico”

Rodríguez, 2011, pg. 35

Si el principio democrático se erige sobre la base del constituyente primario, es decir, el poder que se deriva de una autoridad (ley) creada por la ciudadanía, esto quiere decir que esa misma ciudadanía y las instituciones estatales deben cumplir esas reglas.

El derecho administrativo, además, se encuentra al servicio del público. Por esta razón se aplica un derecho especial en la administración. Originalmente, este derecho se creó con una finalidad garantista hacia la ciudadanía.

El servicio público es toda actividad de una persona u organismo público tendiente a satisfacer una necesidad de interés general.

Según Henao,

“El derecho administrativo tuvo como finalidad esencial proteger al ciudadano de los embates del poder, liberar de restricciones indebidas de sus libertades civiles y políticas, sus bienes, y sus derechos subjetivos en general”

2014

En este derecho, la ciudadanía puede encontrar las normas por las cuales se rige la institucionalidad, conociendo así su arquitectura y su forma de incidir en caso de una posible vulneración de un derecho.

Esto es fundamental para entender los límites de la actuación de quienes gobiernan y prestan una función o un servicio público, pues estos límites definen su capacidad de actuar y tomar decisiones y es lo que permite, por un lado, hacer respetar estos límites para defender los derechos y, por otro lado, saber a qué institución acudir para el ejercicio de incidencia. En otras palabras, no cualquier funcionario puede tomar cualquier decisión, por más empatía o antipatía que logremos encontrar en esa persona, la ley siempre pone un límite a su toma de decisiones. Conocer la estructura del Estado colombiano también permite conocer la existencia de los mecanismos, instrumentos y herramientas que brinda la Constitución política y las leyes colombianas para la incidencia.

Sin embargo, la Corte Constitucional colombiana, que está llamada a interpretar la Constitución colombiana, ha puesto de presente que esta no se puede entender solamente como un texto de carácter nacional. En ese sentido, el máximo órgano de cierre del sistema judicial colombiano ha establecido:

“La noción **‘bloque de constitucionalidad’** pretende transmitir la idea de que la Constitución de un Estado es mucho más amplia que su texto constitucional, dado que

existen otras disposiciones,
contenidas en otros instrumentos
o recopilaciones, que también son
normas constitucionales”
**Corte Constitucional,
Sentencia C-067 de 2003**

Es por medio del bloque de constitucionalidad que los tratados internacionales y los instrumentos jurídicos que celebre Colombia en el exterior, y que ratifique en su territorio, hacen parte de la Constitución y deben ser cumplidos como una disposición más de la Carta Política¹⁹. De esta forma, la Corte Constitucional define el bloque de constitucionalidad como:

(...) unidad jurídica compuesta por normas y principios que, sin aparecer formalmente en el articulado del texto constitucional, son utilizados como parámetros del control de constitucionalidad de las leyes, por cuanto han sido normativamente integrados a la Constitución, por diversas vías y por mandato de la propia Constitución.*

* Corte
Constitucional,
Sentencia C-067
de 2003

Estrategia: identifique tomadores de
decisión de acuerdo con sus objetivos
de incidencia para definir su ruta

19. Entender esta figura del bloque de constitucionalidad puede ayudar a aplicar el mecanismo jurídico de incidencia descrito en el capítulo 1. La incidencia que se realice por medio de este mecanismo jurídico, puede relacionarse con un instrumento internacional que haga parte del bloque de constitucionalidad y, por tanto, de la Constitución colombiana. De esta forma se podrá generar presión, exigiendo el cumplimiento de la Constitución colombiana ante cualquiera que quiera desconocer sus preceptos tanto nacionales como los internacionales que conforman el bloque de constitucionalidad.

La sociedad civil está llamada a construir el Estado de la mano de las instituciones y los procesos democráticos. Es por esta razón que se habla de que este lo constituye, primordialmente, la sociedad civil que reside en su territorio.

En un Estado fundado sobre la forma de gobierno democrática, a la ciudadanía se le da la potestad de decidir quiénes los eligen, conformando así una democracia representativa. En el Estado colombiano, así como en otros Estados soportados por un gobierno democrático, la sociedad es parte del Estado, lo que quiere decir que esta tiene la capacidad de dialogar, participar, ser parte de las decisiones de las instituciones e incluso transformar las instituciones. Es decir, la democracia establece unas reglas de juego claras que implican la participación de la sociedad en la política, pero que además da la posibilidad de transformar estas reglas de juego.

No quiere decir esto que sea algo fácil de hacer, la incidencia política es un proceso que puede ser complejo e incluso tortuoso. El Estado y sus instituciones están en medio de la dinámica política, o sea, en la disputa de los intereses de distintas partes de la sociedad, y si bien existen amplios mecanismos de participación, muchas veces —o casi siempre— hacer uso de ellos implica enfrentar distintos intereses.

En esta sección se detalla la estructura burocrática colombiana para definir claramente, de acuerdo con los objetivos de incidencia, sobre qué institución se debe enfocar el ejercicio de incidencia. Se sugiere, mientras se revisa esta sección, hacer uso de la **Tabla de táctica** para identificar las instituciones (rama del poder y nivel territorial) sobre las que se debe incidir y el mecanismo más adecuado para la incidencia.

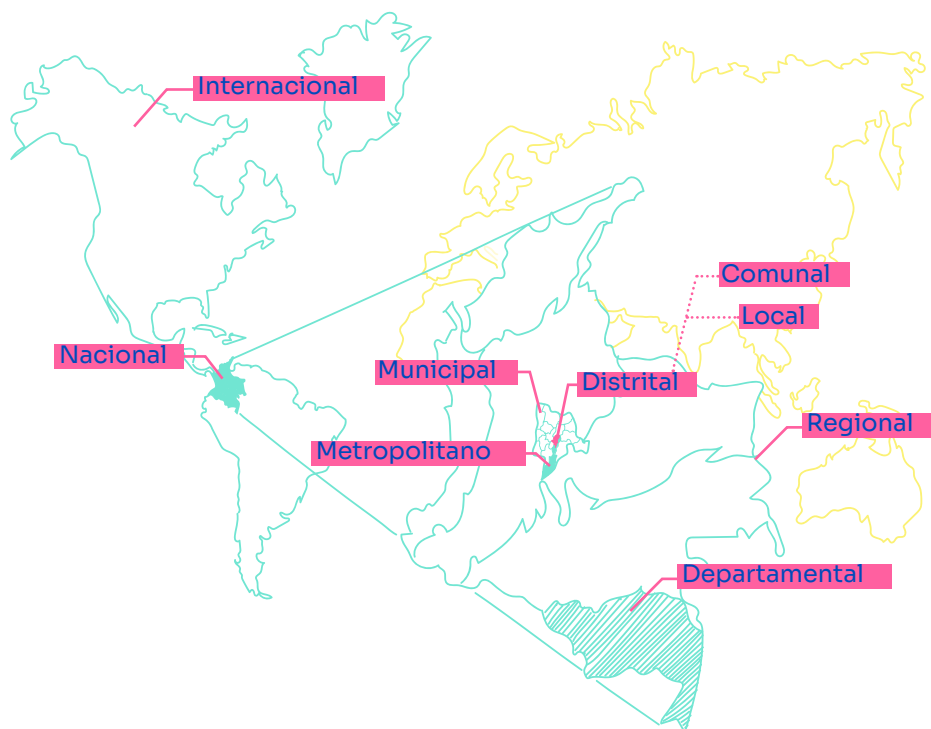
ver tabla de
táctica
pág
198

Es importante entender que el Estado colombiano tiene dos grandes tipos de organización o división de

sus instituciones: los niveles territoriales y las ramas del poder público, las cuales también tienen relaciones entre sí, es decir que si se quiere incidir sobre una, es posible que también lo haga sobre otras para lograr las transformaciones necesarias.

Nivel territorial

La estructura del Estado colombiano se encuentra dividida a nivel territorial, donde el municipio es la unidad más básica (aunque en su interior también puede tener divisiones), hasta lo nacional, las decisiones que afectan a todo el país; adicionalmente, cada vez cobra más importancia el nivel internacional.



Comunal

Junta de Acción Comunal: es una expresión social organizada, autónoma y solidaria de la sociedad civil, cuyo propósito es promover un desarrollo integral, sostenible y sustentable construido a partir del ejercicio de la democracia participativa en la gestión del desarrollo de la comunidad.

Territorio: barrio, conjunto residencial, sector o etapa del mismo; corregimientos, inspecciones de policía, caserío o vereda.

Normatividad: Ley 743 de 2002 y Decreto 2350 de 2003.

Local

JAL

Localidad: es una división político-administrativa dentro de un distrito. Debe tener una alcaldía local y una **Junta Administradora Local**. Los integrantes de la JAL son elegidos por votación popular el mismo día de las votaciones por la Alcaldía y el Concejo. El alcalde o alcaldesa local es nombrado por el alcalde o alcaldesa distrital de una terna elaborada por la respectiva JAL.

Competencias: sus funciones y competencias las establece el Concejo y la Alcaldía Distrital, además de estas, la función principal de la Alcaldía Local es orientar la acción de las entidades dentro de su territorio y la de la JAL es hacer control político a la gestión de la Alcaldía Local. Establecer decretos y acuerdos locales.

Territorio: **localidad**

Normatividad: Ley 1617 de 2013 y la normatividad específica de cada distrito.

Solo en las
ciudades que
son distrito

Municipal

Municipio: es la entidad fundamental de la división político-administrativa, es el territorio en el que se reside y habita, donde la población desarrolla la mayor parte de sus actividades.

Competencias: administrar recursos, crear impuestos municipales, prestar servicios públicos, elaborar planes de desarrollo, establecer el plan de ordenamiento territorial y definir los usos del suelo. Dependiendo de su categoría (relacionada con el número de habitantes, ingresos e importancia económica) tiene más o menos funciones que pueden ser asumidas por el Departamento o la Nación. Establecer decretos y acuerdos municipales.

Territorio: municipio (incluyendo zona urbana y rural, veredas, corregimientos e inspecciones de policía).

Normatividad: Título XI Capítulo 3 de la Constitución, Ley 1551 de 2012 y Ley 136 de 1994.

acueducto, alcantarillado, recolección y manejo de residuos, energía eléctrica
rural, protección ambiental, urbano: comercial, residencial, industrial, etc.

Distrital

Distrito: son municipios con un régimen especial, creados por la ley cuando tienen más de 500 000 habitantes o cuando están en zonas costeras, son capital de departamento, están en una frontera internacional o han sido declarados Patrimonio Histórico de la Humanidad por la Unesco.

Competencias: a diferencia de los municipios, los distritos cuentan con localidades, alcaldías locales y juntas administradoras locales. Cuentan con mayores recursos y pueden acceder directamente a recursos y proyectos de la nación en un nivel similar

al de los departamentos. Establecer decretos y acuerdos distritales.

Territorio: Distrito (incluyendo zona urbana y rural, veredas, corregimientos e inspecciones de policía).

Normatividad: Ley 1617 de 2013

Metropolitano

Área metropolitana: es una entidad conformada por varios municipios alrededor de un municipio núcleo que busca atender hechos que les impactan simultáneamente a todos.

Competencias: coordinar y armonizar el desarrollo, el ordenamiento territorial y la prestación de servicios públicos de los municipios que la conforman.

Territorio: los municipios que pertenecen al área.

Normatividad: Ley 1625 de 2013.

Departamental

Departamento: es el puente entre la nación y el municipio y el coordinador de los municipios entre sí, dentro del propio departamento.

Competencias: coordinar y complementar la acción de los municipios, intermediar entre la Nación y los municipios y prestar servicios como educación, salud, obras públicas en caso de que los municipios no lo puedan hacer. Establecer decretos y ordenanzas.

Territorio: todos los municipios que lo componen.

Normatividad: Título XI, Capítulo 2 de la Constitución.

Regional

Corporación Autónoma Regional: conformadas por municipios, distritos o departamentos que constituyen geográficamente un mismo ecosistema o conforman una unidad geopolítica, biogeográfica o hidrogeográfica.

Competencias: administrar, dentro del área de su jurisdicción, el medioambiente y los recursos naturales renovables, así como propender por su desarrollo sostenible.

Territorio: los municipios, distritos o departamentos que la conforman.

Normatividad: Ley 99 de 1993.

Nacional

República de Colombia: Colombia es un Estado social de derecho, organizado en forma de república unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista, fundada en el respeto de la dignidad humana, en el trabajo y la solidaridad de las personas que la integran y en la prevalencia del interés general.

Competencias: hacer el plan nacional de desarrollo, reformar la constitución, hacer leyes, administrar justicia, establecer impuestos nacionales, dirigir las relaciones internacionales, dirigir la fuerza pública, dirigir la guerra, regular el comercio exterior, emitir moneda, reconocer la creación de partidos políticos, administrar el territorio nacional y los bienes públicos.

Territorio: los límites de Colombia son los establecidos en los tratados internacionales aprobados por el Congreso, debidamente ratificados por el presidente de la República, y los definidos por los laudos arbitrales en que sea parte la Nación. Incluye el subsuelo, el mar territorial, la zona contigua, la plataforma continental, la zona económica exclusiva, el espacio aéreo, el segmento de la órbita geoestacionaria, el espectro electromagnético y el espacio donde actúa.

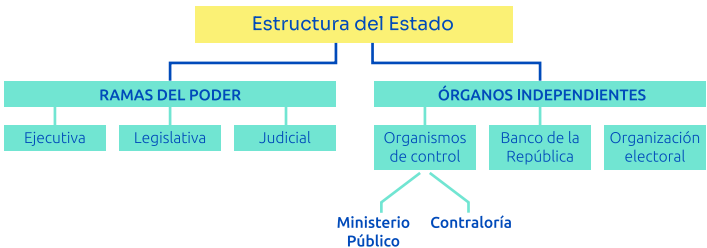
Internacional

El Sistema internacional de derechos humanos prevé una serie de instancias en las cuales cualquier ciudadano/a puede actuar. Existe, por una parte, el sistema universal que contempla las direcciones y dependencias de la Organización de Naciones Unidas. Por otro lado, existen los sistemas regionales de derechos humanos, entre los cuales se encuentra el sistema europeo, el sistema africano, el sistema interamericano y el sistema árabe. Los sistemas internacionales de derechos humanos tienen una serie de deberes que pueden sintetizarse en lo siguiente:

- Aplica y protege a todos los seres humanos.
 - Obliga a los Estados a garantizar el respeto a los derechos humanos.
 - Goza de vocación de permanencia, lo cual quiere decir que aplica en todo momento.
 - Los encargados de garantizar el cumplimiento de estas normas internacionales son las cortes regionales, las comisiones regionales y el sistema universal de la ONU.
-

Ramas del poder

Las ramas del poder público son ejecutiva, legislativa y judicial. Además, existen otros órganos independientes. Estas actúan en todos los niveles territoriales presentados anteriormente; aunque tienen distintas expresiones en cada nivel, es importante definir sobre cuáles de las ramas se puede actuar, de acuerdo con los objetivos de incidencia. Si bien en cada rama hay acciones específicas, no necesariamente actuar sobre una de ellas excluye la actuación sobre otra.



Ejecutiva

Quienes encabezan el poder ejecutivo son elegidos popularmente en todos los niveles territoriales. Son las jefaturas de gobierno, elegidas por cuatro años para desarrollar sus programas de gobierno a través de planes de desarrollo y con el apoyo de sus entidades de gobierno, en las que pueden nombrar libremente a quienes las dirigen.

La Presidencia dirige las relaciones internacionales, comanda las Fuerzas Armadas, inspecciona y vigila la educación, los servicios públicos, las actividades relacionadas con el manejo, aprovechamiento o inversión de recursos captados del público.

presidencia, gobernación y alcaldía

ministerios, departamentos administrativos, unidades administrativas, superintendencias, establecimientos públicos, empresas industriales y comerciales del Estado, secretarías, institutos, etc.

¿Cuándo acudir a estas?: cuando se busca la formulación, implementación o evaluación de una política, un programa o un proyecto, desde la pavimentación de una calle hasta programas de alimentación, salud, educación, etc. Se puede acudir desde la campaña electoral, después de la elección, en la formulación del plan de desarrollo, en la formulación de los planes, programas, proyectos y sus presupuestos, y durante todo el periodo de gobierno en su implementación y evaluación.

Normatividad: Título V, Constitución Política, Artículo 115.

Legislativa/normativa:

Congreso,
Asamblea,
Concejo y JAL

Quienes ejercen el poder legislativo/normativo son elegidos popularmente en todos los **niveles territoriales**. Les corresponde hacer leyes, ordenanzas y acuerdos y ejercer control político sobre el poder ejecutivo. Eligen a las jefaturas de los organismos de control. El Congreso puede reformar la constitución.

¿Cuándo acudir a estas?: cuando sea necesario hacer una nueva ley, ordenanza o acuerdo; cuando se quiera hacer control político a la gestión del ejecutivo o cuando se estén discutiendo y aprobando planes de desarrollo, planes de ordenamiento territorial o presupuestos. Cuando se esté eligiendo a las jefaturas de los organismos de control.

Normatividad: Título V, Constitución Política, Artículo 114.

Judicial

Administrar justicia en sus diferentes jurisdicciones. Jurisdicción ordinaria (T. VIII, C. 2), Jurisdicción

Contencioso Administrativo (T. VIII, C. 3), Jurisdicción Constitucional (T. VIII, C. 4), Jurisdicción Disciplinaria, Consejo Superior de la Judicatura (T. VIII, C. 7), Fiscalía General de la Nación (T. VIII, C. 6), Jurisdicciones Especiales (T. VIII, C. 3). En algunas excepciones otras personas pueden administrar justicia: el Congreso puede juzgar al presidente o presidenta, autoridades administrativas de la rama ejecutiva pueden ser delegadas para juzgar asuntos que no sean de carácter penal y particulares podrán actuar como árbitros cuando las dos partes así lo acuerden.

¿Cuándo acudir a estas?: cuando se considere que se está violando una norma, se esté vulnerando un derecho o se esté cometiendo un delito.

Normatividad: Título V, Constitución Política, Artículo 116. Título VIII, Constitución Política.

Organismos de control

Ministerio Público: el Ministerio Público está compuesto por la Procuraduría General de la Nación, la Defensoría del Pueblo y las Personerías. Su función es la defensa y promoción de los derechos humanos, la protección del interés público y la vigilancia de quienes desempeñan funciones públicas.

- **La Procuraduría General de la Nación** debe vigilar a las/os funcionarias/os en el cumplimiento de los DDHH, la Constitución, las leyes, las decisiones judiciales y los actos administrativos.
 - **La Defensoría del Pueblo** debe orientar e instruir a los habitantes del territorio nacional y a los colombianos en el exterior en el ejercicio y defensa de sus derechos.
-

¿Cuándo acudir a estas?: cuando las autoridades no estén cumpliendo con sus funciones, estén violando una norma o estén vulnerando derechos humanos.

Normatividad: Título V, Constitución Política, Artículo 118. Título X, Constitución Política.

Contraloría: existe la Contraloría General de la Nación, Departamentales, Distritales y Municipales, nombradas por el Congreso, las asambleas y los concejos en su respectiva jurisdicción. Su función es la vigilancia de la gestión fiscal y el control de resultados de la administración, es decir, la correcta inversión de los recursos públicos.

¿Cuándo acudir a estas?: cuando se estén invirtiendo los recursos públicos de mala manera o no se estén destinando a las funciones establecidas por la ley.

Normatividad: Título V, Constitución Política, Artículo 119. Título X, Constitución Política.

Banco de la República

Es una entidad independiente encargada de regular la moneda, los cambios internacionales y el crédito; emitir la moneda legal; administrar las reservas internacionales; ser prestamista de última instancia y banquero de los establecimientos de crédito.

¿Cuándo acudir a este?: cuando se busque la implementación de una política monetaria diferente.

Normatividad: Título XII, Capítulo 6, Constitución Política.

emisión de
moneda, control
de la inflación,
tasa de interés,
etc.

Organización electoral:

Está compuesta por el Consejo Nacional Electoral y la Registraduría Nacional del Estado Civil. Está encargada de la organización de las elecciones y los mecanismos de participación de votación popular, su dirección y vigilancia, así como lo relativo a la identidad de las personas.

¿Cuándo acudir a esta?: cuando se quiera participar de una elección o mecanismo de participación de votación popular, o cuando se considere que alguno de estos se ha desarrollado de manera irregular, anormal o fraudulenta.

Normatividad: Título V, Constitución Política, Artículo 120. Título IX, Constitución Política.

Táctica: Definir la ruta y acciones

En los capítulos cuatro y cinco de este libro se presentarán los sistemas del cuerpo social. En el capítulo cinco se abordará la necesidad de que las estructuras organizativas analicen constantemente el contexto, social, político y económico. La razón de esto es que todas las estrategias y tácticas de incidencia que se produzcan sobre las instituciones colombianas o las internacionales deben contener un análisis contextual, con el fin de determinar la vía y ruta más beneficiosa para el colectivo, movimiento u organización. Con la metodología Kairós se reconocerán los pasos y análisis de los factores externos que se ejercen sobre la estrategia de incidencia, de esta manera se podrá escoger entre las rutas que se presentarán a continuación.

Como habíamos establecido en el capítulo uno, se presentan así algunas tácticas, procedimientos o rutas a seguir dentro

de la institucionalidad que determinan el mecanismo jurídico de incidencia (al respecto de los mecanismos para producir el cambio abordados en el capítulo uno). Una vez definida la rama del poder público y el nivel territorial en el que se quiere actuar, a continuación se plantean algunas acciones que permitirán incidir directamente sobre las instituciones que toman decisiones políticas de acuerdo a la normatividad colombiana.



Derecho de petición

Peticiones de reconocimiento de un derecho, la intervención de una entidad o funcionario, la resolución de una situación jurídica, la prestación de un servicio, conocer trámites o actuaciones, obtener información, ser tenido en cuenta en la toma de decisiones formulando alegaciones, aportando documentos u otros elementos o formular consultas, quejas, denuncias y reclamos e interponer recursos. Cualquiera de estas peticiones se debe resolver en 15 días calendario o menos. Estas peticiones se pueden presentar verbalmente o por escrito a través de cualquier medio idóneo.*

Recusación

Cuando el interés particular y directo de un servidor público entre en conflicto con el interés general propio de la función pública, cualquier ciudadano/a podrá recusar al servidor en cuestión para que se aparte de la decisión en cuestión si este no se ha declarado impedido previamente.*

* Ley 1437 de 2011

Tercero interviniente

En cualquier actuación administrativa un/a ciudadano/a que no sea parte del proceso podrá intervenir si fue quien denunció, podría resultar afectado, pueda aportar pruebas o siempre que la actuación haya iniciado por interés general.*

* Ley 1437 de 2011

Reposición

Cuando se requiera aclarar, modificar, adicionar o revocar una decisión se podrá solicitar recurso de reposición ante la persona que la tomó. Si esta se niega a recibirla se podrá presentar ante el ministerio público.*

* Ley 1437 de 2011

Apelación

Cuando se requiera aclarar, modificar, adicionar o revocar una decisión se podrá solicitar recurso de apelación ante el superior inmediato de la persona que la tomó. Si esta se niega a recibirla se podrá presentar ante el ministerio público.*

* Ley 1437 de 2011

Queja

Cuando se rechace la apelación se podrá presentar queja ante el superior del funcionario o funcionaria. Si este se niega a recibirla se podrá presentar ante

el ministerio público.

Revocatoria directa

Ley 1437 de 2011 *

Cuando un acto administrativo se encuentre en oposición a la constitución o la ley, atente contra el interés público o cause un agravio injustificado contra una persona, se podrá solicitar la revocatoria del mismo directamente a la entidad que tomó la decisión.*

Revocatoria de mandato

Ley 134 de 1994 *

La ciudadanía puede dar por terminado el mandato que le ha conferido a un/a gobernador/a o a un/a alcalde/sa cuando, después de un año de mandato, un número de ciudadanos/as de por lo menos el 40 % del total de votos válidos lo solicite, se realice una votación popular, participen mínimo el 60 % de las personas que lo eligieron y mínimo el 60 % de quienes voten así lo decida.*

Cabildo abierto

Ley 134 de 1994 *

Es la reunión pública de los concejos distritales, municipales o de las JAL, en la cual la ciudadanía puede participar directamente con el fin de discutir asuntos de interés para la comunidad. Se debe solicitar 15 días antes del inicio de sesiones ordinarias y debe contar con el apoyo de mínimo el 5 por mil de las/os ciudadanas/os de la circunscripción. Esta reunión se podrá realizar en un lugar diferente al recinto en el que normalmente sesionan los concejos o las JAL.*

Referendo

Mediante una votación, la ciudadanía podrá aprobar o rechazar un proyecto de norma jurídica o derogar

o no una norma ya vigente. Para promover un referendo es necesario contar con el respaldo del 10 % de la ciudadanía inscrita en el respectivo censo electoral, reuniendo los datos de las personas que respaldan la iniciativa en el formulario suministrado por la Registraduría. Si el referendo busca reformar la Constitución, deberá contar con el apoyo del 5 % del censo electoral nacional y ser aprobado por el Congreso.*

* Ley 134 de 1994

Iniciativa popular legislativa y normativa

Un grupo de ciudadanos/as puede presentar proyecto de acto legislativo, ley, ordenanza, acuerdo o resolución ante el Congreso, la asamblea, el Concejo o la JAL, respectivamente, para que sean debatidos y posteriormente aprobados, modificados o negados.

Para promover una iniciativa es necesario contar con el respaldo del 5% de la ciudadanía inscrita en el respectivo censo electoral, reuniendo los datos de las personas que respaldan la iniciativa en el formulario suministrado por la Registraduría, que podrán ser reunidos en un plazo máximo de seis meses.*

* Ley 134 de 1994

Veedurías ciudadanas

Las organizaciones civiles podrán constituir veedurías ciudadanas o juntas de vigilancia a nivel nacional y en todos los niveles territoriales, con el fin de vigilar la gestión pública, los resultados de la misma y la prestación de los servicios públicos.*

* Ley 134 de 1994



Este mecanismo se encuentra en el **Artículo 86 de la Constitución colombiana** y el **Decreto 2591 de 1991**.

Acción de Tutela

Toda la ciudadanía colombiana tiene el derecho a tutelar sus derechos fundamentales ante cualquier juez de la República, en cualquier momento y lugar del Estado colombiano. Los derechos fundamentales, que se encuentran en el Título II de la Constitución colombiana, pueden ser reclamados por cualquier persona, cuando esta persona (u otra que actúe en su nombre) vea que estos están siendo o fueron vulnerados o serán amenazados. Esta vulneración se puede dar por acción u omisión de cualquier autoridad o particular del Estado colombiano. Esta acción debe presentarse cuando ya no existan otros medios o instrumentos para reclamar la vulneración del derecho. Se puede presentar también de manera verbal.

Acción pública de inconstitucionalidad

Cuando un/a ciudadano/a no está de acuerdo con la ley porque esta vulnera la Constitución Política de Colombia o algún instrumento de derecho internacional que se encuentre que haya sido adoptado por el Estado colombiano, y busca que esta norma o ley sea eliminada del ordenamiento jurídico, puede interponer una acción pública de inconstitucionalidad. Esta herramienta puede ser utilizada por cualquier ciudadana/o. Este se considera como un mecanismo de control directo de las leyes y una forma de democracia participativa.*

Este instrumento se encuentra en el **artículo 241 de la Constitución Política** y en el **Decreto 2067 de 1991**.

* **Ámbito Jurídico, 2019**

Acción popular

Cuando un grupo de ciudadana/os considera que se afectan o amenazan con ser afectados los intereses de una colectividad, o de la ciudadanía en general, como por ejemplo:

Esta figura se encuentra en **artículo 88 de la Constitución Política de Colombia** y en la **Ley 472 de 1998**.

“El goce de un ambiente sano, del equilibrio ecológico, del espacio público, el patrimonio público, la seguridad y la salubridad públicas, entre otros”

LegalApp, 2018

estos pueden interponer una acción popular para solicitar ante un juez de la República de Colombia la protección de intereses colectivos. Su objetivo puede ser preventivo o de remedio, para una acción u omisión cometida por autoridades públicas o particulares, que vulneren los intereses de la colectividad. Este mecanismo puede ser interpuesto por cualquier persona natural o jurídica, pública o privada, nacional o extranjera.

Esta figura se encuentra en el artículo 89 de la Constitución Política de Colombia y en la Ley 472 de 1998.

Acción de grupo

Esta acción es parecida a la acción popular, ya que es útil cuando se le causa un mismo daño, por los mismos hechos, a un grupo de al menos 20 personas y estas, a causa de ese daño, buscan una indemnización por los daños causados. Sin embargo, se diferencian en que la acción de grupo pretende una indemnización y necesita que un abogado presente la demanda. Esta deberá ser presentada ante el juez civil (en caso de que sean privados los que causen el daño) o ante el juez administrativo (en caso de que quienes causaron los daños sean autoridades públicas o privadas prestando servicios públicos)*.

LegalApp, 2018 *

Este mecanismo se encuentra en el artículo 87 de la Constitución Política y en la Ley 393 de 1997.

Acción de cumplimiento

Cualquier/a ciudadano/a puede presentar esta acción cuando pretenda el cumplimiento forzado de una ley o un acto administrativo, por parte de una autoridad pública o por algunos particulares que cumplan funciones públicas, sin importar su contenido. En esta categoría entran también los actos normativos que se dan con facultades extraordinarias, como los decretos con fuerza de ley.* Se quiere con esta acción que se cumplan los deberes públicos de las autoridades. Esta acción debe presentarse cuando ya no existan otros medios o instrumentos para exigir el cumplimiento de la norma. Se puede presentar también de manera verbal.

Ramelli, 2000 *

Esta acción debe ser presentada por un abogado en ejercicio. Se encuentra en el artículo 230 de la Ley 1437 de 2011.

Acción de nulidad y restablecimiento del derecho

Esta acción busca

Corregir el daño causado y volver todo al estado en que se encontraba, producto de un acto administrativo.

LegalApp, 2018

Esto quiere decir que, si un acto administrativo tiene efectos que vulneren una norma superior, como una ley o la misma Constitución Política, se puede solicitar a un juez administrativo que se suspendan los efectos de este acto administrativo. Esta acción requiere que el/la ciudadano/a agote los medios que tiene como la reposición y la apelación al acto administrativo que dio la noticia desfavorable o el perjuicio, que en algunos casos será indemnizable.

Acción de reparación directa

En caso de que, por acción u omisión de una entidad pública, se causen daños y/o perjuicios a los/as ciudadanos/as, el Estado deberá responder por estos. Es por esto que se crea la acción de reparación directa, con el fin de que se pueda reclamar al Estado colombiano un perjuicio o daño. La solicitud puede presentarse ante los procuradores judiciales ante asuntos administrativos o agentes del Ministerio Público asignados para adelantar conciliaciones.*

Este mecanismo necesita de la presentación de una demanda por parte de un abogado. **Esta se encuentra en el artículo 90 de la Constitución Política y en el Decreto 1716 de 2009.**

* LegalApp, 2018

Internacionales

Algunas estrategias de incidencia se han concentrado en los escenarios internacionales, ya que, algunas veces, la institucionalidad colombiana no ha respondido a las demandas y causas de una estructura organizativa. Por esta razón se presentan algunas instancias en las cuales los movimientos, colectivos u organizaciones pueden acudir, con el fin de proteger sus derechos y evitar un perjuicio irremediable sobre la vida, la integridad o sobre un derecho colectivo protegido por el sistema internacional. Aquí se presentarán dos instancias principales para la ciudadanía colombiana. El primero es el mecanismo regional de protección de derechos humanos. El segundo que se presenta contiene el mecanismo universal de protección de derechos humanos.

..... Comisión Interamericana de Derechos Humanos

Los requisitos de las peticiones, como medidas cautelares para evitar un perjuicio irremediable frente a un derecho humano, **se encuentran en el artículo 25 del reglamento interno de la Comisión Interamericana de Derechos Humanos**, y puede ser presentada por cualquier persona.

Para el caso colombiano, los/as ciudadanos/as que deseen apelar este tipo de mecanismos internacionales deben hacerlo a través del sistema regional interamericano, constituido por la Comisión Interamericana de Derechos Humanos y la Corte Interamericana de Derechos Humanos, los cuales están regidos por la Convención Americana de Derechos Humanos. En este caso, sólo citamos la Comisión Interamericana de Derechos Humanos, ya que es solamente a esta instancia donde pueden acudir la ciudadanía, tomando en consideración que a la Corte Interamericana de Derechos Humanos solo pueden acudir los Estados que hagan parte de este sistema. **En esta instancia, se pueden presentar peticiones por parte de las personas que han sufrido violaciones a sus derechos humanos.**

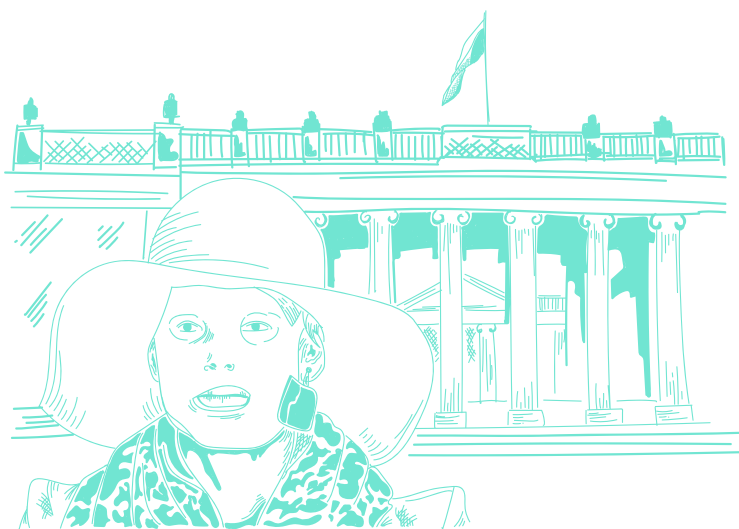
..... Consejo de Derechos Humanos de la ONU

Las denuncias ante esta instancia son anónimas, **para proteger la relación de los/as ciudadanos/as con sus Estados.**

Por medio de la resolución 5/1, titulada “Construcción institucional del Consejo de Derechos Humanos” y adoptada por la ONU el 18 de junio de 2007, se puede conocer cómo reportar casos de violación de derechos humanos antes el sistema universal de protección. Las personas, colectivos u organizaciones pueden acudir al Consejo de Derechos Humanos para incidir sobre un caso de violación de los derechos humanos, con el fin de que inicie su investigación. En estos casos se puede asignar la visita de un relator especial de algún derecho que sea vulnerado. A través de esta resolución, se pueden conocer los requisitos de procedibilidad de una demanda, así como el contenido que debe tener esta.

En definitiva, el alcance del Estado está a la orden de cualquier ciudadano/a colombiano/a. Basta con leer directamente la Constitución Política de Colombia, las leyes y los actos administrativos para reclamar

debidamente los derechos y garantizar una incidencia en la instancia que sea necesario. Si surgen dudas o preguntas, existen ayudas como los portales del Ministerio de Justicia como **Legal App**, consultorios jurídicos en las facultades de derecho de las universidades, portales en internet de cada institución o autoridad pública o pedir ayuda a un abogado cercano para conocer de sus derechos y acciones que tienen en su poder. Conocer el Estado colombiano brindará una incidencia efectiva en el ejercicio de incidencia.



Ejemplo: uso de vía judicial.
Mujeres en la lucha
LEY NATALIA PONCE
DE LEÓN

Tabla de táctica

Identifique las ramas del poder y los niveles territoriales sobre los que debe actuar, de acuerdo con sus objetivos de incidencia, y señálelas en la primera fila y primer columna respectivamente.

Establezca en la intersección de las ramas del poder y los niveles territoriales identificados las tácticas, procedimientos o rutas a seguir.

Rama del poder Nivel territorial	Ejecutiva	Legislativa	Judicial	Ministerio Público	Contraloría	Organización Electoral	Banco de la República Local
Local							
Municipal / Distrital							
Departamental							
Regional							
Nacional							
Internacional							

- En esta tabla se excluye el nivel comunal, las tácticas, procedimientos o rutas a seguir, pues en la institucionalidad colombiana no existen mecanismos específicos de incidencia más allá de la participación directa en este nivel de manera autónoma y solidaria.
- Se presenta en una misma fila el nivel municipal y el distrital, pues corresponde geográficamente a un mismo tipo de espacio, aunque son de diferente categoría administrativa.

Referencias

Ámbito Jurídico (2019). **Informe: ¿La demanda de inconstitucionalidad sigue siendo una acción pública?** 19 de Enero de 2019. Recuperado el 24 de octubre de 2020, url: <https://www.ambitojuridico.com/noticias/informe/constitucional-y-derechos-humanos/la-demanda-de-inconstitucionalidad-sigue-siendo>

Bellmont, Y. (2013). **El concepto de justicia ambiental, expresión de una idea contemporánea de la justicia.** En: G. Mesa, (Ed.) Estado Ambiental de Derecho o ‘Estado de cosas inconstitucional ambiental’: derechos colectivos y ambientales bajo amenaza en la era de las locomotoras normativas. Bogotá, Colombia: Universidad Nacional de Colombia.

Corte Constitucional (2003), **Sentencia C-067 del 4 de febrero de 2003**. M.P. Marco Gerardo Monroy Cabra. Colombia. Referencia: expediente D-4111

De Sousa, B. (2010). **Refundación del Estado en América Latina. Perspectivas desde una epistemología del Sur**. Lima: Instituto Internacional de Derecho y Sociedad. Programa Democracia y Transformación Global

Ferrajoli, L. (2016). **Derechos fundamentales, democracia fundamental y garantismo**. Bogotá: Universidad Libre.

Gómez, G. (1998). **Breve diccionario etimológico de la lengua española: 10 000 artículos, 1 300 familias de palabra**. 2ª edición. México: Fondo de Cultura Económica

Hardt, M. y Negri, A. (2002). **Imperio**. Buenos Aires: Editorial Paidós.

Henao, J.C. (2014). **Estado social y derecho administrativo**. En **La constitucionalización del derecho administrativo: XV jornadas internacionales de derecho administrativo**. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.

Ishizaw, J. (2013). **Sobre vivir bien o buen vivir en Los Andes**. En: Sumaq Kawsay. Vivir bonito.

LegalApp (2018). **Acción de grupo (Constitucional)**. 1 de Febrero de 2018. Recuperado el 24 de octubre de 2020, url: https://www.legalapp.gov.co/temadejusticia/accion_de_grupo

LegalApp (2018). **Acción popular (Constitucional)**. 1 de Febrero de 2018. Recuperado el 24 de octubre de 2020, url: https://www.legalapp.gov.co/temadejusticia/accion_popular

LegalApp (2018). **Acción de reparación directa (Administrativo)**. 30 de Mayo de 2019. Recuperado el 24 de octubre de 2020, url: <https://www.legalapp.gov.co/temadejusticia/accion-de-reparacion-directa>

Martínez-Alier, J. y Walter, M. (2015). **Metabolismo social y conflictos extractivos**. En **Gobernanza ambiental en América Latina / de Castro, Fabio ... [et.al.]**. - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires : CLACSO; ENGOV, 2015.

Mesa, G. (2010). **¡Quince años no es nada! Historia actual de la política y la legislación ambiental en Colombia**. En Toro, C. y Marquardt, B. (Eds.) **Quince años de la política ambiental en Colombia**. Bogotá, Colombia: Universidad Nacional de Colombia.

Mesa, G. (Ed.) (2013). **Estado Ambiental de Derecho o ‘Estado de cosas inconstitucional ambiental’: derechos colectivos y ambientales bajo amenaza en la era de las locomotoras normativas**. Bogotá, Colombia: Universidad Nacional de Colombia.

Ramelli, A. (2000). **La acción de cumplimiento: ¿Un instrumento jurídico al servicio del Estado social de derecho en Colombia?**. Revista Derecho Del Estado, (8), 85-125. Recuperado a partir de <https://revistas.uecexternado.edu.co/index.php/derest/article/view/902>

Rodríguez, L. (2011). **Derecho administrativo: general y colombiano**. Bogotá - Colombia: Editorial Temis S.A.

Sartori, G. (2009). **La democracia en treinta lecciones**. México: Editorial Taurus.

Spinoza, B. (2013) **Tratado Político**. Madrid: Alianza Editorial.

Tan, A. (2018). **Why democracy is still the best form of government**. TED, ideas worth spreading, recuperado el 24 de Octubre de 2020, url: https://www.ted.com/talks/alex_tan_why_democracy_is_still_the_best_form_of_government

Normativa:

Constitución Política de Colombia: Artículos 2, 86, 87 ,88, 89, 90, 114, 115, 116, 118, 119, 120, 230, 241.

Reglamento Interno de la Comisión Interamericana de Derechos Humanos: Artículo 25

Leyes:

Ley 99 de 1993 · Ley 134 de 1994 · Ley 136 de 1994 · Ley 393 de 1997 · Ley 472 de 1998 · Ley 743 de 2002 · Ley 1437 de 2011 · Ley 1551 de 2012 · Ley 1617 de 2013 · Ley 1625 de 2013 · Ley 1757 de 2015

Decretos:

Decreto 2067 de 1991 · Decreto 2591 de 1991 · Decreto 2350 de 2003 · Decreto 1716 de 2009

Resoluciones:

Resolución de la ONU 5/1, “Construcción institucional del Consejo de Derechos Humanos” adoptada el 18 de junio de 2007.





ORGANIZAR



Tácticas activistas

¿Cómo armar cuerpos
sociales de incidencia
política?²⁰



Por
Nicolás Díaz-Cruz

²⁰. Es necesario señalar que muchas de las metodologías y tácticas han sido probadas y desarrolladas por los equipos técnicos de Extitudo de Política Abierta en colaboración activa con socios como la Fundación Avina, NIMD Colombia y la Konrad Adenauer, entre otros.

“Sé que las
piezas encajan
porque las vi
caer”

“I know the pieces fit cause I
watched them fall away”

James Maynard Keenan,
vocalista de Tool, Schism.

Los movimientos no violentos, los movimientos medioambientales, los feminismos, distintas acciones de protesta, boycotts, o incluso derechos de petición y/o cualquier acción de incidencia política tienen en común que se fundamentan desde una reivindicación puntual que requiere de estrategias y tácticas, tanto de organización —en su capacidad de organizar— como de comunicación para la incidencia política. Para poder analizar las distintas tácticas para esta es necesario ir más allá de lo común y trabajar a su vez sobre el diagnóstico de los contextos, el manejo de riesgos, los procesos de negociación y la fuerza del cuerpo social que busca la incidencia política.

Tal como lo explica el nobel de Economía

Daniel Kahneman (2013, p. 15)

“Para ser experto en diagnóstico,
un médico necesita conocer
una larga serie de nombres de
dolencias, en cada uno de los

cuales la idea de enfermedad se asocia a sus síntomas, posibles antecedentes y causas, posibles evoluciones y consecuencias y posibles intervenciones para curar o mitigar esa enfermedad”

Asimismo, para saber qué necesita la sociedad civil, y distintas formas de acción individual y colectiva frente a procesos de incidencia política, es necesario diagnosticar las partes para promover acciones y respuestas acordes. Se busca con esto clasificar de forma táctica cómo esos procesos de organización formal o no formal llevan a transformaciones cambios o decisiones producto de la incidencia política como acción.

Este capítulo busca, por lo tanto, hacer un estado del arte de quienes abordan el ejercicio de la tácticas de incidencia política, y así generar preguntas frente a acciones que lleven a catalogar dichos procesos, en toda una serie de prácticas y acciones extensas, y que sirvan como base teórica para las metodologías del siguiente capítulo.

Erica Chenoweth²¹ expone dos tesis que ella comprobó a través del estudio de movimientos violentos y no violentos entre los años 1900 y 2000:

- 1 Las probabilidades de éxito de los movimientos no violentos frente a los violentos son superior al doble.

21. Ver Ted Talk de Erica Chenoweth The success of nonviolent civil resistance. TEDxBoulder.

- 2 En consecuencia con la anterior tesis, es el descubrimiento que se ha hecho muy popular acerca de los movimientos sociales que han logrado involucrar al 3,5 % de la población no han dejado de provocar cambios políticos, es decir incidencia política.

organizing

Distintas lógicas heterogéneas de acción política con incidencia en los espacios de decisión han sido presentadas en capítulos anteriores. Muchas han tenido éxito sin ningún tipo de formalización, gracias a que han podido movilizar pasiones y articular acciones con liderazgos carismáticos, reiterando: la acción política puede ocurrir sin organizaciones e instituciones. Puede ser un individuo en contraposición a un colectivo. Otras, por el contrario, llevan años asumiendo los procesos de racionalización, de construcción interna, procesos de toma de decisión, deliberación, así como construcción de reglas de juego, normas, protocolos, creencias colectivas, identidades individuales, narrativas públicas, entre otras, que demuestran que no hay recetas generales en materia de incidencia, que hay muchos aspectos para tener en cuenta. Una estrategia de incidencia, como se ha mostrado previamente, no puede crearse estrictamente como acciones aisladas de protesta, es necesario considerar visiones más amplias que tomen en cuenta las implicaciones de producir cambios sistémicos y comportamentales.

Frente a los demás ejercicios tácticos, es vital incluir en el análisis de toda acción colectiva, no solo sus acciones, sino también su funcionamiento interno y su estructura. Tal como lo explica Jo Freeman:

La no-estructura es imposible desde el punto de vista organizativo y de acción colectiva. No podemos decidir si tener una estructura o grupo sin estructura; solo si tener o no una estructura

formal [...]. La desestructuración hace referencia a grupos que de forma deliberada han decidido no estructurarse de manera particular.

El ejercicio de poder no se desaparece al deshacerse de estructuras opresivas y jerárquicas, tal como lo explica Freeman con su noción de grupos en el poder, donde introduce precisamente la noción de élite para denotar cómo un grupo de personas puede ejercer el poder de forma vertical, en espacios donde no existen las estructuras, derrumbando el mito de que la no estructura es más horizontal, cuando no es así.

Se construyen y se generan estructuras de forma tácita, y en esta consolidación de estructuras que no pasa por proceso de deliberación y de inteligencia colectiva, se corre el riesgo de establecer estructuras poco democráticas, excluyentes, centralizadas, y que dejan expuesto el ejercicio de incidencia a liderazgos individuales que no necesariamente representan el poder colectivo.

“Solo grupos desestructurados son los que están gobernados por ellas. Cuando las élites informales se combinan con un mito de la falta de estructura, no puede haber ningún intento de poner límites al uso del poder. Se vuelve caprichoso”*

Refiriéndose a la élite

* p. 153

Distintas lógicas de acción colectiva en su afán por producir cambios y de incidir en procesos de toma de decisión olvidan sus procesos *internos* puesto que producen costos y no dan réditos directos/visibles/

Valores públicos que son imperfectos, en la medida en la que nunca se va a llegar a cumplir y alcanzar en su totalidad. Tal interpretación pone en evidencia que no son un hito alcanzable que se necesitan defender en el día a día.

distribución de poder

medibles hacia el *exterior*, por lo menos no en el corto plazo. Esto significa que los procesos de construcción *interna*, si bien no son indispensables para la incidencia política, en específico en apuestas puntuales *de corto plazo* que requieren de alta visibilidad y poca estructura, pueden serlo para las apuestas a *largo plazo*, o búsqueda de valores públicos imperfectos como la democracia, la paz, la justicia, la distribución de poder. Estos procesos requieren un trabajo regular y permanente, pero sobre todo de procesos claros de construcción interna en materia de toma de decisiones, construcción de capacidades, rotación de liderazgos, pesos y contrapesos, procesos de delegación y distribución de roles, acceso justo a los recursos, difusión y acceso a la información, aspectos que funcionan tanto en el interior de la organización como cuando se quiere construir con otras formas y *hacia fuera*.

Los ejercicios de incidencia política que se plantean desde lógicas de acción colectiva traen desafíos internos y externos que tienen que ver, en muchos casos, con la coherencia que se establece dentro de las organizaciones y las causas que se defienden hacia afuera. Los procesos que enfocan el ejercicio de incidencia desde el fortalecimiento interno para luego accionar en lo externo o los procesos que se construyen desde los aprendizajes externos (exógenos) dependen en gran medida de las lógicas organizativas que se establezcan para asegurar el cambio, y que en diversas causas requieren y dependen de la articulación, la construcción y las acciones de actores políticos y sociales.

En esa medida se evidencian dos tendencias:

- 1 **Un primer grupo** se ha enfocado en los éxitos, las fuerzas de movilización, en contar cómo fueron parte de esa ola de cambio, principalmente, cuáles fueron esas causas, reivindicaciones o apuestas

concretas que movilizaron a la gente, casi siempre en un momento coyuntural o un hecho detonante a partir de una narrativa construida.

- 2 El **segundo grupo**, por el contrario, trabaja sobre construcciones, estructuras, valores perfectibles, inalcanzables en su totalidad, y que requieren, por lo tanto, de un trabajo constante.

El objetivo de este capítulo no es tomar posición por una apuesta u otra, puesto que no son excluyentes sino complementarias, y responden a las necesidades de activistas, movilizadores, y a distintas formas — organizativas— de acción política colectiva. Muchas de estas experiencias de procesos de incidencia política y formas de acción colectiva mencionadas previamente están en la búsqueda de formalizarse para no expirar; otras tienen una vida útil determinada; en tanto que otras tienen el reto de comunicar mejor, tener mejores narrativas e historias que movilicen otras voces y, simultáneamente, otros procesos pueden estar transitando cambios que requieren reformas, flexibilización y figuras más adaptativas frente a riesgos impuestos por el contexto, la coyuntura y la evolución del cambio que se busca. **Cada proceso necesita su propia 'ruta'** y por ello el capítulo expone una estructura grande disecada en partes, que permita a todos los actores encontrar la(s) parte(s) que quiere(n) fortalecer de sus procesos de incidencia:



¿Por qué hacer uso de las preguntas frecuentes de distintos procesos de acción política colectiva, en lugar de una ruta de incidencia política?

Es necesario resolver preguntas en dos niveles:

- 1 Acerca de la construcción interior de las organizaciones, y cómo se realizan de forma formal o informal procesos de deconstrucción de intereses comunes, construcción de reivindicaciones y demandas públicas, distribución de tareas, reglas de juego y procesos para los ejercicios de deliberación, concertación, decisión, mecanismos y protocolos, así como la estructuración o no de espacios de liderazgos y renovación, en una indagación por los procesos que son concebidos dentro de las organizaciones.
- 2 Acerca de la construcción con otras lógicas de acción colectiva conformando otras formas organizativas de acción política bajo procesos de colaboración o co-construcción, cooptación, competencia, coerción, tolerancia, facilitación. La construcción de intereses comunes, las reivindicaciones y demandas públicas una vez trabajadas hacia adentro, se modifican, transforman o validan hacia fuera, pero con públicos más heterogéneos. En este nivel se hace necesario preguntar:
 - ¿cómo vincular nuevos liderazgos?
 - ¿cómo entender la coyuntura y las fuerzas políticas sociales y económicas?
 - ¿cómo mitigar riesgos?

Estas preguntas se plantean entendiendo que son ejercicios que emanan del exterior y son considerados de alto impacto dentro de la organización.

Inicialmente a las acciones políticas se les mide por hitos y el impacto que tuvo en estos la aplicación de tácticas, herramientas y estrategias, es decir por los resultados visibles, sin embargo, poco se relaciona su impacto o la ausencia de éste con las estructuras —así sean informales— que lo soportan. En segundo lugar, aunque la gran mayoría de procesos de acción colectiva producen rutas tácticas según: a) las motivaciones y los resultados esperados de la(s) persona(s) para realizar la incidencia (definición del objetivo de la incidencia), b) la capacidad (es) de quien(es) ejecuta(n), y c) un plan con acciones puntuales, con tiempos, canales y dirigido a un espacio o grupo de tomadores de decisión; no todos los que han seguido esta ruta han tenido los mismos resultados.

No existe una receta única para la incidencia, ni todas las estrategias y tácticas funcionan de la misma manera. Las recetas generales no tienen en cuenta los riesgos, ni las especificidades de los contextos locales, y en ese sentido, de los liderazgos y las dinámicas de poder asociadas a las fuerzas del mercado, del Estado, así como, tampoco reconocen el rol de la comunicación y las tecnologías de la información y las comunicaciones en relación al poder.

No obstante, se reconoce la obligación por hacerse las preguntas: ¿para qué?, ¿cómo?, ¿qué?, ¿quién? y ¿dónde?; teniendo en cuenta que, dicho proceso, debe ser ampliado en su dimensión táctica.

- ¿Para qué la acción de incidencia?
- ¿Cuál es el objetivo de la incidencia?
- ¿Dónde se va a dirigir la incidencia?
- ¿Qué acciones se van a hacer?
- ¿Qué conjunto de tácticas serán utilizadas?
- ¿Cómo se va a hacer la incidencia?
- ¿Quién(es) va a diseñar e implementar la acción política?

A quienes estará dirigida, actor objetivo directo e indirecto

aliados, recursos, comunicaciones, organización

miembros, líderes, equipo de trabajo, estructura, voluntarios

No obstante, en el camino de incidencia, los promotores de acciones políticas no se plantean a menudo o con

suficiente profundidad el cómo. Es decir, no existe una planeación necesaria en torno a los modos y maneras de llevar a cabo una estrategia de incidencia. A través de las siguientes preguntas frecuentes (FAQ) invitamos a llevar a cabo esa reflexión:

Endógenas (de adentro hacia afuera)

- ¿Cómo se toman decisiones?
- ¿Cuáles son los mecanismos y espacios de decisión?
- ¿Cómo producir una cultura organizacional?
- ¿Cómo crear una nueva cultura de la confianza y el cuidado?
- ¿Qué protocolos se tienen para mitigar riesgos?
- ¿Cómo incrementar la acción de incidencia colectiva?, es decir, ¿cómo se convencen adeptos? ¿Cómo involucrar a la sociedad civil organizada? ¿Cómo involucrar a sectores estratégicos?
- ¿Cómo involucrar a la ciudadanía en general?
- ¿Cómo construir masa crítica?
- ¿Cómo se comunica dentro de la organización?
- ¿Cómo se distribuyen las labores?
- ¿Cómo se asciende o se asumen roles dentro de la organización?
- ¿Cómo se resuelven conflictos dentro de la organización?
- ¿Cómo tener mecanismos de defensa, control de riesgos?
- ¿Cómo reducir costos de acción colectiva?
- ¿Cómo ser inclusivos?
- ¿Cómo construir desde la diversidad/heterogeneidad?
- ¿Cómo se toman decisiones?
- ¿Cómo producir una cultura organizacional?
- ¿Cómo promover la cultura de la confianza y el cuidado?
- ¿Cómo se garantiza un abordaje interseccional en la conformación de equipos trabajo?
- ¿Cómo construir desde la diversidad/heterogeneidad?

Exógenas (acciones hacia afuera)

Las tácticas desplegadas por los procesos enfocan su accionar en la generación de masa crítica, es decir, en la construcción de audiencias, comunidades y procesos que se adhieran al proceso colectivo de incidencia. La construcción de esta masa crítica puede estar enfocada en la vinculación de ciudadanía no organizada, organizaciones de la sociedad civil, entidades estatales o activistas visibles y personas movilizadoras de la causa.

Preguntas guía:

- ¿Cómo incrementar la acción de incidencia colectiva?
- ¿Cómo se convence a audiencias aliadas de la causa y nuevas audiencias?
- ¿Cómo promover la articulación, convergencia y acción colectiva de varios actores?
- ¿Cómo involucrar a la sociedad civil organizada?
- ¿Cómo involucrar a sectores estratégicos?
- ¿Cómo involucrar a la ciudadanía en general?
- ¿Cómo reducir los costos de la acción colectiva?

activas y no activas

Exógenas (de afuera hacia dentro)

- ¿Cómo integrar nuevos liderazgos?
- ¿Qué mecanismos de defensa se pueden implementar frente a amenazas externas?
- ¿Qué estrategias de adaptación tienen frente shocks externos?
- ¿Cómo conseguir y movilizar recursos para sostener las acciones?
- ¿Cómo se hace uso de los recursos tecnológicos para ejercer dinámicas de incidencia política?
- ¿Cómo analizar la coyuntura, las fuerzas y la dirección de sus apuestas existentes?

sociales,
económicas y
políticas

Procesos híbridos (procesos que dependen de la interacción en doble vía: de adentro hacia fuera y, viceversa, de afuera hacia adentro)

- ¿Cómo se agencian intereses individuales, valores, creencias y acciones colectivas en procesos de movilización?
- ¿Cómo construir intereses compartidos? ¿Cómo se construye narrativa pública? ¿Cómo comunicar hacia afuera de la organización?
- ¿Cómo construir una demanda, causa o reivindicación pública? ¿Cómo producir interés público en la demanda, causa o reivindicación esperada?
- ¿Cómo negociar con sectores cercanos y posiblemente afines?
- ¿Cómo se dan estrategias de sistematización, monitoreo, aprendizaje y evaluación de los procesos?
- ¿Cómo se gestiona el conocimiento dentro de la organización?
- ¿Cómo construir con otras iniciativas, organizaciones, procesos, redes, plataformas?

Tácticas de acción política colectiva

La táctica, según la RAE, hace referencia a varias funciones como: “arte que enseña a poner orden a las cosas; método o sistema para ejecutar o conseguir algo; arte de disponer, mover y emplear la fuerza bélica para el combate”.

“Uno elige tácticas que pueden hacer el mejor uso de los recursos propios y, al mismo tiempo, limitar el valor de los recursos del oponente”

Ganz (2009, p. 9)

En materia de acción política colectiva estas tácticas — **tanto endógenas como exógenas e híbridas**— están

puestas siempre al servicio de un cambio o una teoría de cambio, que **obedece a la racionalización de las motivaciones, sentimientos, emociones de para qué o por qué hay que comunicar, movilizarse y/o organizarse para la acción política colectiva.** De forma tal, que las tácticas muestran operacionalmente cómo se disponen o emplean los recursos necesarios para alcanzar el objetivo propuesto por la acción de incidencia, así como para participar efectivamente en los procesos de toma de decisión.

Algunos autores dividen u ordenan estos métodos o sistemas de tácticas, entre violentas y no violentas, como parte de la acción política de la contención²². Otros entre métodos de acción no violenta, como Sharp (1973), Lopez, M. (2006), Boyd y Mitchell (2013), Abubjara, Boyd, Mitchell y Taminato (2017). Entre tanto otros que se han enfocado más en el rol de la comunicación y la narrativa pública como Ganz (2017, p. 13), Tilly (2008), C., Tufte (2017), Reinsborough y Canning (2017). Uno más se ha enfocado en poner atención en acciones y posiciones de liderazgo (reclutamiento, membresía, formación, evaluación, renovación), así como técnicas de planeación y distribución de roles en el marco de la organización como tácticas de incidencia política, como Staples (2016), Kahn (1991), Bobo, Kendall y Max (1991).

Cuando se habla de tácticas y métodos es imposible no recurrir a Gene Sharp (1973) y sus 198 métodos de no violencia divididos en:

- i) métodos de protesta y persuasión
- ii) de no cooperación social

22. Para efectos de esta publicación trabajaremos solamente haciendo énfasis en acciones no violentas. Para ahondar en el tema ver. Tilly, C. & Tarrow, S. (2015) *Contentious politics. Second Revised Edition*. Oxford University Press

- iii) de no cooperación, boicot, y/o huelga económica
- iv) métodos de no cooperación política,
- v) métodos de intervención no violenta.

La anterior tipología es considerada la más completa, al lograr clasificar acciones y a quienes van dirigidas: sector social, gremios económicos y mercado, estamento político y Estado, así como identifica tácticas frente a actores que hacen uso de la violencia.

En este sentido, investigadores/activistas como Boyd y Mitchell, presentan 13 tácticas emblemáticas, que hacen parte de los 198 métodos, en el libro *Beautiful Trouble*. Adicionalmente, estos mismos autores en su libro editado en colaboración con Abubjara y Taminato: *Beautiful Rising* agregan como tácticas a las anteriores, realizar videos musicales y viajar de forma subversiva, que son acciones que, aunque no hacen parte de las acciones reseñadas por Sharp, sí hacen parte de métodos de protesta y persuasión. Lo anterior puede pasar con muchas acciones, principalmente digitales, que, aunque no fueron contempladas por Sharp, sí apuntan a métodos de protesta, persuasión y no cooperación en los ámbitos social, económico y estatal.

Si bien en mapeos y una gran serie de investigaciones se ha recogido una cantidad considerable de tácticas relacionadas al uso de herramientas digitales, muchas de estas no son clasificadas como digitales vs. análogas, puesto que la gran mayoría son híbridas. Marchas multitudinarias convocadas por Whatsapp, SMS o teléfono tradicional; grabaciones de brutalidad policial o de historias que indignan y generan solidaridad han producido todo tipo de movilizaciones. En la misma forma, video performance, flashmobs y todo tipo de protestas que, a pesar de estar contempladas bajo los métodos de Sharp, ahora integran estrategias

audiovisuales y formatos de rápida reproducción y viralización a través de una difusión multicanal²³.

Estas académicas(os) reseñadas(os), entre otros²⁴, se preguntan por las fuentes del poder, por la obediencia y/o la desobediencia, el rol del consentimiento, la diferencia entre acciones violentas y no violentas, y ejercicios de confrontación con el poder, sobre todo para contextos de represión; sin embargo, no clasifican en sus tipologías tácticas: acciones de fortalecimiento organizacional, construcción de capacidad, sostenibilidad de forma endémica, es decir, procesos de construcción hacia adentro. Tampoco, procesos de construcción hacia fuera, de forma exógena o de forma híbrida para la construcción de acciones concernientes a cómo construir redes, plataformas, mesas o distintas formas organizativas que requieren procesos de adhesión de principios, colusión, cooptación, colaboración o co-construcción, y cómo estas pueden ser puestas al servicio de la confrontación o disputa por el poder y de los procesos de toma de decisión.

23. Ver Levinson, J. C. (2007). *Guerrilla Marketing: easy and inexpensive strategies for making big profits from your small business*. Levinson y Scott en oposición a Sharp, se venían preguntando por el impacto de los medios digitales en los procesos de comunicación con lo que él denominó mercadeo de guerrilla, no porque tuviera algo que ver con las insurgencias y movimientos revolucionarios en el marco de la Guerra Fría o por ser tácticas desarrolladas para movilizaciones o estrategias políticas, sino porque ofrecen un catálogo de acciones de distribución de comunicación a bajo costo, cuestión primordial en las dinámicas del poder y en cómo reducir los costos e incrementar los del opresor.

24. Tema central de análisis de la Escuela de Fráncfort, los estudios críticos y de estudios de la biopolítica.

Método táctico: un cuerpo social de acción política

“La vida se ha convertido en objeto de poder”

Foucault (1994, p. 194)

A diferencia de otros reinos, materiales o estructuras; particularmente, el Homo sapiens tiene la capacidad de colaborar, reproducir creencias, prácticas, costumbres, hábitos, afectos en común. Asimismo puede construir instituciones y todo tipo de organizaciones y estructuras formales e informales, racionalizar procesos, aprender colectivamente, desarrollar estrategias y tácticas, entre muchas otras acciones que corresponden al ejercicio mismo de la vida. **Un cuerpo necesita de otro para crear vida, en la misma forma, en la que se necesitan para crear cuerpos sociales.** La política es dirigida por la vida y para el control de esta. Por eso el objeto y sujeto mismo del poder, y de la acción política es la vida.

Foucault, a través del concepto de biopolítica, proclamaba desde los años 70, y que se hace más evidente en el momento actual: “la vida” y “el vivir”, apuestas de nuevas luchas políticas y nuevas estrategias económicas. Se trata de la toma progresiva del poder por el control de la vida. En esa medida si se piensa en tácticas para la acción política, es necesario entender los recursos y el uso de los mismos para producir un impacto más directo frente a fuerzas que producen otros cuerpos, lo que requieren.

Foucault llama ‘biopoder’ a un poder que se da a sí mismo la tarea de hacerse cargo, organizar y controlar la sociedad y la vida en sus diversas formas. ¿por qué un cuerpo? Los cuerpos tienen emociones, intereses encontrados,

necesidades, valores, movimiento o capacidad de agencia, búsqueda de autonomía, reivindicaciones o causas comunes, historias o narrativas, y a su vez tienen estructuras, unión con otros cuerpos, capacidad de agremiación.

En esa misma línea argumentativa, Deleuze y Guatari (1987) señalan que el poder es ejercido por máquinas que organizan directamente los cerebros (a través de sistemas de comunicación, redes de información, etc.) y los cuerpos (a través de sistemas de beneficio social, actividades supervisadas, etc.) hacia un estado de alienación autónoma, basado en el sentido de la vida y el deseo de creatividad, y en tanto fuerza creadora también como contrapoder. Es evidente que Guatari y Deleuze utilizan la analogía de la máquina para reproducir el ejercicio de uso material y tecnológico utilizado por el poder y el deseo de las “máquinas deseantes”. Al final estas máquinas cumplen un rol biológico y funcional en el ejercicio del poder.

Por su parte, Negri y Hardt elaboran el concepto de poder de la siguiente forma:

Esta relación es abierta, cualitativa y afectiva. La sociedad, subsumida en el poder que llega hasta los ganglios de la estructura social y sus procesos de desarrollo, reacciona como un solo cuerpo. El poder se expresa, así como un control que se extiende a lo largo de las profundidades de las conciencias y los cuerpos de la población, y al mismo tiempo a través de la totalidad de las relaciones sociales.* * 2001, p. 24

Por lo tanto, este capítulo busca organizar tácticas diversas que lleva a conformar un cuerpo social hacia adentro y hacia fuera con otros. Es en últimas una estrategia para que la gente pueda analizar su cuerpo no solo hacia su conformación, sino de forma flexible que logre interpretar sus lógicas formales e informales

y diagnosticarlas, no con el fin de establecer una ruta de incidencia sino de solucionar aspectos o preguntas, interrogantes que pueden tener distintos cuerpos sociales de acción política en distintos roles, funciones o acciones que plantea su propia ruta de incidencia. De forma tal que se diagnostica y se trabaja sobre procesos e interrogantes que se tienen para la incidencia efectiva.

Se recomienda utilizar este capítulo por partes del cuerpo, según las preguntas que se busquen abordar colectivamente, sin ningún orden o ninguna inclinación a que se consuma alguna parte u otra. Esta no es una ruta de incidencia, esta es la construcción de un cuerpo social de acción política. Se busca, por el contrario, que quien lea se incline a buscar respuestas a preguntas frecuentes a las que se enfrentan en sus apuestas, causas o reivindicaciones.

Toda transformación social y política requiere de cuerpos, de su capacidad de agencia, de agrupaciones, de narrativas en común, de intereses o apuestas colectivas, de reglas de juego, de lógicas de trabajo, de identidades, de aprendizaje, de sostenimiento, de trabajo con o en contra de instituciones construidas por la ciudadanía. En extensión, requiere interactuar con otros cuerpos, movilizarse, generar empatía, oxigenar los procesos con ideas y nuevos cuerpos; es decir, necesita de movimiento y de construcción y negociación de este en otros. En este proceso va a colisionar con otros cuerpos, afines o no. Y con otros se confrontará y chocará por mover el espacio narrativo, por incluir sus emociones e historia vital, de forma tal que sus reivindicaciones, intereses, causas o apuestas ocupen el espacio público, sea a nivel narrativo, digital, análogo o físico. De forma analógica, el cuerpo igual que un cuerpo social requiere desarrollar una serie de sistemas que comparten una serie de órganos o cuerpos que tienen una serie de funciones determinadas:

- 1 **De un sistema músculo-esquelético**, que estructure los movimientos y las acciones de los cuerpos. Músculos bien entrenados, coordinados y estructurados entre sí para poder ejercer fuerza o presión; de articulaciones (cartílagos y tendones) con otros cuerpos para crear cuerpos sociales más firmes, para la colaboración y la búsqueda de fuerzas en común con el objetivo de promover cambios estructurales y sistémicos.
- 2 **Del sistema digestivo**, que es responsable de tomar alimentos enteros y convertirlos en energía y nutrientes para permitir que el cuerpo funcione, crezca y se repare a sí mismo. Todo cuerpo requiere de algún tipo de nutrición y no todos tienen las mismas necesidades en materia de recursos. Tener mayor acceso a recursos le permitirá crecer y tener mayor impacto. Sin embargo, tener un cuerpo exageradamente grande lo hace más lento y dependiente al acceso de recursos.
- 3 **Del sistema límbico**, que habilita la acción para responder a los contextos, para poder gestionar las emociones, aprendizajes, conocimiento y experiencias que son construidas con el exterior, así como responder a los miedos —internos y externos— a través de la amígdala. La mente y las emociones trabajan como un sistema integrado con el cuerpo. De esta forma, la expresión física, la dirección del sistema músculo-esquelético, la predisposición del cuerpo está íntimamente ligado con este sistema, así como el digestivo y el circulatorio.
- 4 **El sistema circulatorio**, es decir de un corazón, como músculo líder que bombee nutrientes y oxígeno a todas las partes del cuerpo, a los cuerpos internos. Y de venas que conectan y transporten en la sangre nutrientes, cuerpos y anticuerpos e infor-

mación vital para todas las partes del cuerpo, que, a su vez, tiene distintos órganos, células, funciones. Todos los cuerpos requieren de información vital para no morir dentro del cuerpo.

Todos los sistemas tienen órganos que están interconectados con otros sistemas. Todos los sistemas dependen del otro para realizar ciertas acciones. No todos los cuerpos son iguales, existen cuerpos desestructurados, cuerpos con músculos, cuerpos con baja capacidad muscular, cuerpos con problemas circulatorios, no hay recetas ni garantías para llegar al cuerpo perfecto. Pero sí hay respuestas sobre cómo fortalecer cada uno de estos sistemas, órganos y funciones que llevan a la incidencia política.

SISTEMA MÚSCULO- ESQUELÉTICO.

Toma de decisiones y protocolos.

El sistema muscular humano y los huesos del cuerpo que trabajan en el sistema óseo, que se ocupan del movimiento, la postura y el equilibrio, hacen parte del conjunto del sistema músculo-esquelético, en un ejercicio de plena coordinación. El sistema esquelético determina la forma del cuerpo, garantiza la estabilidad y el equilibrio y protege los órganos internos. En este mismo sentido las distintas formas organizativas pueden decidir si tener esqueleto o no. De hecho, existen cuerpos invertebrados. Pero no pueden evadir algo obvio y es que al final, sea formal o informalmente, sus liderazgos diversos van a tomar decisiones, alguien va a seguir esas decisiones, se asumirán unas prácticas, alguien ejercerá el poder. La estructura permite por lo tanto gestionar problemas, redireccionar cargas.

Historias de organizaciones que se demoraron más de la cuenta en tomar una decisión o en no saber cómo abordar una crisis interna de gobernanza o escándalo por

no existir protocolos, son recurrentes en investigaciones acerca de la sociedad civil organizada²⁵. Es necesario plantearse estas preguntas antes de que una crisis sobrevenga y lleve a la desestabilización del cuerpo.

Frente a lo anterior, Freeman plantea, (1975, p.7) que no hay forma de evadir que el poder se ejerce así no se tengan estructuras consolidadas. Añade que, contrario a lo que la gente pueda pensar, la horizontalidad de la no-estructura no garantiza organizaciones con mayor distribución de poder, de forma opuesta, se produce la tiranía de la no estructura. Puesto que dichos ejercicios en el marco de la informalidad generan procesos oligárquicos de élites que toman decisiones sin principios de estructuración democrática en su interior. Por ende, producir estructuras democráticas, tales como instancias claras de toma de decisión; mecanismos de deliberación dentro de los procesos organizativos; establecer protocolos claros de condiciones laborales, principalmente:

- Facilita el movimiento del cuerpo social.
- Protege a los procesos de liderazgo al dentro del movimiento o de la organización.
- Da estabilidad a los procesos, con estructuras y valores coherentes.
- Genera mayor distribución de fuerzas y coordinación de movimientos.

Fuera de las estructuras formales, los músculos son los que otorgan el movimiento, la acción y el trabajo con otros. En las distintas formas organizativas, todos requieren de hacedores, es decir de personas que sigan a sus líderes, y en todos los casos dependen de ese **órgano principal** que logre gestionar la acción colectiva. Cuando no hay muchos huesos,

Líder

25. Ver Mapeo de Infraestructuras Cívicas 2018. Fundación Avina- SeamOS democracia digital. Coeditado por Díaz, N.; Hernández, J.; Torres, X. y Rodríguez, J. C. Bogotá.

es decir, estructuras, reglas de juego consolidadas, instancias y mecanismos de toma de decisión, los músculos, es decir, los distintos integrantes y liderazgos deberán tener la suficiente fuerza para darle forma y estabilidad al proceso.

Adicionalmente, el resto de los músculos requieren de formación o capacitación para ejercer mayor fuerza y presión, de lo contrario será masa sin mucha fuerza. De igual forma, el ADN de una organización está en todos sus órganos, y cuerpos, reflejada en cada célula, regenerar el cuerpo y producir células sanguíneas corresponde tanto al sistema óseo en el cuerpo como al sistema circulatorio. Todos estos procesos pueden darse de forma estructurada o no. De forma tal, que asuntos como protocolos, o políticas de diversidad si bien pueden estar formalizadas pueden también ser asumidas desde el parecer de los líderes. Lo que hace sus accionar más costoso y menos efectivo.

El resto de los músculos, así como los liderazgos sociales, requieren de todo tipo de articulaciones, cartílagos que gestionen las fricciones entre las fuerzas dentro de los cuerpos. Tener sistemas de resolución conflictos, instancias y capacidad instalada contribuyen al desarrollo y sostenibilidad de los procesos. Las funciones más importantes de las articulaciones son constituir puntos de unión entre los componentes del sistema óseo (hueso, cartílagos) y facilitar movimientos mecánicos para proporcionar elasticidad y plasticidad al cuerpo. De forma tal que a veces las mismas reglas de juego establecidas previamente determinan la forma de la acción colectiva, como en ciertos procesos será el líder encargado de bombear e iniciar la acción. Las organizaciones dependen tanto de sus líderes como de su tipo de liderazgo. Ciertos cuerpos distribuyen esos roles o responsabilidades en otros músculos, pero todos dependen de líderes que tomen decisiones, de ese órgano vital, que emula a los otros a moverse.

El corazón lo abordamos más en el sistema circulatorio, sin embargo, es necesario señalar que es el órgano líder del cuerpo. Es ese órgano vital del que precisamente dependen casi todas las organizaciones, reemplazar esos órganos (líderes) es un ejercicio de alto riesgo; en algunos casos es la causa del ocaso de muchas organizaciones, y en menor probabilidad se presentan casos exitosos.

Organizaciones estructuradas no dependen tanto de esos líderes sino de reglas de juego, de instituciones, de protocolos que los llevan a actuar bajo una cultura organizacional. Este tipo de estructuras tienen por lo tanto mejores procesos de racionalización y por ende sostenibilidad. En este sistema es fundamental preguntarse por:

- ¿cómo se organiza la acción colectiva para la incidencia?
- ¿cómo se ejercen procesos de negociación?
- ¿cómo se construyen las reglas de juego?
- ¿quién y cómo se toman las decisiones?
- ¿qué protocolos y principios tiene la organización para tener una incidencia efectiva?
- ¿cómo se gestionan los conflictos dentro de la organización?

SISTEMA DIGESTIVO.

Sistemas de incentivos: organizar, movilizar y administrar recursos

Al igual que un cuerpo humano, todos los procesos sociales, movimientos, cuerpos sociales han necesitado recursos. Esto se extiende a varios reinos: vegetal, fúngico, animal, que necesitan de luz, condiciones atmosféricas, nutrientes para poder procesar en movimiento su energía. Sean físicos o materiales han necesitado de recursos para poder llevar a cabo sus demandas y reivindicaciones sociales. Sea contabilizado o no —en estrategias de voluntariado—, acción colectiva, coordinación y demás, los recursos físicos son vitales para la creación de un movimiento o proceso colectivo. Desde las revoluciones más abruptas hasta procesos de años de demandas históricas han necesitado de acción colectiva, de recursos humanos, por ende, de todo tipo de recursos financieros y materiales para poder establecer presión. Los costos de las marchas y todo tipo de acciones de protesta o desobediencia civil pacífica, entre otras, son asumidas siempre por alguien. El tiempo de las personas que no van

a trabajar, de los costos de movilización física, los costos de comunicación y de organización no son gratuitos por más de que muchos de estos costos sean gestionados. En fin, la participación requiere de incentivos. No todos pueden ejercer sus derechos y libertades políticas por la ausencia de condiciones materiales para poder asumir esos costos de la acción colectiva.

En la misma forma en la que el sistema digestivo necesita de alimentos y de recursos para procesarlos, también se encarga de administrar esos recursos. De la capacidad de movilizar recursos los cuerpos definirán su tamaño. Sin ese tipo de tácticas concernientes no sólo a la recaudación de recursos, sino también a la gestión y administración de recursos humanos, así como de recursos físicos, y su inversión, muchas organizaciones no tendrían sostenibilidad y no podrían garantizar sus procesos.

Grupos de presión, centros de pensamiento, ONG, movimientos sociales y distintas formas organizativas de acción política —de todos los tamaños— en el mundo dependen de la voluntad y afinidad con grandes donantes, de estrategias de captación de donantes individuales a través de microfinanciación —incluido el popular crowdfunding o recolección individual y digital de fondos—, de fondos de inversión, de convocatorias públicas y privadas, hasta de estrategias de voluntariado, estrategias probono, que hacen parte de la gestión de recursos humanos, y de la sostenibilidad en todos y cada uno de estos procesos.

De igual forma, causas o reivindicaciones que generan gran movilidad de personas y de pasiones no logran mantenerse en el tiempo, más allá de la indignación de ciertos grupos de interés en ciertas olas comunicativas. Evidentemente mantener la motivación y las distintas agencias vivas e interactuando dentro de una organización

trae costos, y todos los sistemas tienen responsabilidad de asumirlos. Esto nos lleva a responder en este sistema una serie de preguntas frente a los cómo y al funcionamiento de las áreas y roles de movilización de recursos. Por estas razones es necesario cuestionar de qué forma se van a movilizar los recursos y cómo garantizar que se hagan de forma efectiva, así como preguntarse cuál es la mejor manera de administrarlos una vez se obtengan.

En este punto es necesario tener en cuenta que la financiación afecta la autonomía y el poder mismo de las organizaciones; no tener una financiación clara y transparente limita la capacidad de transformación política. La autogestión se ha convertido en el mecanismo más común de las organizaciones, que utilizan mecanismos de inversión, el uso de espacio, el préstamo de servicios e incluso el desarrollo de consultorías para su sostenibilidad.

SISTEMA - NERVIOSO Y LÍMBICO.

**Mente, memoria, aprendizajes,
emociones y narrativas**

Todos los cuerpos tienen procesos de análisis de los estímulos externos o exógenos, así como de los procesos internos, correspondientes a la racionalización, afirmación y/o materialización de los procesos interiores. Tanto los cuerpos humanos como los cuerpos sociales tienen procesos de racionalización de sus procesos, en materia de construcción de memoria individual y colectiva, de aprendizajes colectivos, asimismo sufren emociones. **En el cuerpo humano, la mente tramita casi todos los impulsos y conexiones entre sistemas;** particularmente el sistema límbico es el encargado de tener esas funciones de almacenamiento y uso de la memoria, de los procesos de aprendizaje y de la tramitación de emociones a través de la amígdala.

Este sistema, interconectado entre los nervios y las respuestas del cuerpo con el cerebro, es el que envía impulsos y comanda los movimientos del resto de

músculos. Ganz cita a Nussbaum (2010, p.6) y su trabajo investigativo con respecto a la amígdala, órgano que hace parte de este sistema, para argumentar que:

“Si no podemos experimentar la emoción, no podemos experimentar los valores que nos orientan a las elecciones que debemos tomar”

A su vez añade Ganz, que todos los cuerpos para establecer un método de acción —sean libres o no— necesitan de una serie de valores y de emociones que sitúen y motiven la acción

[...] gracias al mapeo cognitivo del mundo, podemos discernir patrones, probar relaciones y formular hipótesis empíricas —el dominio del análisis—. Pero también hacemos un mapeo afectivo del mundo, codificando la experiencia, los objetos y símbolos como buenos o malos para nosotros, temerosos o seguros, esperanzadores o deprimentes y así sucesivamente.*

* Ganz, 2010, p. 6

“Esta serie de valoraciones morales está determinada por procesos subjetivos de determinar si esa reivindicación o interés hace parte o dice algo de mí, de lo que soy, de donde crecí”

Scammell (2007)

pero no
exclusiva

El sistema de aprendizaje y de construcción narrativa se alimenta por esas asociaciones y entendimiento, así como racionalización de la experiencia vivida. Kahneman venía investigando desde principios de la década de los 90 el **yo narrador** y el **yo experimentador** como entidades distintas. Sin embargo, “no son entidades separadas, sino que están fuertemente entrelazadas. El yo narrador usa nuestras experiencias como materia prima importante para sus relatos. Tales relatos, a su vez modelan lo que el yo experimentador siente de verdad”, lo mismo pasa por los cuerpos sociales, no son un solo yo, si no es un yo narrador quien está al comando desde la cabeza haciendo uso de la construcción de aprendizaje, memoria y emoción. Muchos procesos de incidencia requieren de poco tiempo para cumplir sus objetivos. Otros procesos que trabajan sobre valores como la democracia, la paz o los DD. HH. o contra de las opresiones estructurales requieren de un trabajo constante y por lo tanto su aprendizaje es fundamental e inagotable. La racionalización de estos procesos produce menos dependencia en liderazgos puntuales.

Por su parte, el sistema nervioso se encuentra en conexión con el sistema límbico, en la medida en la que el sistema central periférico traslada todos los estímulos de la médula y del sistema nervioso. De forma análoga, cada una de las partes de un cuerpo social recibe y reacciona de forma distinta a los estímulos internos y externos en partes de dicho cuerpo y manifiesta crisis y/o amenazas externas en los procesos de incidencia política.

Este tipo de riesgos siempre son tramitados por distintas partes del cuerpo, y en el peor de los casos llevan a que falle el corazón, en el mismo sentido análogo se pone más costos al ejercicio de liderazgo. Si llega a la cabeza y se transforma en aprendizaje y después se solidifica con respuestas como protocolos, reglas de juego o instituciones en el sistema óseo, habrá menos carga puesta en las personas líderes en el trámite de este tipo

de conflictos, estímulos, problemas, crisis que se pueden presentar en los procesos de incidencia política.

Este cuerpo por lo tanto lleva a hacerse las preguntas:

- ¿cómo gestionar las crisis en procesos de incidencia política?
- ¿cómo producir dinámicas de gestión de conocimiento, aprendizaje y reacción en procesos de incidencia política?
- ¿cómo construir narrativa, y sentido según el sentir y la escucha activa dentro del movimiento?
- ¿cómo se tramitan las emociones dentro del cuerpo?
- ¿cómo movilizar para la acción?
- ¿cómo tramitar riesgos o amenazas externas?

SISTEMA CIRCULATORIO.

Liderazgo, canales e información: corazón, venas y sangre

La información, igual que el cuerpo, requiere de vasos comunicantes, de estímulos, de construcción narrativa, de emisores y receptores. En nuestra analogía, las venas y arterias son vasos comunicantes que actúan en doble vía, en el latir de la emoción colectiva del cuerpo, de la necesidad de los músculos de oxígeno y sangre, como los liderazgos necesitan del impulso de otros líderes, o de una persona líder en particular, que es el corazón, para transmitir decisiones, información, contenido a todos las partes del cuerpo. Depende de que esos canales se encuentren abiertos y disponibles para que se pueda dar ese ejercicio de doble vía. Taparlos, por el contrario, altera el flujo y pone mayor presión en los liderazgos principales. En palabras de Ganz (2010):

Liderar movimientos sociales requiere de aprender a manejar las tensiones centrales del corazón, [...] llama a la 'imaginación profética': una combinación de **crítica**, evitando ser aturdido por la desesperación o engañado por el optimismo.

Estas palabras evocan el famoso discurso de Martin Luther King donde expresa **"yo tengo un sueño"**.

La narrativa de cada forma organizativa de incidencia política depende de cómo se encuentre estructurada.

A veces las organizaciones vía consultoría externa o interna desarrollan procesos de aprendizaje, racionalización y gestión emocional, casi siempre en los niveles de dirección y coordinación, es decir en la cabeza, según la analogía desde el sistema límbico.*Otras veces pasa por procesos de construcción conjunta dentro de la organización, tanto de forma espontánea como estructurada.*Otras veces la comunicación solo se debe a procesos externos de entendimiento del mercado, emulación y demás. En todos los casos anteriores la decisión final o parte del proceso y de la voluntad de la gestión del mensaje va a pasar por el líder quien activa el accionar de las organizaciones. Por lo tanto, es el encargado de entender que está funcionando y qué no dentro y en el centro de las organizaciones y de estar solucionando los problemas más importantes del día a día. Es el encargado de regenerar o distribuir vida e información al resto del cuerpo.

* Khan, 1991

* Reinsborough y Canning, 2017

Corazón

En palabras de

Ganz (2010, p. 2)

“Este liderazgo forja una comunidad de movimientos sociales y moviliza sus recursos, una fuente primaria de poder de los movimientos sociales”

El corazón es integrante de distintos sistemas y es el principal órgano del cuerpo. Es el encargado de bombear información a cada parte del cuerpo, así como su movimiento oxigena y motiva la acción del resto de

músculos. Es el encargado de limpiar también lo que no funciona, de su latir depende de que no se tapen los canales de comunicación. Por ende, es su movimiento y su iniciativa la que pone en circulación el resto del cuerpo; y de su funcionamiento depende también el resto de los sistemas y/u órganos. La venas y arterias demuestran que no todos los canales son igual de amplios, que hay canales de comunicación más cerrados y privilegiados a ciertos órganos y partes. La sangre es una buena analogía de la información vital que es producida por todas las partes del cuerpo, y que es normalmente conducida al corazón.

En este sistema por lo tanto es necesario preguntarse:

- ¿qué quiere comunicar el proceso organizativo para alcanzar sus objetivos de incidencia política?
- ¿cuál es la narrativa de incidencia política de la organización?
- ¿cómo desarrollar una estrategia de comunicación?
- ¿cuáles son los objetivos comunicacionales?
- ¿cuáles son los mensajes principales en una campaña de incidencia política?
- ¿por cuáles canales se comunica la práctica organizativa entre sus líderes (femeninos y masculinos) y con otros liderazgos?
- ¿cómo se comunica para ganar la batalla de la opinión pública a favor de la incidencia política?

Referencias

- Abubjara, J, Boyd, A; Mitchell, D.O; Taminato, M. (co- Eds) (2017) **Beautiful Rising: Creative Resistance from the global south**. OR Books.
- Agrawal, A. y Ostrom, E. **Collective action, property rights, and decentralization in resource use in India and Nepal**. *Politics & Society*, 29(4), 485–514. <https://doi.org/10.1177/0032329201029004002>
- Arrow, K. J. (1950). **A difficulty in the concept of social welfare**. *Journal of Political Economy*, 58, 328–346.

Beyer, J.L (2014). **Expect Us. Online communities and political mobilization.** Oxford University Press.

Bobo, K. Kendall, J. Max, S. (1991). **Organizing for social change. Midwest Academy manual for activists.** The Forum Press.

Boyd, A. y Mitchell, D.O. (Eds.) (2013). **Beautiful Trouble: A Toolbox for Revolution.** OR Books

Chadwick, A. (2013). **The Hybrid Media System. Politics and Power.** Oxford University Press.

Deleuze, G. y Guattari, F. (1987). **Mil mesetas. Capitalismo y esquizofrenia.** Les éditions de Minuit.

Durkheim, É. (1986). **De la division du travail social.** P.U.F.

Chenoweth, E. (2020, junio 24). **The success of nonviolent civil resistance** [video]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=YJSehRIU34w&ab_channel=TEDxTalks

Foucault, M. (1994). **Les mailles du pouvoi. En Dits et Écrits** (p. 194). Gallimard.

Freeman, J. (2013). **The Tyranny of Structurelessness.** Berkeley Journal of Sociology, 17, 1972-73, pp. 151- 152.

Ganz, M. (2009). **Why David Sometimes Wins: Leadership, Organization, and Strategy in the California Farm Worker Movement.** Oxford University Press.

Ganz, M. (2010). **Leading Change. The practice of Leadership.** En N. Nohria, N. y R. Khurana (Eds.), *The Handbook of Leadership Theory and Practice: A Harvard Business School Centennial Colloquium* (p. 6). Harvard Business Press.

Ganz, M. (2017). **Organizing as Leadership.** En *Encyclopedia of Leadership*, (pp. 1134-1144). SAGE Publications. https://doi.org/10.1007/978-3-319-57648-0_8.

Harari, Y. (2014). **De animales a dioses. Breve historia de la humanidad.** Penguin Random House.

Hardt, M. y Negri, A. (2001). **Empire** (1.º Ed.). Harvard University Press.

López, M. (2006). **Política sin violencia. La noviolencia como humanización de la política.** Polis, 26. <http://journals.openedition.org/polis/251>

Mapeo de Infraestructuras Cívicas 2018. Fundación Avina- SeamOS democracia digital. Coeditado por Díaz, N; Hernández, J; Torres, X; Rodríguez, J.C. Bogotá. https://pulsante.org/wp-content/uploads/2020/07/Pulsante_mapeo_infraestructuras_1.pdf

- Khan, Si. (1991). **Organizing. A guide for grassroots leaders**. Nasw Press.
- Nussbaum, M. (2014). **Emociones políticas. ¿Por qué el amor es importante para la justicia?** Ed. Paidós.
- Papakostas, A. (2011). **The rationalization of civil society**. *Current Sociology*, 59(1), 5–23. <https://doi.org/10.1177/0011392110385967>.
- Wells, C. (2015). **The civic organization and the digital citizen. Communicating engagement in a networked age**. Oxford University Press.
- Paparachissi, Z. (2011). **A networked self. Identity, community, and Culture on social network sites**. Routledge, NY.
- Reinsborough, P. y Canning, D. (2017). **Re: Imagining Change. How to use story based strategy to win campaigns, build movements, and change the world**. PM Press.
- Scammell, M. (2007). **Political Brands and Consumer Citizens: The Rebranding of Tony Blair**. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 611, 176–192. www.jstor.org/stable/25097916
- Scott, D. M. (2015) **The New Rules of Marketing & Public Relations** (5.ª Ed.). Wiley.
- Sharp, G. (1973). **The politics of nonviolent action**. Extending Horizons Books. Porter Sargent Publishers Inc.
- Staples, L (2016). **Roots to power. A manual for grassroots organizing** (3.º Ed.). Praeger.
- Tilly, C. y Tarrow, S. (2015). **Contentious politics** (2.ª Ed.). Oxford University Press.
- Tilly, C. (2008). **Contentious performances**. Cambridge University Press.
- Tufte, T. (2017). **Communication and social change: A citizen perspective**. Polity Press.
- Turner, S. 1993. **Carisma e obbedienza. Un approccio cognitivista**. *Quaderni di Sociologia*, 37 (6), 63–88.
- Weber, M. 1993 [1922]. **Economía y sociedad**. Ed. Fondo de Cultura Económica.
-







Metodologías prácticas para la incidencia efectiva



Por
Nicolás Díaz-Cruz
Aluna Serrano
Andrea Cervera Robles
Karen Fonseca Saavedra
José Sebastián Calderón Pedraza

El siguiente capítulo busca dar al lector diferentes herramientas para la incidencia.

Cada metodología está asociada con uno de los cuatro sistemas presentados en el capítulo 4. Cada proceso de incidencia, como se ha expuesto en capítulos anteriores, es único. Por eso, **estas metodologías buscan fortalecer diferentes aspectos de los procesos de incidencia y no plantean una única ruta para alcanzar el objetivo de incidencia propuesto**; todas las metodologías pueden ser aplicadas, los cuerpos sociales pueden escoger cuáles implementar y cuáles dejar de lado.

De la misma manera, el orden en el que aparecen a continuación corresponde a un orden lógico y deductivo; sin embargo, su implementación se puede hacer por partes o en un orden distinto, según los requerimientos del cuerpo social.

Todas las metodologías fueron diseñadas con el objetivo de crear un proceso de incidencia desde el cuerpo social que sea autocrítico, flexible y consciente del contexto sociopolítico; además, buscan articular el trabajo de equipo y la inteligencia colectiva.

Metodologías:

- 1 **Objetivo** (Sistema límbico)
- 2 **Kairós** (Sistema límbico)
- 3 **Liderazgo** (Sistema músculo-esquelético)
- 4 **Negociación** (Sistema músculo-esquelético)
- 5 **Identidad** (Sistema músculo-esquelético)
- 6 **Sostenibilidad** (Sistema digestivo)
- 7 **Comunicación** (Sistema circulatorio)

Metodología 1

Objetivo - SISTEMA LÍMBICO

En el cuerpo humano, el sistema límbico está encargado de gestionar los conocimientos y alertas emitidos por el resto del cuerpo y, gracias a esto, asegurar su preservación. **En el cuerpo social, el sistema límbico tiene dos componentes: la creación del objetivo de incidencia y la creación de la estrategia de incidencia.** Esta primera metodología busca fortalecer la definición del objetivo de incidencia y su delimitación dentro de un ecosistema sociopolítico.

Los procesos de incidencia son efectivos en la medida en la que sus estrategias sean precisas; y las estrategias son precisas cuando los objetivos están claramente establecidos.

Si bien un mismo proceso de incidencia puede tener varios objetivos específicos, es necesario que exista un objetivo general bien delimitado que los agrupe. Si este objetivo general no se encuentra, entonces es posible que el proceso de incidencia esté abarcando demasiado y que la estrategia no permita alcanzarlos. Por eso, es necesario partir con una base: por cada problema identificado, se despliega un objetivo general de incidencia. Si es necesario articular varios objetivos entonces es recomendable implementar esta metodología por cada uno de los problemas identificados.

Materiales

En la virtualidad

- Acceso a herramienta de metaplan online

Formato presencial

- Papeles autoadhesivos
- Marcadores de diferentes colores
- Pared o tablero
- Espacio suficiente para una disposición cómoda de los y las participantes

Paso 1 - Definición del problema

- En un papel, de forma individual, todas las personas participantes escriben una respuesta a la pregunta: **¿Por qué hacemos este proceso de incidencia?** Se les pide a las personas que conserven este papel.

Se explica a las personas que, idealmente, se espera que en la respuesta a la pregunta anterior, se encuentre el problema que se quiere corregir con el proceso de incidencia. Un problema se escribe en presente, haciendo uso de la negación y siendo lo más preciso posibles.

Problema bien delimitado: Los cupos —para campesinas y campesinos del municipio de Tibasosa— para participar en los procesos de formación en finanzas ofertados por la Alcaldía no son suficientes.

Problema mal delimitado: Hay mucha gente que quiere participar en los cursos de finanzas.

- Cada persona, de forma individual, escribe en un papel autoadhesivo el problema según las indicaciones anteriores.

Todos los papeles se ponen en un lugar visible, la persona a cargo de la moderación lee los diferentes papeles y, conjuntamente, se llega a la definición de un solo problema.

- Se escribe este problema en una cartulina grande ($\frac{1}{4}$ de pliego), de forma clara y visible.

Paso 2 – Definición del reto

- A partir del problema, pregúnteles a las personas: **¿cuál es el reto para alcanzar este objetivo?** Cada persona, de forma individual, escribe su respuesta comenzando por: “El reto es...”.
-

Reto bien delimitado: El reto es lograr que la Alcaldía de Tibasosa abra más cupos para que todas las personas interesadas en los procesos de formación puedan asistir.

Reto mal delimitado: Que haya más cupos.

- Las respuestas se socializan y se llega, colectivamente, a un reto único.
- Se escribe este reto en una cartulina grande ($\frac{1}{4}$ de pliego) de forma clara y visible. Se cuelga al lado de la cartulina que tiene el problema.

Paso 3 – Definición del objetivo

Se explica que un buen objetivo se escribe en una frase corta que reúna a los principales actores del proceso, con un verbo en infinitivo y un plazo de tiempo.

- Se les pide a las personas que escriban el objetivo que se desprende del reto encontrado en el paso anterior.

Objetivo bien delimitado: Nosotros, asociación de campesinas y campesinos del municipio de Tibasosa, buscamos, mediante un proceso de incidencia sobre la Alcaldía de Tibasosa, que la Alcaldía abra más cupos en los procesos de formación en finanzas para el primer semestre del 2021.

Objetivo mal delimitado: Queremos que la Alcaldía abra más cupos.

- Las respuestas se socializan y se llega, colectivamente, a un objetivo único.
- Se escribe este objetivo en una cartulina grande ($\frac{1}{4}$) de forma clara y visible. Se cuelga al lado de las cartulinas con el problema y el reto.

Paso 4 – Caracterización express del otro cuerpo social



Capítulo 2
ver pág
072

El proceso de incidencia de un cuerpo social se realiza siempre sobre otro cuerpo social. Por eso, es importante caracterizarlo y familiarizarse con este.

- La persona encargada de la moderación escribe en papeles grandes las siguientes categorías: Tipo de institución, oficio principal, lenguaje, objetivos, figuras importantes, información relevante, temas de alta sensibilidad, puntos de convergencia, puntos de divergencia/conflicto, imagen pública.

Tipo de institución	Oficio principal	Lenguaje	Objetivos	Figuras importantes	Información relevante	Temas de alta sensibilidad	Puntos de convergencia	Puntos de divergencia	Imagen pública
---------------------	------------------	----------	-----------	---------------------	-----------------------	----------------------------	------------------------	-----------------------	----------------

Importante:
cada papel
autoadhesivo
equivale a 1
elemento de
información.

- Cada categoría debe ser completada por todas las personas participantes con la mayor cantidad de información en que puedan escribir en 1 minuto.

Al finalizar las rondas de preguntas, la persona encargada de la moderación les propone a diferentes personas leer los papeles para cada categoría.

- Después de la lectura, se propone tener una discusión en torno a las siguientes preguntas:
 - 1 ¿Qué es importante tener en cuenta sobre el otro cuerpo social para el proceso?
 - 2 ¿Con base en la caracterización, dónde puede haber los principales puntos de tensión?
 - 3 ¿Qué información relevante falta?
 - 4 ¿Dónde se puede conseguir?

Metodología 2

KAIROS – SISTEMA LÍMBICO

El *kairós* es un concepto de medicina que apareció en la Grecia clásica* que fue posteriormente adoptado por la filosofía política. En el campo médico, los discípulos de Hipócrates lo utilizaban para indicar que hay dos formas de fracasar en un tratamiento médico: intervenir muy temprano o muy tarde, para curar es necesario formarse para encontrar el momento oportuno, llamado *kairós*. Los filósofos políticos lo retomaron y quisieron mostrar que **el *kairós* es la articulación de inteligencia, arte y técnica**. Es el arte de la medida y el arte del tiempo vinculados en un punto de inflexión que los cuerpos sociales deben aprender a identificar y a usar como parte de las herramientas. Cuando se articula el *kairós* a la vida política se habla de un cuerpo social que está a la escucha para actuar en el momento oportuno, en la ocasión que le sea más favorable para alcanzar su objetivo.

* Siglo V a.C

que tienen la misma raíz griega, *technai*

En la *Ética a Nicómaco*, Aristóteles toma la noción como parte fundamental del análisis de las acciones humanas, aprovechar el *kairós* es saber tomar los instantes únicos en los cuales los deseos —desde los cuerpos sociales— coinciden con el curso que toma el mundo; en el *kairós* coinciden

“Flecha y blanco, inspiración y obra”
Marramao, 1992

Se podría incluso decir que se trata de la intersección entre tiempo privado y tiempo público. En esta convergencia reside el “arte político” que puede permitir dar perspectivas nuevas sobre las acciones de incidencia a realizar. Por su parte, Homero habla del *kairós* como

lugares, partes vitales de un organismo en *buena salud*
Marramao, 1992 * entre cuyos componentes reinan el equilibrio y la armonía.*

Al tener el *kairós* como eje en el diseño de la estrategia, se busca explorar los diversos instantes propicios mediante el análisis permanente del contexto político y social donde se va a mover el cuerpo social de incidencia. El *kairós* invita a despojarse de la idea de que es posible elaborar una única estrategia basada en un diagnóstico, y, en su lugar, a adoptar el reflejo de actuar según el contexto, en el marco de una estrategia flexible con tácticas por definir. El *kairós* es una invitación a abrazar diferentes facetas de la creatividad política, sin olvidar las bases técnicas de las acciones políticas para aprovechar su esencia. En últimas, se trata de una habilidad a desarrollar que permite que cada cuerpo social actúe en función del contexto teniendo en cuenta en permanencia los recursos con los que cuenta. En este sentido tiene la capacidad de poner a favor de su objetivo circunstancias externas que le son incontrolables.

“El *kairós* es por excelencia la herramienta que da al más débil, al más pequeño, al más cínico e incluso al menos arriesgado, los medios para el triunfo del más fuerte, del más grande”
Callilleba y Doquet, 2017

Al ser definido como un punto de convergencia, el *kairós* es efímero por naturaleza, por eso es necesario aprovechar sus ocurrencias y saber manejar adecuadamente los momentos llanos entre dos picos de *kairós*.

El *kairós* no siempre se lee de la misma forma y, en ese sentido, es necesario no dejar que se instale un sentimiento de infalibilidad o control de los acontecimientos. El *hibris* es peligroso ya que afecta la capacidad de análisis y disminuye la capacidad de crear soluciones y acciones nuevas.

Consejos para desarrollar la habilidad de identificar el *kairós*:*

* Persky, 2009

- Observar el contexto y hacer un repertorio de signos, agudizar la vista en busca de patrones y señales.
- Tener una aproximación social al tiempo.
- Entrenar la habilidad de interpretación de las dos anteriores.
- Entrenar la capacidad de adaptación y flexibilidad ante situaciones adversas, mediante ejercicios de creación y adaptación.
- Aprender a priorizar de acuerdo con el objetivo y los recursos disponibles.

Esta metodología busca fortalecer las acciones de incidencia mediante el relacionamiento de eventos clave identificados y su articulación con acciones concretas. Se propende igualmente establecer un marco de incidencia amplio que permita tener un mayor entendimiento y capacidad de análisis dentro del equipo. Asimismo es importante articular los diferentes componentes del *kairós* de forma eficaz para alcanzar una incidencia efectiva en seis pasos.

Por todo lo anteriormente expuesto, se invita a que los cuerpos sociales en construcción actúen en la incidencia teniendo conocimiento del *kairós* y usándolo como herramienta que cobije cada una de las reflexiones que se hagan.

La metodología debería ser aplicada no solo al comienzo del proceso, como parte de su planeación, sino de forma

recurrente, para evidenciar las variaciones y mantener una mirada crítica permanente con relación al desarrollo del proceso, del contexto y de las acciones que se realizan en el marco de él.



Para aplicar cada una de las siguientes metodologías es recomendable trabajar con miembros diversos del equipo que estén involucrados en la acción de incidencia. Se aconseja implementar las metodologías en bloques de máximo hora y media, sin exceder un total de tres horas diarias.

Materiales

En la virtualidad

- Acceso a herramienta de metaplan online

Formato presencial

- Papeles
- autoadhesivos
- Marcadores
- Pared o tablero
- Espacio suficiente para una disposición cómoda de los y las participantes

Autodiagnóstico general

¿Ha llevado a cabo una estrategia de incidencia antes?

Sí

- ¿Lo haría igual?
- ¿Quién faltó?
- ¿Tiene alguna traza escrita de lo sucedido?
- ¿Qué aprendizajes sacó?

- ¿Cuál fue su punto más fuerte?
- ¿Cuál fue el punto más débil?

No

- ¿Tiene claro su objetivo?
- ¿Tiene claro el equipo de trabajo que debería conformar?, ¿necesita un equipo de trabajo?
- ¿Su estrategia de incidencia política se desarrollará desde una estructura tradicional, una no tradicional, o una híbrida?
- ¿Tiene claro cómo lograr su objetivo en una clave de sostenibilidad?
- ¿Tiene claro cuáles son las acciones que va a articular?

Kratos, poder



Partiendo de la siguiente definición:

“El poder es la posibilidad de imponer la propia voluntad sobre la conducta ajena”

Weber, 1964

Efectuaremos el análisis del poder, es decir del kratos para la acción de incidencia a realizar. Al entender que el poder no existe per se, sino a partir del momento en el que es aplicado, se entiende la importancia de preguntarse: ¿Qué tipos de poderes se ejercen en el objetivo de incidencia establecido? ¿De qué tipo de poderes se trata? La respuesta a estas preguntas se hará mediante la siguiente metodología de análisis del poder, que comprende un análisis de actores y sus roles, y un análisis de sus relaciones.

Poder político, poder social, poder económico.

Los actores y sus roles

Paso 1

- En seis rondas flash (1 minuto cada una), plantear las siguientes preguntas. Para cada una distribuir colores de post-its diferentes o enumere las respuestas según las preguntas.
 - 1 ¿Qué actores institucionales están relacionados con el objetivo de incidencia? Se vale escribir nombres propios (funcionarios, conocidos que tienen relación con la institución) o solo el nombre de la institución.
 - 2 ¿Qué empresas están relacionadas con el objetivo de incidencia?
 - 3 ¿Qué organizaciones están relacionadas con el objetivo de incidencia?
 - 4 ¿Qué particulares están relacionados con el objetivo de incidencia?
 - 5 ¿Qué líderes o lideresas comunales, de opinión, sociales, políticas están relacionadas con el objetivo de la incidencia?
 - 6 ¿Existe algún otro actor que haya estado presente durante este ejercicio y que no haya escrito? Si sí, escríbalo.
-
- Cuando el ejercicio finalice, invite a sus participantes a juntar sus respuestas en la pared, según el color de los post-its o numeración. Cuando hayan terminado, la persona a cargo de la moderación deberá suprimir aquellos que se repitan, acercar aquellos que se asemejen, diferenciar el resto.

Paso 2

- Relea el objetivo de incidencia y, por cada uno de los actores identificados, escriba en un papel pequeño, que no cubra el post-it con el actor identificado, un verbo que mejor describa su relación actual con el objetivo de incidencia planteado.

Ejemplo

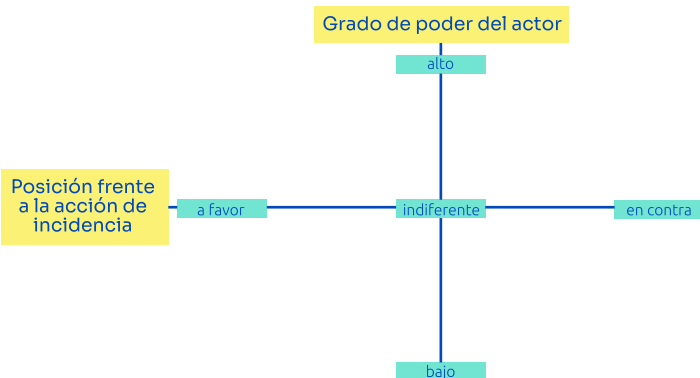
Objetivo de incidencia: Lograr que la Alcaldía de Tibasosa apoye con procesos de formación en finanzas a las y los campesinos del municipio.

Actor identificado: Asociación de contadores del municipio.

Verbo que describe su relación actual con el objetivo: ¿Cuál es la relación de la asociación de contadores del municipio con los procesos de formación que buscan alcanzarse? La asociación no está al tanto. Verbo: desconocer.

Paso 3

- Ubicar actores y verbos en el siguiente plano:



Paso 4

ver Objetivo
de incidencia

- Ubicar la institución / organismo sobre el cual se busca incidir.

Relaciones de poder

- Con los actores ubicados, ponga puntos de color para caracterizar el tipo de relaciones existentes con cada uno de los actores:

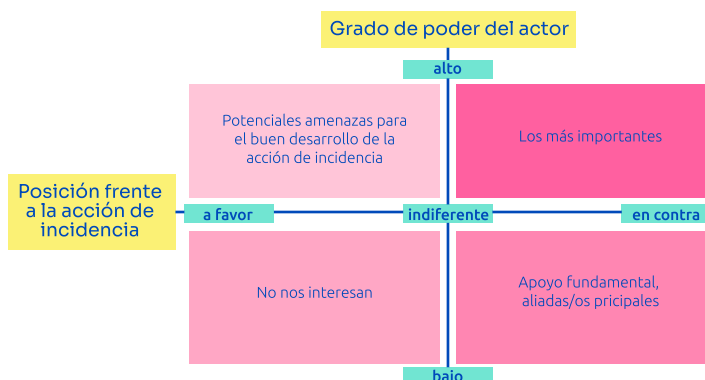
Verde: Relaciones fuertes, cooperación ya establecida.

Amarillo: Buena relación, pero sin vínculos de cooperación establecidos aún.

Naranja: Relaciones débiles (por falta de acercamiento o por un pasivo histórico).

Rojo: Relaciones rotas/conflicto.

- Si en el paso anterior identifica relaciones rotas o presencia de conflicto entre dos o más actores identificados, copie los post-its y llévelos al tablero de análisis de conflicto.



Si hay relaciones de interdependencia o dominación marcadas entre dos o más actores identificados, hágalas evidentes.

Síntesis en términos de poder

◦ ¿Cuáles son las fortalezas?

- Actores presentes en el cuadro superior e inferior del lado derecho.
- Actores presentes en cualquier parte del plano marcados con punto verde.

◦ ¿Cuáles son las debilidades?

- Actores presentes en el cuadro superior izquierdo.
- Actores presentes en cualquier parte del plano marcados con punto naranja o rojo.

◦ ¿Cuáles son las oportunidades?

- Actores que gravitan en torno al centro del plano.
- Actores presentes en cualquier parte del plano marcados con punto amarillo.



Es normal que haya mayor concentración de puntos verdes en los cuadrantes que son más favorables y, por el contrario, mayor concentración de puntos rojos en aquellos que son desfavorables. Sin embargo, es necesario prestar gran atención a aquellos que vayan contra esta tendencia, porque representan una oportunidad de hackeo.

◦ ¿Cuáles son las amenazas?

- Actores marcados con un punto rojo.



Capítulo 1
Valor Hacker
ver pág
057

Ambiente, más allá del poder

Observación y análisis de la realidad en la que existe el cuerpo social en construcción dentro del ambiente sobre el cual se encuentra el objeto de la incidencia. La idea de este análisis es conocer mejor el ambiente en el cual se desarrollará el proceso de incidencia, esto debe permitir encontrar nuevos argumentos y tener una idea

Preparación, tener a mano:

- Resultado de recursos (ver metodología p.)
- Resultado de objetivo
- Resultados de Kratos

A

precisa de dificultades vinculadas a otros contextos, en principio, no relacionados con el proceso de incidencia.

Para esta metodología se recomienda:

- Pedir a voluntarios y voluntarias que quieran investigar, encargarse, cada uno/a de un bloque. Esta investigación se puede hacer usando todo tipo de fuentes bibliográficas (libros, reportajes, artículos de prensa, estudios, publicaciones académicas), como meteorológicos (grupos focales, entrevista con líderes y lideresas, funcionarias/os de instituciones, artistas), trabajo de campo (observación etnográfica, levantamiento de datos empíricos).
- Socializar hallazgos principales en una sesión de gestión de conocimientos donde se intenta entender el contexto sociopolítico y cultural dentro del cual se desarrollará el proceso de incidencia.
- Priorizar los datos más importantes para consolidación de narrativa y así poder nutrir la parte de comunicación externa.

Bloque 1

Retomar
el objetivo
propuesto y la
institución sobre
la cual se busca
incidir.

- El contexto se elaborará con relación a la institución sobre la cual se busca incidir.
- ¿Qué se ha hecho antes en materia de incidencia que haya afectado el problema que se busca resolver?
- ¿Qué pasó con esas acciones?
- ¿Por qué no se ha podido resolver aún el problema?
- ¿Existe una historia particular detrás de la decisión de la voluntad de resolver este problema? (comunicaciones)

Bloque 2

- **General**
 - Pirámide etária
 - Composición étnica

- Población en situación de discapacidad
 - Población de mujeres y población LGBTIQ+
 - Repartición de estratos socioeconómicos
 - Principales actividades económicas
 - ¿Cuál sería el impacto diferencial de la propuesta?
- **Particular**
 - ¿Quiénes son los beneficiarios del proceso de incidencia?
 - Pirámide etária
 - Composición étnica
 - Población en situación de discapacidad
 - Población de mujeres y población LGBTIQ+
 - Repartición de estratos socio-económicos
 - Principales actividades económicas
 - Más allá de este problema que se busca solucionar,
 - ¿Qué otros problemas tienen?
 - ¿Cuál es la raíz más profunda (no estructural) que se pueda determinar de este problema?
 - ¿Cuál ha sido la dinámica de comportamiento de este problema desde su aparición?
 - ¿Existe una correlación entre ambos?

Bloque 3

- ¿Hay opinión pública?
- ¿De qué formas se manifiestan las personas y comunidades?
- ¿Qué rol juegan los consejos comunitarios indígenas y/o campesinos en estos ejercicios?
- ¿Cuándo se hacen estas manifestaciones ciudadanas?
- ¿Quién las lidera?
- ¿Cuál es la opinión acerca de las manifestaciones y las personas que participan en ellas?
- ¿Dónde se discuten los problemas sociales y políticos?
- ¿Qué se hace en el espacio público?
- ¿Qué agendas se están moviendo?

- ¿Qué produce un cambio de agenda en la opinión pública?
- ¿Hay alguna agenda que sea cercana a la del objetivo de incidencia?
- ¿Se inscribe el objetivo de la incidencia dentro de alguna agenda en particular? Si no, ¿en cuáles estaría?
- ¿Les gusta a las personas hablar de política del tema del objetivo de incidencia?

Bloque 4

- ¿Qué tipo de contenidos consumen las personas para entretenerse?
- ¿Qué hacen los y las artistas locales?
- ¿Existe alguna relación entre arte y política?

Resultado final

En máximo dos páginas, de forma colaborativa, restituyan esta información transformándola en el repositorio *razones para actuar* y en el repositorio principal de *información de contexto* para tener en cuenta.

Impacto diferencial
de la acción
propuesta en
cada una de estas
poblaciones

Sensibilidad de los ambientes	
	Porcentaje
La política	
Un personaje público	
Una problemática en particular	
Un símbolo (cultural, histórico, actividad)	
La cultura/el arte	

Implementación



En esta etapa de la metodología se enfocará en identificar el tipo de acciones a desarrollar de acuerdo con la lectura de varios factores.

Paso 1

Mecanismo final

- Relea con su equipo su objetivo principal, así como la institución sobre la cual se busca incidir.
- Responda a la pregunta: ¿cuál es el mecanismo final que va a permitir accionar ese cambio? De acuerdo con la definición de incidencia política que se ha explorado, el mecanismo final de un proceso de incidencia, y aquel que habilita el cambio frente al problema detectado, es jurídico y de acción política.
- ¿Se trata de un decreto, de un proyecto de ley, de un acuerdo normativo, de una modificación en un reglamento institucional, de...?
- Escriba esto en la cartulina grande y póngalo en el centro de la pared.

Paso 2

Tiempo

- De acuerdo con los pasos anteriores (Kratos y Ambiente), definan colectivamente un plazo para la activación del mecanismo final.

Preparación

Tener a mano:

- Resultado de recursos (ver metodología p.)
- Resultado de objetivo
- Resultados de Kratos

Materiales

En la virtualidad

- Acceso a herramienta de metaplan online

Formato presencial

- Una cartulina grande (medio pliego)
- Varias cartulinas tamaño carta

Paso 3

el Círculo de Presión 1 es el encargado de ejercer presión directa sobre la institución

Definición de círculo de presión 1

Encargado de ejercer presión directa sobre la institución

La activación del mecanismo final para la incidencia depende en gran parte del ejercicio de presión que se haga a la institución. Este tipo de presión puede ser exclusivamente por acciones ciudadanas, pero es pertinente analizar las demás formas de presión y explorar de qué forma se pueden explotar canales de diálogo o de cooperación ya existentes.

Revisar el retrato de este cuerpo social elaborado en la metodología de objetivo.

Revisar Grado de poder del actor, en prioridad, los actores identificados con un punto verde y aquellos que están en los cuadrantes inferior y superior de lado derecho.

ver pág
254

- ¿A qué tipo de presión es sensible la institución sobre la cual se busca incidir?

- ¿Quién puede ejercer este tipo de presión?

=> Mapeo de acciones de derecho o acciones de hecho en marco institucional.

Definición del círculo de presión 2

Encargado de ejercer presión sobre el círculo 1

Círculo de presión con un componente de sociedad civil no organizada más fuerte.

- ¿Cómo poner en la agenda pública el tema a tratar y lograr la atención del círculo 1?

- ¿Con qué recursos se puede lograr la puesta en marcha de este círculo?

=> Mapeo de acciones de hecho o acciones de derecho masivas.

Definición del círculo de presión 3:

Encargado de replicar

Paso 4

Retomar los porcentajes indicativos y ajustar a ellos el tipo de acciones por llevar.

que se encontraron
en AMBIENTE
ver cuadro pág

259

- El objetivo de este paso es aprovechar la sensibilidad ambiental a ciertos temas para tener acciones de incidencia que dialoguen con la cultura artística, social y política del lugar donde se desarrolla el proceso de incidencia.



¡Esto no es de ninguna forma restrictivo! El diálogo no siempre se instaura con relación a los temas que ya tienen mayor interés de las personas. El diálogo puede ser disruptivo en su propuesta de nuevas formas de incidir y ocupar el espacio público para la ciudadanía.

◦ La política

- Un personaje público
- Una problemática en particular
- Un símbolo (cultural, histórico, actividad)
- La cultura/el arte
- Usos del espacio público

◦ Protestas pacíficas y cultura

- Performance
- Flashmob
- Creación de grupos de arte
- Disrupción creativa
- Desnudez / Protestas desde el cuerpo

◦ Acciones de incidencia legal (litigio estratégico) - DERECHO

- Referendo
- Consulta popular
- Revocatoria del mandato
- Plebiscito Cabildo abierto

- Recolección de firmas
- Derechos de petición
- Tutelas
- Iniciativa popular legislativa y normativa ante corporaciones públicas
- Litigio estratégico

◦ **Desobediencia civil pacífica**

- Boicot a las elecciones
- Boicot legislativo
- Rechazo a la policía²⁶
- Rechazo a jueces
- Boicot económico
- Boicot social selectivo
- No cooperación política
- Renuncias colectivas
- Estrategias de ostracismo
- Huelgas

◦ **Alteración del espacio público**

- Símbolos auditivos
 - Música (Orchestre debut, sinfónica en paro nacional)
 - Festivales
- Símbolos en estética
 - Personal (pañoleta, listón, etc)
 - Luces simbólicas
- Objetos simbólicos en espacio público
 - Exhibiciones / muestras de exposiciones
 - Paint as protest (Graffiti, Mural, Pichação)
 - Contribuciones culturales

Si la capacidad de desobediencia constituyó el comienzo de la historia humana, la obediencia podría muy bien,

²⁶. El rechazo a la policía y rechazo a jueces se refiere a campañas de comunicación y actos simbólicos pacíficos, en situaciones específicas, como símbolo de protesta.

como he dicho, provocar el fin de la historia humana. No estoy hablando en términos simbólicos o poéticos. Existe la posibilidad, o incluso la probabilidad, de que la raza humana destruya la civilización y también toda la vida sobre la Tierra en los cinco o diez años próximos. Esto no tiene ninguna racionalidad ni sentido.*

* Fromm, 1984

Red y articulación

R

Con la identificación de los actores y de las formas de incidencia más aptas para el tipo de acción final a la que se quiere llegar y al contenido del objetivo, es necesario pasar a la articulación entre los círculos 1, 2 y 3.

Comunicación interna entre círculos 1, 2 y 3.

Dejarle claro a cada actor a qué círculo pertenece, o, si en la estrategia está contemplado no hacer este tipo de información pública, tener claro al interior la estructura que se espera de cada uno de los actores.

Definición de objetivos de cada uno de los círculos

¿Por qué es importante articular al interior y el tejido de red?

No existe un proceso de incidencia que se pueda hacer sin aunar fuerzas e intereses. Sin embargo, el hecho de que esta necesidad exista y que las alianzas sean posibles, no es suficiente para que se puedan mantener en el tiempo y servir adecuadamente el proceso de incidencia.

Porque los procesos de incidencia requieren colaboración

Tips para construcción de red



¿Cuentan con una cultura organizacional clara?

La importancia de establecer una cultura organizacional del proceso efectiva es la identificación y coordinación de la comunicación interna a través de los valores, principios, creencias y experiencias que a su vez caracterizan el proceso de incidencia. Esto favorece tanto el desarrollo de comunicaciones a nivel externo, como la identificación de roles a nivel interno.

Si la respuesta a esta pregunta es afirmativa, esta metodología permitirá identificar y analizar si su cultura organizacional está acorde con los procesos y causas de incidencia, si la respuesta es negativa o el proceso de incidencia está formado por la unión de varias organizaciones, esta metodología servirá para establecer esa cultura organizacional momentánea en pro del proceso de incidencia.

¿Cuál es la consecuencia de no tener una buena comunicación interna?

Existen dos fenómenos comunes que se presentan en todos los procesos: el rumor y la mala comunicación. Por lo general se normalizan o se pasan por alto bajo el pretexto de que están presentes de forma transversal en todos los espacios sociales; sin embargo, con el tiempo, tienen consecuencias que pueden llegar a ser devastadoras para el buen desarrollo de un proceso.

El rumor

La transmisión de información por canales no oficiales se da en los espacios comunes de interacción. La información inicial se transforma mediante la suma de suposiciones, creadas como respuesta a una situación parcialmente indefinida. Paulatinamente, estas suposiciones se asocian como parte de la información inicial, que afectan así la imagen o integridad del proceso de incidencia.

◦ **Las causas que generan el rumor:**

- La falta de información o información centralizada en un solo individuo o un grupo selecto en las organizaciones.
- La falta de motivación e inseguridad entre las partes y el proceso de incidencia.
- Los conflictos entre los miembros y el choque de roles dentro del proceso.

◦ **¿Cómo hacerle frente?**

- Identificar el rumor
- Establecer las causas que llevaron a su creación y circulación.
- Crear un espacio para la aclaración de la información.
- Elaborar un plan de comunicaciones que tenga en cuenta lo sucedido para evitar la repetición.

Mala comunicación

En primer lugar, cabe señalar que trabajar en la comunicación interna supone tener una mirada crítica sobre el desarrollo del proceso y, muchas veces, implica reconocer que hay problemas en la comunicación interna. Muchas organizaciones, procesos y partes pretenden no tenerlo, no reconocerlo o pasarlo por alto. Esto lleva a problemas de mayor importancia, por esta razón es pertinente mencionar algunas características de procesos con mala comunicación:

- Definición deficiente de roles y objetivos en los planes de incidencia.
- Desconocimiento de los roles dentro de las redes de trabajo.
- Propagación de ruido, entendido como el flujo de diferentes versiones o formas de comunicar un mismo tema —que pueden incluso ser contradictorias—.
- Comunicación difusa y sin canales definidos.

¿Qué se quiere lograr con esta metodología?

- Generar una organización sistemática de funciones o roles, que determinan las movidas precisas para lograr acciones puntuales en el objetivo de incidencia.
- Establecer estructura y modos de relacionarse para determinar el éxito en la comunicación interna (evitando conflictos) y a nivel externo (siendo coherentes, sinceros y articulados en los mensajes a emitir).
- Crear mecanismos de comunicación interna que trascienden la transmisión de información.
- Establecer unas reglas mínimas entre los roles definidos, para optimizar los procesos y generar cohesión y eficacia.

Metodología organizacional en 3 pasos:

Paso 1 – Modelos de cultura

Este paso está basado en los modelos de cultura de R. Harrison (1972), CH. Handy (1976) y T.E. Deal y A.A. Kennedy (1986). A través de la comunicación, se puede plantear un cambio, mejora o estructuración cultural con el fin de adaptar los valores organizacionales como insumo para identificarse en alguna de los siguientes arquetipos de cultura organizacional.

- **Orientación al poder / Zeus:** Cultura que valora la dominación (competitividad y autoritarismo). En la que el poder está en un grupo muy reducido de personas, no existiendo la posibilidad de decidir desde otros ámbitos
- **Orientación al rol / Apolo:** Se valora la legalidad y la burocracia. La prioridad de la organización es la búsqueda del equilibrio, a través del establecimiento de métodos y procedimientos
- **Orientación a la tarea / Atenea:** Se valora la buena ejecución y los resultados. La prioridad de la organización es la optimización y la eficacia de

la gestión, por encima de cualquier otro elemento, para así poder garantizar que se obtienen los resultados previstos

- **Orientación al personal / Dionisios:** Se valora satisfacer las necesidades de los y las integrantes de la organización. La prioridad es proporcionar a las personas de la organización un marco adecuado para el desarrollo de sus actividades, que les permita a través de la motivación entender que esta es la forma adecuada de alcanzar mejores resultados de incidencia.

Acción de este paso: Arquetipos de cultura (los mencionados anteriormente)

- Retome los valores organizacionales, escríbalos en post-its y péguelos en el cuadro de la parte superior.
- Retome el objetivo misional del proceso de incidencia.
- Revise los arquetipos de cultura y establezcan según el tipo de organización(es) cuál es el modelo en que la organización se puede acomodar en este momento para efectividad en las acciones de incidencia.
- En el costado derecho de este canvas enuncie en una lista los nombres de los integrantes del proceso y los roles que desempeñan.

Si el proceso es fruto de la unión y colaboración de varias organizaciones, enuncie los objetivos misionales de cada organización con respecto a la iniciativa a incidir.

VALORES ORGANIZACIONALES						
OBJETIVO/S MISIONAL	Orientación al poder / Zeus		Orientación al rol / Apolo		NOMBRES	ROLES
				</		

Paso 2 – Sociogramas para el proceso

Es la representación gráfica de la estructura del proceso de incidencia y donde se pueden evidenciar las relaciones entre las diferentes áreas y la contextualización de las relaciones que tienen entre sí, según funciones y afinidad.

¿Qué buscamos con la representación gráfica del sociograma organizacional?

Realizar una radiografía organizacional, que permita establecer un organigrama o estructura visual donde se describan funciones, roles, y flujos de trabajo. Esta radiografía le permitirá construir rutas efectivas de comunicación.

¿Qué tipo de organigrama podría implementarse según el objetivo de incidencia?

Annie Bartoli²⁷ los cataloga en tres familias de organigramas:

- Funcional
- Divisional
- Matricial

Se pueden definir de la siguiente manera:

Funcional: Concepción-producción (centralización de toma de decisiones).

Divisional: Apunta a estructurar la coexistencia de distintos flujos (cada área es responsable de la toma de decisiones).

Matricial: Es un cruce de funciones y segmentos (toma de decisiones conjunta requiere esfuerzo en procesos de toma de decisiones, regulación y comunicación).

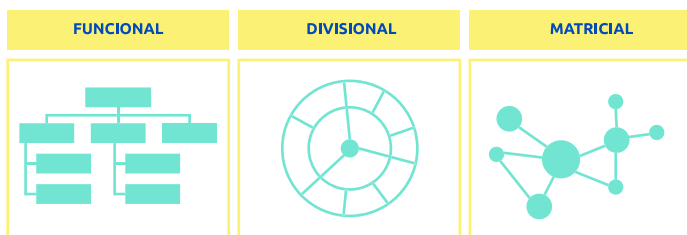
²⁷. Annie Bartoli, Doctora en Ciencias de la Gestión por la Universidad de Burdeos (Francia), Doctora en Administración de Empresas por la Universidad de Lyon con un MBA en la EM Business School de Lyon (Francia).

¿Que se consigue al crear el sociograma basado en alguno de los mencionados anteriormente?

La ganancia principal es enfocar el flujo de comunicaciones y la toma de decisiones. Vale resaltar que no para todos los procesos de incidencia debe ser igual, la mayor ganancia es no entrar en 'dinámicas espiral' que producen pérdidas en la eficiencia del tiempo, discontinuidad en las acciones, y potencialmente pueden alentar la pérdida de interés en las partes que hacen parte del proceso. Por último, la descoordinación dentro de la organización puede aumentar o promover la falta de credibilidad o el aprovechamiento de los opositores del objetivo de incidencia, en generar ruido y falsas informaciones, que pueden bajar las probabilidades de alcanzar el objetivo del proceso.

¿Cómo podría ser esa representación gráfica de los sociogramas de procesos?

Estas son algunas de las representaciones gráficas que pueden desarrollar según el objetivo misional de la organización y los integrantes que identificaron en el paso anterior.



Acción de este paso: Sociograma organizacional para la acción

- En un proceso deliberativo entre las diferentes partes decisorias del proceso, definan qué tipo de

organigrama se ajusta más a los requerimientos (forma, tiempo, tipo) de la acción de incidencia.

- En el costado izquierdo, márkelo.
- En el centro del canvas, realice la gráfica de la estructura organizacional (sociograma).
- Diligencie los campos del diagrama con los nombres y realice las conexiones pertinentes.

Para determinar los equipos de gestión de comunicación, sería de mayor utilidad poder definir quiénes ocuparían los siguientes roles:

Márquela con un cuadrado junto a su nombre donde se encuentre en el sociograma.



- **Tipo cuadro:** Es aquella persona que, por su tipo de liderazgo y experiencia, tiene una perspectiva de cuatro lados y su estructura es técnica u orientada a los contextos e ideología de la iniciativa (preferiblemente si tiene claro marcos legales, de operabilidad, y de actualidad con respecto al tema en incidir).

Márquela con un círculo junto a su nombre donde se encuentre en el sociograma.



- **Tipo círculo:** Es aquella persona que, en su tipo de liderazgo y personalidad, tiene la armonía de un círculo, representa la unidad y denota continuidad, es líderesa o gestora de fácil acceso para quienes están a su alrededor, su energía es alta, tiene buen manejo de la inteligencia emocional y puede generar metas y objetivos en la planeación de los procesos comunicativos.

Márquela con un triángulo junto a su nombre donde se encuentre en el sociograma.



- **Tipo triángulo:** Es aquella persona que puede sorprender en la forma de coordinar los aspectos fundamentales de la comunicación, se puede decir que triangula la información, mensaje y propósito es creativa e innovadora, pueda trasladar los formalismos a datos de consumo para todos los niveles de la organización y plantea formas de relacionar la comunicación interna con la externa.

OBJETIVO DE INCIDENCIA		
FUNCIONAL 		Tipo cuadrado _____ _____ _____
DIVISIONAL 		Tipo círculo _____ _____ _____
MATRICIAL 		Tipo triángulo _____ _____ _____

¿Saben cómo construir redes de trabajo?

Para construir redes de trabajo es importante establecer modelos de comunicación que generen acciones claras y rutas a seguir adecuadas según la finalidad de incidencia.

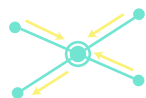
La resolución de los **pasos anteriores** permitirá determinar cuál es el modelo de comunicación que mejor funciona para la comunicación interna. Para esto, se establecen planos de comunicación, un recurso que permite generar la ruta efectiva.

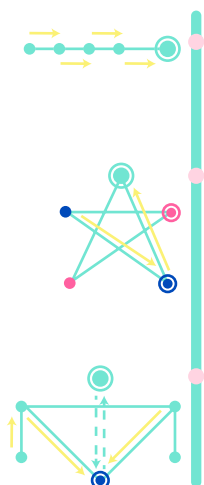
Modelo de cultura y sociograma organizacional

Pentágono: La información parte de un sujeto para volver al mismo, después de pasar por los otros miembros o representantes de las 5 puntas, quienes podrán recibir insumos de personas que estén alrededor o contiguo según el sociograma. Se elige una persona dentro del pentágono de acuerdo con la ruta de incidencia, quien será el vocero en las comunicaciones internas y de ser necesario a nivel externo.



Cruzada: La información se centraliza en un sujeto que mantiene relaciones comunicativas —puede ser de ida o ida y vuelta— como intermediario entre los miembros que no tienen relación y será la persona vocera para el resto de la organización, este debe ser neutral.





Lineal: La información se reúne por etapas, que serán llevadas al último sujeto. Como en el flujo del pentágono, se elige una persona para la vocería.

Estrella: La información se organiza por grupos que se relacionan entre sí, para entregarla a una persona de acuerdo con la ruta de incidencia quien será el vocero en las comunicaciones internas y de ser necesario a nivel externo.

Tronco: La información se puede dar en dos o más circuitos entre los miembros en función de los entornos, se establecerá una dupla que integre y transmita la comunicación.

Paso 3 – Creación de modelos comunicacionales

- Ponga en una parte visible el sociograma estructurado, cada integrante del taller generará una ideación individual acerca de cuáles para él, el plano comunicacional que estaría acorde a los objetivos de incidencia y los miembros identificados (solo determine el tipo de plano) tienen 2 min.
- Dibuje el plano escogido y ponga los nombres de las personas que a su criterio y según el sociograma ocuparían los puntos del plano, tienen 5 min para este ejercicio.
- Agrupe las personas de acuerdo con los tipos de planos (deberán quedar máximo 5 grupos), tienen de 10 a 15 minutos (según la cantidad de personas por grupo) para socializar sus planos.
- Colectivamente, diseñen un plano grande, ubiquen los puntos o personas que coincidieron desde el principio y debatan sobre aquellos que no coinciden, para poder llegar a un acuerdo de quienes ocuparán los otros puntos, en caso de que

- no coincida ninguno debatirán todas las posiciones.
- Cada grupo socializa el plano. Tienen 4 min para presentar y dar respuesta a las siguientes tres preguntas:
 - ¿Por qué el plano X (nombre) es el adecuado?
 - ¿Por qué estas personas son las que ocupan los puntos?
 - ¿Por qué esa o esas personas son las adecuadas para ser voceros(as) o articuladores(as)?
 - Luego de exponer los grupos que salieron, todos los asistentes tendrán 1 min para votar por el plano que, según argumentos expuestos, es el que más se ajusta al funcionamiento del flujo de comunicación interna para la organización y la acción de incidencia.

Ocasión



Es necesario anclar esta reflexión en un contexto más amplio, que considere la existencia de varias agendas:

- La agenda de movilización y protesta social
- La agenda de medios de comunicación
- La genda electoral
- La agenda política / legislativa / normativa

No es necesario jugar con todas las agendas cuando se piensa un proceso desde el kairós, pero es importante tenerlas presentes y, de esta forma, saber cuáles son los tiempos más adecuados.

Adicional a esto, cabe recalcar que ninguna acción política se puede aislar del ciclo de las políticas públicas y del ciclo electoral. Hay **kairós** estereotípicos que es necesario tener en el radar.

Finalmente, es fundamental hacer un cronograma que permita evidenciar los diferentes tiempos por tener en consideración y que muestre cómo se busca el balance entre movilización social y movilización formal.

S – Salida

Queda
solamente:
¡Salir y sumar!

El último paso es, probablemente, el más difícil de todos, pero con una buena estrategia, será posible salir con confianza a implementar todo aquello que se ha planteado; sin olvidar lo importante que será mantener una mirada crítica y la posibilidad de ajustar la estrategia en todo momento.

Metodología 3

Negociación – Sistema musculoesquelético

De la negociación a la creación

Un proceso exitoso de incidencia debe tener en cuenta distintas etapas de negociación, ya sea con otros actores, organizaciones, posturas o personas. Entender el mundo de la negociación estratégica y llevar a cabo tácticas para que este tenga buenos resultados es clave en el posicionamiento de una agenda, en la interacción con otros actores para generar presión y en general, en cualquier proceso de colaboración organizacional. Entender, además, que existe una perspectiva metodológica para lograr lo que se quiere, a través de una negociación transparente, participativa y colaborativa es lo que se propone en esta sección.

¿Cómo llevar a cabo una negociación para lograr los cometidos de una organización?

Por lo general, cuando se piensa en negociaciones, se tiene la preconcepción de que será una contienda; una contienda en donde solo una parte saldrá beneficiada. Por el contrario, una buena negociación debe ser el encuentro de dos partes, con incentivos y objetivos

potencialmente competitivos se encuentran para crear una solución que satisface a todas las personas. En ese sentido, una aproximación metodológica al arte de la negociación es necesaria para entender cómo crear valor común en un espacio de negociación. Para desarrollar esto, es importante trabajar en habilidades de manejo de conflictos y vincular en este un enfoque creativo.

Una pregunta central en este proceso es:

- ¿cómo crear valor a partir de una negociación?
- ¿cómo pasar de la negociación a la creación de objetivos comunes?

La propuesta del círculo de valor adquiere una relevancia considerable aquí. El círculo de valor*consiste en una manera de aproximarse a lo que comúnmente se llama negociación distributiva. Esta metodología intenta disminuir los costos del colectivos para que los intereses comunes de las partes logren generar una zona de posible acuerdo, en donde las dos partes se vayan satisfechas con lo conseguido tras la negociación. * Weiss, 2016

El círculo de valor consiste en el mapeo de ocho pasos que deben tener una negociación para que esta logre ser una creación. Estos pasos son:



La realización de estos ocho pasos se dará por medio de tres etapas diferenciadas. Estas etapas se forman a través del resultado del mapeo que se haga de intereses, comunicaciones o del acuerdo final, que se le pueda dar al acuerdo alcanzado.

Sin embargo, hay que tener en cuenta que el círculo de valor creación se puede llevar a cabo, por medio de dos caminos distintos. Por una parte, llamaremos a una negociación bilateral, a esta que involucra solamente dos actores en la negociación. Esto puede pasar cada vez que se siente y ponga sus intereses sobre la mesa con otro actor —que a pesar de que puede estar compuesto por varios individuos— todos tienen un interés común representado.

Por otro lado, se pueden producir negociaciones multiactor, que no son más que las negociaciones que se producen con varios actores en el camino. Este tipo de negociación se produce muchas veces en la incidencia en las instituciones que conforman el sector público. Cuando tenemos que negociar la implementación o el retiro de una política pública o una ley, por ejemplo, debemos considerar cada uno de los actores que se encuentran involucrados en la decisión, y con esto, tomar una decisión táctica con respecto a cada uno de estos actores.

Esta metodología de creación permitirá alcanzar una zona de posible acuerdo. La metodología se define como un espacio de encuentro y reconocimiento con la contraparte, en donde se delineará por parte y parte, un lugar seguro y de confianza en el cual se esté dispuesto a ceder una parte y ganar otra.*

Saner, 2003; *
traducido por
Exstituto

Paso 1 – Mapear intereses

- El primer paso consiste en reconocer los intereses propios con los que se quiere llegar a la negociación.
- Si la intención es llegar a una negociación distributiva, creativa e innovadora, en primer lugar se debe cuál es el interés principal que le lleva a asumir el rol de negociar. Asimismo, se busca que se establezcan unas opciones y alternativas por si la propuesta inicial no llega a resultar satisfactoria.



Los intereses son las demandas o posiciones preconcebidas que usted o la contraparte puedan tener. Estos intereses responden a las necesidades de cada una de las partes, así como a los objetivos, temores y preocupaciones. Se debe esclarecer cuál es el 'por qué' de lo que se quiere. La idea es apuntar a un resultado que pueda satisfacer la gama amplia de subintereses que se tengan.

- Las preguntas orientadoras para llegar a un interés principal son las siguientes:
 - ¿Cuáles son mis deseos principales? ¿Puedo concretarlo en uno solo?
 - ¿Existen terceros que involucren la negociación, y que por lo tanto deban ser considerados?
 - ¿Cómo garantizo que mis posturas sean tenidas en cuenta?
 - ¿Cuál es la forma más fácil de dirimir el conflicto/negociación?
 - ¿Cuál puede ser el interés principal de mi contraparte?
- Una vez reconocidos los intereses, deben mapearse también algunas opciones o rutas posibles para llegar a satisfacer el interés previamente reconocido.



Las opciones son soluciones que se generan para encontrar los intereses propios y de la contraparte. Los pasos y preguntas orientadores para llegar a opciones son las siguientes:

- Enumere una gama de opciones que pueden satisfacer diferentes combinaciones y posibilidades de los intereses de ambas partes.
 - ¿Cómo puede aprovechar estas opciones para satisfacer aún mejor sus intereses y los de la contraparte?

Ya tenemos premapeados antes de nuestra negociación los intereses principales y las opciones para llegar a ellos. Si por alguna razón, con las opciones y posibles rutas no se logra alcanzar el interés señalado en el primer punto, deben generarse alternativas para alcanzar ese interés principal.

- Cualquier resultado que se acuerde en la negociación, debe ser mejor que el resultado que usted obtendría si se alejara de la mesa de negociaciones. Si la mejor opción que considerara su contraparte tiene menos 'valor' que su mejor alternativa, es mejor recurrir a esa alternativa. Las preguntas orientadoras que le permitirán conocer mejor las alternativas son las siguientes:
 - ¿Cómo podría satisfacer sus intereses principales sin la otra parte?
 - ¿Cómo podría la otra parte satisfacer sus intereses sin usted?
 - ¿Cómo se pueden debilitar las alternativas de alcanzar el interés propio sin tener que negociar con usted de la otra parte?

Paso 2 – Comunicación asertiva

- Después de mapear intereses, opciones de ruta y alternativas en caso de que no se den, se debe

mirar las relaciones y la comunicación a la que se pueda llegar a tener con nuestra contraparte. Como la contraparte quizás sea una persona, o un grupo de personas, se debe revisar cómo está la relación entre las partes. Muchas veces hay que evaluar si existe relación previa, o si toca construir una relación con la contraparte desde cero, o si debemos reconstruir esa relación por un suceso pasado. Una buena negociación se lleva a cabo a través de un enfoque de resolución de conflictos basado en el respeto mutuo. Las preguntas orientadoras que uno debería hacer en este punto son las siguientes:

- ¿Cómo es la relación ahora con la contraparte?
 - ¿Qué tipo de relación a partir de la negociación quiere construir?
 - Si existe una ruptura, ¿cuáles son las razones de esa ruptura, ¿cómo puede solucionarla?
 - ¿Qué quiere hacer, o evitar, en un próximo encuentro para desarrollar este tipo de relación?
- Revise la relación preexistente con la contraparte, lleve también un nivel de comunicación asertiva con ella. En ocasiones, los negociadores tienden a concentrarse solamente en la **sustancia de la negociación**, sin saber que la clave puede estar en la manera como uno se comunica con la contraparte. intereses, opciones, alternativas, etc.
 - El lenguaje que utiliza y la forma en que desarrolla la empatía y comprensión, pueden resolver los problemas conjuntamente y determinar juntos el proceso de negociación con su contraparte. Esto puede ayudar a que una negociación sea mucho más eficiente, con una mejor relación hacia la contraparte.*Para poder reconocer algunos puntos que esa comunicación asertiva debería tener estas preguntas: * Weiss, 2016
- ¿Qué mensajes quiere enviar a su contraparte durante la negociación?

- ¿Qué quiere aprender de la otra parte?
- ¿Cómo lo percibe la otra parte y cómo podría cambiar esa percepción?
- ¿Qué reveló su preparación sobre los intereses que necesita poner a prueba?
- ¿Qué otras preguntas quiere asegurarse de hacerle a la otra parte?

Paso 3 – El acuerdo

- Después de haber mapeado la parte integrante de la negociación en cuanto a contenido y la parte relacional con la comunicación asertiva, es momento de evaluar el acuerdo que surja de los encuentros de la negociación. Las fases del mapeo inicial de intereses, opciones, formas de comunicarse, alternativas y revisión de la relación van a permitir utilizar los insumos obtenidos para el momento en el que llegue la negociación con la contraparte.
- En este punto es necesario considerar tres variables adicionales: compromisos, estándares y nuevos resultados. Según Jeff Weiss (2016), una buena negociación utiliza elementos creativos e innovadores (nuevos) al momento de resolver una controversia ocurrida en la negociación. Para lograr espacios de negociación exitosas y efectivas es fundamental el trabajo de mapeo previo para garantizar que quien llega a la negociación tenga información necesaria y suficiente para el proceso.
- Por compromisos se entienden los acuerdos que cada parte pacta, de hacer o no hacer algo, de una manera determinada o determinable, en una fecha cierta, etc. Estos compromisos los asumirá la parte que los formule dando confianza y credibilidad al proceso de negociación. Algunas preguntas que permitirán fijar los compromisos son las siguientes:

- ¿Qué quiere lograr en su primer encuentro con la contraparte?
 - ¿Qué nivel de compromiso desea tener al final de la próxima reunión?
 - ¿Qué tipo de compromiso desea cuando el problema esté completamente resuelto?
 - ¿Qué tipo de autoridad tiene para asumir compromisos?
 - ¿Cuáles es el nivel de autoridad de su contraparte?
- Algunos de estos compromisos no se refieren solamente al acuerdo final de negociación. Algunos compromisos pueden ir surgiendo como resultado de los requerimientos de la propia negociación: investigar ciertos puntos, contactar a terceras personas que sepan sobre una controversia determinada, etc. Incluso, estos compromisos deberían asumirse para investigar estándares externos, y en lo posible objetivos, que permitan evaluar los intereses de cada parte involucrada en la negociación. Los estándares son:

“Medidas externas a las partes y objetivas, que pueden aplicarse a un acuerdo para evaluar su nivel de ‘justicia’”
Weiss, 2016

Como ejemplos de estándares existen guías formales, prácticas comunes o precedentes, puntos de vista de un tercero experto en el tema por negociar, etc. Con esta búsqueda de estándares, se quiere que las dos partes se vayan de la negociación con resultado “justo” a su criterio.

- ¿Qué criterios externos podrían ser relevantes?
- ¿Qué estándares podría aplicar un tercero para evaluar la equidad del acuerdo?
- ¿Qué otras normas objetivas podrían ser relevantes para aplicar aquí?

ESCENARIO 2: Negociación multiactor

Las negociaciones multiactor implican una pluralidad en los sujetos que los atraviesa la decisión que se pueda llegar a tomar. Generalmente, cuando se habla de incidencia política y de activismo, es necesario saber que estos ejercicios contemplan demandas y abordan causas que reclaman y buscan cambios en asuntos públicos, comunes y distributivos, lo que determina la estructuración de procesos donde varias partes se ven interesadas en discutir, converger, articularse y abordar acciones para producir cambios. Basta con revisar **la historia que se encuentra en el capítulo 2**, sobre el proceso de paz y el plebiscito del 2016, para entender que en un proceso de negociación nacional existen múltiples actores, con intereses diversos y plurales. Estudiantes, movilizaciones, instituciones nacionales como la Comisión de la Verdad, Gobierno Nacional, congresistas, entre muchos otros que conforman un conglomerado de intereses comunes en algunas ocasiones y otras veces contrapuestos.

‘¿Cómo así
que no?’
ver pág
077

Para identificar las oportunidades de negociación, y la creación de valor a partir de las negociaciones que se produzcan con distintos actores en un tema de incidencia, podemos utilizar el esquema de **creación** presentado anteriormente. El mapeo de intereses, opciones, alternativas, comunicación asertiva, elementos relacionales, compromisos, estándares y nuevos acuerdos son comunes denominadores para todo tipo de negociación. Sin embargo, es preciso añadir algunos elementos.

círculo de
valor

Para determinar la capacidad de cada uno de los actores que se encuentran vinculados en un proceso de negociación, se debe determinar cuatro puntos fundamentales:

- 1 **Competencia:** Entendida como empujar con fuerza para conseguir lo que queremos, [...] para llevar a cabo nuestros objetivos exclusivamente, sin atender a los demás. En este caso, el resultado inevitable es la confrontación, una batalla de voluntades.
- 2 **Colaboración:** Es la apuesta por encontrar una solución en tándem con los otros, la cual tiene en cuenta los deseos e intereses de todas las partes.
- 3 **Compromiso:** Cuando cada una de las partes se encuentra con otra, algo se demanda, pero no es absoluto.
- 4 **Elusión:** Cuando una parte, en vez de buscar cooperar o insistir en sus agendas, se retira del conflicto y renuncia a un posible y futuro acuerdo.*

* Bocci, 2009

Como se puede ver, en una negociación multiactor, es necesario mapear a cada uno de los interesados en alguna posible interacción que se pueda tener con ellos. Habrá partes en las que primará la confrontación, o habrá partes en las que primará el compromiso y la colaboración, e inclusive la elusión. Poder entender cuál es el papel de cada actor en el universo de una negociación multiactor, nos permitirá saber cómo abordar y desde qué acción a la contraparte.

Una vez identificados los actores y partes en cada una de estas cuatro acciones, es necesario volver a remitirse a la metodología de creación para negociaciones y realizar los tres pasos descritos. De esta forma se podrá generar

valor en cada una de las negociaciones, así parezca a simple vista, que la acción de una de esas partes será la de confrontación o elusión. La creación de valor a partir de una negociación puede garantizar que estas opiniones busquen la colaboración, en aras de dirimir el conflicto satisfactoriamente.

Así las partes podrán alcanzar la 'zona de posible acuerdo', un espacio en donde las partes puedan producir una negociación que cree valor, en el que las partes se sientan recogidas y satisfechas.

Este es el espacio en donde se busca que se produzcan negociaciones de suma positiva, en donde las partes se reconozcan en sus intereses principales. De lo contrario, las negociaciones seguirán derivando resultados suma cero, en donde la confrontación prime sobre la negociación.

Es hora de realizar ejercicios de negociación cimentados sobre la creación.

Metodología 4

Liderazgo – Sistema músculo/esquelético

Test de liderazgo para la incidencia política²⁸

El liderazgo busca potenciar la capacidad de incidir que tiene una persona sobre otras para la consecución de fines. Sin embargo, no todas las personas tienen el mismo estilo de liderazgo, ni es ideal tener líderes con roles similares, o con perfiles similares, puesto que en esos casos alguna de las personas no va a asumir su potencial plenamente, o chocarán continuamente en torno a quién va a ocupar ese espacio y ese tipo de labores dentro de un proceso u organización.

La presente metodología tiene como objetivo categorizar los distintos tipos de liderazgo que existen. El entendimiento de distintos rasgos de formas de liderar,

27. Esta metodología tiene como objetivo contribuir a fortalecer el trabajo de liderazgo en acciones de incidencia política, y parte de una necesidad manifiesta de liderazgos —femeninos y masculinos— sociales y políticos que demandaban mayor entendimiento de sus roles, estilos y arquetipos, en una investigación conjunta desarrollada por la Fundación Avina y SeamOS Democracia Digital a través de una metodología de tarot político en el mapeo de infraestructuras cívicas. Dicho tarot fue coconstruido por José Camilo Rodríguez, Juliana Hernández de la Torre y Nicolás Díaz-Cruz, e inspirado en el libro de C.G. Jung, *Collected Works: Volumen 9, Part 1: Archetypes and the collective unconscious*, y priorizó 12 arquetipos a partir del libro de Margaret Mark (2001) *The Hero and the Outlaw: Building Extraordinary Brands Through the Power of Archetypes*. Asimismo, esta metodología está inspirada en dicho tarot y en los siguientes libros y artículos principalmente: Mann, E. (2011), *Playbook for progressives: 16 qualities of the successful organizer*. Kahn, S. (1991) *Organizing: A guide for grassroots leaders*, y los artículos de Adrian Carr (2002) 'Jung, archetypes and mirroring in organizational change management: Lessons from a longitudinal case study' en *Journal of Organizational Change Management* (2002), 15(5), pp. 477-489; D. Goleman ¿What makes a Leader?, *Leadership that gets results*, y el artículo de Michael Maccoby 'Narcissistic Leaders: The Incredible Pros, the Inevitable Cons'. Los anteriores 3 artículos publicados en *Harvard Business Review on what makes a leader* (2001). A su vez el test pretende dialogar con el Myers-Brigg Test Indicator.

y de construir dentro de un equipo permiten no solo un mejor entendimiento de las expectativas dentro de la organización, por parte de todas las personas que la integran, sino también adaptarse a cambios o estímulos externos. En la misma forma, permite a las y los participantes indagar sobre otros estilos y formas de liderazgo, entre pros y contras, así como desafíos que las organizaciones enfrentan en sus transformaciones cotidianas, y en los relevos de liderazgo de estas.

Para poder lograr este objetivo es necesario señalar que todas las personas, así no tengan la intención de hacerlo, pueden asumir cualquier rol dentro de un proceso u organización. En este sentido, depende de la capacidad organizativa poder distribuir los roles en función de las expectativas individuales de sus integrantes, en dinámicas de complementariedad y suplementariedad.

No es deseable tener procesos organizativos de incidencia política que concentren muchos roles en una sola persona, o de forma opuesta, que concentre muchas personas en un solo rol, sin buscar complementariedad y distribución de cargas. En segundo lugar, los estilos de liderazgo, como lo señala Coleman, son ejercicios que se aprenden, se replican dentro de las organizaciones y se confrontan con la cultura organizacional. Reseñar colectivamente los distintos liderazgos diversos dentro de la organización sirve para entender en qué tipo de circunstancias podrían ser más útiles en los procesos de incidencia política y qué aspectos se pueden trabajar colectivamente en el estilo de liderazgos individual en los equipos. Por último, tanto Jung como Freud plantean arquetipos y personalidades respectivamente, no para remarcar un estado inmóvil, sino para plantear una representación gráfica mental de estados o procesos momentáneos, que responden a contextos particulares, procesos individuales, y de sus distintos entornos en su relacionamiento con otros. Es decir, cada persona asume

una serie de figuras con algunas personas y en ciertos contextos, y otras figuras con otras.

Por eso, en cada proceso de incidencia colectiva es necesario hacer el mapeo de roles, para poder ver qué falta, qué más se necesita, cómo trabajar las personalidades, roles y arquetipos con aspectos a mejorar o con complementariedades propias que se pueden desarrollar asumiendo otros roles, o arquetipos o con otras personas que suplan esas falencias y complementen el equipo de trabajo para la incidencia. Nadie tiene 100% un solo rol, arquetipo, personalidad, pero sí puede tener más tendencias a asumir este tipo de figuras. Definir los roles en todos los equipos de incidencia política es fundamental. Con respecto a arquetipos, personalidades y estilos no hay una definición de buenos arquetipos ni malos arquetipos, puesto que todos tienen unas potencialidades y unos aspectos a trabajar.

Instrucciones

Esta metodología consiste en identificar los roles, estilos de liderazgo, personalidades de Freud y Arquetipos de Jung que predominan en cada integrante del movimiento u organización de incidencia según contextos determinados.



Nota: Se pueden marcar tantas respuestas como considere necesarias, si asume más de una actitud en función de los contextos.

◦ DE MANERA INDIVIDUAL:

- Lea atentamente cada pregunta y responda según las acciones que tomaría (marque una **X** al frente de la/s respuesta/as que considere).
- Al finalizar las 11 preguntas, diríjase a la **tabla de resultados** y encierre la/s opción/es seleccionada/s.
- Luego identifique en la **tabla tipos**, el/los que más se repitan según cada columna (roles, estilos de liderazgo, personalidades y arquetipos)

ver tabla de
resultados pág
296-299

ver tabla
tipos pág
300

ver tabla de
definición de
rasgos pág
300-304

Ejemplo: Si revisa la columna de Roles y al realizar el conteo sale que: repite Agitador 6 (veces) y soldado de calle 5 (veces) quiere decir que estos son los dos roles que predominan en usted. (Hacer el ejercicio de la misma manera con las otras tres columnas).

- Al tener los resultados de cada columna, consulte la **tabla de definición de rasgos** que predominaron, estas características le servirán para el proceso de incidencia según el rol que desempeñe en el mismo.

ver tabla
rasgos de
incidencia pág
305

◦ DE MANERA COLECTIVA

- Al finalizar el moderador del ejercicio diligencia la **tabla rasgos de incidencia**, escribiendo los nombres de las personas que tienen que ver con el proceso y escribiendo la característica que predomina en cada tipo.

Ejemplo: Nombre Rol: reclutador / estilo de liderazgo: Coaching / personalidad: Zelig arquetipos: Alma/creador Yo/Mago Ego/Inocente

- Hacer **reflexiones colectivas** sobre la estructura actual de sus equipos y las características que predominaron en cada integrante, cuál sería el ideal teniendo en cuenta roles, estilos de liderazgo, personalidades y arquetipos, donde hay complementariedad, en qué tipo de situaciones y como cada liderazgo puede trabajar en ciertos aspectos.

deliberaciones

Preguntas

1. Cuándo se presenta una crisis con algún aliado de la organización, ¿usted qué hace?

- A Contacta al aliado y dispone al equipo para responder rápidamente a sus demandas.

- B** Comprende la crisis y trabaja en equipo para solucionar el problema en concreto.
- C** Aconseja a las personas tomadoras de decisión cómo actuar.
- D** Actúa inmediatamente para solucionar la crisis.
- E** Espera instrucciones de alguien y reacciona conforme a las decisiones de otras personas.
- F** Se aleja de la situación de crisis y espera que otras personas lo resuelvan.

2. Cuando se necesita una nueva persona en el equipo de trabajo, ¿usted qué hace?

- A** Busca a través de conocidos referencias para identificar quién podría asumir el rol.
- B** Hace una convocatoria pública y con base en una serie de criterios decide.
- C** Siempre está buscando cualidades de personas del gremio, y cuando se presenta la oportunidad, usted los presenta a la organización
- D** Le pide al equipo referencias e intenta que el proceso sea convocatoria cerrada.
- E** Espera que alguien más escoja a la nueva persona.
- F** Hace cuentas para ver cómo se va a financiar y con qué proyecto van a financiar a esta nueva persona.

3. En una situación de indignación colectiva frente a un gobierno o un sector de la sociedad, ¿usted qué hace?

- | | |
|----------|--|
| A | Analiza y espera a ver cómo crece la indignación para hacer algún acto de incidencia. |
| B | Sale a proponer pasionalmente el cambio en todos los canales, y por todos los medios y tácticas que encuentre disponibles. |
| C | Construye un equipo para reaccionar y hacer frente a esa causa común. |
| D | Se convierte en la vocería principal de una causa, y hace un trabajo estratégico en escoger los medios y tácticas. |
| E | Se encarga de las comunicaciones, diseña una estrategia de comunicaciones. |
| F | Hace lo que le pida el equipo o las personas líderes del equipo. |
| G | Piensa en qué se necesita y cómo gestionar o financiar el proceso. |
| H | Convince por todos los medios y/u obliga a las personas de su equipo a salir a manifestarse. |

4. Cuando una nueva persona ingresa a la organización, ¿usted qué hace?

- | | |
|----------|---|
| A | La conoce personal y profesionalmente; la aconseja todo el tiempo en sus tareas hasta que las pueda hacer sola. |
| B | Dispone de estrategias de formación dentro del equipo para formarla. |
| C | Le hace una transmisión exhaustiva de los valores de la organización y las causas que tiene la misma. |

- | | |
|---|---|
| D | Lo integra si se lo piden; si no, allá ella. |
| E | Piensa estratégicamente cómo y en qué equipos podría estar para que aprenda y fortalezca esas áreas. |
| F | Empieza a trabajar con ella, y le va marcando su propio paso todo el tiempo, para que aprenda haciendo. |
| G | Le da órdenes y le dice cómo debe hacer las cosas. |
| H | Lo ve como competencia, hace bromas y trata de ponerlo a prueba. |

5. En un conflicto dentro de la organización, ¿usted qué hace?

- | | |
|---|--|
| A | Espera que un tercero resuelva (sea una instancia, un comité, un encargado de hacerlo). |
| B | Se involucra y trata de dirimir el conflicto como cree mejor. |
| C | Entiende el conflicto y los argumentos de las dos partes y busca una zona de acuerdo razonable para ambas. |
| D | Analiza las causas que causaron el conflicto y, en función de esos valores, toma una decisión por algún bando o por lo que considera correcto. |
| E | Toma una decisión basada en su intuición y le pide al equipo que la acate y obedezca. |
| F | Evalúa con quiénes tiene más afinidad o empatía dentro del equipo, y escoge ese bando. |

- G** Lo ve como un riesgo hacia financiadores y trata de negarlo, esconderlo.

6. Si se necesita hacer una campaña comunicativa por alguna causa política de la que usted está convencida/o, ¿usted qué hace?

- A** Es quien diseña las piezas comunicativas (boletines, comunicados de prensa, videos, documentos, formatos digitales)
- B** Es quien gestiona los recursos para poder ejecutar la estrategia que defina el grupo.
- C** Hace lo que le pidan que haga.
- D** Es quien piensa las implicaciones de la campaña en términos de audiencias, canales, seguidores, apoyos y demás.
- E** Es quien sale a la calle a comunicarle a la gente, a hacer voz a voz, convoca a multiplicadores.
- F** Es quien convoca a otras personas para construir un equipo y una campaña de comunicación que les hable a otras audiencias y públicos.
- G** Le ordena a todo el mundo qué hacer según su parecer e intuición.

7. ¿Cuáles son usualmente sus motivaciones para trabajar con otras personas en proyectos sociales/políticos de incidencia?

- A** La capacidad de transformar lo que está mal, de irrumpir.
- B** Que la gente y las ideas que están detrás coincidan con usted.

- C** La capacidad de crear y construir algo único, con nuevas ideas.
- D** La pura curiosidad de aprender y conocer a más personas y a más gente.

8. Si hay un proceso de deliberación dentro del equipo y hay distintos puntos de vista, ¿usted qué hace?

- A** Impone su visión frente a la de las demás personas y usualmente logra convencerlas.
- B** Convince con argumentos diversos a las diferentes personas del equipo y las afilia a sus ideas.
- C** Busca cómo convencer por todos los medios, incluso haciendo uso de métodos coercitivos a las otras partes.
- D** No se impone en ningún momento, trata de enseñar y de formar a las personas a través de la prácticas y la exposición de sus puntos de vista.
- E** Escucha a su contraparte y delibera con ella hasta encontrar puntos en común.
- F** Se abstrae del proceso porque no le gusta el conflicto, no se impone en ningún momento; trata de enseñarles, de formar a las personas a través de la práctica.

9. Si hay un proyecto de incidencia que quiere emprender el colectivo, ¿a usted qué le gustaría hacer?

- A** La primera persona que sale a movilizar a otras personas

- | | |
|--|--|
| B Investigar y construir narrativas acerca de lo que está pasando. | |
| C La persona que hace las consignas arengas, y demás. | |
| D La persona encargada de conseguir la financiación. | |
| E Hacer el manifiesto de reivindicaciones y salir a convencer a las demás personas. | |
| F Hacer lo que le pidan hacer. | |
| G Reclutar personas y organizaciones a la causa. | |

10. ¿Con cuáles de las siguientes cualidades se identifica más con su personalidad?

- | | |
|--|--|
| A Ordenada y exitosa. | |
| B Transformadora e intuitiva. | |
| C Mentora, investigadora y pensadora. | |
| D Impulsiva e irreverente. | |

11. En el trabajo con otras personas en procesos de incidencia política ¿cómo caracterizaría su trabajo?

- | | |
|---|--|
| A Optimista, alegre y empático. | |
| B Realista, sencillo y práctico. | |
| C Cuidadoso con las demás personas y el entorno. | |
| D Ambicioso y estratégico. | |

TABLA DE RESULTADOS

RTA.	ROLES	ESTILOS DE LIDERAZGO	PERSONALIDAD	ARQUETIPOS		
				YO	EGO	ALMA
PREGUNTA 1 Cuándo se presenta una crisis con algún aliado de la organización, ¿usted qué hace?						
A	Estratégico Fundraiser	Autoritario	Zelig Narcisista	Gobernante	Inocente	Rebelde
B	Táctico Const. equipo	Democrático Afiliativo	Erótico	-	-	Amante
C	Estratégico Consejero	Coaching	Obsesivo Narcisista	Sabio	Inocente	-
D	Super miembro Táctico	Pacesetting Autoritario	Narcisista Obsesivo	Gobernante	Héroe	-
E	Soldado de calle	Afiliativo	Zelig	Gracioso	Persona corriente	Explorador
F	-	-	-	Gracioso	-	Explorador
PREGUNTA 2 Cuando se necesita una nueva persona en el equipo de trabajo, ¿usted qué hace?						
A	Táctico	Autoritario Pacesetting	Erótico		Héroe	
B	Estratégico	Democrático	Obsesivo	Sabio	-	-
C	Reclutador	Afiliativo	Narcisista	Mago Gobernante	Cuidador (a)	-
D	Const. equipo	Afiliativo - Coercivo Pacesetting	Narcisista	-	Cuidador (a)	-
E	Soldado de calle	-	-	-	Persona corriente	-
F	Fundraiser Consejero	Coercivo Autoritario	Obsesivo	Gobernante	-	-
PREGUNTA 3 En una situación de indignación colectiva frente a un gobierno o un sector de la sociedad, ¿usted qué hace?						
A	Formador político Estratégico	Coaching Pacesetting				
B	Agitador Táctico	Democrático Coercivo	Narcisista	-	-	Rebelde
C	Const. equipo Reclutador	Afiliativo	Obsesivo	-	Héroe	-
D	Reclutador Comunicador	Autoritario Democrático	Narcisista	Gracioso	-	Creador
E	Comunicador	Coaching Pacesetting	Zelig Erótico	Mago	-	-
F	Super miembro Soldado de calle	Afiliativo	Zelig Erótico	-	Inocente Per. Corriente	-

TABLA DE RESULTADOS

RTA.	ROLES	ESTILOS DE LIDERAZGO	PERSONALIDAD	ARQUETIPOS		
				YO	EGO	ALMA

PREGUNTA 3 En una situación de indignación colectiva frente a un gobierno o un sector de la sociedad, ¿usted qué hace?

G	Fundraiser	-	Obsesivo Narcisista	-	-	Creador
H	Agitador Reclutador	Autoritario Coercivo	Narcisista Obsesivo	Mago	-	-

PREGUNTA 4 Cuando una nueva persona ingresa a la organización, ¿usted qué hace?

A	Consejero Táctico	Afiliativo Democrático	Erótico Obsesivo		Cuidador (a)	
B	Formador político Táctico	Coaching	Obsesivo Zelig	Sabio	-	-
C	Const. equipo Táctico / Reclutador	Coaching	Obsesivo	-	Cuidador (a)	-
D	Reclutador	Democrático	Narcisista	-	Persona corriente	-
E	Estratégico Fundraiser	Afiliativo Coaching	Obsesivo Narcisista	Sabio	-	Creador
F	Super miembro Soldado de calle	Pacesetting	-	Mago	-	-
G	Estratégico	Autoritario	Obsesivo Narcisista	Gobernante	-	-
H	Soldado de calle	Coercivo Autoritario	Narcisista	Gracioso	-	Rebelde

PREGUNTA 5 En un conflicto dentro de la organización, ¿usted qué hace?

A	Const. equipo	Pacesetting Coaching	Zelig Erótico	-	Inocente Per. Corriente	Explorador
B	Super miembro Táctico	Coaching	Obsesivo	-	Cuidador (a)	-
C	Estratégico Formador político	Democrático Afiliativo	Obsesivo Zelig	Sabio	-	-
D	Comunicador	Afiliativo Democrático	Erótico	-	Inocente	Rebelde Explorador
E	Reclutador	Autoritario	Narcisista	Gobernante	-	Creador
F	Agitador Consejero	Autoritario	Zelig Erótico	-	-	Amante
G	Fundraiser Comunicador	Democrático	Zelig	-	Inocente	-

TABLA DE RESULTADOS

RTA.	ROLES	ESTILOS DE LIDERAZGO	PERSONALIDAD	ARQUETIPOS		
				YO	EGO	ALMA

PREGUNTA 6 Si se necesita hacer una campaña comunicativa por alguna causa política de la que usted está convencida/o, ¿usted qué hace?

A	Super miembro	Afiliativo	Erótico	Gracioso	-	Creador
B	Fundraiser	Democrático	Obsesivo	Mago	Héroe	-
C	Soldado de calle	Pacesetting	Zelig	-	Inocente P. Corriente	-
D	Super miembro Formador político	Coaching Democrático	Obsesivo	Sabio	Héroe	-
E	Agitador Táctico	Coercivo / Coaching Democrático	Narcisista Erótico	-	-	Explorador Rebelde
F	Const. equipo Reclutador	Autoritario Pacesetting	Obsesivo Narcisista	-	Cuidador (a)	Amante
G	Estratégico	Autoritario Coercivo	Obsesivo Narcisista	Gobernante	-	Rebelde

PREGUNTA 7 ¿Cuáles son usualmente sus motivaciones para trabajar con otras personas en proyectos sociales/políticos de incidencia?

A	Agitador Reclutador	Coercivo	Narcisista Obsesivo	-	Héroe	Rebelde
B	Const. equipo Consejero	Afiliativo	Narcisista	Gracioso	Inocente	Amante
C	Reclutador Super miembro	Pacesetting	Narcisista Erótico	Sabio	-	Creador
D	Comunicador	Democrático Coaching	Zelig Erótico	-	Cuidador (a)	Explorador Amante

PREGUNTA 8 Si hay un proceso de deliberación dentro del equipo y hay distintos puntos de vista, ¿usted qué hace?

A	Reclutador	Autoritario	Narcisista	Gobernante		Rebelde
B	Comunicador	Afiliativo	Erótico	Sabio	-	Amante Creador
C	Reclutador Evangelista	Coercivo	Obsesivo	Gobernante	Héroe	-
D	Formador político	Afiliativo Coaching	Zelig Erótico	Gracioso Mago	Cuidador (a) Inocente	-
E	Comunicador super miembro	Democrático	Zelig Erótico	Sabio	Persona Corriente	Explorador
F	-	-	Zelig	Gracioso	Inocente P. Corriente	Explorador

TABLA DE RESULTADOS

RTA.	ROLES	ESTILOS DE LIDERAZGO	PERSONALIDAD	ARQUETIPOS		
				YO	EGO	ALMA

PREGUNTA 9 Si hay un proyecto de incidencia que quiere emprender el colectivo, ¿a usted qué le gustaría hacer?

A	Agitador Reclutador	Pacesetting		Mago		
B	Formador político Táctico	Coaching	Obsesivo	-	Cuidador (a)	-
C	Comunicador Evangelista	Coercivo	Zelig Erótico	Gracioso	-	Creador
D	Fundraiser	Pacesetting Coaching	Obsesivo Zelig / Erótico	-	Héroe	-
E	Agitador Comunicador	Coercivo Democrático	Narcisista Erótico	Mago	-	Rebelde
F	Soldado de calle Super miembro	Afiliativo	Zelig	-	Inocente	Explorador
G	Reclutador Evangelista	Afiliativo Democrático	Zelig	-	-	Amante

PREGUNTA 10 ¿Con cuáles de las siguientes cualidades se identifica más con su personalidad?

A	Estratégico Reclutador	Autoritario Coercivo	Narcisista Obsesivo	Gobernante	Inocente	Rebelde
B	Táctico	Pacesetting Coaching	Narcisista Erótico	Mago	Persona Corriente	Amante Explorador
C	Formador político	Coaching	Obsesivo	Sabio	-	Creador
D	Agitador	Coercivo	Narcisista	Gracioso	Persona Corriente	Rebelde Amante

PREGUNTA 11 En el trabajo con otras personas en procesos de incidencia política ¿cómo caracterizaría su trabajo?

A	Consejero	-	Zelig Erótico	Gracioso	Persona Corriente	-
B	Táctico Soldado de calle	Pacesetting	Erótico Zelig	Mago	Persona Corriente	Creador
C	Consejero	Afiliativo	Zelig Obsesivo	-	Cuidador (a)	Amante
D	Const. equipo	Coercivo Pacesetting	Zelig Erótico	Gobernante Mago	Héroe	-

TABLA DE TIPOS

ROLES	ESTILOS DE LIDERAZGO	PERSONALIDAD	ARQUETIPOS		
			YO	EGO	ALMA
Agitador	Autoritario	Erótico	Gobernante	Inocente	Rebelde
Formador político	Pacesetting	Zelig	Mago	Cuidador (a)	Amante
Comunicador	Coaching	Obsesivo	Sabio	P. Corriente	Creador
Táctico	Coercivo	Narcisista	Gracioso	Héroe	Explorador
Estratégico	Afiliativo				
Soldado de calle	Democrático				
Super miembro					
Evangelista					
Const. de equipo					
Reclutador					
Fundraiser					
Consejero					

DEFINICIÓN DE RASGOS

ROLES	MODUS OPERANDI	FRASE	COMPETENCIAS EMOCIONALES	FUNCIONA MEJOR EN...	ASPECTOS A TRABAJAR
Agitador	Conoce los abusos del sistema y moviliza masas	«El sistema tiene que pagar»	Se cargan energéticamente con la acción colectiva.	Con grandes comunidades, en momentos de reacción.	El trabajo en equipo. Construir con personas o tendencias distintas. Consensos.
Formador político	Forma a todos las personas de la organización	«El conocimiento nos hará libres »	Se inspira en el conocimiento, la investigación constante, y en la enseñanza	En espacios de formación, dictando talleres, investigando.	Dificultad para roles de mucha acción y de resultados a corto plazo.
Comunicador	El lenguaje es su mundo de trabajo. Los medios son su vida.	«Visibilízate y que te reconozcan »	Inteligencia emocional para la comunicación. Frio y calculador con los mensajes.	En espacios de diálogo, utilizando canales, herramientas y formatos diversos	Ser una persona auténtica y no decir lo que quiere oír la gente. Ceder la visibilidad a otrxs.
Táctico	Tienen inteligencia práctica. Hacen que las cosas pasen.	«Una acción tiene un impacto en el cambio»	El pragmatismo para conseguir objetivos e hitos visibles.	En espacios de gestión, y en la ejecución diaria. Son los mejores gerentes.	Tener una visión a largo plazo y ser capaz de mantenerse y ser sostenible a futuro.
Estratégico	Es quien desarrolla la visión a largo plazo de incidencia	«Si no estás dos pasos adelante de tu oponente, estás perdido»	Inteligencia emocional para conseguir objetivos a largo plazo.	En juntas de dirección, en comités centrales o de planeación central.	Passar a la acción, ser más práctico. Comunicar mejor internamente sus visiones.
Soldado de calle	Disfruta trabajar en la calle y con comunidades	« Levántate y pelea por tus causas »	La adrenalina del riesgo, y de sentir que hay un trabajo de transformación.	En las calles, movilizandoo, agitando, recogiendo firmas.	Tener visión a largo plazo, tener mayor autocuidado, ser más estratega.

DEFINICIÓN DE RASGOS					
ROLES	MODUS OPERANDI	FRASE	COMPETENCIAS EMOCIONALES	FUNCIONA MEJOR EN...	ASPECTOS A TRABAJAR
Super miembro	Hace y sabe hacer todas las acciones de incidencia de la organización	«Se logra el cambio haciéndolo »	Utilidad social, reconocimiento público, mejor colega de trabajo.	Cualquier espacio de retos, con sacrificio y voluntariado.	Mayor pensamiento estratégico, pedir reconocimiento y valorar su trabajo.
Evangelista	Invita a la acción a través de transformación personal, valores.	«Tengo un sueño... de qué lado estás»	Profetas, intuitivos, movilizadores de emociones.	Para cambios comportamentales y construcción de valores.	Como construir con distintos, ser más factuales, organizados, tácticos.
Const. de equipo	Conoce las necesidades del equipo y mantiene la armonía.	«Todo el mundo tiene un talento oculto»	Intuitivo, profundamente social, mantiene la armonía.	En espacios donde hay recursos para construir equipos.	Mayor pensamiento táctico y operativo, ejecutar más.
Reclutador	Invita a los mejores talentos del medio a ser parte del equipo.	«Personas con expectativas claras, pueden buscar un cambio común »	Comprensión estado vital de la personas, socialización.	Alineando expectativas entre personas y colectivos.	Pensamiento estratégico a largo plazo, ejecutar más, mayor pensamiento
Fundraiser	Observa mejores atributos e ideas del equipo y está bien conectado.	«Se necesitan recursos para transformar la realidad »	Socialización, con metas comerciales siempre en mente.	En espacios sociales de persuasión con aliados socios, cooperantes.	Ser más autocrítico, escuchar al equipo, enfocarse en las hipótesis de valor.
Consejero	Escucha atentamente y analiza desde la experiencia.	«Un buen consejo puede cambiar la historia. »	Sociales, buenos escuchadores, confidentes, consejeros.	En momentos de tensiones, presión, en apoyo psico-social, buenos asesores.	Trabajar desde la formalidad, sin destruir estructuras.

DEFINICIÓN DE RASGOS					
ESTILOS DE LIDERAZGO	MODUS OPERANDI	FRASE	COMPETENCIAS EMOCIONALES	FUNCIONA MEJOR EN...	ASPECTOS A TRABAJAR
Autoritario	Moviliza a la gente hacia una visión	«Ven conmigo»	Confianza en sí mismo, empatía, catalizador del cambio.	Cuando los cambios requieren una nueva visión, o cuando se necesita una dirección clara.	Relaciones y lazos emocionales
Pacesetting	Establece altos estándares de rendimiento	«Haz lo que yo hago, ahora»	Concienciación, impulso para lograr metas, iniciativa propias.	Para obtener resultados rápidos de un equipo altamente motivado y competente.	Establece altos estándares de rendimiento
Coaching	Desarrolla a las personas para el futuro	«Prueba esto»	Desarrollo de los demás, empatía, conciencia de sí mismo	Para ayudar a un empleado a mejorar su rendimiento o desarrollar sus fortalezas a largo plazo.	Desarrolla a las personas para el futuro

Coercivo	Exige el cumplimiento inmediato	«Haz lo que te digo»	El impulso para alcanzar metas la iniciativa, el autocontrol	En una crisis, para iniciar un cambio de rumbo, o con empleados problemáticos.	Crear consensos, trabajo en equipo
Afiliativo	Crea armonía y construye lazos emocionales	«La gente es lo primero»	Empatía, construcción de relaciones, comunicación	Para curar las fisuras en un equipo o para motivar a las personas durante las circunstancias estresantes.	Tomar decisiones impopulares.
Democrático	Forja el consenso mediante la participación	«¿Qué te parece?»	Colaboración, liderazgo de equipo, comunicación	Para crear un compromiso o consenso, o para obtener la opinión de empleados valiosos.	Ser mas eficiente y trabajar mas desde la confianza en sí mismo

DEFINICIÓN DE RASGOS

PERSONALIDAD	MODUS OPERANDI	FRASE	COMPETENCIAS EMOCIONALES	FUNCIONA MEJOR EN...	ASPECTOS A TRABAJAR
Erótico	Personas dirigidas hacia el exterior, para quien amar y sobre todo ser amado es lo más importante, la aceptación pública es deseada	«amar y que te amen es el motor de creación y suscripción»	Son grandes cuidadores, necesitan que los cuiden tambien para no frustrarse.	Cuando se necesitan estrategias de cuidado y atención a los miembros del proceso de incidencia. Son buenos comunicadores.	Ser más profesionales, y tener intereses más allá de la sintonía que puedan tener con el equipo de trabajo. Ser más autónomos.
Zelig	Son personas cambiantes ansiosas por complacer al resto y dependen mucho de lo que piensen los demás de ellos.	«toca saberse adaptar a todas las situaciones»	Se destacan por venderse a sí mismas a los demás y dependen de su aprobación.	En momentos en los que se necesitan negociadores y puentes con tendencias o facciones distintas, otros sectores o financiadores.	Son personas con poca autonomía y criterio propio, al final, son líderes que necesitan motivaciones externas que los hagan mas eficaces
Obsesivo	Son personas dirigidas hacia el interior autosuficientes y concienzudas, son las mejores organizadoras y más eficaces	«el diablo está en los detalles»	Estar en completo control y en dominio de la situación es parte de su tranquilidad.	Muchísima presión por resultados, en momentos de búsqueda de eficiencia: inversión vs resultados	Emocionalmente torpes, y al final poco estratégicos. Falta la visión, la audacia y el carisma que se necesita para convertir una buena idea en una gran idea.
Narcisista	Son innovadoras, impulsadas en negocios para ganar poder y gloria, grandes tomadores de riesgos.	«todo es posible si lo que se busca es dejar un legado de cambio»	contagian al resto de personas con su visión y personalidad.	Necesidad de liderazgos con visión y el coraje para llevar los procesos en nuevas direcciones, de impulsar las transformaciones masivas que la sociedad busca.	Están emocionalmente aislados y son altamente desconfiados. Las amenazas percibidas pueden desencadenar rabia. negarse a escuchar consejos o visiones diferentes.

DEFINICIÓN DE RASGOS					
ARQUETIPOS YO	MODUS OPERANDI	FRASE	COMPETENCIAS EMOCIONALES	FUNCIONA MEJOR EN...	ASPECTOS A TRABAJAR
Gobernante	Estar en completo control y actuar bajo sus reglas de juego, para poder ejercer el poder.	«el poder no lo es todo; es lo único que importa»	Estar en completo control y en dominio de la situación es parte de su tranquilidad.	Muchísima presión por resultados, en momentos de gran aceptación interna	Emocionalmente torpes, y al final poco estratégicos. Ceder liderazgo, escuchar más al equipo de trabajo
Mago	Hacer realidad todos los sueños del universo de forma práctica, pragmatismo para hacer que las cosas sucedan.	«innovar es materializar una gran idea»	Entienden y leen muy bien emocionalmente a las personas para poder trabajar con ellas.	Necesidad de liderazgos con visión y el coraje para llevar los procesos en nuevas direcciones, de impulsar las transformaciones masivas que la sociedad busca.	Se vuelven muy manipuladores con su equipo de trabajo para conseguir sus fines. Por hacer realidad las ideas no analizan muy bien las situaciones.
Sabio	Entender y conocer todas los misterios del universo, y poder enseñar y replicar esos saberes.	«la verdad y el conocimiento son la esencia de la vida»	Se destacan por ser ecuanímes pero poco emocionales.	Utilizar la inteligencia estratégica para ver riesgos a largo plazo, en proyectos de investigación y asesoría.	Les falta desarrollar la seguridad para actuar, para que las cosas sucedan. No pensar tanto para actuar.
Gracioso	Ser felices, disfrutar cada momento como sino hubiera futuro.	«un buen chiste siempre baja la tensión»	Grandes compañeros, mantienen gran ambiente de trabajo, son buenos colegas y comunicadores.	Cuando se necesita bajarle la temperatura a los conflictos entre el equipo. Cuando se necesita creatividad. Buenos comunicadores.	Ser más profesionales, y tener intereses más allá de la sintonía que puedan tener con el equipo de trabajo. Ser más autónomos, más eficientes.

DEFINICIÓN DE RASGOS					
ARQUETIPOS EGO	MODUS OPERANDI	FRASE	COMPETENCIAS EMOCIONALES	FUNCIONA MEJOR EN...	ASPECTOS A TRABAJAR
Inocente	Van por la vida buscando el reconocimiento, la visibilidad y la aprobación pública para ser felices.	«tener la libertad de ser quien uno quiere ser»	Le encanta que lo reconozcan, sobresalir, y la visibilidad pública	En espacios de visibilidad y reconocimiento a su trabajo, exposición, y siempre buscará quedar bien.	Tener mayor seguridad cuando comete errores, manejar momentos de gran presión.
Cuidador(a)	Son personas que están pendientes de otras personas del equipo, de su cuidado, bienestar y salud, fundamentales para la incidencia.	«ama a tu vecino como a ti mismo»	Son grandes cuidadores, necesitan que los cuiden también para no frustrarse.	En momentos de crisis internas o de pérdidas importantes, mantienen la energía y el apoyo constante para la incidencia.	Ser más profesionales, y tener intereses más allá de la sintonía que puedan tener con el equipo de trabajo. Ser más autónomos.

Persona Corriente	Van por la vida buscando ser felices genuinamente, comprenden muy bien la realidad, y empatizar desde la sencillez.	«No destacar mucho ni sobresalir, ni tampoco ser el blanco de burlas»	Conectan con otras personas desde lo auténtico, propio, común sin pretensiones.	En momentos de colaboración y creación que se requiere sentido común- con los pies en la tierra, muy empático.	Son líderes que necesitan motivaciones externas que los hagan más eficaces.
Héroe	Tener retos que desafíen su inteligencia y sentidos, para mantenerse aprendiendo y vigente.	«Tener metas y retos difíciles es lo único que nos mantiene vivos.»	Los grandes desafíos sirven para mostrar su valor, con gran inteligencia para lograr fines.	Grandes organizadores y negociadores, tener metas retos difíciles o desafiantes los hace más efectivos.	Se desmotivan si no tienen desafíos o retos, por lo que tratan e irse donde puedan tenerlos y donde puedan ser protagonistas.

DEFINICIÓN DE RASGOS

ARQUETIPOS ALMA	MODUS OPERANDI	FRASE	COMPETENCIAS EMOCIONALES	FUNCIONA MEJOR EN...	ASPECTOS A TRABAJAR
Rebelde	Destruir lo que está mal es necesario para poder crear algo nuevo.	«Lo que no sirve hay que reemplazarlo»	La indignación es un motor de acción y de productividad.	En momentos en los que se requiere alguien que diga lo que está mal y que se necesita cambiar.	Inteligencia emocional para tramitar más estratégicamente las demandas, pueden ser un poco
Amante	Necesita sentir atracción (profesional) por un equipo de trabajo, una idea o alguien del equipo de trabajo para construir.	«La incidencia se hace con otras personas »	Son super productivos si encuentran su media naranja, esta puede ser otras personas en equipo o una idea.	En momentos de crisis internas o de pérdidas importantes al interior del movimiento, mantienen la energía y el apoyo constante.	Ser más profesionales, y tener intereses mas allá de la sintonía que puedan tener con el equipo de trabajo. Ser más autónomos.
Creador	La creación de una obra duradera que muestre el legado de su trabajo es su motivación	«lo único que dejas es un legado, una obra: única e irrepetible»	Disponen su bienestar emocional en la satisfacción con lo que están creando.	En momentos de ideación, co-creación y colaboración colectiva, son grandes solucionados de problemas.	La terquedad y obstinación hacer las cosas a su manera, a ceder frente a otras personas, a ser más empático y comprensivo
Explorador	Experimentar y conocer a través de la experiencia la vida y el universo	«siempre hay algo más por conocer o para conocer»	Son personas dirigidas a conocer lo no conocido, a indagar y relacionarse con otras personas.	En momentos de identificación de aliados, oportunidades, relaciones con otros, escalamiento en otros contextos.	Tener mayor estabilidad en los proyectos en los que se compromete, sostenibilidad y compromiso a largo plazo.

TABLA RASGOS DE INCIDENCIA

[illegible]

Esto les permitirá:

- Organizarse de una mejor manera.
- Tener acciones internas y externas efectivas.
- Generar un ambiente y un flujo de trabajo efectivos, que potenciará el proceso de incidencia
- Reaccionar asertivamente ante cualquier imprevisto que afecte el proceso de incidencia.

Metodología 5

Identidad - Sistema músculo/esquelético

La cara del proceso de incidencia

Las metodologías propuestas en este capítulo se pueden aplicar bajo los siguientes perfiles:

- 1 Persona o individuo que quiere iniciar un proceso de incidencia.
- 2 Organización o grupo ya establecido que va iniciar un proceso de incidencia.
- 3 Asociación o unión de una o varias personas u organizaciones con un fin específico para gestar un proceso de incidencia.

ROSTRO

En un cuerpo humano, el rostro es el principal elemento de diferenciación externa de un cuerpo frente a otros. No solamente son el ADN y las huellas dactilares lo que puede diferenciarlos; el rostro está compuesto por distintos órganos que hacen único a un cuerpo y le pueden permitir diferenciarse de una multitud.*Ojos, nariz, boca, orejas, frente, mentón, mejillas, mandíbula y piel; cada uno de estos con rasgos característicos como el iris de los ojos, la forma de la lengua, el conjunto de los dientes o toda la estructura de las orejas y nariz que permiten que el rostro sea único. Se definen por el ADN y les afectan las hormonas, el ambiente en el que vive la persona y las emociones por las que pasa, cada una de estas experiencias en su formación permitirán generar esa identidad única y expresar una personalidad distinta.

* LaMotte, 2015

El rostro, en el cuerpo social, se encarga de expresar todo lo que el sistema límbico y el corazón (sistema circulatorio)

han construido en materia narrativa. Construir el rostro de un proceso social o movimiento, darle forma y estructura a ese conjunto que compone el rostro es un paso importante para empezar a hacer de la comunicación una herramienta de incidencia porque es donde se visibiliza el propósito de un movimiento. Se trata de su identidad e historia, así como el nombre, la imagen, los colores, las tipografías, la voz y todos los elementos visuales que se puedan asociar al proceso. Cada uno de estos componentes deben ser coherentes con el objetivo de incidencia propuesto con anterioridad en otros sistemas, ya que marcará la forma de expresión del proceso de incidencia. En este sentido es pertinente empezar a hacernos las siguientes preguntas:

- ¿Tienen una misión definida en el proceso?
- ¿Tienen una visión definida en el proceso?
- ¿Conocen el porqué detrás de todo lo que hacen?
- ¿Tienen definidos los valores y principios de la organización?
- ¿Saben qué arquetipo de personalidad de marca tiene el movimiento?

Arquetipos

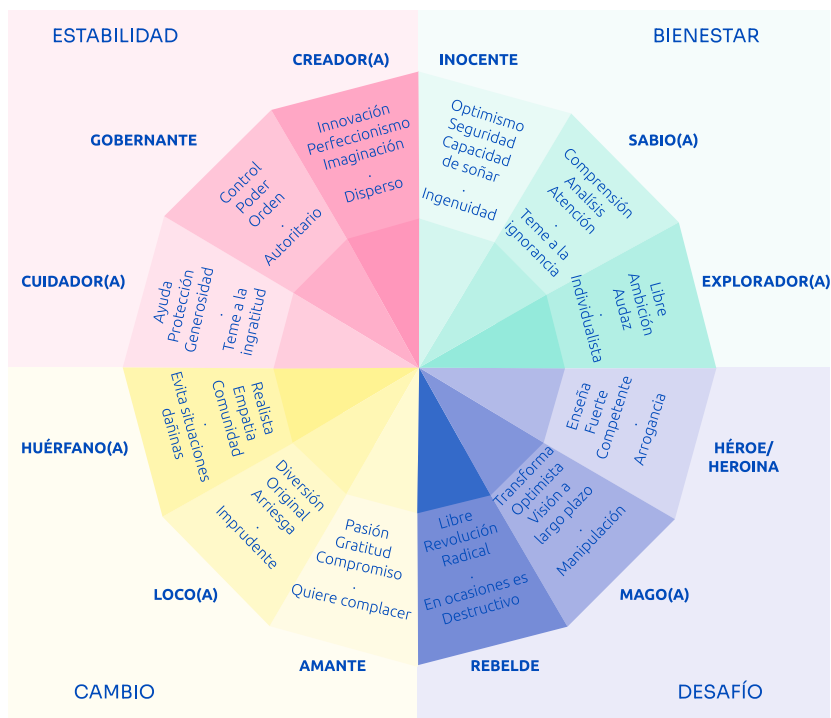
Los arquetipos de personalidad son un conjunto de imágenes que hacen parte del inconsciente colectivo y **Jung, C. 1970** *se manifiestan en el comportamiento social.*Es necesario reconocer el arquetipo de personalidad del proceso de incidencia ya que será esto lo que permitirá generar conexiones directas con el público objetivo, tanto en la creación visual de la campaña como en la expresión misional y esto permitirá:

“Comunicarse directamente con la profunda huella psíquica dentro del consumidor, provocando una

sensación de reconocimiento
y significado generación de
emociones”

Mark y Pearson, 2001, p. 14

En este apartado presentamos doce arquetipos de personalidad que el psiquiatra Carl Gustav Jung definió en su obra *Los arquetipos y lo inconsciente colectivo* y que son retomados por Margaret Mark y Carol S. Pearson en *The hero and the outlaw* y clasificados en cuatro tipos de motivaciones: estabilidad, bienestar, cambio y desafío, que le hablan al consumidor a partir de sus deseos de pertenecer, ser más independiente, cambiar o desafiarse a sí mismos/as.



- Reparta en su equipo stickers circulares pequeños de 2 colores diferentes, 2 stickers de cada color por persona.
- Con el primer color de stickers van a votar en el círculo más grande por el arquetipo que representa mejor los ideales y valores del proceso, y que se alinea mejor con la misionalidad del proceso de incidencia (3 minutos).
- Con el segundo color de stickers van a votar en el círculo más pequeño por el arquetipo que representa mejor la imagen que proyecta o que desea proyectar el proceso de incidencia (3 minutos).
- De este ejercicio deberían resultar entre 1 y 4 arquetipos que puedan enmarcar el proceso de incidencia en un estilo de arquetipo, y observar entre los 4 tipos de motivación en cuáles tienen más inclinación (5 minutos).

Emoción

¿Sabe qué emoción quiere generar con el proceso de incidencia y qué emoción quiere transformar?

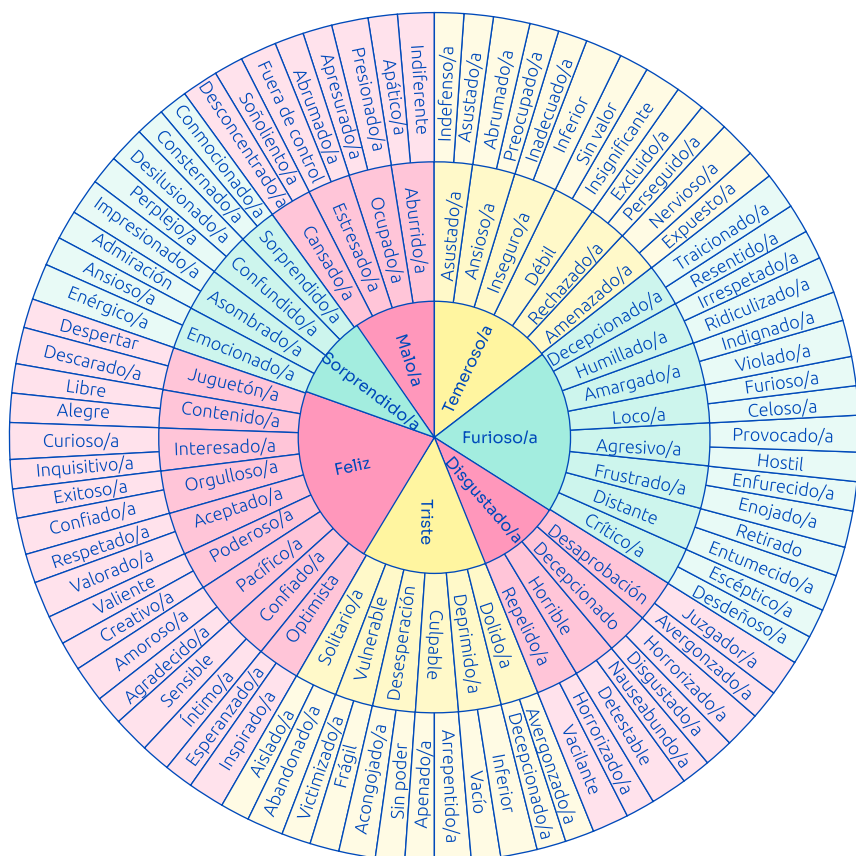
Tener identificadas las emociones que se quieren generar y transformar en procesos de incidencia permitirá tener con más claridad las emociones que deben reflejar las comunicaciones del proceso.

Para este ejercicio, usaremos una rueda de emociones y stickers de dos diferentes colores.

- Reparta en su equipo stickers circulares pequeños de 2 colores diferentes, 2 stickers de cada color por persona.
- Con el primer color de stickers van a votar por la emoción que desean transformar. Estas emociones por lo general son negativas. Como resultado se debe tener clara una emoción que se desea

transformar, si la votación no les da el resultado esperado, deben conversar en el grupo y llegar a un consenso. Ejemplo: Deseamos transformar la frustración/dolor/escepticismo.

- Con el segundo color de stickers van a votar por la emoción que desean generar, la emoción final del proceso de incidencia. Como resultado se debe tener clara una emoción a la que se desea llegar, transformando la emoción seleccionada en el paso número 2. Ejemplo: Deseamos transformar el dolor (emoción 1) en una sensación de poder (emoción 2).



Nombre

¿Sabe la importancia que tiene el nombre en su proceso de incidencia?

El nombre es ese intangible al cual le vamos a dar una identidad gráfica y un sentido de pertenencia de nuestro proceso de incidencia, es por esto que la creación de este no es un trabajo al azar, es preciso que este surja de un proceso colectivo y de concertación basado en varios aspectos: objetivo de incidencia, los valores y principios que queremos resaltar y los arquetipos que definimos previamente.

¿Tienen un nombre definido para el proceso?

En la siguiente metodología usted encontrará 5 pasos para que colectivamente se pueda definir el nombre de su proceso de incidencia basado en dos aspectos de identificación:

- ① **Creativo:** Partimos de la percepción, emociones, ver grandes panoramas del presente y el futuro, es arriesgado, no es necesario referirse a una temporalidad o género.
- ② **Racional:** Partimos del análisis, racionamientos lógicos, objetivos trazados.

----- Materiales

En la virtualidad

- Acceso a herramienta de metaplan online

Formato presencial

- marcadores
- puntos adhesivos
- redondos de tres colores.

Requerimientos para el desarrollo

- Una persona a cargo de la moderación y
- una persona que lleve los tiempos estipulados en cada paso.

Paso 1

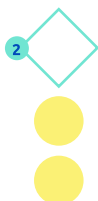
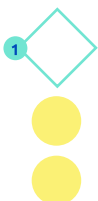
- La moderación marcará en la parte superior el nombre de las personas participantes en cada uno de los recuadros de la primera fila horizontal, después de esto todo el grupo tiene 3 minutos para escribir en la columna correspondiente a su nombre la mayor cantidad de palabras o frases cortas referentes a su proceso de incidencia.
- Pueden basarse en características, tecnicismos o atributos.

PARTICIPANTE	PARTICIPANTE	PARTICIPANTE	PARTICIPANTE	PARTICIPANTE	PARTICIPANTE	PARTICIPANTE	PARTICIPANTE

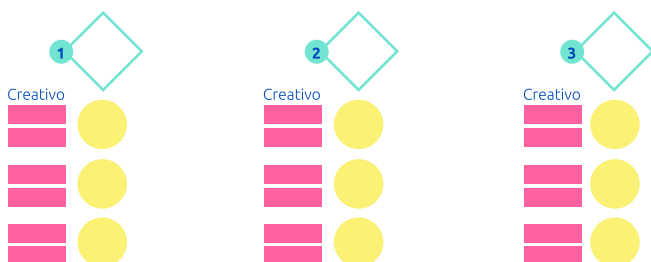
- Cumplidos los tres minutos, se procederá a realizar la primera ronda de votación, cada participante tomará tres puntos adhesivos del primer color, en 1" 30' pondrán sus 3 votos en las palabras o frases cortas que más resuenen con su proceso de incidencia. La votación se realiza sobre todas las opciones puestas por los participantes.
- Luego se hace la segunda ronda de votación basándose solo en las palabras que ya tienen voto, las demás quedan descartadas. Haciendo uso del segundo color de puntos adhesivos, procedan a la votación en 1 minuto.
- La moderación seleccionará las tres palabras o frases cortas con más votos, si hay algún empate se realizará una tercera ronda de votación solo con las palabras de empate utilizando el tercer color de puntos adhesivos. Tienen 1 minuto para este desempate en caso de que exista.

Paso 2

- La moderación ubicará las tres palabras con mayor votación en los recuadros que están marcados con el rombo 1, 2 y 3; luego en la columna central de cada palabra o frase corta escribirá en cada círculo los nombres de los participantes.



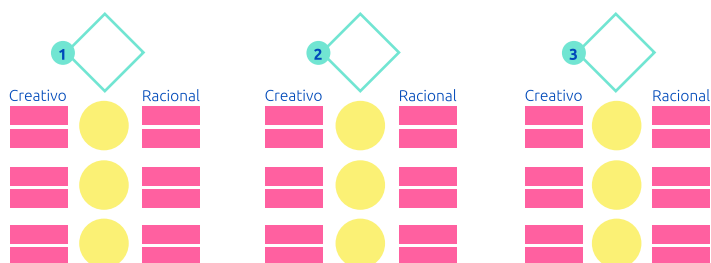
- **¡Comienzan el reto!** En la palabra o frase corta ubicada en el recuadro con rombo n.º 1, cada participante se ubica en su nombre y en los dos recuadros que se desprenden del costado izquierdo pondrá dos palabras que tengan relación con esa principal, pero de manera **creativa**, esto quiere decir:
 - Se parte de la percepción, emociones, ver grandes panoramas del presente y el futuro, es arriesgado, no es necesario referirse a una temporalidad o género. Ejemplo: si la palabra principal fuera Diversidad, dos opciones que relacionen esa palabra de manera creativa podrían ser: fractal y el prefijo multi. Para esto tienen 3 minutos.



- Se procederá a realizar la primera ronda de votación, cada participante tomará dos puntos adhesivos del primer color y tienen 1" 30' para poner sus 2 votos en las palabras o frases cortas de todas las opciones, puestas por los participantes, que más les parezcan creativas en relación con la principal.
- En caso de existir un empate, se realizará una segunda ronda de votación basándonos solo en las palabras que ya tienen voto, las demás quedan descartadas. Tienen 1 minuto y utilizarán el segundo color de puntos adhesivos.
- El moderador sacará las dos palabras con mayor votación y las ubicará en el recuadro llamado semifinal C en la parte inferior.
- Realizarán todo este proceso con las palabras o frases cortas ubicadas en el rombo n.º 2 y n.º 3.

Paso 3

- **¡Continúa el reto!** En la palabra o frase corta ubicada en el recuadro con rombo n.º 1, cada participante ubica su nombre y en los dos recuadros que se desprenden del costado derecho pondrá dos palabras que tengan relación con esa principal, pero de manera **racional** esto quiere decir:
 - Partimos del análisis, racionamientos lógicos, objetivos trazados, lineamientos de nuestro proceso de incidencia. Ejemplo: Si la palabra principal fuera Diversidad, dos opciones que relacionen esa palabra de manera racional podrían ser: colectivo y multitud. Tienen 3 minutos.



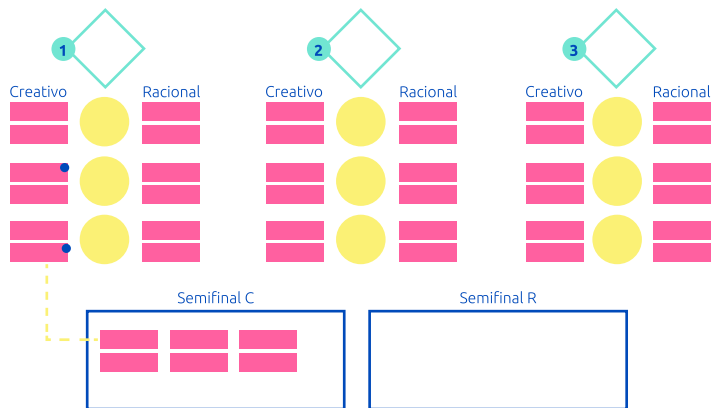
- Cumplidos los tres minutos, se procederá a realizar la primera ronda de votación, cada participante tomará dos puntos adhesivos del primer color y tienen 1" 30' para poner sus 2 votos en las palabras o frases cortas de todas las opciones puestas por los participantes, que más les parezca racionales en relación con la principal.
- En caso de existir un empate se realizará una segunda ronda de votación basándose solo en las palabras que ya tienen voto, las demás quedan descartadas. Tienen 1 minuto y utilizarán el segundo color de puntos adhesivos.
- El moderador sacará las dos palabras con mayor votación y las ubicará en el recuadro llamado

semifinal R en la parte inferior.

- Realizarán todo este proceso con las palabras o frases cortas ubicadas en el rombo n.º 2 y n.º 3.

Paso 4

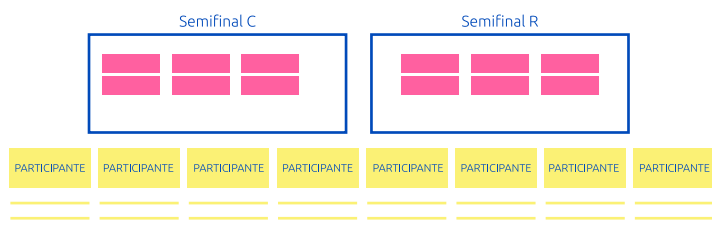
- Al finalizar el paso 2 y 3, tendrán 6 palabras o frases cortas en el recuadro llamado Semifinal C y 6 palabras o frases cortas en el recuadro llamado Semifinal R (si dentro del proceso creativo y racional de las tres palabras principales consideran que se deba sacar alguna palabra más de las que tienen mayor votación, ubíquenla en el recuadro de semifinal correspondiente).



- Ahora la moderación escribirá de nuevo los nombres de los y las participantes en la fila horizontal que se encuentra debajo de los recuadros de semifinal.
- Luego cada participante tiene 3 minutos para escribir 3 posibles nombres basados en las opciones de las palabras o frases cortas que están en los cuadros de semifinal C y semifinal R, para esto pueden usarlas tal cual como están, pueden variarlas con sinónimos o completarlas (no es

obligatorio para cada opción de nombre usar una palabra creativa y una racional).

- Cada participante tiene 2 minutos para explicar el contexto de sus opciones de nombre, el resto de participantes puede tomar nota de lo que más le guste o escribir nombres adicionales que surjan de la explicación en relación a las palabras ya existentes.



- Una vez todas las personas participantes hayan explicado sus propuestas de nombres se realizará la primera ronda de votación, cada participante tomará tres puntos adhesivos del primer color y tienen 1" 30' para poner sus 3 votos en los nombres que consideren reflejarán de manera correcta el proceso de incidencia
- Luego se realizará una segunda ronda de votación teniendo en cuenta solo los nombres con votos. Tienen 1 minuto. En esta ronda de votación también se puede poner voto negativo, esto hace referencia a alguna objeción que se tenga con los nombres seleccionados, ya sea porque es similar o usado en un nombre existente o porque su contexto puede confundir el proceso de incidencia.

Paso 5

- El o la moderadora copiará los tres nombres con más votos en los cuadros finales.
- Los participantes realizarán una ronda de votación

final por el nombre que consideren esté acorde a el proceso de incidencia. Tienen 1 minuto.



¡Con esta metodología usted y su equipo lograron cocrear el nombre de su proceso de incidencia, saliendo de lo tradicional y lo evidente!

Logotipo y marca

¿Tienen un logotipo definido para el proceso?

Si la respuesta es afirmativa significa que hay un trabajo previo, el cual los llevó a definir esa imagen. La presente metodología ayuda a hacer un análisis del logotipo actual con el fin de entender si esta imagen transmite y evoca el objetivo de marca. Si la respuesta es negativa, no hay problema, la metodología ayudará a tener una conceptualización de marca precisa, para poder darle los insumos adecuados al diseñador gráfico quien desarrollará de manera correcta y acertada la marca.

¿Saben cuáles son todos los elementos visuales asociados al proceso?

El logotipo, por definición, es la representación gráfica formada por imágenes o tipografías que representan una

marca, empresa, organización y, en este caso, proceso de incidencia. Es necesario explicar cuáles son los elementos que pueden componer un logotipo para alentar su eventual actualización, modificación o creación del logotipo adecuado basado en tres pasos claves:

- Relación de palabras claves
- Priorización de la paleta cromática
- Priorización de la tipografía de la marca

Paso 1- Relación de palabras claves

- Los insumos para este paso se toman de los arquetipos de marca. Saquen 3 palabras claves o características del arquetipo de marca determinado para el proceso de incidencia; saquen 6 palabras de la metodología Creativo/Racional, seleccionando 3 palabras creativas y 3 palabras racionales que hayan tenido puntos en la votación y esté alineado con sus procesos de incidencia, y por último escriban 3 palabras que sean características o relacionadas que se les puedan ocurrir sobre su proceso de incidencia. Tienen 5 minutos para este ejercicio y será dirigido por el moderador.
- Ubique las doce palabras en la parte superior de cada sección de la cuadrícula.
- El o la moderadora las mencionará una a una, para que los (as) participantes puedan realizar un dibujo de un objeto, acción, o representación gráfica de la palabra. No es necesario ser una persona profesional en ilustración, es importante realizar la dinámica sin prejuicios. Tienen 1 minuto por palabra.
- Pasados los 12 minutos que dura la dinámica, las personas pegarán los post-its de los dibujos en la palabra correspondiente.
- El moderador agrupará los dibujos por coincidencias de tipo de imagen, seguido a esto los participantes tomarán un punto adhesivo de un color y votarán

Requerimientos para el desarrollo:

- Una persona a cargo de la moderación
- Una persona que lleve los tiempos estipulados en cada paso.

Materiales

En la virtualidad

- Acceso a herramienta de metaplan online

Formato presencial

- Marcadores
- Puntos adhesivos redondos de dos colores
- Post-its de colores.

- por la imagen que consideran representa de mejor forma dicha palabra.
- Luego se reunirán las imágenes con la mayor cantidad de votos y cada participante tendrá 3 puntos adhesivos de otro color para votar por los tres dibujos que consideren pueden llegar a ser parte del logotipo del proceso de incidencia, tienen 3 minutos.

Palabra 	Palabra	Palabra	Palabra
Palabra	Palabra	Palabra	Palabra
Palabra	Palabra	Palabra	Palabra

Paso 2 – Priorización de la paleta cromática

- Los participantes revisarán los significados de los colores primarios y secundarios de la tabla, según sus características, votaran por los 3 colores que tengan mayor afinidad con el proceso de incidencia y su objetivo primordial, para esto tienen 3 minutos.



Tenga en cuenta que las paletas cromáticas en una marca pueden volverse icónicas y representativas, esto acompañado de los métodos comunicacionales escogidos.

Los colores seleccionados pueden trabajarse en su espectro cromático a la hora de desarrollo final.

Blanco

- Personalidad/Emociones:
 - Asociado con limpieza, tranquilidad, pureza.
 - Refleja seriedad y calma.
- Marketing
 - Usado con frecuencia en marcas neutras, que pueden convertirse en marcas sombrilla.
 - Usadas para tecnología.
 - Representan marcas seguras y confiables.

Negro

- Personalidad/Emociones:
 - Asociado con la sofisticación y atemporalidad puede generar contraste.
 - Es asociada con la elegancia.
- Marketing
 - Usado con frecuencia en marcas de lujo y referentes a temas políticos o de gobierno.

Morado

- Personalidad/Emociones:
 - Asociado con realeza, riqueza, éxito y sabiduría.
 - Usado para calmar y apaciguar.
- Marketing
 - Representa una marca creativa, elegante, imaginativa y sabia.

Azul

- Personalidad/Emociones:
 - Representa calma y serenidad.
 - Conocido como un color 'frío' por su relación con el cielo y el mar.
- Marketing
 - Es el color más usado en las empresas por considerarse que aumenta la productividad y no ser un color invasivo.
 - Crea sensación de seguridad y confianza.

Verde

- Personalidad/Emociones:
 - Asociado a la naturaleza y el dinero, transmite tranquilidad y abundancia.
 - Representa un nuevo crecimiento.
- Marketing
 - Usado para relajar en las tiendas.

Amarillo

- Personalidad/Emociones:
 - Incrementa la alegría, el afecto e incentiva la comunicación.
 - Estimula procesos mentales y el sistema nervioso.
- Marketing
 - Representa optimismo y juventud.
 - Usado para llamar la atención en espacios físicos.

Naranja

- Personalidad/Emociones:
 - Refleja emoción y entusiasmo, muestra calidez.
- Marketing
 - Crea un llamado a la acción: Compre, venda, suscríbase.
 - Estimula a compradores impulsivos.
 - Representa una marca amigable, alegre y confiable.

Rojo

- Personalidad/Emociones:
 - Evoca emociones fuertes incrementa la pasión, la intensidad y el ritmo cardíaco.
- Marketing
 - Crea sentido de urgencia, visto con frecuencia en anuncios promocionales.
 - Usado para compras por impulso.

Paso 3 – Priorización de la tipografía de la marca

Basados en las características del proceso de incidencia y en los resultados de arquetipos y emociones, se finalizará la creación del logotipo o la marca con este paso.

- La persona encargada de la moderación indicará cuáles son los tres tipos de familias tipográficas leyendo las características:

- **Serif o Romanas:** son tradicionales, elegantes, sobrias y refinadas; efecto: tranquilidad, dignidad, autoridad y firmeza; sus formas se caracterizan por que en los extremos terminan en punta (puede ser cuadrada, redonda o triangular), lo que permite la continuidad en la lectura.



- **Manuscritas o Caligráficas:** son tipo escritura, informales y decorativas; efecto: confianza y personalización; sus formas se caracterizan por ser tipo firmas o escritos, varían mucho en sus estilos.



- **Sans serif o palo seco:** son modernas, firmes y neutras; efecto: legibilidad y son atemporales; sus formas se caracterizan por tener trazos uniformes y en sus extremos no hay remates.



Con el desarrollo de estos tres pasos tendrán los insumos básicos y estructurales para que el/la diseñador(a) realice el desarrollo visual del logotipo.

Metodología 6

Sostenibilidad – Sistema digestivo

vegetal,
fúngico, animal

Al igual que un cuerpo humano, todos los procesos sociales, movimientos, cuerpos sociales necesitan recursos para su buen funcionamiento. Esto se extiende a **varios reinos** que necesitan de luz, condiciones atmosféricas, nutrientes para poder existir. Sean físicos, o materiales han necesitado de recursos para poder llevar a cabo sus demandas y reivindicaciones sociales. Sea monetizado o no —en estrategias de voluntariado, acción colectiva, coordinación y demás— los recursos físicos, humanos, materiales e inmateriales son vitales para la creación de un movimiento o proceso colectivo.

Los costos de las marchas, las acciones simbólicas, el trabajo en redes sociales, todo tipo de acciones de protesta o resistencia civil pacífica, entre otras, son asumidos siempre por alguien. El tiempo de las personas que no van a trabajar, de los costos de movilización, física, los costos de comunicación y de organización no son nulos, por más de que muchos de estos costos sean gestionados. En fin, la participación requiere de incentivos. No todas las personas pueden ejercer sus derechos y libertades políticas por la ausencia de condiciones materiales y simbólicas para poder asumir esos costos de la acción colectiva.

En la misma forma en la que el sistema digestivo necesita de alimentos y de recursos para procesarlos, también se encarga de administrar esos recursos. De la capacidad de movilizar recursos, los cuerpos definirán su tamaño. Sin ese tipo de tácticas, concernientes no sólo a la recaudación de recursos, sino también a la gestión y administración de recursos humanos, así como de recursos físico e inversión, muchas organizaciones no tendrían sostenibilidad y no podrían garantizar sus procesos.

Grupos de presión, centros de pensamiento, ONG, movimientos sociales y distintas formas organizativas de acción política dependen de la voluntad y afinidad con grandes donantes, de estrategias de captación de donantes individuales a través de **microfinanciación**, de fondos de inversión, de convocatorias públicas y privadas, hasta de estrategias de voluntariado, estrategias pro bono, que hacen parte de la gestión de recursos humanos y de la sostenibilidad en todos y cada uno de estos procesos.

incluido
el popular
crowdfunding
o recolección
individual y
digital de fondos

De igual forma, causas o reivindicaciones que generan gran movilidad de personas y de pasiones no logran mantenerse en el tiempo, más allá de la indignación de ciertos grupos de interés en ciertas olas comunicativas. Evidentemente mantener la motivación y las distintas agencias vivas e interactuando dentro de una organización trae costos, y todos los sistemas tienen responsabilidad de asumirlos. Esto nos lleva a responder en este sistema una serie de preguntas frente a los cómo y al funcionamiento de las áreas y roles de movilización de recursos. Por estas razones es necesario cuestionar de qué forma se van a movilizar los recursos y cómo garantizar que se hagan de forma efectiva, así como preguntarse cuál es la mejor manera de administrarlos una vez se obtengan.

En este punto es necesario tener en cuenta que la financiación afecta la autonomía y el poder mismo de las organizaciones, no tener una financiación clara y transparente limita la capacidad de transformación política. La autogestión se ha convertido en el mecanismo más común de las organizaciones, que utilizan mecanismos de inversión, el uso de espacio, el préstamo de servicios, e incluso el desarrollo de consultorías.

Resulta necesario para fortalecer los procesos de incidencia avanzar en el fortalecimiento del sistema digestivo encargado, como lo vimos en el capítulo 4, de captar, almacenar, procesar y administrar los recursos.

Es igualmente pertinente recordar que el sistema digestivo es aquel que asegura que el cuerpo sea sostenible a lo largo de la acción de incidencia; sin un sistema digestivo funcional el cuerpo social podría no tener los insumos necesarios para adelantar su acción de incidencia con regularidad. El sistema digestivo está, entonces, encargado de transformar los recursos que son captados en insumos para el buen desarrollo del trabajo, de procesarlos de forma tal que puedan servir para cumplir los objetivos propuestos.

Al sistema digestivo humano, como al sistema digestivo del cuerpo social, llegan diferentes tipos de recursos. Para el cuerpo social que va a elaborarse debemos considerar que son necesarios recursos materiales, financieros, humanos, intangibles.

Principios fundamentales del buen funcionamiento del sistema digestivo en el cuerpo social:

1 Proporción

Cada acción de incidencia encarnada por el cuerpo social necesita una disposición particular de recursos. Es entonces importante referirse directamente al objetivo de incidencia planteado, así como al actor sobre el cual se busca incidir, para identificar esta repartición. El balance que se encuentra entre los diferentes tipos de recursos permite hacer evidente los requerimientos que este cuerpo necesita para mantenerse equilibrado y saludable, es decir, con capacidad suficiente para llevar a cabo los movimientos que se propone.

(A diferencia del cuerpo humano que necesita, salvo casos extremos, unas proporciones poco variables de alimentos; cada cuerpo social es diferente y tiene que encontrar cuál es ese balance).

2 Variedad

Entre cada tipo de recurso necesario para el buen funcionamiento del cuerpo social, es importante contemplar la variedad. En efecto, la variedad en los recursos, sobre todo cuando estos recursos son financiaciones (grants), otorga al cuerpo social la capacidad de actuar con mayor autonomía. La diversificación de fuentes evita multitud de riesgos procedentes del entorno que podría poner en peligro la evolución favorable del proceso de incidencia.

3 Organización - plan estratégico de sostenibilidad

Sobre el sistema digestivo de un cuerpo social recae, como ya se ha mencionado antes, la sostenibilidad de su existencia y del buen desarrollo de las acciones planteadas. Por esta razón, es necesario plantear un plan de sostenibilidad que articule el objetivo de la(s) accione(s) de incidencia con el presupuesto. Gracias a este planteamiento, se puede tener una visión a largo plazo de los requerimientos en términos de recursos y se pueden comenzar a identificar diferentes etapas.

4 Adaptación

Finalmente, el sistema digestivo debe tener la suficiente maleabilidad para garantizarle al cuerpo social que, a pesar de alteraciones ambientales, va a haber una administración pertinente de los recursos conseguidos. Es un sistema que debe estar atento para lograr ajustes con base en modificaciones y debe garantizar una conexión realista entre los recursos disponibles y el objetivo. En ese sentido, es vital para el cuerpo social que haya una gran conexión entre la captación y administración

de recursos con la planeación de actividades (sistema nervioso) y la ejecución de las mismas (sistema músculo-esquelético).

Auto-diagnóstico

Como para los otros sistemas, es importante saber en qué estado se encuentra el sistema digestivo del cuerpo social, antes de tomar acciones sobre él. Para eso es necesario realizar el siguiente autodiagnóstico

Pregunta	Sí / No	Si la respuesta es 'no', es necesario:
• ¿Existe claridad sobre los recursos disponibles para la acción de incidencia?		Establecer una lista de recursos disponibles (Parte 0)
• ¿Se ha elaborado una lista detallada de recursos necesarios para la acción de incidencia?		Diseñar un presupuesto para la acción de incidencia (Parte 1)
• ¿Conoce sobre las diferentes formas de financiación para alcanzar el objetivo planteado?		Elaboración de mapeo de formas de financiación (Parte 2)
• ¿Se ha elaborado una estrategia de financiación y sostenibilidad para la acción de incidencia planteada?		Diseñar estrategia de financiación (Parte 3)

Parte 0

Como lo mencionamos anteriormente, una acción de incidencia necesita la confluencia de diversos recursos. Antes de ver cuáles son esos requerimientos es importante saber con qué cuenta el cuerpo social antes de implementar una estrategia de levantamiento de recursos.

Paso 1

- De la mano de colaboradores, líderes/as y demás personas involucradas en la construcción del proceso de incidencia del cuerpo social, escriban en post-its con qué recursos parten. Respondan a la pregunta
 - ¿Qué tenemos?

Paso 2

Clasifíquelos en el siguiente cuadro teniendo en cuenta que:

- **Los recursos financieros:** son financiaciones externas previamente obtenidas, ganancias/rentas fijas.
- **Los recursos humanos:** son todas las personas que están dispuestas a trabajar en la consolidación del cuerpo social y la implementación de la estrategia de incidencia, es importante contar en esta categoría con voluntarios, con gente dedicada a tiempo parcial, con colaboradores administrativos y personas que puedan contarse como asesoras.
- **Los recursos materiales:** lugar para reuniones, computadores, libros adaptados para la acción que se busca llevar a cabo, papeles auto-adhesivos, marcadores.
- **Los recursos intangibles:** ¿qué habilidades existen dentro del equipo que puedan ser puestas a disposición de la acción de incidencia? Cuente en esta categoría todas las formas de experticia que cada uno de los integrantes pueda identificar, entre otros puede encontrar: conocimiento en manejo de redes, experiencia en negociación, experiencia en autoprotección, experiencia en el área investigativa, experiencia en la construcción de presupuestos,

experiencia en el manejo de tesorería, experiencia en el diseño gráfico, experiencia en levantamiento de fondos, experiencia en el liderazgo de equipos, redes/buenas relaciones con financiadores o posibles socios.

Recursos financieros	Recursos humanos	Recursos materiales	Recursos intangibles

Paso 3

- Escriban en papeles de diferentes colores siguiendo estas mismas categorías cuáles son aquellos recursos que se requieren para lograr el objetivo propuesto. Este paso requiere revisar el objetivo, los tiempos en los que se ha propuesto alcanzarlo, y lograr un planteamiento realista.
- Escriba en los post-its los requerimientos sin tener en cuenta lo anteriormente hecho; es decir, sin restarle a los requerimientos lo que ya se tiene.



En este paso es importante aclarar que los valores identificados en la categoría no hacen necesariamente parte del resultado de un presupuesto elaborado en detalle, el objetivo en este paso es tener un orden de magnitud. Es posible expresar esto en un rango.

Paso 4

- Cruzar los dos: es momento de hacer una pequeña operación matemática, sustraer los elementos del paso 2, a los requerimientos del paso 3.

Por ejemplo:

- En el Paso 2 se determinó que el cuerpo social en construcción contaba, en la categoría recursos

financieros, con COP 2.000.000, por una bolsa común hecha entre los diferentes integrantes.

- En el Paso 3 se llegó a la conclusión de que se necesitan en total COP 15.000.000 para alcanzar el objetivo.
- En el Paso 4, se hace la sustracción, da como resultado COP 13.000.000.

Para cada requerimiento total, anotarlo en papeles de otro color.

Parte 1 – Elaboración de un presupuesto

Antes de comenzar a hacer un presupuesto, hay algunas claves que es importante tener en cuenta:

- La elaboración de un presupuesto puede ser dispendiosa; sin embargo, es una labor primordial para el buen desarrollo de un proceso de incidencia, por más informal y/o sencillo que este sea.
- No existe una clave para elaborar un presupuesto perfecto. Lo más importante de este proceso es tener datos de precios y requerimientos fundamentados en cotizaciones reales y ser preciso sin necesidad de entrar en detalles innecesarios.
- Es importante crear en primer lugar un presupuesto total del proyecto. Lo más pertinente es tener una aproximación deductiva, ir desde un presupuesto global hacia el detalle de los presupuestos (por evento, mensuales, por acción).
- Antes de comenzar la elaboración del presupuesto, piense en qué categorías se adaptan mejor al proceso de incidencia en el cual está trabajando. Estas categorías permitirán darle orden al presupuesto y entender mejor la gestión de recursos.
Incluya en el presupuesto los recursos con los que se cuenta.
- Incluya en el presupuesto un estimado de contribuciones, esto le dará una idea clara de los porcentajes

de contribuciones que debe conseguir.

- El uso de plantillas no es ideal; si bien puede ser útil, como todas las herramientas, entre más adaptadas estén al proceso, mejores son los resultados.
- Finalmente, puede ser pertinente establecer prioridades en el presupuesto. Este ejercicio le permitirá entender cuáles son los mínimos viables con los cuales puede comenzar el desarrollo del proceso y priorizar sus demandas de financiación.
- Si nunca ha hecho un presupuesto la/lo invitamos a adaptar y llenar este modelo:

	Tipo de unidad	Unidad	Valor de unidad	# unidad	Recursos propios	Contribución 1	%	Contribución 1	%	Contribución 1	%
DISEÑO DEL PROCESO	Honorarios										
	Personal de apoyo										
	Capacitación										
	Consultorías puntuales										
	Gastos eventos										
	Evento 1										
	Transporte										
	Equipos										
	Alquiler de espacio										
	Alquiler de sonido										
	Alimentación										
	Gastos materiales										
	Materiales de eventos										
	Impresiones de lienzos										
	Papeles auto-adhesivos										
	Marcadores										
	Otros										
	Materiales de difusión										
DESPLIEQUE DEL PROCESO	Diseño										
	Edición										
	Honorarios										
	Experta/o 1										
	Tallerista										
	Personal de apoyo										
	Capacitación										
	Gastos eventos										
	Evento 1										
	Transporte										
	Equipos										
	Alquiler de espacio										
	Alquiler de sonido										
	Alimentación										
	Gastos materiales										
	Materiales de eventos										
	Impresiones de lienzos										
	Papeles auto-adhesivos										
	Marcadores										
	Otros										
	Materiales de difusión										
	Diseño										
	Edición										
	Total desagregado										
	TOTAL PROYECTO										

Parte 2

Paso 1

- De la mano de colaboradores, líderes/as y demás personas involucradas en la construcción del cuerpo social, escriban en post-its ideas de financiación para alcanzar el presupuesto total de la acción de incidencia.

Paso 2

- Clasifíquelos en el siguiente cuadro:

Contribuciones individuales	Empresas / actores privados	Fundaciones / fondos de cooperación internacional	Entidad pública / gubernamental

Paso 3

- Con dos colores diferentes marque aquellas formas de financiación en las que el equipo tiene conocimiento / experiencia / contactos.
- El porcentaje que se espera lograr por cada uno en las grandes categorías.
- Si aquellas categorías donde marcó porcentajes considerables son tipos de financiación donde no tiene experiencia, es necesario explorar formas de aproximación: red de contactos, entrevistas con personas que han hecho propuestas para financiación, páginas de fondos.

Paso 4

- En aquellas donde tiene experiencia abra un espacio con las personas de su equipo que van a participar en esa colecta de fondos, y compártanla. Adicional a esto, es relevante tener en cuenta:
 - Claves para tener una recolecta de fondos exitosa.
 - Claves para tener una propuesta de apoyo organizacional, de proyecto o de acción (grant proposal) exitoso.

Parte 3 – Diseñar estrategia de financiación

Revisar los hallazgos de las partes 0, 1 y 2, para tener claridad sobre:

- Las necesidades del proyecto
- Las posibilidades de financiación.

A partir de estos dos elementos, es necesario hacer un plan de acción para la financiación.

Este modelo permite una articulación entre los requerimientos en términos de financiación, los tiempos de la financiación. Finalmente, la estrategia de financiación también permite prever los momentos donde habrá dificultades en términos de recursos, facilitando así las acciones en pro de la sostenibilidad.

Tipo de financiación	Responsable 1	Responsable 1	Meta	Etapas de financiación	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5			
					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
				Planeación de propuesta																				
				Despliegue																				
				Implementación de recursos																				
				Planeación de propuesta																				
				Despliegue																				
				Implementación de recursos																				
				Planeación de propuesta																				
				Despliegue																				
				Implementación de recursos																				

Metodología 7

Comunicación – Sistema cardiovascular

CORAZÓN

El corazón es uno de los primeros órganos que se gesta en el cuerpo humano y es el más importante del sistema circulatorio. Su función principal es bombear sangre a todo el cuerpo a través de los vasos sanguíneos más conocidos como venas y arterias.

En el cuerpo social se asocia con los liderazgos; en el sistema cardiovascular se encarga de la construcción de narrativas, es el núcleo comunicativo que bombea información (sangre) al resto del proceso. La comunicación es un ejercicio que está ampliamente vinculado con el liderazgo, ya que de ahí emanan las emociones, los valores y principios.

¿Cómo habla el movimiento?

Es momento de dejar volar la imaginación, y darle cabida a tantas voces como sea posible. Este ejercicio invita a imaginar un personaje que reúna las características de los **arquetipos** de personalidad de marca mencionados con anterioridad. Puede ser cualquier tipo de personaje: real o ficticio. Esto ayudará a determinar la voz con la que va a hablar el proceso de incidencia, cuál será su tono y la manera en la que habla.

ver arquetipos
pág
307

Determinar la voz de esta manera será un referente para la metodología de creación de mensajes.

Descripción de los pasos:

- La primera parte se hace de manera individual, cada participante plantea un personaje que asocie a la marca.
- Luego se delibera entre todas las partes acerca de los personajes que se presentaron, partiendo de una descripción de virtudes y defectos.
- En este ejercicio se deben responder a las siguientes preguntas:
 - ¿Cómo se imaginan que habla el proceso de incidencia?
 - ¿Qué personaje encaja con esa descripción?
- Se le pide a la audiencia que en los post-its escriba por lo menos 3 personajes que se le vengan a la mente, que reúnan las características de los arquetipos seleccionados.
- Se socializan las respuestas.
- Se hace una priorización mediante un diálogo para llegar a un consenso sobre los personajes que más resonaron en el grupo.
- Después de escoger el personaje, diligenciar el siguiente cuadro.

VOZ	TONO	MANERA
Descripción general de la voz, por ejemplo: es una voz joven, urbana, experta...	Descripción del tono de la voz, por ejemplo: es suave, o es fuerte, susurra, grita...	Descripción de la manera en la que habla esa voz, aquí debemos incluir los tecnicismos que la acompañan, por ejemplo: Usa lenguaje inclusivo, usa lenguaje coloquial o estándar o formal, usa imágenes para comunicarse...

¿Conocen sus audiencias o públicos objetivo?

Para una comunicación asertiva en un proceso de incidencia, es primordial poder identificar todas las audiencias que

pueden intervenir en el proceso. Esto permite establecer mensajes claros, tonos y canales funcionales para la incidencia. Es importante determinar los tipos de audiencias que pueden presentarse.

Es conveniente retomar la identificación de actores que se realizó en la metodología KAIROS y adicional a ella, pensar en otras audiencias. Posteriormente definir:

- 1 **Aliados activos:** son aquellos que podemos involucrar y reafirmar por qué están alineados con la causa del proceso de incidencia.
- 2 **Aliados pasivos:** son aquellos que tienen información o relación acerca de la causa del proceso de incidencia, se debe aumentar el nivel de involucramiento, inspirarlos y activarlos.
- 3 **Oponentes pasivos:** son aquellos que se pueden llegar a convencer, empatizar o simplemente mitigar.
- 4 **Oponentes activos:** son aquellos con los que usualmente se tiene confrontación porque se oponen a las causas del proceso de incidencia.
- 5 **Indecisos:** son aquellos que no saben si tienen empatía o no con la causa del proceso de incidencia

Actores y audiencias

¿Cuál es el objetivo de esta metodología?

Se busca con esta metodología poder identificar actores y audiencias que favorezcan el proceso de incidencia y así coordinar las estrategias de comunicación. La metodología permite también identificar las audiencias que se oponen, para entablar estrategias de respuesta a nivel interno y externo que permitan mitigar eventuales acciones contra el proceso.

Requerimientos para el desarrollo:

- Una persona a cargo de la moderación
- Una persona que lleve los tiempos estipulados en cada paso.

Materiales En la virtualidad

- Acceso a herramienta de metaplan online

Formato presencial

- Marcadores
- Puntos adhesivos
- redondos de dos colores
- Post-its de colores.



Paso 1

aliado pasivo,
aliado activo,
opponente pasivo,
opponente activo e
indeciso

cada audiencia
tiene un
cuadrante

en el centro de la
mandarina y de
donde parten los
cuadrantes está
nuestra causa
de incidencia,
así que ubique
las audiencias
según la cercanía
y afinidad que
tengan con los
causas de la
incidencia

- Designen un color de post-it para cada tipo de audiencia.
- Cada participante tiene 5 minutos para identificar audiencias y ubicarlas en el diagrama basados en dos aspectos:
 - El tipo de audiencia al que corresponde.
 - La cercanía al proceso de incidencia.
- La moderación leerá cada tipo de audiencia identificada y la agrupará por coincidencia, junto con los demás participantes discutirán el por qué X audiencia y la posición en la que fue ubicada.



el objetivo de este ejercicio es determinar las audiencias finales y la cercanía con el proceso de incidencia por concertación del equipo; puede ser que algunas se descarten o se agreguen nuevas.

Paso 2

- Ubicar las audiencias identificadas en cada tabla según su tipo y responder la pregunta de cada sección, quien más esté acorde con la causa será la audiencia estrella.

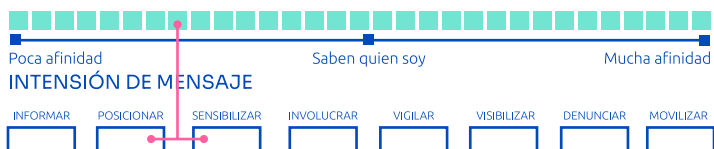


el objetivo de identificar la audiencia estrella es poder generar una estrategia comunicacional con ellos

como actores fundamentales en la masificación y movilización de la ola en pro de la incidencia.

	ALIADOS PASIVOS	ALIADOS ACTIVOS	OPONENTES ACTIVOS	OPONENTES PASIVOS
	¿Saben de nosotros? SI ■ NO ■	¿Les interesa nuestra causa? SI ■ NO ■	¿Saben que podrían hacer por la causa? SI ■ NO ■	¿Pueden lograr un Cambio en la causa? SI ■ NO ■
	¿Saben de nosotros? SI ■ NO ■	¿Les interesa nuestra causa? SI ■ NO ■	¿Saben que podrían hacer por la causa? SI ■ NO ■	¿Pueden lograr un Cambio en la causa? SI ■ NO ■
	¿Saben de nosotros? SI ■ NO ■	¿Les interesa nuestra causa? SI ■ NO ■	¿Saben que podrían hacer por la causa? SI ■ NO ■	¿Pueden lograr un Cambio en la causa? SI ■ NO ■
	¿Saben de nosotros? SI ■ NO ■	¿Les interesa nuestra causa? SI ■ NO ■	¿Saben que podrían hacer por la causa? SI ■ NO ■	¿Pueden lograr un Cambio en la causa? SI ■ NO ■

Paso 3



- La moderación ubicará las audiencias en la línea de momentos e intención de incidencia esto ayudará a generar mensajes cronológicos y en sincronía según el tiempo que dure el proceso de incidencia.
- Una vez ubicados en la línea superior, proyectar de manera vertical hacia abajo la ubicación de la audiencia, para saber cuál sería la intención del mensaje en la que puede iniciar a trabajar.

La importancia de esta metodología es hallar las audiencias que pueden favorecer o entorpecer el proceso de incidencia, esto los ayudará a tener un mapeo y resolver las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes son?
- ¿Cómo pueden aportar?
- ¿Qué estrategia se plantea y en qué momento?
- ¿Cuál es el mensaje adecuado para que la audiencia responda de manera acertada?
- ¿Cuál es el canal adecuado para transmitir el mensaje?

En conclusión, es una metodología que arroja resultados transversales para el manejo de la estrategia de comunicaciones durante todo el proceso de incidencia si utilizan los datos y la información reunida.

Objetivos de comunicación

¿Cuáles son los objetivos de comunicación?

Así como establecer los objetivos que se quieren conseguir con la incidencia es importante, establecer cuáles son los objetivos de comunicación. Estos nos ayudan a trazar la ruta y las pautas de manera clara para poder transmitir y enfocar el mensaje correctamente, lo cual permite enfocarse en procesos y momentos puntuales de la incidencia.

¿Cómo establecer los objetivos de comunicación?

Para establecer los objetivos de comunicación no se puede dejar de lado el objetivo del proceso de incidencia, esto permitirá establecer la estrategia y los objetivos que se deberán cumplir a nivel comunicacional con el proceso de incidencia.

Con estos 3 pasos establecerán los objetivos de comunicación:

Paso 1 – Establecer lista de verbos

Esto servirá para la construcción colectiva de los objetivos

- Cada participante tiene 1 minuto y medio para escribir 5 verbos, que considere sirvan en comunicaciones para el proceso de incidencia.
- El moderador recoge los verbos y los agrupará por coincidencias, luego los socializa con el resto del equipo (aquí pueden descartar o agregar según la conversación). Una vez todos conozcan los verbos postulados tienen 3 minutos para realizar la votación por 5 verbos.
- En esta construcción colectiva se valoran todas las ideas propuestas, por esto es importante no descartar los verbos que tienen poca votación o no tienen nada; al igual que la metodología anterior los verbos aquí mencionados podrán tener lugar a uso según los momentos, los mensajes y audiencia a la que se va a dirigir para cumplir dicho objetivo.
- La moderación ubicará en el plano los verbos según la cantidad de votos, bajo las siguientes indicaciones:
 - Cerca al centro (Proceso de incidencia) en la primera área se ubicaran los verbos con mayor votación, estos servirán para la construcción del objetivo general de comunicaciones.
 - En la segunda área se ubicaran los de menor votación que podremos utilizar para los objetivos específicos.
 - En la tercera área se ubicaran los verbos que no obtuvieron votación, estos quedarán sistematizados en caso de que funcionen para alguno de los mensajes de la estrategia de incidencia.



Paso 2 – Creación de objetivos generales por tipo de audiencia

Este paso está basado en los criterios SMART (por sus siglas en inglés) para la creación de los objetivos se deben responder a las preguntas que se enuncian en cada sigla.

S	— (Specific) específico	¿Qué va a hacer?
M	— (Measurable) medible	¿Cuánto va a hacer?
A	— (Attainable) alcanzable	¿Cómo lo va a hacer?
R	— (Realistic) Realista	¿Con qué lo va a hacer?
T	— (Time) Tiempo	¿Cuándo lo va a hacer?

tenga presente
los diferentes
tipos de
audiencias en
la metodología
de actores y
audiencias

ver pág

336

- Respondan colectivamente con la guía del moderador cada pregunta de los criterios SMART, esto lo harán por **tipo de audiencia**, máximo tienen 5 minutos por sigla (repitan este proceso con cada tipo de audiencia).
- Elijan un verbo de los que están en la primera área del paso 1 de esta metodología, que esté acorde al tipo de audiencia a la que le van a crear el objetivo general.
- Con base en las respuestas anteriores se redacta el objetivo general por tipo de audiencia utilizando los

verbos que están en la primera área del paso 1 de esta metodología, esto lo harán por secuencia de ideas.

- El moderador o la moderadora pasa una hoja con el verbo escrito iniciando la frase, la hoja se rota a los participantes. Cada uno tiene 10 segundos para completar la frase con una palabra (este ejercicio se puede repetir dos veces más, dependiendo la cantidad de participantes en la metodología y si durante la dinámica se concluye la frase y faltan personas por hacer la dinámica se iniciará con el mismo verbo el ejercicio, esto resultará en más de 2 ideas de objetivo con el mismo verbo).
- La moderación las recoge y las socializa. Las personas participantes tienen 2 minutos para votar por la que más sientan afinidad y que puede ser el objetivo general de la audiencia. (este proceso lo repetirán por cada tipo de audiencia.)

Aliados pasivos,
aliados activos,
oponentes activos,
oponentes
pasivos, indecisos
ver en pág

337

Paso 3 – Creación de objetivos específicos por tipo de audiencia.

La intención de este paso es determinar los objetivos específicos que delimitan la estrategia y establecen metas fijas y medibles a corto plazo.

- De manera colectiva y utilizando los verbos ubicados en la segunda área del paso 1, se realiza lluvia de ideas de objetivos específicos por audiencia basados en el objetivo general a cumplir. Máximo tienen 4 minutos por tipo de audiencia.
- Se procede a votar por los 2 o 3 que consideren complementan y fortalecen el desarrollo del objetivo general, tienen 1 minuto para la votación.
- Este ejercicio se repetirá por cada tipo de audiencia para terminar la metodología con un objetivo general y máximo tres objetivos específicos por tipo de audiencia.

SANGRE

La sangre es un líquido de color rojo que recorre los vasos sanguíneos del cuerpo (venas y arterias) transportando agua, sales y proteínas así como glóbulos rojos, glóbulos blancos, plaquetas y el plasma, que respectivamente se encargan de oxigenar el cuerpo, combatir infecciones, de la coagulación de la sangre en caso de una herida y del transporte de las hormonas.

El ser humano tiene distintos tipos de sangre, que se clasifican en cuatro grupos: A, AB, B y O y en un RH, positivo (+) o negativo (-). Un tipo de sangre puede ser por ejemplo AB+ o AB-

En el cuerpo social, la sangre es la información. Los mensajes que se bombean desde el núcleo comunicativo (el corazón), que responde de distintas formas a distintos momentos del movimiento. La información, al igual que la sangre, tiene diferentes componentes que alimentan las acciones de incidencia y le dan fuerza al cuerpo para perseverar en su movimiento. Puede tratarse de componentes que nutren las estrategias de comunicación interna. O puede tratarse ser componentes que responden a estrategias de comunicación de crisis.

Los tipos de sangre en el cuerpo social hacen referencia a diferentes tipos de formatos que pueden ser usados para transmitir dichos mensajes. Los formatos pueden combinarse, permiten explotar la creatividad. Transformar una información en 'contenido' permite diferenciarse con relación a otros procesos similares y posicionar el proceso bajo un enfoque de innovación.

Mensajes específicos

¿Saben cuáles son los mensajes específicos por audiencia en su proceso de incidencia?

Es vital para este ejercicio entender que no a todos los públicos objetivos o audiencias se les puede hablar de la misma manera. No se le puede hablar igual a una audiencia joven y rural, que ha atravesado situaciones de violencia, y a una audiencia institucional como el Congreso del país. Por ende, es importante que, para cada una de las audiencias señaladas, se cree un mensaje distinto, que responda de manera inmediata a los objetivos determinados por cada audiencia.

Para la construcción de esos mensajes, se toman los insumos de las personas que hacen parte del equipo de comunicaciones del movimiento y del liderazgo del movimiento.

- Se distribuyen post-its y marcadores entre todas las personas participantes.
- Se les pide que escriban una frase corta que en su concepto recoja lo que quiere decir el movimiento de manera general (no pensando en ningún público objetivo todavía). Teniendo en cuenta los arquetipos de personalidad del movimiento, la voz, tono y manera del movimiento y las emociones que se quieren transformar o generar.
- La frase es leída y explicada al resto de la audiencia por cada una de las personas participantes.
- Los post-its se ubican en una mesa de trabajo o tablero y se deben agrupar por resonancia entre mensajes.
- Después de haber agrupado los mensajes, el equipo de trabajo debe conversar sobre cuál mensaje es realmente el general y realizar la clasificación de los otros mensajes por audiencia, teniendo en cuenta los objetivos ya seleccionados.

- Los resultados deben ser:
 - un mensaje general que responde al objetivo general
 - un mensaje por cada tipo de audiencia.

Formatos

¿Sabe cómo contarlo?

En este punto ya se cuenta con objetivos, audiencias y mensajes por audiencias; sin embargo, falta responder una gran pregunta: ¿Cómo se va a contar?

Jay Conrad Levinson (2007) en su libro *Guerrilla Marketing* habla de la creatividad en el momento de creación de planes de marketing:

La creatividad viene del conocimiento. Es necesario conocer el propio producto o servicio, tu competencia, tu audiencia, tu área de mercadeo, la economía, los eventos actuales y las tendencias. En el caso de los procesos de incidencia es importante fortalecer la narrativa y entender cuál es el valor agregado de este proceso dentro del sistema representativo de democracia. Con esto ya hay elementos necesarios para desarrollar un programa de marketing creativo.

Levinson cree que cuantas más “armas” (modos de contar y canales de comunicación) se tengan, un mensaje tiene más probabilidades de volverse masivo y más exitoso. Sin embargo, recalca que es un proceso que requiere de creatividad, de no hacer lo mismo que ya se ha hecho, de pensar y actuar desde la diferencia. Por este motivo, es necesario pensar en maneras diversas de contar la historia de los procesos y acciones de incidencia.

Los movimientos de Aborto Legal Ya de Argentina, Black Lives Matter de Estados Unidos, Umbrella Movement

de Hong Kong, el movimiento de oposición en Tailandia, el movimiento feminista Pussy Riot de Rusia y el movimiento LGBTIQ++ en todo el mundo tienen algo en común. Todos hacen uso de símbolos que comunican por sí solos un fuerte mensaje de apoyo y que logran que crezca un sentido de pertenencia intenso. Los símbolos pueden ir desde:

“Objetos de cocina cotidianos y banderas de colores hasta máscaras faciales y saludos de tres dedos al estilo de los Juegos del Hambre”
Crowder, N. 2014

Con Aborto Legal Ya son las pañoletas verdes; el Umbrella Movement son como lo dice su nombre, el uso de paraguas; el movimiento Pussy Riot son máscaras de tela de diversos colores; el movimiento LGBTIQ++ con la bandera; para el Black Lives Matter han sido varios símbolos: ambas manos levantadas en señal de rendición o de paz, el puño que viene de las fuerzas antifascistas en la Guerra Civil Española entre 1936-1939 y las mismas palabras ‘Black Lives Matter’ en blanco con fondo negro.

Debatir con el grupo de trabajo qué tipos de símbolos se van a utilizar es de vital importancia y de estos puede depender el éxito de muchas manifestaciones en espacios públicos.

A continuación se listan algunos formatos que puedes usar para contar tus mensajes en redes sociales, medios de comunicación y espacios públicos:

- Video
- Imagen
- Texto

- En vivos
- Boletín de prensa
- Comunicados de prensa
- GIFS
- Memes
- Infografías
- Mailing
- Afiches
- Flashmob
- Performance
- Intervenciones del espacio con arte
- Grafiti
- Stickers

Los modos de contar y formatos podrán parecer infinitos una vez se empiezan a indagar más sobre ellos. Solo Levinson ha listado más de 100 “armas” de comunicación. Pero queda en el movimiento elegir la más acertada, intentar cubrir la mayor cantidad posible y usarlas de manera creativa.

VASOS SANGUÍNEOS

Los vasos sanguíneos son los tubos encargados de hacer que la sangre navegue por todo el cuerpo. Se compone por venas, arterias y vasos capilares. Las venas están encargadas de transportar la sangre hasta el corazón. Las arterias están encargadas de transportar la sangre desde el corazón hasta el resto del cuerpo, y los vasos capilares son pequeñas ramificaciones de las arterias que permiten llegar a más lugares del cuerpo humano, esos capilares pueden evolucionar, uniéndose para formar vénulas que futuramente serán venas.

En el cuerpo social, los vasos sanguíneos son los canales por los que se hacen llegar los contenidos y mensajes que se elaboran. Conforman un ejercicio cíclico en el que se integran los aprendizajes de la organización,

los valores adquiridos, los protocolos que se han establecido, las respuestas ante estímulos, etc. (sistema límbico), los cuales alimentarán a través de las venas el ejercicio de liderazgo (corazón) y este luego bombeará esta información y la transmitirá al resto del cuerpo, respondiendo a estrategias de comunicación interna y comunicación externa.

Canales

¿Conoce cuáles son los canales de comunicación que puede usar en materia de comunicación externa?

Tipo de aliado	ALIADOS ACTIVOS	ALIADOS PASIVOS	OPONENTES ACTIVOS	OPONENTES ACTIVOS	INDECISOS
Medios	Canales				
MEDIOS PROPIOS Hacen parte del movimiento.	Facebook	Instagram	Twitter	Whatsapp	Otro:
MEDIOS AJENOS No son parte del movimiento.	Facebook	Instagram	Twitter	Whatsapp	Otro:
Formatos	Gráfico	Fotografía	Video	Audio	Acciones BTL

Tener mapeados los canales externos por los que se comunica el proceso de incidencia permite que la comunicación sea mucho más efectiva a la hora de pensar en estrategias de comunicación en los que se necesite que un mensaje se vuelva viral.

Las listas deben incluir: nombre del canal, en qué red social se encuentran, tipo de canal (influenciadores, canales de YouTube, medios de comunicación, grupos de Facebook, Telegram, WhastApp, Reddit, etc.), URL al canal, si cuenta con contacto directo poner quién sería el contacto directo; y si se quiere hacer un estudio más minucioso se puede los temas principales de los que habla el canal e incluir el número de seguidores del canal.

Cuanta mayor cantidad de canales diversos se tengan identificados, más posibilidades tenemos de llevar el

mensaje fuera de nuestro nicho comunicativo, no importa que tan pequeño sea el grupo que estamos mapeando, es mucho más fácil convencer a nuestras audiencias si le hablamos de manera personalizada, casi que de manera individualizada.

Jay Conrad Levinson, 2007

hablaba de esto cómo:

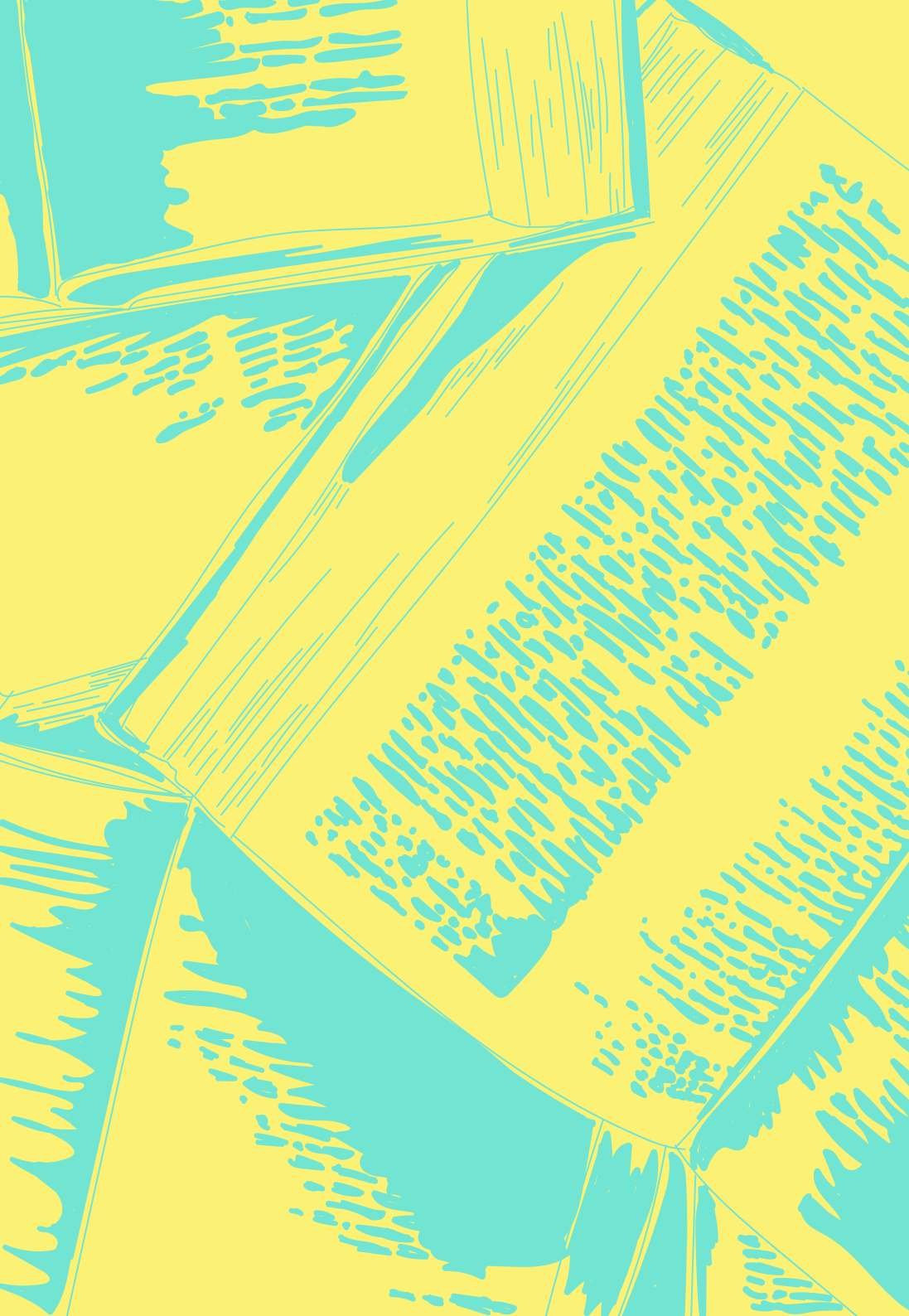
“Guerrilla marketing dirige sus mensajes a individuos o si es necesario que sea un grupo, cuanto más pequeño mejor.”

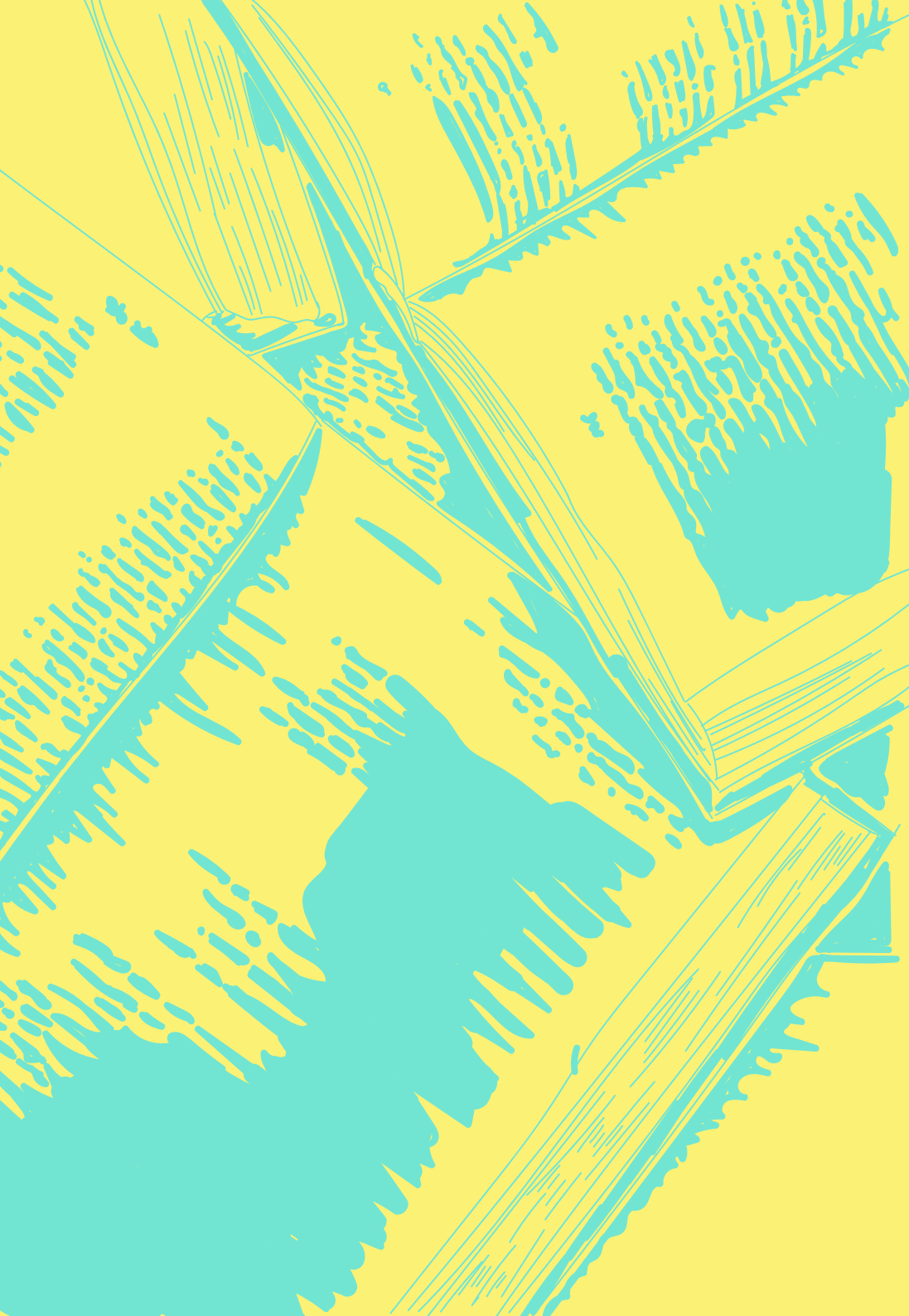
NOMBRE	DÓNDE ESTÁN	TIPO DE CANAL	RL	CONTACTO	TEMAS	NÚMERO DE SEGUIDORES

PLANEADOR: COMUNICACIÓN EXTERNA								
Objetivo	Audencia	Acción	Mensaje	Canales	Fecha	Responsable	Resultado esperado	Evaluación

Referencias

- Cailleba, P. y Dosquet, F. (2017). **Las nociones de Kairós relacionadas con el caso de E. Macron durante las elecciones presidenciales francesas (2016-2017)**. Revista de ciencia política de la ciudad de Buenos Aires a la aldea global. 34,
- Crowder, N. (2014, 02 de octubre). **Iconic symbols of modern-day protests**. The Washintong Post. <https://www.washingtonpost.com/news/in-sight/wp/2014/10/02/the-things-they-carried-iconic-symbols-of-modern-day-protests/>
- Fromm, E. (1984). **La desobediencia como problema psicológico y moral. Sobre la desobediencia y otros ensayos**. Paidós,
- Jung, C.1970. **Los arquetipos y lo inconsciente colectivo**. Paidós.
- LaMotte, S. (2015, Diciembre). **Las partes de tu cuerpo que no conoces y te hacen único**. <https://cnnespanol.cnn.com/2015/12/08/las-partes-de-tu-cuerpo-que-no-conoces-y-te-hacen-unico/>
- Levinson, J. C. (2007). **Guerrilla Marketing**, 4th edition: Easy and Inexpensive Strategies for Making Big Profits from Your SmallBusiness. Houghton Mifflin Harcourt
- Mark, M., Pearson, C. (2001). **The hero and the outlaw**. Goodreads Author.
- Marramao, G. (1992). **Kairos: apología del tiempo oportuno**. Gedisa.
- Perksy, R. (2009). **Kairos: a cultural history of time in the Greek polis**. Universidad de Michigan.
- Saner, R. (2002). **El experto negociador** (P.Haupt, ed). Los amigos del libro.
- Saner, R. y Michalun, V. (2009) **Negotiations Between State Actors and Non-state Actors: Case Analyses From Different Parts of the World**, Volume 7, Dordrech.
- Weber, M. (1964). **Economía y sociedad**. Fondo de Cultura Económica.
- Weiss, J. (2016). **HBR Guide to Negotiating**. Harvard Business Review Press.
- Fernández, F. (2007). **La gestión de la nueva comunicación interna; Análisis de la palicación de las tecnologías de la información en los procesos de comunicación interna de las universidades de la Comunida Valenciana**. Tesis Dr. Universitat Jaume I (2007).
- Bartoli, A. (1992). **Comunicación y Organización. La organización comunicante y la comunicación organizada**, Paidós, Barcelona.







GLOSARIO

Acción colectiva:

La acción colectiva es la coordinación de esfuerzos en nombre de agendas o causas compartidas (Tilly, 2015, pg. 8)

Activismo:

Actitud o comportamiento de las personas que participan en movimientos, especialmente de tipo político o social.

Conformidad condicional:

La conformidad condicional se refiere a esa dimensión simbólica (significados, creencias, mitos, etc.) que la acción colectiva transforma a través de sus acciones sostenidas en el tiempo (Anderson, 2014).

Economía ecológica:

Rama de la economía que estudia las relaciones de producción (más allá de las empresas, lo hogares, el Estado y el mercado) enmarcadas en su contexto ecosistémico, desde la energía proveniente del sol necesaria para la fotosíntesis y la producción de cualquier forma de vida en el planeta; pasando por el consumo de materiales y energía en todo el proceso extractivo, productivo, de distribución, consumo y disposición final; hasta las emisiones generadas por la actividad humana y sus efectos sobre la emergencia climática.

Economía política:

Estudio de las relaciones del poder respecto a la distribución de costos y beneficios por la apropiación y uso de los elementos de los ecosistemas.

Escalonada:

Cambios sociales y políticos que se producen en el tiempo a partir de la formulación de acciones que si bien pueden buscar transformar una realidad en el corto plazo, tienen impacto en la construcción de relaciones de poder en el mediano y largo plazo. Para llevar a cabo

ejercicios de incidencia, se requiere la construcción de procesos que pasan por el ámbito del cuerpo social colectivo que promueve el cambio, la articulación con actores del ecosistema, la implementación de mecanismos diversos de incidencia, y la construcción de narrativas públicas que conviertan las demandas individuales en demandas colectivas.

Incidencia política:

Es el conjunto de esfuerzos de la ciudadanía organizada y no organizada para influir en la toma de decisiones públicas, por medio de la persuasión y la presión ante entidades estatales, organismos internacionales y otras instituciones del poder.

Movilización social:

Definimos un movimiento como una campaña sostenida de agendas/ causas, utilizando representaciones repetidamente, que hacen pública la agenda/ causa, y están basadas en organizaciones, redes, tradiciones y solidaridades que sustentan estas actividades (Tilly, 2015, pg. 11)

Movimiento social moderno:

Un movimiento social moderno tiene los siguientes elementos:

- Campañas sostenidas de agendas/causas.
- Una variedad de actuaciones públicas que incluyen marchas, manifestaciones, protestas, creación de asociaciones especializadas, reuniones públicas, declaraciones públicas, peticiones, redacción de cartas y cabildeo.
- Exhibiciones públicas repetidas de dignidad, unidad, compromiso con ciertas agendas/causas vistiendo colores, marchando en rangos disciplinados, con insignias, cantando arengas.

Política contenciosa:

Implica interacciones en las que los actores reclaman cierta agenda/ causa relacionada con los intereses de otros/as actores, lo que lleva a esfuerzos coordinados en nombre de intereses o programas compartidos, en los que los gobiernos participan como objetivos, iniciadores de de las agendas/causas o terceros.



POR T
LO QU
NOS U

COM
TOT
QU
SEP

TODOS
QUE
UNE

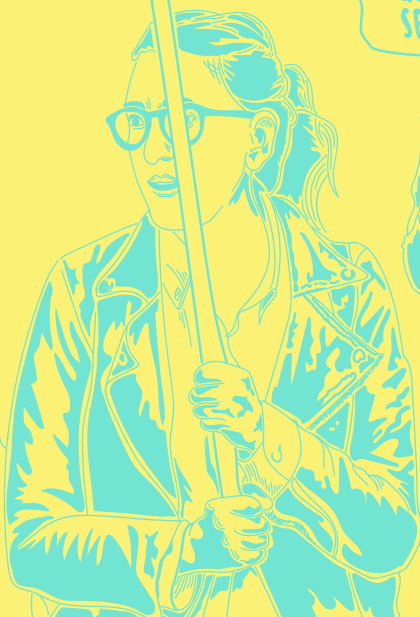
CONTRA
TODO LO
QUE NOS
SEPARA

POR TODO
LO QUE
NOS UNE

CONTRA
TODO LO
QUE NOS
SEPARA

POR TODO
LO QUE
NOS UNE

CONTRA
TODO LO
QUE NOS
SEPARA



RECOMENDACIONES FINALES

Cartografiar



Capítulo 01
ver pág
028

El capítulo uno es un mapa colectivo que intenta recoger la historia, y con ella personajes que han sido determinantes en la construcción de la acción colectiva. Una clave para el ejercicio de la incidencia política es la cartografía como ejercicio de memoria, de estrategia y de aprendizaje. La década de los sesenta es una de las más importantes para la cultura política occidental y la movilización social. El movimiento de derechos civiles de los afroestadounidenses representado, no solo por Martin Luther King, sino también por otros hombres y mujeres que aportaron desde sus procesos y reivindicaciones es tan solo uno de los puntos del mapa que se requiere recorrer cuando se habla de incidencia política en la actualidad. Muhammad Ali, por ejemplo, se opuso a ir a la guerra de Vietnam afirmando que no tenía sentido una guerra contra un país donde no los mataban, a diferencia del país que habitaban y donde eran víctimas de múltiples opresiones. Malcolm X se opuso a usar su apellido señalando que los apellidos de las personas negras no les pertenecían y eran un símbolo del despojo y la aniquilación de su historia negra. Abbie Hoffman, uno de los fundadores del Partido Internacional de la Juventud («Yippies»), usó el humor y el sarcasmo, hasta convertirse en un símbolo de la rebelión juvenil en contra de la guerra de Vietnam. Las feministas de la segunda ola, presentes durante este proceso, heredaron a las generaciones actuales la lucha de los derechos sexuales y reproductivos, el debate del cuidado como una agenda central, la emancipación de cuerpos

oprimidos, y la importancia de ocupar espacios de toma de decisión; y por otro lado, impulsaron las agendas feministas de la tercera ola que cuestionan el pensamiento colonialista, racista, clasista que caracterizaba a varios movimientos de los años sesenta y setenta pero que retomaría postulados teóricos y prácticos de estos movimientos.

Somos la memoria viva de la incidencia política

La historia de la incidencia política muestra que, como afirmaba Lederach, la vida y la construcción de escenarios de paz se construyen a través de telarañas que van tejiendo puntos. La incidencia política efectiva es aquella que es capaz de tejer puntos que tienen que ver con momentos de la historia, con aprendizajes de liderazgos, con tácticas y estrategias desplegadas, con formas de habitar el poder y ejercerlo al margen de las prácticas tradicionales.

Frente a la atomización de liderazgos

- Articular la acción colectiva para producir cambios estructurales requiere reconocer que ninguna organización logra producir cambios a gran escala y que, por consiguiente, se requieren ejercicios de cooperación que eviten duplicar esfuerzos. Una forma de garantizar que la acción colectiva sea menos costosa es trabajar a través de clusters temáticos que articulen posiciones, visiones que no necesariamente son homogéneas, pero que permiten delinear rutas en ejes centrales que pueden ser socializadas con el colectivo de forma posterior
- Identificar los detonantes que motivan a los liderazgos individuales es clave para generar acciones de incidencia sostenidas en el tiempo. No todos los liderazgos se mueven por las mismas fuerzas y deseos, y las herramientas planteadas en el libro permiten identificarlos y abre horizontes para que las organizaciones inventen esquemas que potencien estos liderazgos. ¿Están motivados por tener mayor

visibilidad?, ¿son liderazgos que prefieren el trabajo en campo?, son liderazgos que están motivados por la construcción de soluciones de largo plazo, o prefieren enfocarse en acciones de corto plazo.

- Elaborar protocolos como mecanismos que permiten disminuir los costos de la acción colectiva en tiempos en los que el nivel de complejidad dificultan, en algunas ocasiones, llegar a consensos y a establecer acciones que sean efectivas en el tiempo. Protocolos de género, resolución de conflictos, rotación de liderazgos, toma de decisiones, etc. son necesarios para que la acción colectiva y los ejercicios de incidencia política enfoquen sus acciones en el cambio requerido.

La inteligencia colectiva

No es necesario inventar fórmulas que han sido probadas.

Uno de los grandes errores que cometen algunas organizaciones, cuerpos sociales o estructuras que buscan el cambio, es olvidar que la historia no es lineal, que las desigualdades han sido una constante de la historia, y que en el pasado ha habido experiencias de éxito y de fracaso, y que algunas formas y tácticas usadas siguen teniendo vigencia en el tiempo actual. Pareciera olvidarse por ejemplo, que los cambios que logró el movimiento por los derechos civiles en Estados Unidos tuvo espacios de formación para garantizar que los y las integrantes que participaban en las actividades de resistencia, lo hicieran sin violencia y de forma pacífica. Estas escuelas enseñaron a las personas que hicieron parte de este movimiento a no responder con violencia, a retirarse, y a incluso aceptar que iban a ser llevados y llevadas a la cárcel, pero que detrás de ellos y ellas siempre había una estrategia de acompañamiento y redes que les protegían y que tenían como objetivo garantizar y defender sus derechos

formales,
informales e
híbridas

Las metodologías usadas por las organizaciones y el nivel de apertura que estas puedan tener, pueden garantizar cambios a gran escala. El clasismo, el racismo, el centralismo, han sido elementos que han dificultado que quienes participan en acciones de incidencia política no cuenten con las herramientas, redes o experiencia para lograr cambios. Cuando se buscan cambios estructurales se requiere una descentralización del poder, se quiere ciudadanía y **estructuras** con el mismo acceso al conocimiento, información y redes que les permitan llevar a cabo acciones de incidencia. Los bancos de metodologías y las cajas de herramientas son una forma de poner la inteligencia colectiva y el conocimiento colectivo a disposición de diferentes grupos sociales. Iniciativas como Culture Hub demuestran el poder que tiene el conocimiento abierto para co-crear, reproducir y generar acciones descentralizadas en diferentes lugares del mundo.



Capítulo 02
ver pág
072

Inspirar

“Las utopías salen de los días más oscuros”
Diana Uribe

Los últimos años han sido el escenario del estallido social de América Latina. Argentina con el #NiUnaMenos que abriría las puertas a la gran movilización de la ola verde y que inspiraría a mujeres de diferentes lugares del continente; el estallido social de Chile que duraría meses en la plaza reclamando derechos; las movilizaciones por la paz en Colombia; iniciativas como Rueda como niña, son ejemplos que muestran diversas formas de organizar el cambio, de trabajar dentro de estructuras diversas, que en algunos casos fueron coyunturales, y brindan

herramientas para identificar cuáles de sus aprendizajes son útiles para los cambios que estamos buscando.

- 1 **Identifique el detonante** que permitirá que el cambio que usted está buscando tenga mayor impacto en la opinión pública.
- 2 La innovación política busca redistribuir el poder, propone nuevas formas de organización que promuevan relaciones de poder menos asimétricas, pero buscan resolver los problemas de siempre. Las desigualdades estructurales han sido el eje central de la mayoría de movimientos sociales y políticos; sin embargo, han sido sus formas, sus actos performativos, las acciones que se despliegan, las que han cambiado la forma de exigir cambios estructurales. Recordar el pasado, y tejer puntos que recuperen la memoria la permitirán disminuir costos de la acción colectiva, identificar casos de éxito, y oportunidades de cambio que antes han sido experimentadas
- 3 La inspiración no debe venir siempre de los lugares comunes a los que mira la sociedad civil. Los años sesenta y setenta mostraron nuevas formas de denunciar las desigualdades estructurales y plantearon preguntas que hoy siguen vigentes frente a la cultura de masas. “en los cincuenta, debido a los avances tecnológicos desarrollados durante la segunda Guerra Mundial, los medios masivos como la radio, la televisión y la publicidad tuvieron un impacto sin precedentes en la vida cotidiana de las personas... El Arte Pop si bien no fue un movimiento porque los artistas no estaban intercambiando ideas ni tenían un mismo estilo o visión”^{*}; tuvo como tema común la pregunta de “cómo utilizar las formas de los medios de comunicación de la cultura de masas para la creación de obras; reflexionar sobre los objetos del mundo del consumo y sobre la posición del arte dentro de una sociedad donde todos los objetos son un producto para ser vendido y consumido”^{*}. La pandemia retoma

Recuerde que la incidencia política es un ejercicio escalonado y que requiere desplegar múltiples mecanismos de forma simultánea para ser efectiva. Tome como base los mecanismos señalados en el capítulo 1, y revise los capítulo 4 y 5 para identificar de qué forma su cambio va a ser estructurado

* Uribe, 2016

* Uribe, 2016

la pregunta ante la revolución de medios, y de la tecnología como un medio que es herramienta de viralización, posicionamiento, visibilización, pero que termina usando causas sociales y políticas, también, como productos vendibles y que son consumidos. En un mundo de cultura líquida, de hiperconsumo de contenidos, de hiperconexión pero también de desconexión a nivel territorial, estas expresiones retoman poder para que las causas sociales sean posicionadas a nivel masivo.



Capítulo 3
ver pág
158

Conocer

Los cambios que se buscan producir a través de la incidencia política tienen como actor principal el Estado por lo que se vuelve necesario comprender su funcionamiento, las autoridades sobre las cuales se debe incidir, y los mecanismos que garantizan que la incidencia política sea efectiva.

- Identifique los actores, las entidades y los entes que quiere incluir en su mapa de aliados y en su espectro de acción para lograr cambios
- Conozca los mecanismos legales, jurídicos, de opinión pública, y otro tipo de acciones que le permitirán posicionar sus agendas y visualizarlas

Como se señala en el capítulo 3 “la democracia es la creación, desarrollo, protección y materialización de derechos. Porque ¿qué sucede si la mayoría decide algo perjudicial para una minoría? ¿qué sucede si el o la gobernante que la sociedad elige traiciona las razones por las que fue elegido/a, traiciona a las minorías o incluso a la mayoría?, ¿es eso democracia? No, al menos en el sentido conceptual, y lo que se debe tratar de construir y proteger en la democracia es el respeto de la multitud”; la empatía, la comprensión de la otra persona en sus diferencias y respetarle, hallar la manera en la que

B. Spinoza, 2013 *

la multitud”; la empatía, la comprensión de la otra persona en sus diferencias y respetarle, hallar la manera en la que

las diferencias puedan coexistir y a partir de ello construir y producir la sociedad.*

* Uribe, 2016

Para que las democracias funcionen de forma efectiva es necesario que toda la ciudadanía, sociedad civil, estructuras tradicionales, no tradicionales e híbridas conozcan la arquitectura democrática. Sin embargo, la noción de Estado y democracias ha sido construida tradicionalmente desde una visión occidental que ha desconocido históricamente otras formas de asociación y de ocupación del poder. Pensarse las democracias desde el sur es una obligación en las sociedades actuales.

- 1 Los análisis desarrollados desde la economía ecológica y la ecología política, en los que se estudia “la emergencia de los conflictos ambientales en el sur global con el crecimiento del metabolismo de las sociedades del Norte global”*, es decir, la relación entre la extracción de recursos en el Sur, el bienestar en el Norte y los conflictos que esto genera, son una guía para pensar nuevas formas de construir poder colectivo y de desarrollar estrategias de incidencia que respondan a las relaciones sociales, culturales y políticas de un continente diverso, particularmente en un país como Colombia, donde es evidente la racialización y la feminización de la pobreza.

* J. Martínez-Alier y M. Walter, 2015, p. 75

- 2 El Estado se construye entre toda la ciudadanía y los derechos son una construcción de las comunidades, generalmente a través de largos procesos de incidencia; así mismo, que los derechos y la justicia no pueden ser solo el formalismo y la escritura de documentos, sino que el Estado existe para mejorar las condiciones de vida de las comunidades, las de todos y todas, en medio de sus diferencias, seres humanos presentes y futuros.
- 3 El Estado colombiano se organiza sobre la base de una arquitectura institucional, determinada bajo

un Estado social de derecho. Son precisamente las instituciones nacionales y locales las que materializan la garantía de los derechos fundamentales, las instancias de participación y el ejercicio activo de la ciudadanía. Por este motivo, se requiere conocer en detalle la arquitectura institucional para garantizar que las respuestas sean efectivas



Capítulo 04
ver pág
204

Organizar

El trabajo de incidencia política que se lleva a cabo dentro de un cuerpo social es complejo en tanto representa la materialización de un proyecto de transformación social y/o política. Para su puesta en marcha es necesario atravesar un proceso de racionalización, planeación y ejecución. Si bien puede haber muchas formas de atravesar estos tres momentos, el capítulo 4 buscó hacer un énfasis particular en la organización por sistemas del cuerpo social, como una estrategia de entendimiento y preparación a la creación de la incidencia política efectiva.

La noción de **organizing**, como es explicado en el capítulo 4, se acuña dentro de la literatura del fortalecimiento organizacional explicando la necesidad de crear, fortalecer y apropiarse de una estructura adecuada que pueda permitir explorar con conocimiento de causa los potenciales de la organización. Tener procesos de racionalización no es una obligación para todos los cuerpos sociales que hagan acciones y procesos de incidencia, pero resulta interesante adelantar procesos reflexivos que permitan dar cuenta de cómo se articulan las capacidades de las personas que van a estar actuando, el objetivo perseguido, los recursos con que se cuenta, así como los tiempos y el contexto político. El funcionamiento por sistemas permite que los diferentes cuerpos sociales puedan encontrar formas de pensar las acciones de incidencia y pensarse a sí mismos. Organizarse,

en este sentido amplio, quiere decir también saber ubicarse y moverse en un contexto particular.

Organizarse internamente permite tener más claridad sobre el alcance y la capacidad de desplegar diferentes tipos de estrategias. Es necesario siempre articular las conclusiones a las que se llegue después de haber revisado cada uno de los sistemas, con los aprendizajes del Capítulo 3, que busca alcanzar niveles altos de asertividad en cuanto al conocimiento del sistema político y legal en el cual se mueve la incidencia política.

Organizar resulta ser, entonces, una forma de ejercer la ciudadanía permanente: al ser una actividad continua que busca adaptarse a su contexto y hacer una gestión de conocimientos sistemática. La ciudadanía permanente se ejerce hacia afuera: al tener reflejos críticos y prestos tanto a la reflexión como a la acción; y también hacia adentro: teniendo los mismos reflejos críticos y dispuestos al cambio y a la transformación, teniendo en cuenta siempre un objetivo bien ubicado.

Crear

La creación, es una invitación a trascender las etapas anteriores, para formular, planear y, finalmente, ser parte de las acciones de incidencia y transformación socio-política. En este capítulo se articula, por un lado, la necesidad de plantear las acciones de incidencia desde el fortalecimiento gradual y personalizado del cuerpo social de incidencia con la planeación estratégica, por el otro.

Desde una perspectiva metodológica, este capítulo busca dar a las y los lectores, diversas herramientas prácticas para evaluar su cuerpo social y establecer tanto las fortalezas como las debilidades específicas; y una serie de metodologías para trabajar en los hallazgos del diagnóstico y armonizar el funcionamiento del cuerpo



Capítulo 5
ver pág
242

al ser el arte de
«producir de la
nada»

social. El capítulo parte de una verdad compartida: la incidencia política se hace desde lugares de enunciación muy diversos, para los cuales una hoja de ruta única no aporta las soluciones necesarias. Por esta razón, es importante trabajar desde la especificidad de cada cuerpo social y su objetivo particular en el tejido de un proceso sostenible y respetuoso de las capacidades y alcances esperados. En este sentido es necesario reconocer también el trabajo hecho en cada uno de los sistemas y priorizar los aspectos del cuerpo social que requieren más atención.

Finalmente, el trabajo de creación por sistemas permite entender la organicidad que caracteriza un cuerpo social en las acciones de incidencia.

Narrativa final

Cartografiar, inspirar, conocer, organizar y crear, cinco verbos que nos demuestran que la ciudadanía permanente para la incidencia política se define mediante las acciones que lleva a cabo. Sin embargo, contrariamente a la bibliografía tradicional sobre incidencia, este libro demuestra la importancia de ampliar este rango de acción, de abrir las perspectivas políticas y organizativas, no solo frente a un ejercicio estratégico, sino también frente a un ejercicio auto-reflexivo y auto-crítico. El recorrido por los diferentes capítulos aporta novedades conceptuales para ver la incidencia política como un ejercicio complejo y amplio históricamente, caminos de inspiración, de reconocimiento institucional y claves para el auto-conocimiento de los cuerpos sociales y su paso a la acción.

Judith Butler afirma en su libro *El poder de la no violencia* « Mahatma Gandhi subrayó que la *satyagraha* o “fuerza del alma”, el nombre que le dio a una práctica y a una política de la no violencia, es una fuerza no violenta que consiste en « una insistencia de la verdad que arma a los devotos

de un poder inigualable*». Aportar al fortalecimiento de la democracia pasa necesariamente por apoyar este rescate insistente y no violento de la verdad frente al lugar que debe ocupar la sociedad civil. Este reto guió a las y los autores de la presente publicación, permitió reconocer las diversas formas de incidencia política y articularlas en torno a un mismo eje narrativo y conceptual. ✱ Judith Butler, P. 36

Este libro fue escrito como apuesta para la participación ciudadana democrática, en el contexto colombiano donde líderes y lideresas son señalados, amenazados y asesinados, donde el tejido social se descompone y urge fortalecer estos liderazgos. La participación e incidencia ciudadanas en el marco de una democracia representativa (y participativa, como la colombiana) son componentes que pueden aportar al fortalecimiento de las instituciones y de la representación. La sociedad civil debe ser escuchada y, en paralelo, darle un mejor uso a los espacios de participación previstos para tal fin, espacios que se ven reducidos cada vez más con las amenazas constantes que sufren las democracias latinoamericanas. La ciudadanía ejercida por personas conscientes, activas, vivas dentro del ejercicio democrático permanente es una de las claves que nos permitirán transitar hacia representaciones más justas y democracias más abiertas.

Referencias

- Butler, J. (2019). **El poder de la no violencia**. Madrid: Editorial Paidós.
- Hardt, M. y Negri, A. (2002). **Imperio**. Buenos Aires: Editorial Paidós.
- Martínez-Alier, J. y Walter, M. (2015). **Metabolismo social y conflictos extractivos**. En *Gobernanza ambiental en América Latina* / de Castro, Fabio ... [et.al.]. – 1a ed. Buenos Aires: CLACSO.
- Spinoza, B. (2013) **Tratado Político**. Madrid: Alianza Editorial.
- Uribe, D. (2016) **Contracultura**. Bogotá: Aguilar
-

Ciudadanía permanente para la incidencia política es un llamado a la acción a través de una cartografía colectiva de los ejercicios de incidencia. Es también el recorrido de experiencias y aprendizajes de los y las autoras en espacios de activismo, acompañamiento a campañas políticas, participación en redes nacionales y regionales de innovación e incidencia política. Es, finalmente, un intento de recoger aprendizajes, metodologías y prácticas que fortalecieron la consecución de cambios sociales o el posicionamiento de agendas.

Producir cambios en escenarios de alta complejidad, en sociedades desiguales y con profundas rupturas de su tejido social, requiere analizar las estructuras que las sostienen; así como comprender que el cambio se produce con procesos escalonados, que buscan intensificar su capacidad de impacto a través del tiempo. **Este libro brinda claves para su diseño, mejora y ejecución, para incitar un paso a la acción consciente y permanente.**

