

## EL CABILDEO<sup>1</sup>

### UNA HERRAMIENTA PARA INFLUIR

El cabildeo involucra la comunicación directa persona a persona, con quienes toman decisiones y con otras personas que tienen influencia en quienes toman decisiones. Tiene como finalidad educar y convencerles para que apoyen y promuevan su agenda. Los objetivos primarios del cabildeo son las personas con el poder de influenciar un cambio político sobre su tema.

El término “cabildeo” viene de la palabra “cabildo” que se refiere a una tarea de entrada o a un lugar de reunión. En el caso de la incidencia, se refiere a las conversaciones y a las reuniones a donde las personas logran acceso y buscan persuadir a aquellas en el poder.

El cabildeo puede ocurrir tanto:

- Formalmente, a través de visitas y reuniones específicas con quien toman decisiones y otros.
- Informalmente a través de conversaciones en corredores, restaurantes, parqueos, etc., con quienes toman decisiones, o en eventos que no están directamente relacionados con su incidencia.

Existen cuatro pasos clave que se discuten a continuación, que ayudaran a que su cabildeo le conduzca a una negociación seria. Estos son:

1. **Familiarícese con quienes ejercen el poder**, con el sistema, los procedimientos, los límites de tiempo y las personas líderes clave y las/los actores
2. **Clasifique a las/los actores** sobre la base del lugar que ocupan alrededor de un tema y de la influencia que tienen como responsables de tomar decisiones clave por sí mismos o para persuadir a otros y a otros (como funcionarios civiles).
3. **Manténgase informada/informado** y construya relaciones a través de visitas y reuniones para ayudar a entender los temas y para ganar su confianza, como fuente confiable de análisis de calidad y como representante de las voces de las personas.
4. **Acapare la atención y muestre su poder** dándole tiempo a los medios de comunicación, a las tareas de alcance y a actividades de movilización, de tal manera que quienes toman decisiones estén al tanto del apoyo que existe detrás de sus propuestas

#### **PAÑO 1: Familiarícese con los Corredores de Poder**

Usted puede iniciar revisando su Análisis de la Herramientas en el Capítulo 11, (*identificando eslabones y ángulos políticos*) y en el Capítulo 12 (*Fuerzas, Aliados y Oponentes*). Puede profundizar en este análisis, investigando las reglas, los procesos, los comités y las personas que son importantes para su tema. Las reglas son tanto escritas como no escritas. Recuerde que

las cosas rara vez suceden de la forma que se supone que deberían suceder. Esto incluye el tiempo del debate y la aprobación de políticas, así como el cambio de posiciones de diferentes actores.

Familiarizarse con los corredores del Poder significa averiguar cómo manejar de mejor manera la confusión. La parte frustrante es que la confusión parece siempre cambiar. Además, los distintos procesos políticos presentan una configuración diferente de actores y posibilidades.

### **PASO 2: Clasifique a las y los Actores**

El proceso de clasificación descrito aquí, profundiza en el análisis elaborado en el Mapa del Poder en la página 219, y en la discusión acerca de Fuerzas, Aliados y Oponentes del capítulo 12. Quienes toman decisiones tanto informales (bajo la mesa) como formales (en la mesa) necesitan de la labor de cabildeo. En este paso, es útil clasificar a las y los actores de acuerdo con:

- En donde se ubican en relación a su tema
- Que tanto poder tienen para influenciar al objetivo (quien toma las decisiones y es clave) y otros.

Algunas/algunos activistas también hacen la distinción entre quienes toman las decisiones y quienes hacen presión. Quienes hacen presión tienen el poder de hacerla sobre quienes toman decisiones, sobre otras personas líderes de opinión y la opinión pública como tal; pero no tienen poder de toma de decisiones formal. Algunos ejemplos internacionales incluyen figuras prominentes tales como el Papa y Nelson Mandela.

Cada terreno nacional e internacional de elaboración de políticas tiene a sus figuras que ejercen presión. Estas personas tienen que ser tomadas en consideración, a medida que usted clasifica a las y los actores vinculado a su incidencia.

### **Clasificando a Quienes Toman Decisiones**

Quienes hacen incidencia algunas veces clasifican a quienes toman decisiones utilizando números de 1 a 5, como sigue:

1. Persona que apoya definitivamente su propuesta de incidencia
2. Persona que apoyara potencialmente
3. Persona que se sienta a esperar
4. Posible oponente
5. Oponente definitivo

Si su Estrategia de Cabildeo supone el voto de una instancia de elaboración de políticas, es importante estimar los votos y luego enfocar su labor de cabildeo a aquellas personas que tienen mas posibilidades de ganar (aquellas con rangos numero 2 o 3), y descansar en el apoyo firme de los numero 1.

### **Paso 3: Infórmese y Construya Relaciones**

El cabildeo requiere de una serie de contactos informales persona a persona, con quienes toman decisiones, así como también de un flujo constante de información de apoyo que sea clara y concisa. A lo largo del tiempo usted puede, si lo desea, establecerse a sí mismo/a como un recurso sobre temas relevantes para quien hacen o ejecutan las políticas. Para establecer una buena relación, quienes hacen cabildeo aconsejan no aproximarse a quienes toman decisiones únicamente cuando necesitan algo. Combine las visitas persona a persona con las reuniones, correos e invitaciones a eventos generales que podría estar organizando su grupo. Se detallan algunas sugerencias sobre cómo hacerlo más abajo.

Si bien puede que no sea posible hacerlas por la distancia y el costo, *las visitas persona a persona* pueden ser extremadamente efectivas. El tiempo personal ayuda a establecer familiaridad. Las visitas personales pueden ser complementadas con *visitas realizadas por pequeños grupos*. Un grupo de base de apoyo afectada por el problema en cuestión puede hacer que su caso sea más convincente, particularmente si son votantes del área geográfica a la que representan quien toma las decisiones. La base de apoyo actuando como encargada del cabildeo puede ser tan poderosa al nivel interno como a nivel nacional y local. Frecuentemente, quienes elaboran las políticas en el ámbito internacional se encuentran alejados de los problemas que enfrentan las personas, por lo que escuchar directamente las voces de las personas afectadas puede tener un efecto persuasivo. Algunas veces es útil incluir a investigadores/as de apoyo y analistas que pueden complementar las historias de la base de apoyo con hechos e imágenes. Las visitas de grupo requieren preparación para coordinar los roles y declaraciones de cada miembro del grupo.

### **Sugerencias para una Visita de Cabildeo**

A continuación se presentan algunas sugerencias generales recogidas de activistas y manuales de incidencia, pero recuerde que es muy importante adaptarlas a su propio contexto y situación.

*Ensaye preguntas difíciles o complejas y respuestas, utilizando un reloj (no más de 5 minutos para cada una).*

Para las reuniones de grupo planifique quién abrirá la reunión, quién hablará, en qué momento, y quién dará respuesta a diferentes tipos de preguntas.

#### *Preséntese*

Si está solo o sola preséntese. Si usted representa a un grupo, dé una descripción breve del grupo. Si quienes van pertenecen a diferentes organizaciones, indique su afiliación. Generalmente no

hay tiempo suficiente para la presentación personal, a menos que usted cuente con alguien bien conocido en el grupo.

*Expresa su aprecio*

Si es posible y pertinente, elogie a quien tomas las decisiones por el apoyo anterior que pueda haberse dado, agradézcale por invertir tiempo en verle.

*Diríjase en lo posible de forma personal*

Trate de relacionar lo que usted está diciendo con algo que haya hecho o dicho quien tomas las decisiones. Usted también puede, si lo desea, felicitarle por algo que haya ocurrido recientemente, tal como el nacimiento de un niño, un nombramiento, etc.

*Muestre con claridad que usted está en disposición de ayudar con información y apoyo.*

Mencione reuniones relevantes, reportes o información adicional que usted u otros planean producir.

*Prepárese para la conversación*

Prepárese para presentar sus argumentos (Ver recuadro abajo), pero recuerde que quien toma decisiones puede querer una conversación más que oír una presentación. Hacer pausas entre los puntos que aborda le permitirá abrirse a la discusión y el intercambio, pero trate de expresar todos sus puntos antes de que la reunión termine. Escuche cuidadosamente para elegir las palabras que le dan claves acerca de los intereses de quien toma decisiones y de sus posiciones.

*No evite temas controversiales, pero permanezca con calma*

Debata pero evite la agresión. Dé respuestas claras y sucintas a las preguntas. Si usted no conoce la respuesta, dígame a quien toma las decisiones que regresará con la información pertinente cuando la tenga.

*Esfúercese por lograr un compromiso de quien toma las decisiones*

Si usted quiere que quien toma las decisiones apoye o se oponga a una ley, política o evento, trate de obtener una respuesta firme. Si esta persona parece evitar toma una posición, usted puede preguntar directamente: *Podemos contar con su apoyo para...o se opone usted a??*

*Deje información sobre los esfuerzos que está realizando*

Ofrezca folletos u hojas informativas de hechos sobre el trabajo de su organización o grupo para futura referencia. Aclare que usted estaría en disposición de proveer información adicional que considere pertinente.

*Después de irse, escriba notas y evalúe su visita con sus colegas o compañeros/as.*

Asegúrese que comparte todos los detalles, incluyendo el lenguaje utilizado, con las personas que hacen incidencia. Sus visitas de cabildeo proporcionan importante información acerca del poder o la política.

*Envíe después una nota de agradecimiento si es pertinente.*

#### Puntos de conversación

En una visita de 5 a 15 minutos, prepárese para decir lo que tiene que decir de forma simple y clara. Usualmente, los argumentos que puede incluir en una conversación que toma decisiones incluye 4 categorías principales de información:

1. Cuál es el tema y cuáles son los costos sociales, políticos, económicos del problema si no se resuelve
2. Qué o quién es responsable del tema en cuestión
3. Cuáles son sus demandas y propuestas
4. Qué puede hacer quien toma las decisiones para ayudar y que puede ser importante que haga mientras se resuelve

Los puntos de argumentación deben presentarse lenta y pausadamente, para ver si la persona con la que está hablando tiene una pregunta o comentario. Una versión ligeramente más larga, no mayor de 2 páginas, puede dejarse a la persona luego de la visita. Esta debe contener sus datos para contactarle y una breve descripción de su organización.

#### *Reuniones Informativas*

Una buena manera de educar a quien hacen políticas o a funcionarios acerca de su tema es el desarrollo de reuniones informativas para estas personas y/o su equipo de trabajo. Las reuniones usualmente presentan a personas expertas hablando de la última información acerca del tema y de su importancia.

- Tenga material escrito para que la persona o equipo pueda leerlo en la reunión o entregarlo a su equipo de trabajo. Las hojas sobre hechos concretos, cortas, son especialmente útiles.
- Haga que quienes participan en las reuniones firmen de recibido el material, de manera que pueda mandar notas de agradecimiento (o no) a quien participó y construir una lista de personas de referencia.
- Haga un seguimiento telefónico para preguntar si necesitan información adicional o para pedir una reunión con mayor profundidad.

### *Cartas*

Cuando no es posible reunirse cara a cara con quienes toman las decisiones, las cartas pueden ser una buena manera de comunicar su posición. Las siguientes sugerencias pueden ayudarle a hacer un resumen útil:

- Sea breve y vaya al punto. Desde la primera oración especifique la razón por la que está escribiendo.
- Dele un toque personal. Incluya una anécdota acerca del tema que trata
- Proporcione una razón convincente del porqué quien toma la decisión debería apoyarle y porqué es importante para usted, para su comunidad y para su país que esta persona apoye.
- Incluya una breve descripción de su organización e indique cuántas personas están involucradas en su esfuerzo de incidencia.
- Vincule sus argumentos con antecedentes personales e intereses, para que haya claridad en quienes hacen las políticas
- Si usted no está contento/a por alguna razón acerca de algo que dijo o hizo la persona a la que se dirija, no antagonice o amenace, explicité porqué
- No se atemorice con temas controversiales. Exprese argumentos para su posición.
- Ejemplifique cómo la decisión o la política que usted quiere que apoyen ha sido trabajada previamente en alguna otra parte- de ejemplos
- Ofrezca información adicional que facilite la toma de decisiones.

---

<sup>i</sup> Adaptado de “Un Nuevo Tejido del Poder, los Pueblos y la Política”, de Lisa Veneklasen con Valerie Miller