

MULTIPLICACIÓN DEL IMPACTO

A TRAVÉS DE LA INCIDENCIA



Recopilación de lecciones de Suelo Seguro sobre mejorar el acceso al suelo para alojamiento mediante cambios en políticas y sistemas

RAQUEL LUDERMIR, CONSULTORA INDEPENDIENTE

UNA CAMPAÑA
GLOBAL DE

 **Habitat para la Humanidad®**

**SUELO
SEGURO**

Resumen ejecutivo

Hábitat para la Humanidad se basa en la visión de que cada persona tenga un lugar adecuado para vivir. La **incidencia** es esencial para hacer realidad esta visión; puede ser una herramienta para cambiar políticas, sistemas y prácticas; y ayuda exponencialmente a más familias que las que podría atender una sola organización a satisfacer sus necesidades de vivienda.

El tema de **incidencia** ha recorrido un largo camino desde que fue acogido por la junta directiva de Hábitat para la Humanidad Internacional en 2005. Fue hasta el año 2016 que Hábitat para la Humanidad lanzó su primera campaña mundial de incidencia, **Suelo Seguro**, con la misión de cambiar las políticas y los sistemas del suelo, para garantizar que más personas en todo el mundo tengan un hogar adecuado. Suelo Seguro se centra en cuatro subtemas interconectados: mejorar la tenencia segura, promover la igualdad de género en los derechos de propiedad, mejorar los asentamientos informales, y hacer que las comunidades sean más resilientes ante los desastres. Este informe resume **las metodologías, los éxitos y las lecciones** relacionadas con la implementación de Suelo Seguro por parte de Hábitat para la Humanidad y sus aliados en más de 40 países, en el ámbito regional y mundial, para apoyar las políticas de tierras y los esfuerzos en incidencia que continuarán una vez finalizada la campaña.

Los **esfuerzos en incidencia por país** tendieron a comenzar al entender la necesidad o la oportunidad de incidir, seguidos de diferentes procesos para diseñar una metodología de incidencia que incluyera involucrar a aliados, evaluar el problema y el contexto, y desarrollar una teoría de cambio y un plan de acción. Las **metodologías de incidencia** exitosas a menudo combinan trabajar en alianza, involucrar a los gobiernos, involucrar a las comunidades y generar apoyo público.

Los **esfuerzos en incidencia globales** tenían dos enfoques principales. El primero fue fortalecer la capacidad de la red para incidir y atraer a nuevos promotores, principalmente a través de capacitaciones e intercambios de aprendizaje, y mediante la producción y difusión de conocimiento. El segundo fue influir en los diálogos y las agendas globales, regionales y locales, sobre todo al promover la participación de múltiples actores involucrados, participar en espacios estratégicos globales y multinacionales, y generar apoyo público a nivel mundial.

A la fecha, Suelo Seguro ha ayudado a cambiar las políticas y los sistemas para mejorar el acceso al suelo para alojamiento de más de **3 millones de personas**. También ha tenido un impacto más allá de los cambios en políticas al empoderar a las comunidades locales para comprender mejor sus derechos, acceder a los programas gubernamentales existentes, interactuar de manera más eficiente con los gobiernos para expresar su demanda y hacer que los gobiernos rindan cuentas por sus acciones. Suelo Seguro ha llegado a millones de personas en la sociedad en general para apoyar su visión. Las lecciones de Suelo Seguro muestran que el éxito sostenible en incidencia requirió esfuerzos e impacto en los ámbitos de **comunidad local, sector y sociedad en general**. En otras palabras, la incidencia con impacto es transversal a los tres niveles de influencia del plan estratégico de Hábitat para la Humanidad 2014-2020.

Los **desafíos** que surgen de la implementación de Suelo Seguro van desde los generales o externos, con respecto a cualquier organización que participe en el trabajo de incidencia, hasta los organizacionales o internos, específicamente en relación con la red de Hábitat para la Humanidad. Las **recomendaciones** incluyen construir sobre las lecciones aprendidas de la implementación de Suelo Seguro; mejorar las habilidades de presentación de informes en el ámbito de país y el flujo de información entre los equipos locales, regionales y globales; y facilitar la presencia y las relaciones en campo a largo plazo, para generar pruebas para iniciativas de incidencia en curso y futuras, y fortalecer la voz de Hábitat para la Humanidad en los círculos de política.

Cinco estudios de caso de países complementan este informe, ilustrando metodologías relevantes, éxitos y lecciones: Costa de Marfil, centrándose en la tenencia segura; Lesoto, en igualdad de género; Jamaica, en

resiliencia ante desastres; Bangladesh, en mejoramiento de asentamientos informales; y Brasil, en promoción de alojamiento adecuado en propiedades desocupadas.

Este informe debe proporcionar **conocimientos técnicos** para ayudar a la red y a los aliados de Hábitat para la Humanidad a iniciar o hacer crecer sus programas de incidencia, y a aumentar (y comprender mejor) su impacto. También debería **inspirar** a los colegas de Hábitat para la Humanidad a comenzar y **continuar trabajando hacia un cambio significativo a través de la incidencia**.

Contenido

Resumen ejecutivo	2
Contenido	4
Introducción	5
Objetivo de este informe	6
¿Quién debería leer este informe?	6
Hoja de ruta para el lector	6
Sección 1. Metodologías de incidencia por país	8
Comprender la necesidad o la oportunidad de incidir	8
Diseñar una metodología de incidencia	9
Implementar una metodología de incidencia	12
Ejemplos de los países	15
Sección 2. Metodologías de incidencia global	18
Fortalecer las capacidades de la red	18
Influir en diálogos y agendas regionales y mundiales	20
Sección 3. Logros e impacto	25
Cambiar políticas y sistemas	25
Más allá del cambio en políticas: éxitos en incidencia local y en otros ámbitos de la sociedad	26
Fortalecer las capacidades de la red	27
Sección 4. Desafíos	29
Sección 5. Lecciones y recomendaciones clave	30

Introducción

Hábitat para la Humanidad se basa en la visión de que cada persona tenga un lugar adecuado para vivir. Actualmente, miles de millones de personas en todo el mundo viven en condiciones inadecuadas, y millones están siendo desalojadas o temen perder sus hogares. A medida que el mundo continúa urbanizándose, se estima que 3.000 millones de personas necesitarán nuevas viviendas e infraestructura urbana básica para 2030¹. Este desafío de vivienda sin precedentes demanda que la red de Hábitat para la Humanidad promueva cambios en políticas, sistemas y prácticas para abordar algunas de las causas fundamentales de la vivienda inadecuada e insegura. **La incidencia puede ser una herramienta para cambiar políticas y sistemas, y ayudar exponencialmente a más familias que las que podría atender una sola organización a satisfacer sus necesidades de vivienda.**

¿QUÉ ES LA INCIDENCIA? ¿CUÁL ES LA DEFINICIÓN DE INCIDENCIA DE HÁBITAT PARA LA HUMANIDAD?

La definición de incidencia varía de una organización a otra. Según la Guía en Incidencia Global de Hábitat para la Humanidad Internacional², "incidencia" es el término más común y reconocido mundialmente para describir una estrategia holística de influenciar políticas y sistemas. En el nivel más básico, la incidencia significa apoyar y defender una causa en la que se cree. Un "promotor" es una persona que defiende una causa o un curso de acción. Los promotores plantean el caso y defienden los derechos de las personas con necesidades o que sufren injusticias. A menudo, también brindan a las personas que se enfrentan a la injusticia las habilidades y oportunidades para hablar por sí mismas. Los promotores trabajan por la justicia al crear conciencia para cambiar las situaciones y políticas que estén causando injusticia.

La incidencia ha sido parte del trabajo de Hábitat para la Humanidad durante al menos los últimos 14 años. En 2005, siguiendo las recomendaciones de un equipo de apoyo³ de Hábitat para la Humanidad Internacional, la junta directiva de Hábitat para la Humanidad Internacional acogió la incidencia como parte del trabajo de la organización, y adoptó la siguiente definición de incidencia para Hábitat, basada en su enfoque estratégico de proporcionar vivienda adecuada y asequible: **Cambio de sistemas, políticas y actitudes para lograr una vivienda adecuada para todos.**

Desde la adopción del plan estratégico de Hábitat 2014-2020 (también conocido como la estrategia de las "tres casas"), la incidencia se ha centrado en el objetivo de "Construir impacto en el sector". Sin embargo, como se discutirá en este informe, las lecciones de Suelo Seguro ayudan a revelar la necesidad de pensar y trabajar en incidencia en las tres casas del plan estratégico: **trabajando con las comunidades, con el sector de vivienda y con la sociedad en general.**

En 2016, Hábitat para la Humanidad lanzó su primera campaña mundial en incidencia, **Suelo Seguro**, para abordar problemas relacionados con el acceso al suelo para alojamiento, que surgió como una de las prioridades para la red de Hábitat para la Humanidad. Suelo Seguro se lanzó con el objetivo de influir en las políticas globales, multinacionales, nacionales y locales, y hacer cumplir su implementación, para mejorar directamente el acceso al suelo para alojamiento para 10 millones de personas, acercándose a la meta de lograr que todas las personas tengan un lugar adecuado para vivir. Con el fin de lograr ese nivel de impacto, la campaña proporcionó recursos significativos para fortalecer la capacidad de la red global y de los aliados de la campaña, para llevar a cabo

1 <http://www.worldbank.org/en/topic/financialsector/brief/housing-finance>

2 HFHI (2013). *Advancing Access to Housing and Improving Lives Through Advocacy: A Guide for Habitat for Humanity's Global Network*. <https://www.habitat.org/sites/default/files/globaladvocacyguide.pdf>

3 *Habitat for Humanity Advocacy Task Force Report, July 2005*; adoptado por la junta directiva de HPHI en octubre 2005.

campañas de incidencia y atraer a nuevos promotores mediante un perfil público más alto. Suelo Seguro está siendo implementado por las organizaciones nacionales y los aliados de Hábitat para la Humanidad en más de 40 países, centrándose en cuatro subtemas interconectados: mejorar la tenencia segura, promover la igualdad de género en los derechos de propiedad, mejorar los asentamientos informales y hacer que las comunidades sean más resilientes a los desastres. **Hasta la fecha, más de 3 millones de personas en todo el mundo han sido impactadas por el trabajo en incidencia realizado por Suelo Seguro.**

Objetivo de este informe

Este informe busca recopilar las metodologías y herramientas de incidencia diseñadas e implementadas mediante Suelo Seguro, junto con los éxitos y las lecciones relacionadas con la campaña en múltiples niveles, para respaldar los actuales y futuros esfuerzos en incidencia en políticas de la red. Los datos se han recopilado a través de investigaciones bibliográficas y entrevistas con informantes clave, con base en las experiencias de nueve organizaciones nacionales de Hábitat para la Humanidad y del Equipo de Incidencia Global, que incluye a colegas en la oficina de Relaciones Gubernamentales e Incidencia en Washington, D.C., y a los gerentes de Promoción, Defensa e Incidencia en las oficinas de área regionales. Aunque este informe analiza una campaña de incidencia centrada en problemas del suelo, las metodologías y herramientas aquí descritas podrían ser útiles para el trabajo en incidencia en otros campos.

¿Quién debería leer este informe?

Este documento debería ser leído por los miembros y aliados de la red de Hábitat para la Humanidad que estén preparando, implementando o revisando los esfuerzos de incidencia, y por los promotores de temas de suelo y vivienda que deseen aprender sobre lo que ha implementado Suelo Seguro en todo el mundo. Esto puede incluir a directores nacionales de Hábitat para la Humanidad y a miembros del personal de programa que incluyan la incidencia en su trabajo, o que estén aprendiendo sobre incidencia como parte del desarrollo de personal; a miembros del personal y de la junta en áreas funcionales críticas como incidencia, comunicaciones, recaudación de fondos e investigación; y a organizaciones pares, voluntarios y líderes comunitarios locales que busquen aprender para sus propios esfuerzos en políticas de suelo e incidencia.

Hoja de ruta para el lector

Este documento se ha organizado en las siguientes cinco secciones para resumir una amplia gama de metodologías, éxitos y lecciones asociadas con los esfuerzos de incidencia llevados a cabo por la red de Hábitat para la Humanidad bajo Suelo Seguro:

1. **Esfuerzos en incidencia realizados en el ámbito nacional y local.** Esta sección cubre cómo la necesidad y la oportunidad de trabajar con incidencia ha surgido de manera diferente en varios países, y cómo los equipos nacionales y locales han diseñado e implementado estrategias de incidencia utilizando diferentes metodologías y herramientas.
2. **Esfuerzos en incidencia realizados en el ámbito internacional** para fortalecer la capacidad de la red de Hábitat para la Humanidad para incidir e influir en las agendas y diálogos mundiales y regionales. Esta sección examina cómo la colaboración local, regional y global ha proporcionado una base de evidencia para fortalecer la voz de Hábitat para la Humanidad en los sectores multinacionales y mundiales dedicados al tema del suelo.
3. **Éxito e impacto en incidencia**, en términos de cambios en políticas y sistemas, en la comunidad local y en ámbitos más amplio de la sociedad, y en términos de fortalecer la capacidad de la red de Hábitat para incidir.
4. **Desafíos clave** asociados con el trabajo en incidencia, en general, y con la campaña de Hábitat.

5. **Lecciones y recomendaciones clave** para las organizaciones nacionales de Hábitat para la Humanidad, el Equipo de Incidencia Global y el liderazgo, para mejorar los esfuerzos actuales y futuros en incidencia.

Cinco estudios de caso de países brindan información detallada para complementar este informe: Costa de Marfil, centrándose en la tenencia segura; Lesoto, en igualdad de género; Jamaica, en resiliencia ante desastres; Bangladesh, en mejoramiento de asentamientos informales; y Brasil, en promoción de alojamiento adecuado en propiedades desocupadas. Las experiencias de otros países como India, Nepal, Zambia, Sudáfrica y Argentina también se presentan en este informe.

Otros informes y documentos anteriores que analizan la campaña Suelo Seguro complementan este informe.

Sección 1. Metodologías de incidencia por país

Esta Sección describe cómo las organizaciones de Hábitat para la Humanidad en todo el mundo y los equipos de proyectos en los países participaron en el trabajo de incidencia, y cómo diseñaron e implementaron sus iniciativas de incidencia.

Comprender la necesidad o la oportunidad de incidir

A lo largo de la campaña Suelo Seguro, la necesidad o la oportunidad de incidir por cambios en políticas y sistemas surgió de diferentes maneras para diferentes equipos de país. Algunos equipos adoptaron un enfoque más reactivo, mientras otros adoptaron un enfoque más proactivo, como se explica a continuación.

ENFOQUE PROACTIVO

Algunas organizaciones de Hábitat para la Humanidad han estado realizando trabajo de incidencia durante muchos años, y han participado en los círculos de política e incidencia de una manera más proactiva y sistemática. En estos casos, como Hábitat para la Humanidad **Brasil** y Hábitat para la Humanidad **Honduras**, a menudo existe una estrategia de incidencia institucional de largo plazo, y Suelo Seguro apoya una fase o un elemento específico de la misma. Como lo expresó el director nacional de Hábitat Honduras: "La campaña global de Suelo Seguro es muy importante para nosotros porque ha validado el trabajo que todos hemos estado haciendo durante muchos años para mejorar las políticas municipales de suelo y vivienda en todo Honduras".

ENFOQUE REACTIVO

En la mayoría de los países, los esfuerzos en incidencia surgieron como una reacción a una necesidad u oportunidad de influir en los diálogos de políticas. Algunas veces, como en **Jamaica** y **Costa de Marfil**, un proyecto o programa comunitario específico reveló obstáculos o desafíos que requerían de la participación de otros actores involucrados, como los gobiernos. Otras veces, como en **Nepal** y **Lesoto**, la participación con los gobiernos a través de proyectos y programas reveló oportunidades para influir en los diálogos sobre políticas, como cuando se redactaban o revisaban políticas, leyes, planes o presupuestos.

En **Jamaica**, donde Hábitat estaba implementando un proyecto para construir comunidades más resilientes a los desastres, el equipo del proyecto se dio cuenta a través de sesiones centradas en la comunidad que la falta de tenencia segura impedía a las familias mejorar sus hogares. Se necesitaban programas gubernamentales para la regularización del suelo de los asentamientos urbanos informales con el fin de superar este obstáculo para el cambio. Eso provocó que el equipo del proyecto se involucrara en incidencia y apalancara las relaciones existentes con los gobiernos y las comunidades para impulsar el cambio de políticas.

En **Nepal**, la Constitución recientemente aprobada brindó una oportunidad clave para que Hábitat para la Humanidad incidiera en el acceso al suelo para alojamiento. La nueva ley estableció que el suelo y la vivienda segura son derechos fundamentales de todos los ciudadanos nepaleses, y generó un proceso de formulación de nuevas políticas, directrices y leyes sobre muchos temas nacionales, con impacto provincial y local. En ese momento, mientras que la mayoría de las organizaciones abogaban por el derecho al suelo en general, muy pocas organizaciones incidían por el acceso al suelo para vivienda en específico. Como lo expresó el gerente de operaciones del programa de Hábitat Nepal: "Este es el momento adecuado para influir en el gobierno, para convencer a la comunidad a alzar su voz e influir al gobierno para formular políticas a favor de las comunidades más vulnerables". Hábitat Nepal empezó a incidir por "suelo seguro para viviendas más seguras" en el ámbito federal, donde se formulan las políticas y directrices, y en el ámbito local, donde se implementan las políticas y directrices.

En la mayoría de los casos, las oportunidades para incidir por cambios de sistema y políticas resultaron de una presencia a largo plazo en el campo, que generó evidencia para incidir y garantizó las relaciones existentes con las

comunidades y los gobiernos. La participación en los círculos políticos también fue crucial, asegurando que Hábitat esté "en la mesa" cuando surjan oportunidades en incidencia.

Diseñar una metodología de incidencia

Una vez que surgió la necesidad u oportunidad de incidir, los equipos locales y nacionales diseñaron o revisaron sus metodologías de incidencia considerando los siguientes elementos:

- Involucrar a aliados y comunidades como actores clave.
- Evaluar el tema y el contexto.
- Desarrollar una teoría de cambio y un plan de incidencia.

Las siguientes lecciones surgieron de las experiencias prácticas llevadas a cabo por los equipos nacionales y locales bajo la campaña Suelo Seguro.

INVOLUCRAR A ALIADOS Y COMUNIDADES COMO ACTORES CLAVE

- **Trabajar con aliados.** La incidencia suele ser un camino muy complejo que requiere múltiples recursos y esfuerzos a corto, mediano y largo plazo. Cambiar los sistemas y las políticas es demasiado difícil de hacer por cuenta propia. Los equipos nacionales y locales a menudo se involucran con otras organizaciones con intereses similares, como ONG, movimientos sociales de base, academia, gobiernos e incluso el sector privado, cuando es posible y apropiado. En algunos países, como Jamaica y Costa de Marfil, los **grupos de coalición o comités asesores** se formaron desde el comienzo de los esfuerzos en incidencia, reuniendo una gama más amplia de perspectivas, expectativas y compromisos de diversos actores involucrados.
- **Involucrar a las comunidades lo antes posible, incluyendo a las mujeres y a los grupos más vulnerables.** La inclusión de las voces, expectativas y contribuciones de los posibles beneficiarios del trabajo de incidencia ayudó a aclarar los objetivos en incidencia, condujo a una mayor apropiación del proceso y a una mayor sostenibilidad del impacto en incidencia, y fortaleció la voz de Hábitat en los círculos de incidencia. En algunos casos, como en Zambia y Brasil, las comunidades han participado desde la propuesta de subvención o las fases de planificación del ciclo de incidencia, a través de **círculos de estudio o talleres comunitarios**, que fortalecieron los programas y sus resultados.

EVALUAR EL PROBLEMA Y EL CONTEXTO

- **Comprender el problema y el contexto.** Una comprensión clara del problema que imposibilita acceder a vivienda o terrenos, junto con una evaluación de cómo funcionan las políticas y los sistemas del suelo, fueron la base de la labor de Hábitat para la Humanidad en muchos países. Este enfoque identificó las brechas, barreras y desafíos, así como los puntos de partida y actores involucrados clave, para respaldar una teoría de cambio y un plan de acción. Algunos países, incluidos Argentina, Brasil y Lesoto, llevaron a cabo **investigaciones y estudios de políticas** que combinaron investigación bibliográfica, evaluaciones de campo y entrevistas, para explorar las lecciones de anteriores experiencias y mejores prácticas. Otros, como Nepal y Costa de Marfil, realizaron **reuniones formales o informales** con gobiernos, comunidades afectadas y su red única de aliados para complementar la información, reuniendo una gama más amplia de perspectivas y, por lo tanto, una evaluación más integral para apoyar la planificación de la acción.
- **Comprender a los organismos gubernamentales, procesos y tomadores de decisiones relevantes.** Un importante paso dado por los equipos de país al diseñar sus metodologías de incidencia fue evaluar actuales marcos legales, políticas, planes o presupuestos para identificar si se necesitaban nuevas políticas, o si la principal limitación era la implementación; si las revisiones legales o políticas relacionadas estaban en curso o planificadas; cuáles eran las capacidades y prioridades del gobierno en términos de políticas y planes; y cuáles fueron los puntos de partida para la acción (local, distrital, nacional, regional y global, o de sectores

ejecutivo, legislativo, judicial y popular). Los **mapas de poder** y el **análisis del contexto** fueron herramientas útiles para identificar o aclarar los problemas, los actores y el entorno político, así como los objetivos factibles de incidencia, y los riesgos, los desafíos y las oportunidades de realizar incidencia en cada contexto. En Camboya, por ejemplo, Hábitat entendió y aprovechó las prioridades del gobierno en términos de políticas y planes, lo que condujo a una rápida victoria en incidencia mediante la implementación de la Concesión Social de Terrenos. Hábitat Filipinas siguió un enfoque similar, con la implementación de proclamaciones presidenciales relacionadas con la tenencia segura y los asentamientos informales.

- **Usar datos, evidencia y lecciones locales.** Tanto los **datos locales** recopilados a nivel comunitario como los **datos oficiales** analizados de manera innovadora, **los hallazgos de las evaluaciones de políticas**, la evidencia de **experiencias anteriores** o las mejores prácticas de otras organizaciones, ayudarán a identificar los objetivos y puntos de partida, y crear mensajes y objetivos claros. Por ejemplo, Hábitat Brasil ha estado monitoreando las respuestas judiciales a la regularización de terrenos para familias de bajos ingresos durante años. Más recientemente, está liderando un esfuerzo de colaboración para mapear conflictos de terrenos y desalojos forzosos. Las evaluaciones de políticas basadas en estas diferentes fuentes de datos, y en alianza con una red de actores involucrados, ayudaron a aclarar las metas y los objetivos de incidencia en los poderes judicial y ejecutivo.
- **Aprender de sus programas y comunidades.** Su trabajo en incidencia no necesita comenzar desde cero. Traiga a la mesa su evidencia, lecciones y experiencias locales; construya sobre las relaciones existentes con actores involucrados; y apalanque resultados anteriores y posibles compromisos. En Argentina, por ejemplo, **las lecciones de un proyecto piloto y las relaciones existentes con los gobiernos** abrieron las puertas para que Hábitat se involucrara en círculos de incidencia basados en evidencia local.

DESARROLLAR UNA TEORÍA DE CAMBIO Y UN PLAN DE INCIDENCIA

- **Desarrollar una teoría de cambio.** Como se explicó anteriormente, una vez recopilados los datos y la información relevantes, y mapeados e involucrados los aliados y otros actores clave, muchos equipos de incidencia de país desarrollaron una teoría de cambio o una articulación del cambio que deseaban ver en el campo. Eso ayudó a dividir los procesos de cambio a largo plazo en pasos de incidencia accionables. Una forma de desarrollar una teoría de cambio es comenzar con el objetivo de largo plazo deseado, y trabajar hacia atrás para identificar a los tomadores de decisiones a los que se debe apuntar, las acciones que se deben tomar, y los participantes y los recursos que se deben movilizar. Por ejemplo, cuando el objetivo de la incidencia es influir en una nueva política de suelo o vivienda, los objetivos de incidencia pueden estar dentro del poder ejecutivo, donde se están diseñando políticas, como las agencias o ministerios de tierra y vivienda. La acción de los promotores puede incluir realizar investigaciones de políticas, redactar propuestas de políticas, y crear o fortalecer coaliciones para impulsar las propuestas de política e influir en los tomadores de decisiones. Los participantes comprometidos en estas acciones pueden incluir promotores, miembros de la comunidad y la sociedad en general, junto con representantes influyentes de otras ramas del poder, como las autoridades judiciales y legislativas, dependiendo de cada contexto. Otros objetivos de incidencia, como impulsar la implementación de políticas y la asignación de recursos, influir en nuevas leyes o, incluso, influir en los cambios de comportamiento y los procedimientos dentro de los sistemas judiciales, implican objetivos diferentes, y requieren diferentes acciones y participantes. Entre otros, considere la teoría de cambio para la campaña Suelo Seguro: Suelo Seguro activará y coordinará la movilización de aliados existentes y nuevos para motivar a los encargados de formular las políticas a promulgar e implementar políticas que promuevan el acceso al suelo para alojamiento.

UNA TEORÍA DE CAMBIO, O UNA ARTICULACIÓN DEL CAMBIO QUE DESEA VER EN EL MUNDO, SIRVE COMO HOJA DE RUTA DE LA CAMPAÑA



Fuente: [Solid Ground Toolkit](#)

- ¿Qué cambio quiere que ocurra?
- ¿Quién tiene el poder de hacer que eso suceda?
- ¿Qué hará reaccionar a ese tomador de decisiones?
- ¿Quién puede influir en ese tomador de decisiones?

Desarrollar una teoría de cambio

- **Planificación colaborativa y evaluación de la capacidad.** En paralelo con el desarrollo de una teoría de cambio, era importante que los equipos de incidencia del país tuvieran clara la capacidad humana, financiera e institucional de sus organizaciones y su red de aliados, para llevar a cabo los esfuerzos de incidencia. Muchos equipos de países Hábitat planearon sus iniciativas de incidencia en colaboración con aliados, con el objetivo de compartir recursos. La planificación colaborativa y la evaluación de capacidades proporcionaron una comprensión más clara de lo que cada aliado traía a la mesa, qué objetivos y métodos de incidencia eran factibles, y cómo describir las limitaciones de capacidades cruciales que debían abordarse.
- **Desarrollo de un plan de incidencia claro.** Una vez que los objetivos y las metas de incidencia estaban claros, los equipos de incidencia de país planificaron las acciones y actividades que se llevarían a cabo, los participantes que se movilizarían y los recursos que se asignarían. Teniendo en cuenta que la incidencia generalmente trata con objetivos de largo plazo, era importante dividir los esfuerzos de incidencia en pasos más pequeños, con los resultados previstos y los próximos pasos identificados.
- **Inversión de largo plazo.** Los objetivos de incidencia pueden tardar meses o incluso años en lograrse. En muchos casos, las nuevas políticas y sistemas no son suficientes para mejorar la vida de los grupos más vulnerables. En particular (pero no exclusivamente), en los llamados "países en desarrollo", las políticas gubernamentales a menudo se implementarán y beneficiarán a los más vulnerables únicamente después de esfuerzos continuos y de largo plazo para garantizar que se diseñen los planes de implementación, se asignen recursos suficientes, y se establezcan mecanismos de transparencia y rendición de cuentas. Los promotores, beneficiarios y demás ciudadanos deben monitorear y presionar el accionar del gobierno para garantizar que las necesidades de las personas realmente se satisfagan. Los planes de incidencia deben conectar las acciones a corto y mediano plazo con los objetivos de largo plazo. Los esfuerzos más fuertes en incidencia reconocieron la naturaleza de largo plazo del trabajo en incidencia, e invirtieron en investigación, un miembro del personal y una fuerte presencia en la coalición, para impulsar el tema de incidencia y garantizar que no descendiera en la lista de prioridades.
- **Inclusión de monitoreo y evaluación en los programas de incidencia.** La medición del progreso (actividades), el éxito (metas) y el impacto (signos de cambio) condujeron a decisiones informadas, ayudaron a ajustar la implementación a lo largo del proyecto, y destacaron los resultados esperados e inesperados y el por qué ocurrieron.

- **Planificación anticipada.** La creación de una estrategia de salida o transición ayudó a garantizar la sostenibilidad del impacto de la incidencia. Los beneficiarios deben adueñarse del proceso y estar equipados para responsabilizar a los gobiernos de sus compromisos. Deben existir sistemas para mantener el impacto de la incidencia después de la intervención directa.

Implementar una metodología de incidencia

Con base en la información de las evaluaciones iniciales, la teoría de cambio y los planes de incidencia detallados anteriormente, los equipos de incidencia en cada país aspiraron a lograr diferentes objetivos bajo Suelo Seguro. En algunos casos, el objetivo de incidencia era influir en los gobiernos para crear nuevas políticas, leyes o sistemas, o revisar la legislación, las políticas, el presupuesto o los planes existentes. En otros casos, las políticas relevantes, la planificación y los marcos legales ya existían, y el objetivo de incidencia era garantizar la implementación, ya fuera a través de una acción gubernamental más efectiva o mediante el empoderamiento de la comunidad y el fortalecimiento de capacidades para acceder a las políticas gubernamentales existentes.

En general, la implementación de las metodologías de incidencia más exitosas bajo Suelo Seguro combinó los siguientes elementos:

- Trabajo a través de alianzas
- Compromiso con los gobiernos
- Compromiso con las comunidades
- Apoyo público

ALIANZAS SOSTENIDAS Y AMPLIADAS

El trabajo a través de alianzas fue un elemento clave en las metodologías de incidencia implementadas por Suelo Seguro en los países. La alianza promueve la colaboración, aprovechando roles complementarios, capacidades y recursos de los aliados, y proporciona incentivos para compartir recursos y mejorar resultados. Algunas alianzas establecidas desde la fase de diseño del proyecto continuaron y evolucionaron hacia la implementación del proyecto. En otros casos, la teoría de cambio y el plan de acción demostraron que nuevos aliados debían participar. Como ya se mencionó en este informe, las formas más comunes de alianza en el ámbito nacional y local bajo la campaña Suelo Seguro fueron:

- **Coaliciones, alianzas, redes, foros cívicos y plataformas** que reunieron a la sociedad civil y a las organizaciones comunitarias con intereses similares (incluidas las ONG, los movimientos sociales o la academia) y, a menudo, se convirtieron en una plataforma de aprendizaje.
- **Comités de proyectos, grupos asesores y grupos de trabajo** que conectaron a promotores, comunidades y gobiernos de diferentes agencias y sectores, dependiendo de los objetivos de incidencia, con los poderes ejecutivo, legislativo y judicial, en torno a problemas concretos que se estaban abordando. Estos grupos a menudo se convirtieron en comunidades de práctica.

En la [Sección 2](#) de este informe se analizarán otras formas de alianza y colaboración que conectan a actores locales, nacionales, regionales y globales.

COMPROMISO CON LOS GOBIERNOS

Las maneras exitosas de comprometerse con los gobiernos y los tomadores de decisiones en un esfuerzo por crear o cambiar políticas y sistemas de suelo, o para influir en el comportamiento e impulsar la implementación de políticas y programas existentes, incluyen:

- **Aprovechar las evaluaciones y estudios iniciales como una oportunidad para involucrar a actores involucrados**, como los gobiernos, en un enfoque de colaboración. Contar con investigadores reconocidos

ayudó a abrir puertas y mejorar la credibilidad del proceso. La presentación de los resultados de la investigación a través de canales estratégicos llamó la atención de los medios, instigó el diálogo con los gobiernos, y comprometió al apoyo público para presionar a los tomadores de decisiones. Además, los documentos de investigación y las notas agregaron legitimidad a los esfuerzos de incidencia, lo que demuestra la necesidad de usar su voz para cambios de políticas o sistemas.

- **Sensibilizar o crear conciencia en los representantes del gobierno sobre el tema y su rol bajo las políticas y disposiciones legales actuales.** Esto se puede hacer a través de sesiones informativas, talleres, proyecciones de películas (como en India y Brasil), o visitas de campo a proyectos de demostración o sitios de intervención (como en Brasil y Nepal). Identificar a las personas clave dentro de las organizaciones o gobiernos que están más abiertos a la discusión ayudó a influir en el cambio, pero compartir hallazgos y recomendaciones con las personas con influencia también fue estratégico para reforzar el mensaje de incidencia.
- **Redactar y presentar documentos de políticas con recomendaciones o propuestas,** idealmente a través de un proceso participativo y basado en evidencia, investigación y lecciones aprendidas. Los representantes del gobierno a menudo estaban interesados en lo que ha funcionado en otras partes del mundo y en la acción factible que puede conducir a resultados tangibles. La evaluación inicial y la posición política solían identificar obstáculos para la implementación e incluían soluciones innovadoras que promoverían un entorno de colaboración para influir en el cambio de políticas. Los documentos de política se compartieron de varias maneras, incluso en reuniones bilaterales con miembros relevantes del gobierno en todos los niveles, o mediante talleres y seminarios, para llegar a un público más amplio.
- **Asesorar a los gobiernos o proporcionar información técnica para el cambio o la implementación de políticas** también fue una táctica efectiva para influir en el cambio. Esto generalmente sucedió cuando la información técnica se puso a disposición a través de estudios y evaluaciones iniciales, cuando los representantes del gobierno eran más conscientes de su rol y de lo que se podía hacer para cambiar la situación en el campo (a través de sesiones informativas o de sensibilización), y cuando las propuestas de política se consolidaron en un documento de política que comprendía claramente las prioridades del gobierno y proporcionaba recomendaciones y evidencia de que el cambio era posible. Estos fueron aspectos clave de las iniciativas de incidencia que alcanzaron mayores niveles de colaboración con el gobierno.
- **Organizar o participar en reuniones informales o formales con representantes del gobierno,** a través de sesiones bilaterales, reuniones de coalición y espacios institucionales de múltiples actores involucrados, conferencias locales o internacionales, y otros. Los elementos importantes en esta etapa incluyeron garantizar que los mensajes de incidencia reflejaran una visión común de una red de aliados y beneficiarios, y encontrar formas de responsabilizar a los gobiernos por sus acciones y compromisos, idealmente con un enfoque no confrontacional, en alianza con las comunidades. El diálogo continuo con los gobiernos es clave para promover el trabajo de incidencia.
- **Aprovechar los sistemas basados en tecnología para comprometer a los actores involucrados, mejorando el flujo de información entre las agencias gubernamentales y las comunidades.** Los ejemplos incluyen una base de datos de mapeo de asentamientos informales en Bangladesh, y una plataforma de información territorial SIG en Jamaica, detallada en los respectivos estudios de caso. Esto ayudó a reducir los costos y mejorar los sistemas, como en el mejoramiento de asentamientos informales y en la regularización de terrenos, y fue un argumento clave para discutir con los gobiernos.

COMPROMISO CON LAS COMUNIDADES

El compromiso con las comunidades, incluyendo a las mujeres y a la juventud, aumentó su capacidad y empoderamiento para acceder a políticas de suelo existentes, e interactuar de manera más eficiente con los gobiernos. Los métodos exitosos para involucrar a las comunidades incluyen:

- **Organización de las comunidades** mediante reuniones de cuadra o manzana en India, la Escuela de Mujeres Líderes en Brasil y Bolivia, y centros comunitarios en Jamaica, entre otros. Hábitat para la Humanidad Zambia, por ejemplo, está implementando una metodología llamada **círculos de estudio**, que involucra a mujeres y hombres para generar consenso y conciencia sobre los problemas que afectan a la comunidad, como la discriminación de género, el acaparamiento de propiedades, y la falta de carreteras e infraestructura en asentamientos informales. Los círculos de estudio proporcionan una idea de lo que pasa en la comunidad, la cual impulsa los cambios de política o sistema propuestos por Hábitat y ha aumentado la participación de las mujeres en los espacios políticos comunitarios.
- **Planificación de acciones y mapeo de poderes con las comunidades** para tener una oportunidad única de identificar y comprender los problemas, y explorar soluciones alternativas desde la perspectiva de la propia comunidad.
- **Sensibilización puerta a puerta y distribución de material informativo** sobre los derechos individuales o las leyes del suelo que desconocen. Por ejemplo, en India, los miembros de las tribus irula no podían acceder a los programas del gobierno, incluidos los programas de asignación de tierras y de crédito para vivienda, porque carecían de un "certificado comunitario". El garantizar que los miembros de la comunidad pudieran tramitar estos certificados comunitarios se convirtió en un importante esfuerzo en incidencia de Habitat India, con efectos más allá de sus derechos de vivienda, y contribuyendo a sus oportunidades de medios de vida.
- **Capacitación específica a los miembros de la comunidad**, como capacitación de asistentes jurídicos en Lesoto, para ayudar a las mujeres a redactar testamentos que garantizaran la propiedad continua de los terrenos a nombre de la familia y evitar el acaparamiento oportunista de terrenos; o capacitación a enumeradores de comunidades en Jamaica, para movilizar y educar a las comunidades mientras recopilan datos locales. El trabajo comunitario en Jamaica, mediante el proyecto Fortalecimiento de Capacidades y Resiliencia a Desastres Emergentes (BRACED), apoyado por USAID, ayudó a crear el **BRACED Youth Media Team** para jóvenes que viven en las comunidades informales de Portmore. A través de la iniciativa de Medios para el Cambio Social de Hábitat, los jóvenes adquirieron y mejoraron habilidades en fotografía y videografía, incluyendo desde el mantenimiento de la cámara hasta las técnicas de montaje y postproducción. Se les enseñó a usar estas nuevas habilidades para contar las historias de sus comunidades para hablar con miembros de la comunidad, líderes y gobiernos; y para recopilar información y compartirla con la comunidad.
- **Mejoramiento del flujo de información entre comunidades y gobiernos**. Esto fue muy claro en el caso de Jamaica, donde el proyecto BRACED ayudó a establecer un sistema SIG, permitiendo a los miembros de la comunidad participar más activamente en el proceso de regularización de terrenos como enumeradores, evitando múltiples viajes al centro de la ciudad para dar seguimiento al proceso y garantizar que la base de datos del gobierno se actualizara constantemente. Este sistema puede ser replicado en otras áreas del país. También se implementaron plataformas SIG en República Dominicana, Haití, Colombia, Bolivia, Brasil y Bangladesh.

GENERACIÓN DE APOYO PÚBLICO

La generación de apoyo público es una forma integral de garantizar la aceptación y promoción de su mensaje. Los métodos exitosos para generar apoyo público mediante Suelo Seguro incluyeron:

- **Campanas de comunicación que aprovecharon diferentes medios**, incluidos la televisión, los periódicos, los blogs, las redes sociales, etc. En Lesoto, por ejemplo, el equipo de incidencia recibió la atención de los medios y la exposición de la televisión y la radio nacional y de los periódicos comunitarios, por sus esfuerzos en promover la conciencia jurídica sobre los derechos de herencia de las mujeres y los mensajes de política.

- **Desafío de estereotipos al combinar la narración de historias con los resultados de la investigación y los mensajes de política** para aumentar la sensibilización y el compromiso. Por ejemplo, en Brasil, un documental llamado *Quem Mora lá* (“Quién vive allá”), mostró cómo las familias desalojadas de sus hogares no recibieron apoyo del gobierno y buscaron refugio en propiedades desocupadas en los centros de las ciudades, contribuyendo a garantizar la función social del suelo en ciudades densamente pobladas. Esto inició una serie de diálogos con actores involucrados que originalmente no estaban en contacto con Hábitat Brasil, como las defensorías públicas nacionales y estatales en diferentes estados, y fortaleció el diálogo con estudiantes y académicos.
- **Formas creativas de transmitir sus mensajes de política y elevar la voz de las personas con necesidades.** Los anuncios y las canciones pegadizas ayudaron a cambiar el comportamiento en Camboya, y las demostraciones durante el carnaval en Brasil mencionaron con humor temas serios, como la lentitud de los jueces para decidir sobre los procesos de regularización de terrenos. ¡Cuanto más creativo, mejor!
- **Las actividades en línea, como los seminarios web** sobre alquileres sociales y propiedades desocupadas en Argentina, también fueron un canal importante para posicionar el tema y difundir mensajes de política, involucrando audiencias específicas como jóvenes, estudiantes y académicos.
- En algunos países, **trabajar con voluntarios fue parte de la estrategia de incidencia**; como en Nepal, a través de un Comité de Mujeres Construyendo, y en la región de Asia y el Pacífico, a través de la Construcción con Jóvenes Líderes de Hábitat.
- **Las peticiones** también fueron una herramienta de las estrategias de incidencia en algunos países, como India y Brasil, en las que sirvieron principalmente para identificar a posibles simpatizantes. En Brasil, Hábitat obtuvo más de 3.000 firmas pidiendo al gobierno compensar de manera justa a las familias que fueron reubicadas en preparación para los Juegos Olímpicos.

Ejemplos de los países

Los siguientes ejemplos detallan cómo las organizaciones de Hábitat y los equipos de proyectos en cada país diseñaron e implementaron sus esfuerzos en políticas de suelo e incidencia.

ARGENTINA

Después de un proyecto piloto centrado en la renta social en Buenos Aires, Hábitat para la Humanidad Argentina decidió incidir por el apoyo del gobierno para escalar y replicar la experiencia piloto a través de programas de vivienda social. Aprovechando las relaciones existentes con agencias gubernamentales y organizaciones de la sociedad civil que participaron activamente en los círculos de incidencia, Hábitat Argentina realizó un estudio de línea base enfocado en la propiedad desocupada y la renta social. Los hallazgos se presentaron en una serie de reuniones estratégicas con la sociedad civil y los gobiernos locales (llamadas Action LABs), en paralelo con una serie de seminarios web (llamados Micro LABs) para promover diálogos con múltiples actores involucrados, y extraer experiencias de toda la región. El estudio de línea base, los Action LABs y los Micro LABs generaron información para el desarrollo de propuestas de políticas, y ayudaron a establecer un grupo de trabajo de múltiples actores involucrados en el tema.

Desde entonces, Hábitat Argentina ha fortalecido su función como organización experta en el tema, y ha sido invitada a participar en varias discusiones dirigidas por el gobierno. Reconociendo las recomendaciones de Hábitat Argentina y sus aliados, el gobierno nacional está cambiando la forma en que mide las propiedades desocupadas en todo el país, y el gobierno de Buenos Aires ha lanzado varios programas para regular el precio del alquiler, estandarizar los acuerdos con inquilinos, y proporcionar garantías y asistencia legal a inquilinos. Estos programas de incidencia abrieron nuevas oportunidades de financiación y colaboración con los gobiernos. Por ejemplo, Hábitat

Argentina ha sido invitada por el gobierno nacional para liderar un programa que adapte y duplique las evaluaciones y propuestas de políticas piloteadas en Buenos Aires a varias ciudades de todo el país.

SUDÁFRICA

La metodología de incidencia de Hábitat para la Humanidad Sudáfrica incluyó la redacción de cuatro documentos exhaustivos que investigan las formas en que los procesos y sistemas de mejoramiento de asentamientos informales o barrios marginales pueden formularse para permitir una amplia participación de la comunidad, así como el fortalecimiento de capacidades para la consolidación final del asentamiento. Este enfoque enfatiza el rol que desempeñan las organizaciones intermediarias como Hábitat Sudáfrica al abordar la pobreza, el crecimiento económico y el desarrollo, la cohesión social y las limitaciones de capacidad dentro del estado. La convocatoria de aliados del sector a través de la Plataforma de Practicantes reunió a especialistas del sector urbano para compartir sus experiencias, diseñar respuestas colectivas y hacer aportes a la política.

La evidencia y las lecciones aprendidas a través de programas de largo plazo se utilizaron para influir en el mejoramiento de los asentamientos informales y en las políticas de desarrollo social, a través del compromiso con los encargados de formular políticas, los funcionarios gubernamentales y el sector privado. Hábitat Sudáfrica formó parte del grupo consultivo que reconoció la necesidad de una nueva respuesta estratégica que abordara la estrategia de mejoramiento de asentamientos informales. Hábitat Sudáfrica creó el documento *Design and Tenure Options for Informal Settlement Upgrading* mediante el Plan de Apoyo al Asentamiento Informal, como parte de un Programa de Apoyo al Asentamiento Informal más amplio, que consta de cinco capítulos. Parte de la estrategia es garantizar la financiación de organizaciones intermediarias como Hábitat Sudáfrica. El proceso de redacción estuvo acompañado de varias sesiones de capacitación para ayudar a los municipios a fortalecer la capacidad local para la implementación y, por lo tanto, también debería considerarse como un cambio de sistema. El gobierno de la provincia Occidental del Cabo adoptó este nuevo enfoque y se comprometió a comenzar a actualizar 60 asentamientos basados en esta metodología. El trabajo en incidencia de Hábitat Sudáfrica ha impactado a 88.440 personas, lo cual es un gran avance en incidencia en África, y ha resultado en un enfoque en incidencia que se ha implementado durante casi cuatro años.

INDIA

Hábitat para la Humanidad India **trabaja con las tribus irula**, una comunidad históricamente marginada que pertenece a una casta inferior y a la cual, a menudo, se le niega el acceso a los servicios públicos. Debido a una política gubernamental que restringió el uso de suelo forestal, los irula se vieron obligados a abandonar sus tierras y buscaron oportunidades de medios de vida en áreas propensas a desastres. Un gran número de trabajadores en condiciones de servidumbre pertenecen a las tribus irula. Existe una disposición del gobierno en la que cada estado puede asignar tierras a las tribus marginadas, pero la discriminación está arraigada en todas las esferas del gobierno y de la sociedad; las autoridades gubernamentales y los tomadores de decisiones son generalmente de castas superiores. Las tribus irula también carecen de conocimiento legal sobre sus derechos, y algunas incluso carecen de su "certificado comunitario", que es el primer paso para acceder a los programas gubernamentales dirigidos a sus grupos de población, incluyendo la asignación de terrenos y los programas de vivienda.

Hábitat India trabajó con varios aliados para organizar a las comunidades irula a través de reuniones y comités vecinales, incluyendo miembros de grupos de autoayuda de mujeres, líderes de opinión y miembros de clubes juveniles. Con el objetivo de promover la asignación de terrenos para las comunidades irula, estos comités recolectaron solicitudes y documentos relevantes de la comunidad, y los presentaron al gobierno local para documentar y presentar las resoluciones a la administración del distrito en foros distritales. También proporcionaron una vía para que la comunidad se reuniera con funcionarios de los gobiernos del distrito y del estado con respecto a los problemas del suelo. Paralelamente, Hábitat India trabajó para sensibilizar a los representantes gubernamentales

y a los responsables de la toma de decisiones en varios departamentos mediante una serie de reuniones, una proyección de películas y una Carta de Peticiones con recomendaciones de políticas.

Sección 2. Metodologías de incidencia global

Las iniciativas de políticas e incidencia que se desarrollan bajo la campaña Suelo Seguro en los ámbitos local y nacional se complementan con esfuerzos regionales y globales. Esta sección se enfoca en los esfuerzos en incidencia de los miembros del personal de las oficinas regionales y del Equipo de Incidencia Global, que incluye colegas en la oficina de Relaciones Gubernamentales e Incidencia en Washington, D.C., y gerentes de Promoción, Defensa e Incidencia. Explica cómo estos esfuerzos apoyaron el fortalecimiento de capacidades de la red e influyeron en el debate político mundial.

Fortalecer las capacidades de la red

Para lograr una influencia política exitosa en el ámbito global, multinacional, nacional y local, y hacer cumplir la implementación para mejorar directamente el acceso al suelo para alojamiento para 10 millones de personas, la campaña Suelo Seguro está comprometida con fortalecer las capacidades de la red de Hábitat para la Humanidad, con el fin de liderar y ejecutar campañas de incidencia y atraer a nuevos promotores mediante un mejor perfil público, incluyendo ser experto en políticas de vivienda y suelo. A través de Suelo Seguro, el Equipo de Incidencia Global trabajó para fortalecer las capacidades de la red de varias maneras, principalmente a través de capacitación, intercambios de aprendizaje, y producción y difusión de conocimientos.

CAPACITACIÓN E INTERCAMBIOS DE APRENDIZAJE

Las actividades de capacitación y aprendizaje promovidas por el Equipo de Incidencia Global incluyen:

- **Capacitación en línea e intercambios de aprendizaje entre pares**, como seminarios web y debates en línea. Un ejemplo es la serie de llamadas de la red de aprendizaje organizadas por el Equipo de Incidencia Global en Washington, D.C., en cada uno de los subtemas de Suelo Seguro. Estas llamadas proporcionaron una plataforma para el intercambio y el aprendizaje entre regiones. En cada llamada, se invitó a las organizaciones nacionales de Hábitat seleccionadas a presentar su trabajo y sus lecciones aprendidas, para aprender unos de otros; mientras que el personal regional y global ayudó a conectar estos esfuerzos locales e impacto con los compromisos globales de Hábitat para la Humanidad y otros marcos mundiales, como los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Nueva Agenda Urbana.
- **Capacitación presencial e intercambios de conocimientos**, como el [Global Learning Exchange on Land](#) (Intercambio Global de Aprendizaje sobre Tierras) celebrado antes de la Conferencia Anual del Banco Mundial sobre Tierra y Pobreza 2017 en Washington, DC, organizada por Suelo Seguro y el Grupo de la Sociedad Civil de la Red Global de Herramientas del Suelo (GLTN) de la ONU-Hábitat. El intercambio de aprendizaje proporcionó una visión general de los conceptos y términos relacionados con la tenencia del suelo, destacando la interfaz entre la incidencia en suelo y vivienda. También presentó una amplia gama de herramientas del suelo que se pueden implementar en el ámbito nacional y local, como el Modelo de Dominio de Tenencia Segura (STDM) desarrollado por la GLTN, y las Aplicaciones Móviles para Tenencia Segura (MAST), desarrolladas por USAID. Tanto el Intercambio Global de Aprendizaje como la Conferencia sobre Tierra y Pobreza proporcionaron un lugar para intercambiar conocimientos, crear redes y generar un posible consenso mediante la promoción de enfoques basados en evidencia para la gobernanza del suelo.
- También se realizaron **capacitaciones regionales**, como en las regiones de América Latina y el Caribe y Asia-Pacífico. En Asia-Pacífico, se realizó la capacitación [Strengthening Land Tenure Security for Disaster Resilience](#) (Fortalecimiento de la tenencia segura para la resiliencia ante desastres) durante el Foro de Vivienda de Asia-Pacífico en septiembre de 2019. La región también organizó el Intercambio de Aprendizaje de Asia-Pacífico sobre el suelo: [Strengthening Land Tenure Security for Urban Poverty Reduction](#) (Fortalecimiento de la tenencia segura para reducir la pobreza urbana) en Manila, Filipinas, en noviembre de 2017. Se discutieron los desafíos y las oportunidades relacionadas con el suelo en la región,

incluyendo las estrategias para abordar los desafíos que enfrentan actualmente las organizaciones de la sociedad civil, y las nuevas formas de compartir el conocimiento y colaborar entre los miembros del grupo para avanzar en objetivos individuales y colectivos. La conferencia también destacó varias lecciones del compromiso de múltiples actores involucrados⁴. Otro enfoque para promover la participación de múltiples actores involucrados incluye a los Action LABs, ocho de los cuales fueron presentados e implementados por Hábitat para la Humanidad en América Latina y el Caribe. Los **Action LABs** son enfoques de incidencia basados en evidencia e intercambio de conocimientos para fortalecer la capacidad de múltiples actores involucrados hacia cambios en políticas, sistemas y prácticas del suelo. Alineados a los marcos de gobernanza responsable y a las agendas de desarrollo sostenible, los Action LABs reúnen a expertos y representantes de gobiernos, sociedad civil, organizaciones de base y comunidades, academia y sector privado para diseñar planes de acción colaborativos, basándose en lecciones y evidencia, y promoviendo la innovación y cocreación. La metodología de los Action LABs combina reuniones en línea y presenciales, generalmente a través de tres pasos:

- Hacer una evaluación inicial del tema, los actores, el contexto y las experiencias previas que puedan aclarar los desafíos y las barreras locales, así como las soluciones innovadoras de políticas. Esta fase inicial culmina en una serie de reuniones en línea, foros o seminarios web, a través de los cuales los aliados pueden compartir opiniones, recomendaciones, experiencias exitosas y soluciones innovadoras en torno a problemas y herramientas del suelo.
- Convocar a los actores involucrados clave para, durante dos o tres días y de forma presencial, promover diálogos intensos y colaboración en la redacción de propuestas de políticas basadas en evidencia y lecciones aprendidas.
- Involucrar a los aliados durante la fase de implementación, con Hábitat para la Humanidad y otros aliados que ofrecen apoyo, seguimiento y fomentan la implementación y la documentación.
 - En Bolivia, por ejemplo, los Action LABs se centraron en las políticas de renta social como un método alternativo para garantizar la tenencia segura de los grupos más vulnerables que viven en las ciudades. En un entorno de colaboración, los representantes del gobierno estaban entusiasmados por aprender de las experiencias implementadas en otros países, lo que condujo a mejoras en la formulación de políticas y en la toma de decisiones.
 - En Argentina y Brasil, los Action LABs se enfocaron en la paradoja de tener muchas propiedades desocupadas y subutilizadas en los centros de las ciudades, mientras que muchas familias carecen de una vivienda adecuada. En estos dos países, los Action LABs destacaron un problema de política emergente en la región y están ayudando a avanzar en los diálogos y las prácticas regionales en torno a la **función social del suelo** –un concepto clave de los marcos globales hacia el desarrollo sostenible, como los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Nueva Agenda Urbana, que aún carece de una implementación adecuada.
- Suelo Seguro también garantiza el acceso de los miembros de la red Hábitat a **oportunidades de capacitación externas** convocadas por otras organizaciones, como la [Conferencia Anual de LANDAC y la Escuela de Verano de Utrecht](#), a las que asisten varios miembros de la red.

PRODUCCIÓN Y DIFUSIÓN DE CONOCIMIENTO

El Equipo de Incidencia Global apoyó el desarrollo y la difusión de importantes productos de conocimiento que sirven como referencia temática y herramientas de incidencia para la red. Éstos incluyen:

⁴ Katz et al. (2018) *Multi-Stakeholder Engagement to Increase Access to Land for Housing: Case Studies through the Solid Ground Campaign*. 2018 World Bank Conference on Land and Poverty.

- **Documentos temáticos** como las **notas breves** en cada uno de los subtemas de Suelo Seguro, incluyendo una revisión teórica sobre el problema, el enfoque de Hábitat para abordar ese problema, y ejemplos del trabajo realizado en diferentes países. Las notas breves proporcionaron un documento de investigación exhaustivo y completo para la red, y pueden verse como herramientas útiles en políticas e incidencia que se vinculan a cada subtema, a ejemplos por país, y a los principios de política relacionados con el subtema.
- **Documentos de país**, como informes periódicos, blogs y artículos de conferencias para mostrar los esfuerzos locales y su impacto a un público más amplio. Por ejemplo, la oficina de área de Hábitat en Asia-Pacífico apoyó una serie de artículos y presentaciones en la Conferencia Anual del Banco Mundial sobre Tierra y Pobreza sobre Camboya, Filipinas e India.
- El Equipo de Incidencia Global también brindó asistencia técnica en el desarrollo de varios **estudios locales de país**, como el estudio sobre alquiler y propiedades desocupadas en Argentina, y el estudio sobre el acceso de las mujeres al suelo y a la vivienda en Lesoto.
- Se exploraron otras formas interesantes de producir conocimiento de manera colaborativa. Por ejemplo, en la región de América Latina y el Caribe, una **discusión en línea** sobre conflictos de terrenos en zonas urbanas reunió contribuciones de 28 expertos en 12 países para revelar las principales formas de conflictos del suelo y desalojos que ocurren en la región, las causas profundas de tales conflictos, y las posibles pautas para la acción. El **informe final** compiló estas contribuciones y conectó las discusiones regionales con las globales. Influyó en la Coalición de Tierra y Conflicto, liderada por la Red Global de Herramientas del Suelo de la ONU-Hábitat, para incluir las perspectivas de América Latina y el Caribe en sus debates mundiales, y para generar conciencia entre los miembros de la coalición sobre los conflictos territoriales que ocurren fuera de los contextos humanitarios y de consolidación de la paz. Otros ejemplos incluyen las **evaluaciones de línea base** producidas para iniciar los Action LABs, detallados anteriormente en este informe, y los **informes de eventos** producidos posteriormente con aportes de los diversos expertos que participaron en las sesiones.
- Los **documentos y resúmenes de políticas** también fueron importantes productos de conocimiento que enmarcaron el trabajo de Hábitat para la Humanidad en un contexto más amplio.

La difusión de dichos productos de conocimiento y de la información relevante se realizó tanto en línea como de forma presencial:

- El contenido regular a través de actualizaciones mensuales y un boletín trimestral, que complementa el **micrositio** y los **blogs** de la campaña, ha sido un medio importante para recopilar y compartir información sobre los esfuerzos nacionales, regionales y mundiales, sirviendo como referencia e inspirando a la red.
- En América Latina y el Caribe se creó un portal web regional para Suelo Seguro, llamado **Suelo Urbano**, que traduce algunos de los contenidos del sitio web en inglés al español y portugués, y difunde el conocimiento de otras maneras, como la biblioteca abierta, foros en línea y seminarios web.
- El Equipo de Incidencia Global también apoyó exhibiciones de esfuerzos locales e impacto en espacios internacionales (por ejemplo, en conferencias mundiales como el Foro Urbano Mundial, la Conferencia sobre Tierra y Pobreza del Banco Mundial, o las reuniones de alto nivel de la ONU). Por un lado, la promoción de la representación local en estos eventos mundiales ayudó a conectar a las organizaciones nacionales de Hábitat con posibles aliados y donantes, y las expuso a las tendencias, innovaciones y mejores prácticas reconocidas en el sector. Por otro lado, garantizar que las perspectivas y voces locales estuvieran presentes en entornos tan globales, a menudo desconectados, mejora las discusiones con experiencias reales y demuestra el profundo conocimiento y experiencia de Hábitat en los lugares donde trabaja.

Influir en diálogos y agendas regionales y mundiales

El Equipo de Incidencia Global buscó influir en las agendas regionales y mundiales a través de diversos esfuerzos, como promover la participación de múltiples actores involucrados, participar en espacios globales estratégicos, y

generar apoyo público mundial. Los esfuerzos mundiales y regionales también pueden influir en las políticas y sistemas locales y nacionales.

PROMOCIÓN DEL COMPROMISO DE MÚLTIPLES ACTORES INVOLUCRADOS

Organizar conferencias regionales fue una forma importante en la que el Equipo de Incidencia Global promovió el compromiso de múltiples actores involucrados para influir en las agendas y diálogos de desarrollo de Suelo Seguro. Por ejemplo, la conferencia regional dirigida por Hábitat Europa, Medio Oriente y África, [Partnership for Action: Improving Land Governance and Management in Africa](#) (Alianza para la Acción: Mejorar la gobernanza y gestión del suelo en África), presentó una oportunidad para que los actores involucrados de múltiples sectores se unieran para explorar enfoques de gobernanza del suelo hacia un desarrollo inclusivo y sostenible. La conferencia fue convocada por Suelo Seguro y el Grupo de Organizaciones de la Sociedad Civil Urbana de GLTN, en alianza con la Universidad de Ciencia y Tecnología de Namibia (NUST), la Coalición Internacional de Hábitat (HIC), la Comisión Huairou, y Slum/Shack Dwellers International (SDI), y la participación de representantes del parlamento panafricano. Fue uno de los primeros eventos de este tipo en la región africana. Los documentos de política y el informe de la conferencia se han convertido en productos de conocimiento útiles para la red.

Para las organizaciones nacionales de Hábitat, esta conferencia regional proporcionó no solo una oportunidad para compartir y aprender de sus contextos únicos, sino también un momento clave para fortalecer las relaciones con los invitados de sus propios países y comprometerse con aliados potenciales. Por ejemplo, Hábitat Lesoto descubrió que la conferencia sirvió como un medio para superar el desafío de convocar a los actores involucrados locales, permitiendo establecer grupos de trabajo y un comité asesor. Representantes del gobierno, de la academia y de la sociedad civil se reunieron después de la conferencia, y pudieron elaborar estrategias y crear una agenda común de incidencia para abordar temas relacionados con el género y el suelo. La creación de redes durante la conferencia también desencadenó la oportunidad de implementar los Criterios de Evaluación de Género en el país, una herramienta del suelo diseñada por la GLTN de la ONU-HABITAT para evaluar si las leyes y políticas de tierras responden a las necesidades de las mujeres y los hombres, e identificar vías para mejorar.

Otros ejemplos de eventos regionales con múltiples actores involucrados y liderados por Hábitat para la Humanidad bajo la campaña Suelo Seguro fueron el [III Foro Latinoamericano y del Caribe de Vivienda y Hábitat](#), celebrado en Santo Domingo, República Dominicana, en junio de 2019, y el [Foro de Vivienda de Asia y el Pacífico](#), realizado en Bangkok, Tailandia, en septiembre de 2019.

Otro ejemplo es el establecimiento de la [Plataforma de Prácticas del Hábitat Urbano](#) (UHPH), en alianza con Cities Alliance. Las UHPH son plataformas de conocimiento que reúnen a múltiples actores involucrados, como las autoridades gubernamentales nacionales y locales, organizaciones de la sociedad civil, instituciones financieras, grupos del sector privado, y organismos multilaterales y académicos para intercambiar, difundir y promover la innovación en torno a la vivienda. El esfuerzo comenzó en América Latina y el Caribe en 2016, y ahora se está replicando en Asia y el Pacífico debido al gran interés de los actores involucrados. En términos de incidencia, las UHPH se están convirtiendo en espacios importantes para la interacción entre la sociedad civil y los gobiernos con un enfoque de colaboración, para mejorar la efectividad del ecosistema de vivienda de la región y su sinergia con los sectores adyacentes, como la planificación urbana y la resiliencia comunitaria, y con temas transversales globales, como género y cambio climático.

PARTICIPACIÓN EN ESPACIOS GLOBALES/INTERNACIONALES ESTRATÉGICOS Y DISCUSIONES DE POLÍTICAS

Suelo Seguro proporcionó un enfoque y unos objetivos claros (y evidencia local) para que Hábitat para la Humanidad participara en varias coaliciones, plataformas y foros globales, regionales, nacionales y locales. Esto ha sido clave

para presentar las posiciones de Hábitat, establecer contactos, generar conocimiento, y ayudar a dar forma a las políticas y los procesos que apoyan la vivienda y el suelo. Un ejemplo clave de este compromiso fue el proceso preparatorio hacia Hábitat III, la Conferencia de las Naciones Unidas sobre la Vivienda y el Desarrollo Urbano Sostenible. A través de la incidencia sobre tenencia segura y la continuidad de los derechos al suelo en reuniones preparatorias, foros regionales, reuniones temáticas del gobierno nacional y lugares de la ONU, el Equipo de Incidencia Global influyó con éxito en el resultado principal de la conferencia Hábitat III, la Nueva Agenda Urbana, para incluir tres de nuestras cuatro prioridades políticas: vivienda, tenencia segura de la tierra y desarrollo liderado por la comunidad. En octubre de 2016, en Hábitat III en Quito, Ecuador, Hábitat para la Humanidad también se comprometió a ayudar a más de 200 millones de personas a obtener acceso a alojamiento adecuado para 2036.

Como se mencionó anteriormente en este informe, un elemento importante de la participación de Hábitat para la Humanidad en los diálogos y espacios globales fue el esfuerzo constante para enviar evidencia y personal local a las reuniones internacionales, no sólo para desarrollar las capacidades de los miembros de la red, sino también para fortalecer la voz global de Hábitat, mostrando que los mensajes y las posiciones globales de Hábitat están respaldadas por la práctica y la evidencia, basadas en el trabajo de los países en todo el mundo. Un ejemplo de cómo Suelo Seguro promovió la colaboración local-global ocurrió en el Foro Político de Alto Nivel de las Naciones Unidas sobre Desarrollo Sostenible en 2018, donde los gobiernos proporcionaron informes de progreso de la implementación del Objetivo de Desarrollo Sostenible 11, que se centra en garantizar que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles. Aunque Hábitat para la Humanidad presentó una declaración convocando a todos los actores involucrados a trabajar unidos para ayudar a crear un entorno propicio y establecer políticas urbanas que prioricen la vivienda asequible, la tenencia segura del suelo y el desarrollo liderado por la comunidad, un representante del proyecto BRACED, dirigido por Hábitat para la Humanidad Jamaica, presentó en la discusión plenaria del ODS 11 la evidencia local del cambio logrado a través de la incidencia, enfocándose en el éxito del proyecto BRACED en la capacitación y el empoderamiento de las comunidades para aumentar la resiliencia ante desastres.

La colaboración entre los equipos nacionales y mundiales también fue una táctica fuerte de incidencia para influir en las políticas internacionales, como el trabajo de la oficina de área de Hábitat para la Humanidad en Europa, Medio Oriente y África hacia el nuevo Acuerdo de Alianza de la Unión Europea para África, el Caribe y el Pacífico. El Equipo de Incidencia Global elaboró un documento de política con las recomendaciones de Hábitat para posicionar el tema de vivienda y lograr resultados de desarrollo en las regiones de África, el Caribe y el Pacífico. El documento de política se compartió en Bruselas, Bélgica, con miembros del Parlamento, la Comisión y el Consejo Europeo, y con responsables políticos de alto nivel de algunos países africanos. Lo más destacado de este esfuerzo en incidencia resultó en un taller (por invitación del gobierno rumano durante su presidencia de la UE y en colaboración con Cities Alliance), en el cual Hábitat Europa, Medio Oriente y África presentó información a los políticos de los 28 estados miembros de la UE en el Grupo de trabajo ACP del Consejo Europeo en Bruselas. Hábitat Malawi se unió a los esfuerzos de incidencia de Hábitat para la Humanidad Internacional para influir en el discurso sobre desarrollo global y lograr compartir el documento de política con el gobierno de Malawi. A medida que continúan las negociaciones, Hábitat para la Humanidad Internacional ha redactado un documento de política adicional para apoyar la inclusión del suelo y la vivienda en el acuerdo África-UE. Además, hay evidencia de que las recomendaciones de Hábitat se están incorporando al texto, reconociendo la importancia de la vivienda y del suelo para lograr el desarrollo sostenible. Al influir en este nuevo acuerdo, los esfuerzos en incidencia de Suelo Seguro pueden tener un impacto en las prioridades de financiación del desarrollo de la UE para 79 países ACP en los próximos 15 años.

Cada vez más, Hábitat para la Humanidad ha sido invitada como líder del conocimiento para participar en espacios mundiales. Un ejemplo reciente fue la invitación a participar en la Asamblea de la ONU-HABITAT: Diálogo de líderes

empresariales. En la sesión titulada “Partnering for Bankability: Turning Investors into Financiers” (Alianzas para la bancabilidad: conversión de inversionistas en financiadores), Hábitat para la Humanidad brindó una voz crítica a la sociedad civil en las discusiones sobre políticas gubernamentales dirigidas a inversiones privadas en áreas urbanas, bienes raíces, viviendas asequibles, infraestructura urbana y otros temas. Hábitat para la Humanidad fue elegida para copresidir el grupo constituyente asociado de la sociedad civil de la Asamblea General de Aliados (GAP), una plataforma reconocida por la ONU para Hábitat III, a través de la cual Hábitat para la Humanidad incidió con éxito ante los Estados miembros para reflejar la tenencia segura y la financiación de vivienda asequible en la Nueva Agenda Urbana. La exitosa participación de Hábitat para la Humanidad condujo a una invitación para asesorar en una plataforma de actores involucrados para la Oficina de Reducción del Riesgo de Desastres de la ONU, que celebró su primer foro de actores involucrados en la Plataforma Global de la ONU para la Reducción del Riesgo de Desastres. Hábitat para la Humanidad fue seleccionada como copresidenta de Slum Dwellers International, en representación del Grupo de Organizaciones de la Sociedad Civil Urbana de GLTN, ante el comité directivo. Esto coloca a Hábitat en una posición única para proporcionar liderazgo y comprometerse con ONU-Hábitat, los estados miembros y otros asesores en relación con la futura dirección de la GLTN.

GENERACIÓN DE APOYO PÚBLICO REGIONAL Y MUNDIAL

Al igual que en el ámbito nacional y local, la generación de apoyo público es un aspecto importante del trabajo en incidencia de Hábitat para la Humanidad en el ámbito regional y global.

A través del proyecto **Build Solid Ground**, una subvención para el Desarrollo de Educación y Sensibilización financiada por la Unión Europea, 14 aliados del proyecto en siete países están difundiendo mensajes de la campaña como un medio para informar, educar e involucrar a los ciudadanos de la UE en los temas globales relacionados con el ODS 11: vivienda, urbanización y derecho al suelo. Los aliados del proyecto lanzaron amplias campañas de comunicación masiva, llegando a 1,5 millones de personas en el primer año, utilizando medios tradicionales y en línea, además de publicidad pública y participación en eventos creativos. Puede ser un desafío atraer a una audiencia más amplia a temas relacionados con el derecho a la vivienda y al suelo desde la perspectiva global, particularmente en países con derechos de propiedad, políticas e instituciones bien establecidas. Por esta razón, el proyecto Build Solid Ground comenzó utilizando vías creativas para compartir ideas sobre los riesgos y desafíos que enfrentan las comunidades que viven en asentamientos informales. Una de esas vías fue un **video** producido por Hábitat para la Humanidad Gran Bretaña. Desde el lanzamiento de Build Solid Ground, casi 6.500 europeos, principalmente estudiantes universitarios, miembros de organizaciones de la sociedad civil, autoridades locales y trabajadores corporativos, participaron en una variedad de eventos de aprendizaje dirigidos por los aliados del proyecto, que son cruciales para desarrollar una comprensión crítica del ODS 11 y la vivienda. Además, más de 900 ciudadanos de la UE se han ofrecido como voluntarios para viajes destinados a construir o renovar casas en alianza con familias vulnerables en países no pertenecientes a la UE.

Entendiendo que cambiar las políticas y los sistemas subyacentes es fundamental para mejorar a largo plazo la situación mundial de vivienda, nuestros gerentes y expertos en incidencia de Hábitat para la Humanidad Europa, Medio Oriente y África aprovecharon el actual proceso de negociación en torno al acuerdo de la Unión Europea con África, el Caribe y el Pacífico, y asistieron a varias reuniones con encargados de formular políticas nacionales y de la UE en Bruselas, como ya se mencionó en este informe. Los documentos de política y la participación en eventos que destacan ésta y otras prioridades de política han sido una parte clave del proyecto Build Solid Ground y, en el tercer y último año, se dará un rostro público (y una oportunidad para que los ciudadanos de la UE participen) a los esfuerzos de incidencia, utilizando esta mayor visibilidad para demandar una mejor rendición de cuentas a los encargados de formular las políticas en apoyo del desarrollo mundial.

Los **Urban Thinkers Campuses** (UTC), organizados por Hábitat para la Humanidad en Asia y el Pacífico, fueron otro ejemplo de actividades que contribuyeron a generar apoyo público, particularmente entre los jóvenes. Como una

iniciativa de UN-HABITAT, concebida como un espacio abierto para el intercambio crítico entre actores urbanos hacia transformaciones urbanas, los UTC realizados en Filipinas y Tailandia discutieron temas de vivienda clave para el crecimiento sostenible de las perspectivas de los jóvenes en vivienda. Los UTC reunieron a participantes de instituciones gubernamentales, sociedad civil, academia, sector privado, instituciones financieras y organizaciones multilaterales para escuchar perspectivas amplias de toda la región y más allá.

Aprovechar el componente global de la campaña fue fundamental para apoyar y reforzar las iniciativas de apoyo público locales, nacionales y regionales. Suelo Seguro lideró estrategias de comunicación con alcance global a través de peticiones en línea, campañas en redes sociales, periódicos, entrevistas, videos y blogs para resaltar los temas de la campaña. Como socio de la campaña Nueva Agenda Urbana, Devex ayudó a Hábitat para la Humanidad a crear contenido reflexivo y atractivo que amplió la conversación en torno a la Nueva Agenda Urbana en el período previo a Hábitat III, llegando a más de 85 millones de usuarios únicos a través de las redes sociales y a más de 459 millones de impresiones de toda la campaña. El Equipo de Incidencia Global de Hábitat pudo aprovechar la alianza de medios con Devex, junto con una petición pública, para apoyar nuestros esfuerzos directos en incidencia e influir en la Nueva Agenda Urbana. Utilizando la promoción pagada y en la red de la petición, 35.000 personas se unieron para pedir a los estados miembros de la ONU que incluyeran nuestras cuatro prioridades clave (vivienda, tenencia segura del suelo, desarrollo liderado por la comunidad, y medidas específicas y responsables) en la Nueva Agenda Urbana.

Sección 3. Logros e impacto

Suelo Seguro tenía dos objetivos principales. El objetivo externo y general era reformar y fortalecer la implementación de políticas y sistemas para mejorar el acceso al suelo para alojamiento para 10 millones de personas. Mientras tanto, el objetivo interno principal era fortalecer la capacidad de la red y de los aliados para llevar a cabo campañas de incidencia y atraer a nuevos promotores mediante un mejor perfil público.

Cambiar políticas y sistemas

Como resultado de múltiples esfuerzos en diversas esferas de influencia y vías, Suelo Seguro ha ayudado a mejorar el acceso al suelo para alojamiento para más de 3 millones de personas. Debido a la naturaleza de largo plazo del trabajo en incidencia, y con base en lo construido por Suelo Seguro, los resultados y triunfos en incidencia se seguirán logrando mucho después de la campaña, acercándonos más a un mundo donde todos tengan un lugar adecuado para vivir.

Los signos de cambio en políticas y sistemas relacionados con los esfuerzos en incidencia de Suelo Seguro incluyen:

- Hábitat para la Humanidad influyó en **nuevas políticas o implementación de políticas** relacionadas con el suelo y la vivienda, como la Estrategia y las Directrices Metodológicas para el Mejoramiento de Asentamientos Informales en la provincia Occidental del Cabo, Sudáfrica; la implementación de la Concesión Social de Tierras en Camboya; y la implementación de proclamaciones presidenciales relacionadas con la tenencia segura y los asentamientos informales en Filipinas, como ya se mencionó en este informe. Otro ejemplo proviene de **Honduras**, donde la organización nacional y los aliados trabajaron en municipios en todo el país para crear 227 nuevas políticas del suelo y de vivienda, otorgando una tenencia segura a 1,2 millones de personas e influyendo en los presupuestos municipales, garantizando más de USD 50 millones en fondos para suelo y vivienda.
- Se han lanzado **nuevos programas gubernamentales**, influenciados por los mensajes de incidencia de Hábitat. En Argentina, por ejemplo, el gobierno de Buenos Aires lanzó una serie de programas para regular el precio del alquiler, **estandarizar los acuerdos de inquilinato**, proporcionar **garantías a inquilinos**, y brindar **asistencia legal** y **mediación en conflictos** para inquilinos y propietarios, como ya se mencionó en este informe.
- Los **nuevos sistemas del suelo** han sido diseñados por organizaciones nacionales de Hábitat para la Humanidad y gobiernos, como el nuevo sistema para certificación de terrenos en aldeas de Costa de Marfil, el sistema de tarjetas de terreno en Zambia, o el nuevo sistema para la regularización del suelo en áreas urbanas en Jamaica. Estos sistemas se han puesto a prueba en comunidades seleccionadas y tienen el potencial de ser escalados y duplicados en muchas otras áreas en los respectivos países.
- Se han creado **plataformas para recopilar información**, conectar a los actores involucrados y mejorar el flujo de información para apoyar la toma de decisiones y la implementación de políticas, como el **mapeo de asentamientos informales urbanos** en Bangladesh y la **plataforma del sistema de gestión de información territorial** en Jamaica, Haití y República Dominicana. Estas plataformas mejoran el flujo y los procesos de información, ayudando a mantener el impacto y la relación entre gobiernos y ciudadanos. En Jamaica, por ejemplo, el uso de drones para dibujar imágenes en mapas terrestres digitalizados (en lugar de usar dibujos manuales) e involucrar a enumeradores de la comunidad resultó ser rentable, brindó oportunidades de empleo y condujo a una cooperación integrada entre los organismos gubernamentales y los miembros de la comunidad cuando llegó el momento de investigar la propiedad, así como la enumeración y verificación de los terrenos.
- La **implementación de las políticas existentes** relacionadas con el suelo y la vivienda también ha mejorado como resultado de los esfuerzos en incidencia de Hábitat, al sensibilizar a los representantes del gobierno

sobre sus roles bajo la ley. En Costa de Marfil, los jefes de las aldeas no sabían que su función de proporcionar certificados de tierras era el primer paso para permitir que las familias solicitaran títulos de propiedad. En India, la discriminación de castas en los altos niveles del gobierno y de la sociedad estaba bloqueando la asignación de terrenos para la comunidad irula. En Brasil, las respuestas judiciales a la regularización de terrenos para familias de bajos ingresos pueden tomar hasta 20 años, mientras que los mismos jueces tardan solo un par de días en aprobar el desalojo de familias de bajos ingresos de propiedades de terratenientes ricos, sin tener en cuenta el principio constitucional de la función social del suelo. En Costa de Marfil, se han emitido más de 5.500 certificados de tierras desde que comenzaron los esfuerzos de incidencia de la organización nacional. En India, se han asignado tierras a 206 familias irula. En Brasil, el número de sentencias judiciales favorables para familias de bajos ingresos pasó de 15 en 20 años a más de 115 en dos años. Más que números, estos signos de cambio en el comportamiento de las autoridades tradicionales, gubernamentales y judiciales deberían servir como una demostración de que es posible cambiar una desigualdad y una discriminación profundamente arraigadas, mediante esfuerzos en incidencia.

En el ámbito regional y mundial, Hábitat para la Humanidad también ha influido en importantes agendas y acuerdos para garantizar que se tomen en cuenta la tenencia segura y la vivienda, como en la Nueva Agenda Urbana, los Objetivos de Desarrollo Sostenible y el Nuevo Acuerdo de África, el Caribe y el Pacífico de la Unión Europea. Estos acuerdos generales guían la acción de los gobiernos nacionales, subnacionales y locales y, por lo tanto, tienen impacto alrededor del mundo.

Más allá del cambio en políticas: éxitos en incidencia local y en otros ámbitos de la sociedad

Como ya se mencionó en este informe, las iniciativas efectivas en incidencia a menudo combinan esfuerzos más allá de la esfera de influencia de “construir impacto en el sector”, según lo determinado por el plan estratégico 2014-2015 de Hábitat para la Humanidad Internacional. Las políticas y leyes suelen no ser suficientes para impactar la vida de las personas, sobre todo en los contextos de los países en desarrollo. Las comunidades deben estar facultadas para acceder a las políticas gubernamentales existentes, y para monitorear la implementación adecuada de las políticas sin depender de ayuda externa. El apoyo público de la sociedad en general es una presión esencial sobre los tomadores de decisiones para garantizar la implementación de políticas y la asignación de recursos. Por lo tanto, las estrategias de incidencia impactantes requieren presencia a largo plazo y relaciones en el campo con gobiernos, comunidades y otros promotores, así como una combinación de esfuerzos en las tres esferas de influencia reconocidas en el plan estratégico de Hábitat para la Humanidad: **comunidad, sector y sociedad**.

El impacto positivo de las iniciativas de incidencia bajo Suelo Seguro, más allá del cambio en políticas, incluye:

- **Los ciudadanos son más conscientes de sus derechos** y tienen más acceso a los programas gubernamentales existentes; como las familias irula, que necesitaban certificados comunitarios para acceder a la asignación de terrenos y subsidios de vivienda.
- **Las mujeres están más capacitadas para comprender y actuar a la hora de proteger sus derechos de propiedad**; como las mujeres en Zambia y Lesoto, que ahora están desafiando la discriminación de género y están dispuestas a presentarse para solicitar la titulación de tierras o escribir sus testamentos para evitar el acaparamiento de tierras.
- **Las comunidades están más organizadas y empoderadas** a través de una serie de metodologías, como círculos de estudio, centros comunitarios y coaliciones. El ejemplo de Jamaica mostró cómo la capacitación en incidencia ayudó a la juventud a estar mejor preparada para hablar por sí misma, a preparar y apoyar los mensajes de incidencia, a responsabilizar a los gobiernos, y a participar más activamente en la toma de decisiones políticas.

- **Se ha llegado a más y más personas de la sociedad en general** a través de campañas de comunicación locales e internacionales (incluyendo blogs, boletines, videos cortos, películas documentales, publicaciones en redes sociales e, incluso, atención en los tradicionales medios). Esto contribuyó al entorno político general, desencadenando la respuesta del gobierno y llegando a otros grupos, como los cuerpos legislativos, que agregaron presión para obtener una respuesta política, y los estudiantes y la academia, que ayudaron a desarrollar soluciones políticas innovadoras, como el trabajo de Habitat Brasil en propiedades desocupadas.

Los impactos de la incidencia más allá del cambio en políticas son elementos clave para sostener, escalar y duplicar los cambios en políticas después de que finalice la iniciativa de incidencia. Además, la evidencia local y la presencia en el campo, junto con una voz activa dentro de la sociedad en general, son fundamentales cuando surgen nuevas oportunidades de incidencia.

Fortalecer las capacidades de la red

El objetivo interno de Suelo Seguro era fortalecer la capacidad de la red y de los aliados para llevar a cabo campañas de incidencia y atraer a nuevos promotores mediante un mejor perfil público. Los cambios notables dentro de la red incluyen:

- Los miembros de la red han accedido a una serie de **capacitaciones en línea y presenciales e intercambios de aprendizaje**, aumentando su conocimiento en los conceptos de suelo y su relación con la vivienda, su exposición a herramientas y metodologías innovadoras para llevar a cabo incidencia relacionada con el tema del suelo, y su capacidad de presentar y mostrar su trabajo a diferentes audiencias. Esto ayudó a crear una conexión interregional entre las organizaciones nacionales de Hábitat para aprender sobre problemas comunes en políticas y buenas prácticas.
- Los miembros de la red promovieron y accedieron a varias **oportunidades para establecer contactos**. Como resultado, se han creado nuevas alianzas y se han fortalecido las relaciones existentes, que van desde universidades hasta entidades judiciales, desde legisladores hasta movimientos sociales y organizaciones de base internacionales, nacionales y locales. Esto apalancó alianzas y el intercambio de recursos.
- Suelo Seguro apoyó el desarrollo de una serie de **estudios**, la recopilación de información y bases de datos, y las evaluaciones de políticas y resúmenes de políticas locales y nacionales. Este es un elemento clave de incidencia basada en evidencia, que fortalece la voz de las organizaciones nacionales de Hábitat en los círculos de incidencia, y ayuda en la revisión y el desarrollo continuos de estrategias, mensajes, propuestas de políticas, etc. Como lo expresó uno de los representantes de Hábitat Lesoto, “estos estudios se han convertido en **'nuestro suelo seguro para la incidencia'**; las piernas sobre las cuales nos levantamos para defender los derechos al suelo y a la vivienda”.
- Otros **productos de conocimiento**, como las **notas breves** en cada uno de los subtemas de Suelo Seguro, han sido desarrollados y compartidos ampliamente en la red, proporcionando una referencia exhaustiva para respaldar el trabajo en incidencia y políticas relacionado con el suelo. Estos productos de conocimiento son apreciados en toda la red e inspiran más experiencia en la materia sobre los temas en los que nos enfocamos. También se pueden usar globalmente como un recurso para los actores involucrados y los gobiernos.
- Suelo Seguro también apoyó el desarrollo de una serie de **materiales de comunicación**, como películas cortas, documentales largos, gráficos y presentaciones, que ayudaron a aclarar la importancia de la necesidad del suelo para alojamiento, y ayudaron a transmitir mensajes de políticas más eficazmente a un público más amplio. Estos materiales se han convertido en herramientas importantes de incidencia y están siendo ampliamente utilizados por las organizaciones nacionales de Hábitat para sensibilizar a los actores involucrados y al público en general.

- Se han desarrollado y mejorado **metodologías innovadoras en incidencia**, que suelen combinar enfoques basados en evidencia y participativos, como los Action LABs en Argentina y Brasil. Otros han promovido el compromiso basado en la tecnología con los actores involucrados, como en Bangladesh y Jamaica. Mientras que otros se han centrado en la participación de la comunidad y el fortalecimiento de capacidades, como los círculos de estudio en Zambia, la capacitación de asistentes legales en Lesoto, o los comités vecinales en India. La "fórmula" común de las estrategias de incidencia impactantes parece incluir estos cuatro elementos:
 - Compromiso con los gobiernos
 - Compromiso con las comunidades
 - Apoyo público
 - Trabajo a través de alianzas

Esta comprensión puede ser útil para futuros esfuerzos de incidencia en otros temas.

- La **colaboración local-regional-global** apoyó la implementación en cada país y el fortalecimiento de capacidades, y proporcionó evidencia local para generar un mensaje e influencia global.
- Se han desarrollado **nuevos recursos**, como una nueva oportunidad de consultoría gubernamental en Argentina y una nueva fase de financiación en Zambia con un nuevo donante. Como lo expresó el encargado de Incidencia en Zambia, "los signos de cambio en el campo son una gran fuente de evidencia para la recaudación de fondos".
- El liderazgo de Hábitat para la Humanidad es cada vez **más reconocido en el sector del suelo**. Hábitat ha sido invitado como líder de conocimiento en varios espacios, como la mesa redonda de negocios de la ONU y el Día Mundial de las Ciudades; ha liderado grupos como el Clúster de Organizaciones de la Sociedad Civil Urbana de la Red Global de Herramientas del Suelo de la ONU-Hábitat; y ha participado en la Asamblea General de la ONU.
- Finalmente, **Suelo Seguro fortaleció el trabajo en incidencia de la red de Hábitat para la Humanidad**. El liderazgo nacional de Hábitat apoya cada vez más los programas de incidencia, especialmente cuando están alineados y contribuyen a otras áreas programáticas o al trabajo de la organización, como en Hábitat Argentina. Hábitat Filipinas ahora incluye la incidencia como una línea clara de trabajo en su plan estratégico, lo que ayuda a generar un enfoque más proactivo de incidencia y a fortalecer los esfuerzos que anteriormente no se entendían como incidencia. Esto es clave para la asignación de recursos y el apoyo continuo al trabajo en incidencia.
- Suelo Seguro también **ha despertado el interés de otros equipos dentro de la red Hábitat** (como entre los colegas de los departamentos de Desarrollo Institucional y Desarrollo de Recursos de la oficina de área en América Latina y el Caribe), para comprender el valor del trabajo en incidencia, y el alcance global de la campaña y de los temas clave que abordó.

Sección 4. Desafíos

Resumir los desafíos encontrados durante la campaña Suelo Seguro requiere distinguir los desafíos externos, relacionados con el contexto y la naturaleza misma del trabajo en política e incidencia, de los desafíos organizacionales, que conciernen directamente a la red de Hábitat para la Humanidad.

A nivel general, los desafíos más comunes en incidencia que fueron reportados por los equipos de país de Hábitat para la Humanidad incluyen la falta de voluntad política o de recursos para cumplir con sus responsabilidades; el espacio limitado para una interacción significativa y transparente entre gobiernos y organizaciones de la sociedad civil para expresar inquietudes, demandas e ideas; y la reorganización política que desperdicia los esfuerzos de los promotores en sensibilización y concientización. Estaba claro que el éxito en incidencia es extremadamente sensible a factores externos y puede verse afectado a medida que cambian los entornos políticos, económicos y sociales.

Las medidas para superar estos desafíos van desde los enfoques más tecnológicos (como trabajar en plataformas de datos SIG, a menudo costosas, para garantizar que el impacto en incidencia se pueda duplicar y mantener a lo largo del tiempo), hasta enfoques analógicos pero muy efectivos (basados en una presencia local y participación continua del personal de Incidencia en círculos políticos, fomentando las relaciones con los gobiernos y las comunidades), y basando el trabajo de incidencia en evidencia de campo. Tarde o temprano, estos se convierten en desafíos organizacionales.

El compromiso en incidencia y políticas exitosas conlleva muchos desafíos, ya que la incidencia es un asunto complejo. A nivel organizacional, los desafíos clave reportados fueron la incapacidad de mantener la presencia y las relaciones en el campo a largo plazo, a menudo debido a la falta de financiación de largo plazo, y los problemas para medir e informar sobre el éxito y el impacto en incidencia. Cuando llega la oportunidad de incidir, las relaciones existentes con funcionarios gubernamentales, comunidades y otros aliados (y una voz fuerte que pueda ser escuchada por la sociedad en general), son clave para que el trabajo en incidencia tenga impacto. Esto requiere financiamiento a mediano y largo plazo, al menos para que un miembro del personal de incidencia participe en círculos de políticas y fomente oportunidades para participar en diálogos y procesos de políticas. Pero muchas veces, la incidencia queda rezagada en la lista de prioridades de la asignación de recursos cuando los recursos están disponibles dentro de la organización, o para la movilización de recursos cuando se necesita financiamiento externo. Esto se vincula con los desafíos de medir y evaluar el éxito e impacto en incidencia.

Los signos de cambio que pueden resultar de los esfuerzos en incidencia tardan mucho tiempo en manifestarse, particularmente cuando se intenta influir en los comportamientos de los actores involucrados y desafiar las normas culturales. Los signos de cambio suelen ser difíciles de capturar en los informes de corto o, incluso, mediano plazo. También puede ser difícil rastrear la correlación de causa y efecto entre los esfuerzos realizados durante una campaña específica y los signos reales de cambio, ya que muchos otros procesos podrían haber estado ocurriendo junto con los esfuerzos en incidencia. La atribución también puede ser difícil, ya que la incidencia tiende a ocurrir en coaliciones y redes, usando una combinación de estrategias, y diferentes organizaciones trabajan de diferentes maneras. Los signos de cambio en la comunidad local y en los niveles más amplios de la sociedad, explicados en la Sección anterior, a menudo no pueden enmarcarse como cambios en políticas y sistemas per se. Comprender mejor y evaluar a largo plazo el impacto de los esfuerzos en incidencia puede ser un paso importante para revelar un cambio significativo que a menudo se pasa por alto, legitimando el desarrollo y la asignación de recursos, y mejorando las iniciativas actuales y futuras en incidencia.

Sección 5. Lecciones y recomendaciones clave

La campaña Suelo Seguro, con un enfoque y objetivos claros, kits de herramientas y financiamiento, proporcionó una importante vía para que Hábitat para la Humanidad tuviera un impacto en el desafío de la vivienda en todo el mundo. Al mismo tiempo, fue una oportunidad para que la red desarrollara y mejorara la comprensión de toda una gama de metodologías que se pueden utilizar en los esfuerzos actuales y futuros en incidencia. Las lecciones y recomendaciones clave de Suelo Seguro se resumen a continuación.

Al **diseñar o revisar** una iniciativa de incidencia, recuerde que:

- Los cambios significativos y sostenibles en las políticas y los sistemas requieren esfuerzos en las tres esferas de influencia del plan estratégico de Hábitat para la Humanidad: la comunidad, el sector y la sociedad.
- Los elementos básicos de las estrategias de incidencia con impacto incluyen el compromiso basado en evidencia con los gobiernos y las comunidades, junto con el trabajo a través de alianzas y con apoyo público.
- La incidencia generalmente se ocupa de objetivos de largo plazo, desafiando normas y prácticas sociales, y relaciones de poder profundamente arraigadas. Es importante equilibrar y ajustar las metas, la financiación, los recursos, los criterios de evaluación, etc., de manera que sostengan y guíen el trabajo en incidencia.
- La inversión en presencia y relaciones a largo plazo en el campo es esencial, y no tiene que ser enorme. Comprometerse con un producto de investigación y contratar a un miembro del personal puede ser la mejor manera de garantizar el éxito de los esfuerzos en incidencia. La inclusión de un elemento de incidencia en las nuevas propuestas de proyectos puede garantizar una pequeña cantidad de fondos para apoyar un programa más amplio y lograr resultados más integrales mediante incidencia.
- La incidencia puede y debe estar conectada a otras áreas programáticas de las organizaciones nacionales. Los equipos de incidencia pueden y deben basarse en proyectos, recursos, relaciones y evidencia existentes para influir en los cambios en políticas, sistemas y prácticas.
- Para el éxito a largo plazo, es esencial que el trabajo en incidencia sea apoyado internamente por el liderazgo organizacional en todos los niveles y dentro de las organizaciones nacionales de Hábitat.
- Los resultados de esfuerzos anteriores pueden ser un gran recurso para recaudar fondos. Los donantes están interesados en lo que ya se ha hecho. Los esfuerzos en incidencia no tienen que comenzar desde cero.

Al **implementar** un esfuerzo en incidencia, recuerde que:

- Las evaluaciones o estudios iniciales son momentos clave para aquellos involucrados en las iniciativas de incidencia, con el fin de comprender mejor el tema, los objetivos y las metas de incidencia, e involucrar a los actores clave (como los gobiernos) desde el principio y de manera colaborativa.
- La difusión de los hallazgos del estudio a través de canales estratégicos genera la atención de los medios, lo que ayuda no solo a generar apoyo público sino también a instigar respuestas públicas del gobierno que pueden usarse para hacer que el gobierno rinda cuentas, hasta cierto punto. Esto puede ser el comienzo de diálogos para incidir con actores involucrados clave que aún no participan en la iniciativa en incidencia.
- Las alianzas concretas proporcionan incentivos para compartir recursos y pueden aumentar los resultados. Las alianzas fortalecen la capacidad de las organizaciones de la sociedad civil para tener un impacto en el campo y una voz más fuerte en incidencia. Las plataformas de profesionales ayudan a compartir las mejores prácticas y a formular objetivos comunes.

- El empoderamiento de la comunidad y la apropiación del proceso contribuyen a la sostenibilidad de los logros en incidencia. Dado que, en la mayoría de los casos, las políticas por sí solas no son suficientes para garantizar un impacto positivo, duradero y escalable en el campo, las comunidades pueden desempeñar un rol clave en el monitoreo de la acción del gobierno a través de la implementación, mucho después de que los esfuerzos en incidencia lleguen a su fin.
- La colaboración local-regional-global es crucial, ya que fortalece la voz de Hábitat para la Humanidad en los espacios regionales y mundiales al aportar evidencia local; también ayuda a desarrollar las capacidades de la red local para documentar y mostrar los esfuerzos e impactos locales, a aprender de las mejores prácticas y de la innovación, y a conectarse con aliados potenciales.
- Se deben encontrar formas creativas para ser escuchado. Existen potenciales aliados no tradicionales, particularmente en el sector privado, que tienen mucha influencia al generar apoyo público para la visión de Hábitat para la Humanidad.
- Los bucles de retroalimentación en incidencia y las comunidades de práctica pueden mejorar el flujo de información y conducir a una comunicación más sistemática entre los equipos nacionales, regionales y mundiales. El compromiso continuo y las oportunidades de aprendizaje generan la aceptación de soluciones innovadoras para desafíos complejos.

Como se dijo en la introducción de este informe, el desafío de la vivienda es alarmante y creciente. La incidencia puede ser una herramienta para influir en políticas, sistemas y prácticas, ayudando así a más familias que las que podría atender una sola organización a satisfacer sus necesidades de vivienda. Con suerte, este informe inspirará a los colegas de la red Hábitat para la Humanidad y más allá para comenzar o continuar participando en un cambio significativo a través de la incidencia.



SUELO SEGURO CAMPAIGN: 1310 L St. NW, Suite 350 Washington, DC 20005

advocacy@habitat.org

285 Peachtree Center Ave. NE, Suite 2700, Atlanta, GA 30303-1220 USA

(229) 924-6935 (800) HABILITAT fax (229) 928-8811 publicinfo@habitat.org habitat.org