

**FORMANDO REDES PARA EL  
CAMBIO DE POLITICAS:**

**MANUAL DE CAPACITACION  
EN DEFENSA Y PROMOCION**



**Proyecto POLICY**

Primera impresión enero 1999

POLICY es un proyecto de cinco años financiado por la Agencia de Desarrollo Internacional de los Estados Unidos bajo el contrato No. CCP-C-00-95-00023-04, que se inició el día 1 de septiembre de 1995.

Es ejecutado por The Futures Group International, Inc., en colaboración con Research Triangle Institute (RTI) y The Centre for Development and Population Activities (CEDPA).

Para mayor información favor de dirigirse al  
Director Proyecto POLICY  
The Futures Group International  
1050 17th Street NW, Suite 1000  
Washington, DC 20036

Teléfono: (202) 775-9680  
Fax: (202) 775-9694  
E-Mail: [policyinfo@tfgi.com](mailto:policyinfo@tfgi.com)  
Internet: <http://www.tfgi.com>

## Agradecimientos

Al escribir este documento, **el proyecto POLICY** se benefició del trabajo y experiencias de otros profesionales en las áreas de defensa y promoción, gestión, y análisis de políticas. El manual se basa en el trabajo de otros e incorpora enfoques nuevos y creativos para promover procesos políticos participativos para la salud reproductiva y la planificación familiar.

**El proyecto POLICY** reconoce y agradece las contribuciones de las siguientes personas:

**Escritoras técnicas:**

Barbara Boyd, Susan Homer, Frances Houck, Sue Richiede, y Taly Valenzuela.

**Revisión técnica:**

Adrienne Allison, Barbara Crane, Kristina Engstrom, Inday Feranil, Norine Jewell, Jeff Jordan, Nancy McGirr, Daly Salegio, Elizabeth Schoenecker, Dianne Sherman, and Janet Smith.

**Traducción:**

Ana Prevo.

El punto de vista expresado en el manual no refleja necesariamente el de USAID.

# FORMANDO REDES PARA EL CAMBIO DE POLITICAS: MANUAL DE CAPACITACION EN DEFENSA Y PROMOCION

## TABLA DE CONTENIDO

Introducción

### **Sección I El poder de los números: Formar redes para lograr impacto**

Unidad 1 ¿Qué son las redes de defensa y promoción?

Unidad 2 Comunicación efectiva dentro de la red:  
Entendiéndonos unos a otros

Unidad 3 Cooperación, no competencia: Formando un equipo

Unidad 4 La toma de decisiones: Obteniendo consenso

Unidad 5 Declaración de la misión: Definiendo el propósito

Unidad 6 Haciéndola funcionar: Gestión de la red

### **Sección II Protagonistas, temas y oportunidades: Evaluación del ambiente político**

Unidad 1 El proceso de políticas: El gobierno en acción

Unidad 2 Toma de decisiones para la salud reproductiva:  
Analizando el ambiente político

Unidad 3 Priorizando los temas de políticas: Haciendo las mejores selecciones

### **Sección III La estrategia de defensa y promoción: Hacia la acción**

Unidad 1 ¿Qué es la defensa y promoción?

Unidad 2 Temas, metas y objetivos: Construyendo una base

Unidad 3 Audiencias objetivo: Apoyo y oposición

Unidad 4 Mensajes: Informar, persuadir y movilizar a la acción

Unidad 5 Recolección de datos: Llenando el vacío entre las comunidades y  
los formuladores de políticas

Unidad 6 Captación de fondos

Unidad 7 Implementación: Elaborando un plan de acción

Unidad 8 Monitoreo y evaluación

# Introducción

*El cumplimiento de las acciones [acordadas en la CIPD] está en manos de las personas. Debemos ser cuidadosos para que los gobiernos no dejen de hacerlo.*

Sandra Kabir, Fundadora/Presidenta  
Coalición de Salud de Mujeres de Bangladesh

## Propósito del manual

A través de la defensa y promoción—conjunto de acciones destinadas en favor de una causa específica—se puede crear un ambiente de apoyo auto-sostenible para alcanzar los objetivos de planificación familiar y salud reproductiva. Este manual de capacitación ha sido elaborado para ayudar a los/las representantes de organizaciones no gubernamentales (ONGs) a formar y mantener redes y desarrollar habilidades efectivas como defensores/as de la planificación familiar/salud reproductiva (PF/SR). Las herramientas y enfoques presentados en este manual pueden ser usados para influir en las decisiones políticas de PF/SR a nivel nacional, local, regional, e internacional.

El poder de los procesos participativos para alcanzar objetivos de planificación familiar y salud reproductiva quedó demostrado en el éxito de la Conferencia Internacional sobre Población y Desarrollo (CIPD) realizada en El Cairo en 1994, donde 179 países lograron consenso en relación a un programa de acción. Este impresionante resultado surgió de un largo proceso de preparación que se vió beneficiado por la colaboración de ONGs y la participación de diversos grupos, representantes de los intereses de las mujeres, del medio ambiente, de los proveedores de salud familiar y de organizaciones religiosas. Como resultado, la CIPD contó con numerosas delegaciones oficiales de diferentes países, las cuales incluyeron a representantes de ONGs, quienes participaron en la elaboración de los borradores de sucesivas versiones del Programa de Acción, así como del informe final.

Para apoyar los objetivos y recomendaciones de la conferencia del Cairo, la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) creó el Proyecto POLICY. El propósito del POLICY es crear un ambiente que brinde apoyo a los programas de planificación familiar y salud reproductiva a través de la promoción de procesos políticos participativos y políticas de población que respondan a las necesidades de los usuarios.

Para asegurar que los gobiernos mantengan los compromisos a los que se llegó en El Cairo, la metodología del Proyecto POLICY consiste en proporcionar asistencia técnica a ONGs y redes, con el fin de apoyar a sus representantes a ser defensores/as y promotores/as poderosos/as en los procesos de formulación e implementación de políticas. Actuando como agentes de cambio efectivos, podrán comprobar que el éxito puede ser sostenible a través del tiempo y que son capaces de asegurar que los tomadores de decisiones cumplan con lo prometido. En este sentido, ayudan a que existan las políticas, leyes, programas y que se asignen los recursos necesarios para permitir a hombres y mujeres tomar decisiones reales acerca del tamaño y bienestar de sus familias.

## Cómo está organizado este manual

Este manual se basa en el principio de que las estrategias y los métodos de defensa y promoción pueden ser aprendidos. Está organizado en base a un modelo ya probado a través del tiempo y en diversas culturas para alcanzar los objetivos de defensa y promoción. Los componentes de este modelo son los mismos, independientemente de la campaña que se realice; por ejemplo, asegurar una ley nacional que proteja los derechos de las mujeres, aumentar la gama de métodos anticonceptivos disponibles o asegurar el financiamiento local para una escuela primaria nueva.

Las bases para la construcción de la defensa y promoción son la formación de redes, la búsqueda de oportunidades políticas, la creación de alianzas y la organización de campañas. En este manual se incluye una sección sobre cada una de estas bases, con temas específicos presentados en unidades individuales. Cada sección se inicia con una introducción general al tema. Las unidades contienen un texto de antecedentes, objetivos de aprendizaje y documentos de trabajo. Además, se encuentran indicados el tiempo aproximado que se requiere para completar el módulo, los materiales y la preparación necesaria. Para ayudar a los/las participantes a internalizar el aprendizaje, en cada unidad se presentan las actividades—tales como juegos de roles, discusiones y lluvia de ideas. Cada unidad finaliza con un breve resumen y una presentación del módulo siguiente.

Aunque el manual puede ser usado en su totalidad, está diseñado para ser trabajado por secciones dependiendo de las necesidades particulares de la red. Por ejemplo, si un grupo de ONGs ya ha formado una red y han decidido tener mayor habilidad para comprender el proceso político y ser defensores/as y promotores/as capaces, pueden organizar un taller con las Secciones II y III. Si—para dar otro ejemplo—las ONGs están interesadas en formar una red de defensa y promoción que funcione de manera más efectiva, podrían organizar un taller a partir de las unidades de la Sección I. Centrándose únicamente en la introducción de cada sección y en los antecedentes presentados en cada unidad, el manual también puede usarse como referencia general para la defensa y promoción sin necesidad de llevar a cabo ninguna de las actividades de capacitación específicas.

## Metodología de capacitación

Esta guía se basa en los siguientes principios de aprendizaje para adultos:

- El aprendizaje es auto-direccionado
- Satisface una necesidad inmediata y es altamente participativo
- El aprendizaje se basa en la experiencia, es decir, los/las participantes y el/la capacitador/a aprenden uno/a del/la otro/a
- Se permite un tiempo de reflexión y retroalimentación correctiva
- Se crea un ambiente de respeto mutuo entre el/la capacitador/a y los/las participantes
- Se proporciona una atmósfera segura y un ambiente cómodo.

Entre las técnicas de capacitación que se usan en esta guía se incluyen las siguientes:

**Presentaciones** - actividades conducidas por el/la facilitador/a o un técnico/a especializado/a para transferir información, teorías o principios;

**Estudios de caso** - descripciones escritas de situaciones de la vida real utilizadas para análisis y discusión;

**Juego de roles** - dos o más individuos representan roles en contextos relacionados con el tema de capacitación;

**Simulaciones:** representaciones de situaciones de la vida real; y

**Grupos pequeños de discusión** - los/las participantes comparten experiencias e ideas, y juntos dan solución a un problema.

### Rol del/la facilitador/a

Es responsabilidad del/la facilitador/a presentar el material sobre antecedentes y las actividades de cada módulo de la manera más clara posible. Entre las habilidades que se usan para aumentar la comunicación se incluyen las siguientes:

#### No verbales

- Mantenga el contacto visual con cada miembro/a del grupo mientras se dirige a ellos/ellas. Trate de no favorecer a ciertos participantes.
- Desplácese por la sala sin distraer al grupo. Evite ir y venir o dirigirse al grupo desde un punto donde usted no pueda ser visto con facilidad.
- Reaccione ante lo que las personas le dicen asintiendo con la cabeza, sonriendo o tomando otras actitudes que demuestren que está escuchándolos.
- Párese en frente del grupo, particularmente al inicio de la sesión. Es importante presentarse relajado/a y al mismo tiempo ser directo/a y seguro/a de sí mismo.

#### Verbales

- Formule preguntas abiertas que motiven respuestas. Si un/a participante responde con un simple sí o no, pregunte ¿Por qué dice eso?
- Pregunte a los/las otros/as participantes si están de acuerdo con lo expuesto por alguien más.
- Controle su tono de voz. Hable pausado y en forma clara.
- Evite usar jergas u otro lenguaje “especial”.
- Asegúrese que los/las participantes se expresen más que usted.
- Permita que los/las participantes respondan las preguntas realizadas por ellos/ellas. Diga, ¿Alguien tiene una respuesta a esa pregunta?
- Motive a los/las participantes a hablar y bríndeles un refuerzo positivo.
- Dirija la exposición con sus propias palabras. Puede verificar su comprensión de lo que los/las participantes manifiestan y reforzar las exposiciones.

- Haga que la discusión fluya entre los/las participantes y en la dirección que usted desee. Vea si existen desacuerdos y anote conclusiones.
- Refuerce las exposiciones compartiendo una experiencia personal relevante. Podrá decir: Eso me recuerda algo que ocurrió el año pasado...
- Haga un resumen de la discusión. Asegúrese que todos/as hayan entendido los puntos principales.

Una sesión efectiva incluye lo siguiente:

### **Creación de un clima de aprendizaje**

- Revise todos los materiales antes de cada sesión, de tal manera que se sienta completamente cómodo/a con el proceso y el contenido.
- Inicie la sesión a la hora fijada y, convocando al grupo establezca claramente que usted es el/la facilitador/a.
- Organícese colocando cerca suyo todo el material que va a necesitar para la sesión y manténgase dentro de los marcos de tiempo sugeridos.
- Capte la atención e interés de los/las participantes creando comodidad entre usted y ellos/as.
- Anticípese a las preguntas.
- Prepare respuestas y ejemplos para ayudar a descentralizar la discusión.

### **Presentación de los objetivos**

- Cree un nexo entre el(los) módulo(s) anterior(es) y el actual.
- Utilice los antecedentes presentados al inicio de cada módulo para introducir el tema a tratar.
- Informe a los/las participantes sobre lo que harán durante la sesión para alcanzar los objetivos.

### **Inicio de la experiencia de aprendizaje**

- Cuando sea posible, presente una actividad en la que los/las participantes “experimenten” una situación relevante a los objetivos de la sesión de capacitación.
- Permita que los/las participantes utilicen esta experiencia para obtener datos que sirvan para la discusión en el siguiente paso.
- Si inicia esta sesión con una presentación, continúela con una actividad más participativa.

### **Reflejo de la experiencia**

- Guíe la discusión de esta experiencia.
- Haga que los/las participantes compartan sus reacciones sobre esta actividad.
- Haga que ellos/ellas participen en discusiones para la solución del problema.
- Vigile que los/las participantes reciban retroalimentación uno de otro y de usted en la realización de su trabajo.

### **Discusión de las lecciones aprendidas**

- Haga que los/las participantes identifiquen los puntos claves que han surgido de la experiencia y de la discusión.
- Ayúdelos/las a obtener conclusiones generales y permítales un tiempo para la reflexión.

### **Aplicación de las lecciones aprendidas en situaciones reales**

- Haga que los/las participantes discutan sobre la manera como la información aprendida será útil en su trabajo.
- Discuta sobre los problemas que los/las participantes pueden esperar encontrar al aplicar o adaptar lo que han aprendido a sus propias u otras situaciones.
- Discuta sobre lo que los/las participantes pueden hacer para superar las dificultades en la aplicación de lo aprendido.

### **Cierre**

- Haga un resumen breve de la sesión de capacitación.
- Regrese a los objetivos y discuta sobre si fueron alcanzados y cómo se logró.
- Discuta sobre lo que se podría hacer adicionalmente para una mejor retención o posterior aprendizaje del tema.
- Cree nexos entre el módulo y el resto del programa de capacitación.
- Trate que los/las participantes finalicen la capacitación con una actitud positiva acerca de lo que han aprendido.

### **Asegurando todos los detalles**

- Prepare con anticipación todos los materiales de capacitación (recursos para investigación, materiales de referencia, documentos, ayudas visuales y suministros) y logística (lugar de reunión, meriendas y equipo audiovisual).
- Si cuenta con el apoyo de otras personas para conducir la capacitación, defina los roles y las áreas de responsabilidad. Reúnase diariamente con ellos/ellas para monitorear como se está desarrollando el taller y proporcionarles retroalimentación.
- Haga que los/las participantes evalúen la capacitación a diario y al finalizar el taller.
- Elabore un plan de las actividades de seguimiento y determine nuevamente las necesidades adicionales de capacitación.