



Avanzando en el acceso a la vivienda y la mejora de la calidad de vida a través de la incidencia:

Una guía para la red mundial de Hábitat para la Humanidad

Marzo de 2013

Versión 1.0

Esta guía respalda y se alinea con el objetivo de “Construir impacto en el sector” del plan estratégico global de Hábitat para la Humanidad 2014-2018: “impulsar políticas y sistemas que promuevan el acceso a la vivienda adecuada y asequible”.

Prólogo

Estimados colegas:

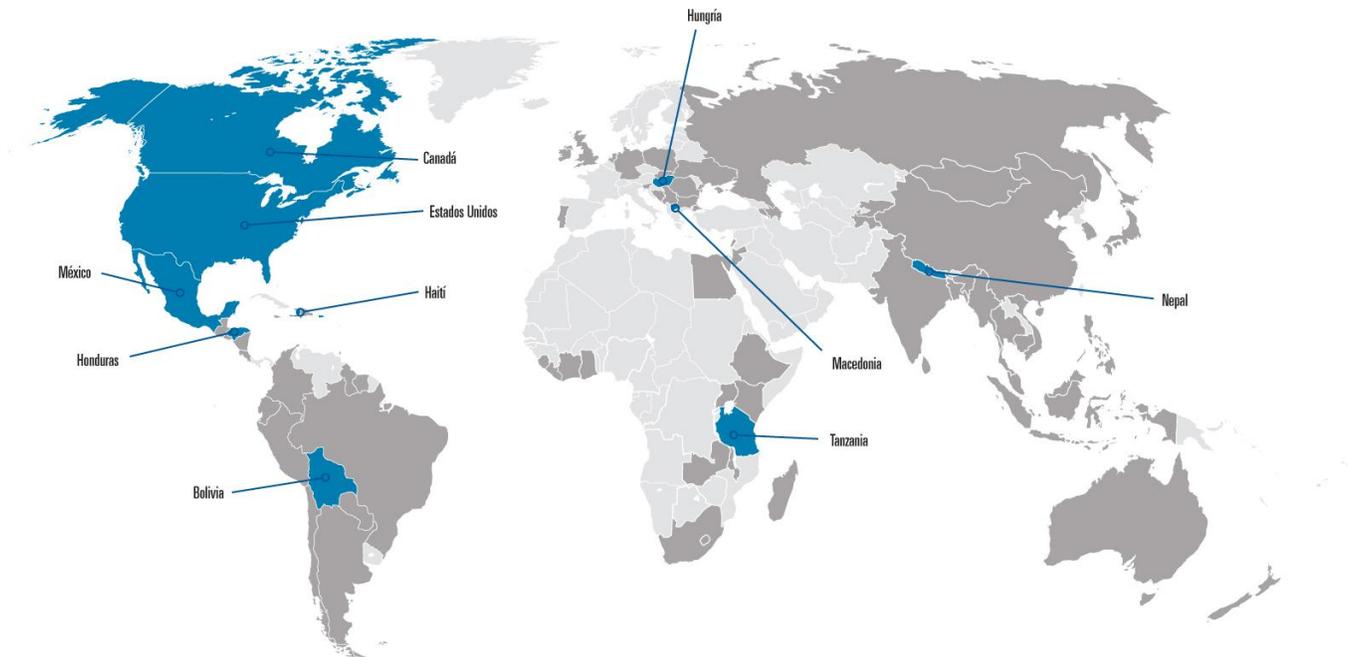
El reto que plantea el plan estratégico de 2014-2018 de Hábitat para la Humanidad es convertirnos en catalizadores del cambio; cambio que fortalece nuestra organización y aumenta nuestra capacidad de ayudar a las personas necesitadas. Esta guía demostrará que la promoción, defensa e incidencia política es esencial para nuestra misión y nuestras metas. Las siguientes páginas contienen consejos útiles, herramientas y técnicas para ampliar el programa de promoción, defensa e incidencia y magnificar su impacto. Se expondrán estudios de caso e iniciativas de promoción, defensa e incidencia que se vienen ejecutando actualmente. Utilice esta guía como punto de inicio y consúltela a medida que avanza. Como se demuestra en el siguiente mapa, somos una organización verdaderamente global, y las oportunidades para crear un cambio duradero son ilimitadas.



Únase a nosotros para construir un futuro mejor.

Elizabeth K. "Liz" Blake

Vicepresidenta Sénior, Promoción, Defensa e Incidencia, Asuntos Gubernamentales y Asesora General de Hábitat para la Humanidad Internacional



- Ejemplo de países donde Hábitat para la Humanidad ha comenzado a generar impacto de promoción, defensa e incidencia
- Países con presencia de Hábitat para la Humanidad

Agradecimientos

Estamos muy agradecidos por el aporte de numerosos miembros del personal de Hábitat para la Humanidad que ayudaron a que este informe sea posible, en especial Arlene Corbin Lewis, Jane Katz, Lisa Heintz, Anne Myers, Emily Roy, José Quinonez, Dan Petrie, Joyeta Goswami, Jennifer Lindsey, Stephen Seidel, Martina Bobulova, Susana Rojas Williams, Ted Baumann, Marina Yoveva, Frankie Berger y Chris Vincent.

Además, queremos agradecer a las principales personas de contacto de las oficinas de área de Hábitat para la Humanidad, María Luisa Zanelli, Gyorgy Sumeghy, Anita Ebersohn y Robin Shell, por brindar asesoramiento especializado y contribuciones a la guía.

Les agradecemos especialmente a todas las organizaciones nacionales que compartieron su labor de promoción, defensa e incidencia, historias y comentarios con nosotros, en especial a Marcelo Quiroga, de Bolivia, Alberto Benítez, de Honduras, Gustavo Gutiérrez, de México, Joseph Munsanje, de Zambia y Bernadette Bolo-Duthy, de Camboya.

Queremos extender un agradecimiento especial a Phil Kloer por redactar los estudios de caso más rápido de lo que pensábamos que fuera posible.

Por último, queremos agradecer especialmente al equipo que diseña e imprime todas las publicaciones de HPHI, incluida ésta, sobre todo a Brinda Moody, Justin Niederkorn y Adam Smith.

Acerca de esta guía

El plan estratégico global de Hábitat para la Humanidad proporciona un marco que guía a la red global de Hábitat hasta el 2018. Uno de los objetivos del plan estratégico es “impulsar políticas y sistemas que promuevan el acceso a la vivienda adecuada y asequible”.

Esta guía está diseñada para brindar apoyo a los miembros del personal de la organización nacional de Hábitat, a los voluntarios y a todos quienes apoyan este objetivo. Proporciona información sobre las estrategias de promoción, defensa e incidencia, y brinda apoyo a las organizaciones nacionales que desean diseñar nuevas estrategias —o mejorar las existentes— para impulsar políticas y sistemas que promuevan el acceso a la vivienda adecuada y asequible.

La labor de “promoción, defensa e incidencia” o “incidencia” para simplificar ya no constituye un concepto nuevo en Hábitat para la Humanidad. Año tras año, la incidencia se torna cada vez más habitual para crear un impacto positivo y duradero en las vidas de las personas que necesitan un hábitat adecuado.

Como declaró el equipo de gestión de incidencia de Hábitat en 2005, los riesgos de la incidencia son insignificantes en comparación con el riesgo de la inacción. Los índices de pobreza están aumentando a nivel global, y demasiadas personas sufren los efectos de vivir en condiciones insalubres, infrahumanas o de hacinamiento. Para ser fiel a su misión, Hábitat para la Humanidad debe poder transmitir el concepto de vivienda inadecuada para que se instale en las mentes y en los corazones de las personas de todo el mundo, incluidas las que tienen el poder y los medios para erradicarla. Hábitat debe aprovechar su poder, sus aliados y su posición de respeto en todo el mundo para eliminar la vivienda infrahumana. Si Hábitat no influye, defiende y promueve la vivienda adecuada y asequible, ¿quién lo hará?

Objetivos de esta guía:

- Proporcionar una comprensión común y global de la definición, los objetivos y las estrategias de Hábitat para la Humanidad en la incidencia.
- Proporcionar a todas las organizaciones nacionales un recurso para guiar sus actividades de incidencia.
- Proporcionar a todos los miembros del personal de la red de Hábitat información, herramientas y ejemplos para implementar o mejorar su labor de incidencia.
- Los capítulos 1 al 3 se centran en los fundamentos teóricos de la incidencia.
- Los capítulos 4 y 5 se centran en proporcionar pasos simples y prácticos para comenzar la actividad de incidencia.
- Los capítulos 6 y 7 se centran en la medición de los resultados de la incidencia y los ejemplos de las iniciativas de incidencia.

¿A quién está dirigida la guía?

- Directores nacionales que incluyen actividades de incidencia en su trabajo.
- Miembros del personal del programa que incluyen actividades de incidencia en su trabajo.
- Miembros del personal que están aprendiendo el concepto de promoción, defensa e incidencia como parte del desarrollo personal.
- Miembros del personal y de la junta que se desempeñan en esferas funcionales clave, como incidencia, comunicaciones, recaudación de fondos e investigación.
- Líderes locales de la comunidad y afiliados que deseen comprender mejor el concepto de incidencia.
- Voluntarios interesados en comprender el enfoque de Hábitat en incidencia.

Índice

Prólogo	3
Agradecimientos.....	4
Introducción: Plan estratégico de 2014-2018 de Hábitat: el impacto de la incidencia de políticas y sistemas	7
Capítulo 1: Promoción de políticas y sistemas: conceptos básicos	9
Capítulo 2: Hábitat y la incidencia.....	11
Capítulo 3: Fundamentos de la política de vivienda	20
Capítulo 4: Introducción: seis pasos para construir un plan exitoso de incidencia.....	26
Capítulo 5: Creación del cambio: cinco tácticas clave para implementar planes de incidencia.....	34
Capítulo 6: Medición de los resultados de la incidencia	45
Capítulo 7: Estudios de caso de iniciativas de incidencia de organizaciones nacionales	49
Anexo 1: Recursos de incidencia adicionales	53
Anexo 2: Estándares de Excelencia en iniciativas de incidencia.....	54
Anexo 3: La vivienda como derecho humano	56

Introducción: Plan estratégico de 2014-2018 de Hábitat: el impacto de la incidencia de políticas y sistemas

Hábitat para la Humanidad construye hogares, comunidades y esperanza gracias a su participación directa durante casi cuatro décadas. A pesar de la gran diferencia que ha marcado, 1.600 millones de personas todavía necesitan un hábitat adecuado, y 100 millones más no cuentan con ningún tipo de vivienda. El reto que plantea el plan estratégico de 2014-2018 de HPHI es convertirnos en catalizadores más eficaces para lograr un cambio sistémico a fin de erradicar las viviendas inadecuadas. Este cambio ayudará de manera exponencial a más familias de las que cualquier otra organización podría ayudar de forma directa por sí sola. Para reducir el déficit de viviendas a escala, el plan prevé generar un impacto en tres esferas de influencia relacionadas: la comunidad, el sector y la sociedad.

Esta guía se centra en el segundo objetivo de la meta “Construir impacto en el sector” del plan estratégico de Hábitat: “impulsar políticas y sistemas que promuevan el acceso a la vivienda adecuada y asequible”. Esta guía proporciona a la red global de Hábitat información clave sobre construir impacto en el sector y ayuda al personal, los voluntarios, los miembros de la junta y otras personas a comprender mejor cómo implementar las estrategias, las tácticas y las iniciativas principales de incidencia para alcanzar este objetivo de forma efectiva. Además, la guía se basa en ejemplos de organizaciones nacionales en todo el mundo que están implementando iniciativas relacionadas con políticas y sistemas.

NUESTRAS METAS Y OBJETIVOS PARA 2014-2018

Al querer mostrar el amor de Dios en acción, atendiendo la urgente necesidad de vivienda adecuada en nuestras comunidades, naciones y el mundo, Hábitat para la Humanidad actuará como aliado y catalizador para:



Impacto en el sector de la construcción en México:

Hábitat para la Humanidad México trabajó junto con la Red de Productores Sociales de la Vivienda para incidir en que el gobierno mexicano cambie las reglas de funcionamiento de su programa “Ésta es tu Casa”, que ofrece subsidios gubernamentales a familias de bajos ingresos. Las reglas limitaban el acceso de las familias al programa. Casi 9.000 familias se vieron beneficiadas con la modificación normativa, que atrajo una inversión adicional de US\$18,4 millones en subsidios gubernamentales en 2010-2011. Durante este período, Hábitat para la Humanidad México implementó US\$11 millones, con lo que pudo ayudar a que 5.815 familias accedan a hogares nuevos.

Esta guía puede ayudar a las organizaciones nacionales de Hábitat a comprender mejor cómo implementar iniciativas de incidencia que apoyen el plan estratégico de 2014-2018. Los resultados serán un mayor impacto para las personas que necesitan mejoras en las viviendas.

Capítulo 1: Promoción de políticas y sistemas: conceptos básicos

¿Qué significa promocionar políticas y sistemas?

Las políticas, los sistemas y las actitudes nos afectan a diario: cómo obtenemos agua y calefacción; cuándo y durante cuánto tiempo nuestros hijos deben asistir a la escuela; si utilizamos transporte público; si tenemos servicios de salud subsidiados; si hombres y mujeres pueden poseer propiedades legalmente de manera igualitaria; si, cómo y cuándo podemos elegir funcionarios y dirigentes locales. Las políticas también dan forma a nuestras normas culturales y sociales, actitudes e ideas: si fumamos tabaco o bebemos alcohol; cómo criamos a nuestros hijos; el papel del género en la sociedad; si las niñas asisten a la escuela; y cómo tratamos a las personas que son diferentes a nosotros, por nombrar unos pocos ejemplos.

También es importante reconocer que las políticas y los sistemas se desarrollan en varios niveles. Las políticas se desarrollan e influyen en nuestras vidas a nivel comunitario, municipal, regional, nacional, multinacional e, incluso, global. Por lo tanto, es sumamente importante comprender dónde se originan las políticas y quiénes son los responsables de la toma de decisiones.

Si bien las políticas existen, pueden ser ignoradas (de manera intencional o accidental). En estos casos, es vital asegurarse de que se implementen correctamente. Garantizar la implementación de políticas puede resultar tan importante como tener una política en primera instancia. En esencia, la falta de implementación de una política es lo mismo que no tener políticas en absoluto. Por lo tanto, si se analiza el contexto político, también se deben tener en cuenta los sistemas de implementación y cumplimiento de leyes, regulaciones y servicios. Estos sistemas de implementación se tornan tan importantes para nuestras vidas como las políticas en sí mismas (consulte el cuadro a la derecha).

Así como las políticas y los sistemas influyen en nuestras vidas, las leyes y regulaciones gubernamentales también producen un impacto significativo y poderoso en las organizaciones sin fines de lucro y en las personas a las que sirven. Esto obliga a que las organizaciones de todos los niveles se involucren con las autoridades responsables de la toma de decisiones a nivel local, municipal y nacional que afectan a las organizaciones y los electores. Depende de nosotros que se promueva un contexto político justo e imparcial para nuestro trabajo y asegurar su implementación.

Cambio de sistemas en Costa Rica

En Costa Rica, Hábitat para la Humanidad promovió el cambio del sistema para la obtención de subsidios a la vivienda. Hábitat Costa Rica, en la coalición "Círculo de Calidad", trabajó con éxito para garantizar que i) los 127 pasos administrativos y la cantidad de documentos necesarios para obtener un subsidio disminuyeran en un 25 %; y ii) el importe del subsidio se ajuste automáticamente cada seis meses según el aumento de los costos de construcción. Este cambio en el sistema ayudará en gran medida a que las personas que sufren de pobreza accedan a subsidios a la vivienda de una manera más eficiente, y a mantener el valor real del importe del subsidio a fin de obtener una vivienda adecuada.

¿Por qué es importante la promoción de políticas y sistemas?

Para que una organización sea efectiva, debe reconocer las normas que afectan a las personas que sirve. Las organizaciones culturales y artísticas reconocen que, sin el apoyo del público, muchos grupos se enfrentarían a impedimentos y resultaría difícil construir grandes teatros de ópera. Las organizaciones ambientalistas entienden que el público debe estar involucrado si se desea preservar el medioambiente. Si bien la prestación de servicios es fundamental, también resulta importante transmitir abiertamente los problemas que preocupan a las personas más necesitadas.

La Alianza para la Justicia, una organización de promoción sin fines de lucro, sostiene que este tipo de organizaciones se encuentran en una posición clave e incomparable para contribuir a cambiar o influir en las políticas públicas, porque tradicionalmente sirven a personas y atienden temas que tienen una voz limitada en el proceso de las políticas. A

menudo, las organizaciones sin fines de lucro que prestan servicios tienen la mejor y, a veces, la única información de primera mano sobre las necesidades sociales de los grupos a los que ayudan. Además, no están tan supeditadas a motivaciones particulares, sino que están impulsadas por un compromiso hacia un grupo amplio de personas o intereses comunes.

¿Cómo se relaciona la incidencia con el impulso de políticas y sistemas?

La incidencia es el término más común y reconocido a nivel global para describir una estrategia holística para influir en políticas y sistemas. Al mismo tiempo, la incidencia tiene una acepción diferente para cada organización.

En el nivel más básico, incidencia significa promover, apoyar y defender una causa en la que se cree. El término “defensor” proviene de una palabra latina que significa “persona encargada de una defensa”. Aunque a veces se utiliza para hacer referencia a un representante legal remunerado, el término “defensor” también se refiere a alguien que defiende una causa o un curso de acción. Estos defensores apoyan y defienden los derechos de las personas necesitadas o que sufren un acto de injusticia. También les desarrollan habilidades y proporcionan oportunidades para hablar en su propia representación. Los defensores trabajan en aras de la justicia, ya que concientizan a las personas y colaboran para cambiar situaciones y políticas que no son justas. La incidencia se produce en diversos niveles: los cabilderos profesionales defienden una legislación específica, las organizaciones sin fines de lucro defienden a sus clientes y población objetivo, y la legislación que los afecta, y los ciudadanos particulares defienden las necesidades y las causas de la comunidad.

Capítulo 2: Hábitat y la incidencia

¿Cuál es la definición que Hábitat para la Humanidad asigna a la incidencia?

En 2005, un grupo de trabajo¹ de Hábitat para la Humanidad formuló la siguiente definición para la incidencia de HPH en función de su enfoque estratégico de brindar un hábitat adecuado y asequible:

Cambio de sistemas, políticas y actitudes para lograr la vivienda adecuada para todos.

Hábitat para la Humanidad utiliza la incidencia para influir en la opinión pública y alentar a los responsables de la toma de decisiones a adoptar políticas y prácticas, y transformar los sistemas que conducen a la producción y mejoramiento de viviendas para todos, con el objetivo de erradicar mundialmente la pobreza en la vivienda.

¿Por qué Hábitat tiene que hacer incidencia?

Hábitat debe influir en las políticas y los sistemas para establecer un entorno en el que las viviendas sean adecuadas y asequibles para todos. La incidencia puede ayudar a abordar algunas de las causas que originan la vivienda inadecuada. Trabajando intencionalmente por el cambio de políticas y sistemas, Hábitat puede aumentar el impacto sobre la vivienda y mejorar más vidas.

En el Capítulo 7 de esta guía se detallan dos estudios de caso de organizaciones nacionales que trabajan para influir en políticas y sistemas, y se ilustra cómo y por qué estas organizaciones nacionales están mejorando el acceso a la vivienda adecuada a través de la incidencia.

Enfoque global de Hábitat para la incidencia

Hábitat para la Humanidad cree firmemente en influir en las políticas y los sistemas de todos los niveles para aumentar el acceso a la vivienda. Si bien las estrategias se deberán adaptar a cada país, Hábitat comparte un enfoque unificado de incidencia a nivel global. Los siguientes son principios rectores del enfoque de Hábitat para la incidencia:

- **ORIENTACIÓN HACIA LA VIVIENDA:** La misión de Hábitat se centra en la construcción de hogares, comunidades y esperanza; por ello, sus actividades de incidencia deben tener el mismo enfoque. La incidencia se debe centrar en cuestiones que afectan directamente la vivienda o las operaciones de Hábitat. La tenencia segura, por ejemplo, no se aplica a una vivienda física, pero es una condición necesaria para que las familias accedan a una vivienda adecuada, por lo que sigue siendo una prioridad global. También incluye la incidencia en temas que afectan la capacidad de Hábitat para operar. Por ejemplo, Hábitat Hungría está trabajando para incidir en que el 1% de los impuestos se asigne como apoyo al trabajo de las ONG en Hungría, incluida Hábitat.
- **ORIENTACIÓN HACIA LA COMUNIDAD Y LA POBREZA:** Hábitat promueve la mejora de las comunidades necesitadas. Si bien las políticas y los sistemas se pueden establecer a nivel nacional o global, es vital asegurar que las comunidades que necesitan una vivienda adecuada (incluidos los grupos vulnerables y las mujeres) sean las beneficiarias de las iniciativas de incidencia de Hábitat.

Cambio de políticas en Honduras

Hábitat para la Humanidad Honduras condujo un proceso de incidencia de dos años que contaba con la participación de organizaciones comunitarias. Como resultado, se aprobaron 11 políticas de vivienda y presupuestos municipales. En 2010, la implementación de estas políticas benefició a más de 1.800 familias con intervenciones como urbanización, evaluaciones de infraestructuras y mejoras de viviendas, gracias a una inversión municipal de US\$4 millones. A partir de 2011, los 11 gobiernos locales invirtieron aproximadamente US\$1,35 millón en viviendas al año. Hábitat Honduras y otras organizaciones no gubernamentales ayudarán a implementar estos fondos para la mejora de las viviendas.

¹ Informe del grupo de trabajo de Hábitat para la Humanidad sobre la incidencia, julio de 2005; adoptado por la Junta Directiva de HPH en octubre del 2005.

- **ORIENTACIÓN HACIA EL PROGRAMA:** Los programas de incidencia y de servicios directos de Hábitat se informan mutuamente, lo cual es un gran activo de la organización. El aprendizaje de los temas que afectan a las familias que Hábitat apoya es esencial para cualquier enfoque exitoso de incidencia. Si bien no existe una fórmula única para utilizar la información del programa y transmitirla a las actividades de incidencia, la garantía de que exista dicho vínculo fortalece las actividades en su conjunto.
- **BASADO EN PRUEBAS:** Al promocionar cambios en políticas y sistemas, no sólo se debe comprender el entorno político actual sino también los cambios que pueden ocurrir. El uso de información de investigación y antecedentes de múltiples fuentes para informar su labor de incidencia es fundamental, al igual que entender las implicaciones más amplias de los hechos y las estadísticas relacionados.
- **ORIENTACIÓN EN LOS RESULTADOS:** Llevar a cabo actividades de incidencia no es suficiente. Si bien realizar reuniones con legisladores, organizar acciones comunitarias, desarrollar documentos de políticas o tener un comercial de TV sobre el problema pueden ser aspectos positivos en sí mismos, Hábitat se orienta por los resultados de estas actividades colectivas y cómo afectan a las personas, los asentamientos y las comunidades. ¿Qué políticas o sistemas reales se cambiaron? ¿Qué influencia tendrán en la sociedad?
- **ORIENTACIÓN EN LOS VOLUNTARIOS:** Si bien la participación de voluntarios no es universal, es cierto que uno de los activos más importantes de Hábitat son sus voluntarios. Aproveche al máximo la participación de los voluntarios; por ello, aliéntelos a hacer incidencia. La participación de los voluntarios en una tarea tan crucial como ésta maximiza su impacto, así como la capacidad de Hábitat para involucrarlos y conservarlos.
- **ORIENTACIÓN HACIA LA COALICIÓN:** El cambio de políticas y sistemas es muy difícil de lograr en forma individual. Las coaliciones, informales y formales, son generalmente necesarias para generar el cambio. Ya sea que se trate de coordinar con líderes locales o con plataformas nacionales, la adhesión, la participación y la conducción de coaliciones a menudo son factores esenciales para alcanzar el éxito de la incidencia.
- **DEPENDENCIA RECÍPROCA:** Las entidades de Hábitat son dependientes en forma recíproca, lo que significa que las actividades de una organización de Hábitat pueden tener repercusiones en otras organizaciones. Por lo tanto, es importante asegurarse de que las posiciones de incidencia no perjudiquen a otras organizaciones de Hábitat. Si bien la toma de posiciones a nivel local y nacional en temas relativos a la vivienda prácticamente no afectan a otros países, las organizaciones nacionales deben tener en cuenta este aspecto al decidir qué políticas y sistemas buscan cambiar.

¿Hábitat debería centrar su labor de incidencia en tratar la vivienda como un derecho?

Las cuestiones de derechos humanos suelen desempeñar un papel importante en la labor de las ONG mundiales. La Junta Directiva de Hábitat para la Humanidad Internacional oficialmente se ha adscrito al reconocimiento de la vivienda adecuada como un derecho humano, y muchas organizaciones de Hábitat ya utilizan el derecho a la vivienda adecuada como la base fundamental y el enfoque de su labor de incidencia. Sin embargo, la decisión de considerar la vivienda como un derecho debe sopesarse cuidadosamente según el contexto nacional en cada país. La cuestión clave no es si la vivienda como derecho humano es una posición de Hábitat; la pregunta debería ser si la adopción de un enfoque que considere la vivienda como un derecho ayudará a Hábitat en un país determinado a alcanzar su objetivo general de mejorar el acceso a la vivienda y cambiar las políticas y los sistemas que perpetúan la vivienda inadecuada. Esa decisión la puede tomar únicamente la organización nacional por sí misma (consulte el Anexo 2 sobre la Declaración de derechos humanos de la ONU).

Kit de herramientas de incidencia interreligiosa

A menudo, la fe es el factor de motivación para las actividades de incidencia de Hábitat. Hábitat para la Humanidad Internacional ha desarrollado un kit de herramientas para trabajar con comunidades interreligiosas. Presenta tres componentes principales: se describe cómo formar un grupo interreligioso; cómo el grupo puede “poner la fe en acción” a través de actividades de construcción de Hábitat y otras actividades relacionadas con Hábitat; y cómo los grupos interreligiosos pueden convertirse en defensores frente a la vivienda inadecuada.

- **NO CONFRONTACIÓN:** Hábitat no busca generar confrontaciones en sus tareas de incidencia. Algunas organizaciones generan intencionalmente conflictos como una estrategia de incidencia. Sin embargo, ésta no es la política de Hábitat. Hábitat trabaja para promover la comprensión y el conocimiento mediante el uso de pruebas y conocimientos prácticos adquiridos de la implementación de soluciones de vivienda alrededor del mundo. Esto no significa que Hábitat se opone a la toma de posiciones controvertidas, pero es importante la manera en que dichas posiciones se expresan y se explican.
- **NO PARTIDARIA:** Las actividades de incidencia de Hábitat no deben ser partidarias. Deben estar centradas en el problema; no, en la promoción de candidatos ni de partidos políticos específicos. En muchos países, las leyes regulan la necesidad de que las ONG no sean partidarias.

De local a global: incidencia en todos los niveles

La incidencia se produce en todos los niveles de la sociedad, y Hábitat para la Humanidad puede tener un rol, responsabilidad e impacto influyendo en cada uno de estos niveles.

Comunitaria y municipal:

A nivel local, es probable que los afiliados tengan una relación mucho más estrecha con la comunidad a la que ayudan. Los gobiernos locales proporcionan servicios básicos, terrenos para viviendas, reglamentos de zonificación, carreteras locales, escuelas, viviendas, etc. Incidir en los municipios a realizar cambios o mejorar el acceso a la vivienda se suele hacer a través de coaliciones con aliados locales con intereses similares (por ejemplo, el sector privado, las empresas, las academias, los representantes barriales), a través de asociaciones cívicas, relaciones directas con los funcionarios del gobierno local, o con líderes de la comunidad y movimientos comunitarios.

En las ciudades más grandes con muchas comunidades, puede resultar más difícil obtener la participación del gobierno. Más de la mitad de la población mundial se halla en asentamientos urbanos, y los gobiernos municipales y metropolitanos deben involucrarse en la planificación a largo plazo que incorpora a todas las personas que viven en las ciudades.

Nacional:

Muchas de las políticas de vivienda se fijan mediante regulaciones y leyes del gobierno nacional. Entre ellas se encuentra la cantidad de fondos que el gobierno asigna para viviendas, la existencia de una agencia o un banco federal de la vivienda, leyes que regulan la propiedad y la tenencia de las tierras, restricciones reglamentarias y costos asociados con la propiedad de la vivienda y las viviendas de alquiler, y la disponibilidad de transporte público a los trabajos. Las estrategias para participar en la incidencia a nivel nacional podrían incluir el uso de conexiones locales para influir en los responsables de la toma de decisiones nacionales (tanto en el gobierno como en el sector empresarial con fines de lucro); la adhesión a coaliciones y campañas nacionales; el compartir las prioridades de la política local y los éxitos de programas que informen a Hábitat y su agenda nacional de política; y la movilización social en apoyo de problemas de prioridad nacional.

Regional y multinacional:

La Unión Europea es el nivel multinacional más sólido y activo en formulación de políticas. Sus políticas generan un gran impacto en los países de la UE y en el mundo entero a través de fondos masivos de asistencia para el desarrollo. Sin embargo, la Unión Africana, la Organización de Estados Americanos y la Cooperación Económica de Asia y el Pacífico son otras instituciones regionales que juegan un rol en influir la política regional. Las empresas multinacionales, a menudo, pueden ser más poderosas que un gobierno.

A menudo, la incidencia regional se centra en el desarrollo de temas comunes y en el intercambio de lecciones aprendidas, en un esfuerzo por aumentar el impacto a nivel local y nacional, dada la debilidad relativa de la formulación de políticas regionales (con excepción de la UE). Los intereses nacionales generalmente superan a los regionales y, por lo tanto, el mínimo común denominador acaba convirtiéndose en política.

Global:

Las Naciones Unidas producen una influencia global en las políticas que generan un impacto directo sobre las cuestiones de los asentamientos humanos y la vivienda. En el 2000, la ONU estableció los Objetivos de Desarrollo del Milenio, que funcionan como un conjunto de metas y prioridades reconocido a nivel global para el desarrollo internacional. Hábitat para la Humanidad Internacional trabaja en coordinación con otras organizaciones no gubernamentales para influir en los Objetivos de Desarrollo del Milenio a fin de reflejar la prioridad de la tenencia segura de la tierra y la vivienda como objetivos clave para la eliminación de la pobreza.

Comité de Incidencia Regional de América Latina y el Caribe

En 2009, las organizaciones nacionales de la región de América Latina y el Caribe se reunieron para desarrollar un plan regional para la incidencia. Los líderes nacionales reconocieron que, al mantener un mensaje sólido, común y colectivo sobre los temas de incidencia, se magnificaría el impacto en sus propios países. Por lo tanto, se formó un comité regional para cooperar de forma continua, donde se seleccionaron los temas de política de prioridad regional, se compartieron las lecciones aprendidas y se fortaleció el impacto de la incidencia a nivel local, regional e, incluso, global.

Funciones y responsabilidades para la incidencia

Este gráfico ilustra las actividades típicas en las que se puede participar según la ubicación en la red de Hábitat. No abarca todas las posibles actividades, pero se incluye a modo ilustrativo las actividades más comunes para apoyar la incidencia en los niveles estratégicos de la sociedad.

	Incidencia comunitaria y municipal	Incidencia nacional	Incidencia regional y multinacional	Incidencia global
Afiliado local/aliado comunitario	<ul style="list-style-type: none"> • Adherirse o desarrollar coaliciones locales. • Influir en los actores locales/municipales. • Movilización social/comunitaria en apoyo/incidiendo a nivel local/nacional/global. • Influir en los presupuestos locales/municipales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar la agenda de política pública de la organización nacional. • Utilizar conexiones locales para influir en la política nacional con liderazgo de la organización nacional. • Adherirse a coaliciones y campañas nacionales según corresponda. • Compartir las prioridades de la política local para informar la agenda de política pública de la organización nacional. • Movilización social/comunitaria en apoyo/incidiendo en las prioridades de la política pública de la organización nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Actuar ante alertas de acción de incidencia regional. • Compartir las prioridades locales para informar la agenda de política pública regional. • Movilización social/comunitaria en apoyo/incidiendo en alertas de acción regional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Actuar ante alertas de acción de incidencia global. • Compartir las prioridades locales para informar la agenda de política global. • Movilización social/comunitaria en apoyo/incidiendo en alertas de acción global.
Organización nacional	<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar asistencia técnica a los afiliados locales. • Compartir las lecciones aprendidas en otras partes del país. • Compartir información con los principales responsables de la toma de decisiones nacionales sobre las preocupaciones de la política municipal. • Involucrarse directamente con afiliados locales, según corresponda. • Recopilar datos para informar la agenda política nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Adherirse o desarrollar coaliciones nacionales. • Adherirse a plataformas nacionales de ONG. • Influir en las autoridades responsables de la toma de decisiones a nivel nacional. • Influir en los presupuestos nacionales relativos a la vivienda. • Desarrollar un comité de incidencia nacional. • Medir y evaluar los aciertos de la incidencia nacional. • Compartir las prioridades de la política a nivel nacional con las oficinas de área para informar las agendas políticas regionales y globales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar la agenda política regional. • Utilizar conexiones nacionales para influir en la política regional con la dirección de la oficina de área. • Adherirse a coaliciones y campañas regionales, según corresponda. • Compartir prioridades de la política nacional para informar la agenda política regional. • Movilización social/comunitaria en apoyo/incidiendo en las prioridades de la política regional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Actuar ante alertas de acción de incidencia global. • Compartir prioridades de la política nacional para informar la agenda política regional. • Movilización social/comunitaria en apoyo/incidiendo en las prioridades de la política regional.

Oficina de área	<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar herramientas y recursos para la incidencia local. • Compartir las lecciones aprendidas a partir de las actividades de incidencia locales en otros países. • Recopilar datos para informar la agenda política regional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar asistencia técnica a organizaciones nacionales. • Compartir las lecciones aprendidas de otros países. • Influir directamente en los responsables de la toma de decisiones nacionales de las organizaciones nacionales, según corresponda. • Recopilar datos para informar las agendas políticas regionales y globales. • Medir y evaluar los logros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Adherirse o desarrollar coaliciones regionales. • Adherirse a plataformas de ONG regionales. • Influir en las autoridades responsables de la toma de decisiones a nivel regional y los órganos de gobierno. • Influir en los presupuestos regionales (sólo para Europa). • Medir y evaluar los logros en la incidencia regional. • Compartir las prioridades de la política a nivel regional con HPHI para informar las agendas políticas regionales y globales. • Desarrollar un comité de incidencia regional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar la agenda política regional. • Utilizar conexiones nacionales para influir en la política regional con la dirección de la oficina de área. • Adherirse a coaliciones y campañas regionales y globales, según corresponda. • Compartir prioridades de la política nacional para informar la agenda política regional. • Movilización social/comunitaria en apoyo/incidiendo en las prioridades de la política regional.
------------------------	---	--	--	---

	Incidencia comunitaria y municipal	Incidencia nacional	Incidencia regional y multinacional	Incidencia global
Sede de HPHI	<ul style="list-style-type: none"> • Compartir las lecciones aprendidas de los logros de incidencia local en las regiones. • Recopilar datos para informar la agenda política global. 	<ul style="list-style-type: none"> • Compartir las lecciones aprendidas sobre los logros de incidencia nacional en las regiones. • Recopilar datos para informar la agenda política global. 	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar asistencia técnica a organizaciones nacionales. • Compartir las lecciones aprendidas de otros países. • Influir directamente en los responsables de la toma de decisiones nacionales de las organizaciones nacionales, según corresponda. • Recopilar datos para informar las agendas políticas regionales y globales. • Medir y evaluar los logros. • Desarrollar un comité de incidencia regional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Adherirse o desarrollar coaliciones globales. • Adherirse a una plataforma de ONG global. • Desarrollar prioridades de la política global. • Influir en las autoridades responsables de la toma de decisiones a nivel global. • Influir en ONU/G-8/G-20. • Medir y evaluar los logros en la incidencia global. • Compartir las prioridades de la política a nivel regional a través de HPHI para informar las agendas políticas regionales y globales.

Incidencia y programa: se fortalecen mutuamente

Es importante entender los vínculos existentes entre la incidencia y los programas que la organización implementa. A menudo, la incidencia y los programas se entrelazan y son mutuamente dependientes. Es fundamental que se incorporen las lecciones aprendidas de la implementación de programas y del servicio directo en las estrategias de incidencia locales y nacionales. Por ejemplo, si determinadas regulaciones gubernamentales obstaculizan su trabajo de respuesta a desastres relativo a la reconstrucción, dichas políticas deberían ser un foco de sus actividades de incidencia. Además, la incidencia puede desempeñar una función clave en la determinación de los programas que implementa una organización nacional. Al diseñarse ambos conjuntamente y al crear aprendizaje intencional, los resultados del programa y de la incidencia deben fortalecerse. Estos son ejemplos de cómo funciona:

Programación integrada

Un programa financiado por la agencia estadounidense para el desarrollo internacional que Hábitat Macedonia está implementando tiene cuatro objetivos principales. Uno de ellos consiste en influir en las leyes nacionales sobre la vivienda relacionadas con la eficiencia energética. Los cuatro componentes se articulan para mejorarse recíprocamente, pero cada uno tiene sus propias medidas de logros, recursos utilizados y habilidades necesarias para la implementación.

El programa brinda información para la incidencia

En Haití, tras el terremoto de 2010, todas las organizaciones relacionadas con el hábitat se quejaban de que a las víctimas del terremoto les resultaba extremadamente difícil obtener acceso a tierras, lo que ocasionaba complicaciones significativas, demoras e ineficiencia a medida que los grupos trabajaban para ofrecer soluciones para el hábitat. Resolver los problemas relativos a la tierra se convirtió en una política y una prioridad de incidencia claras y urgentes para todas las personas que buscaban brindar un hábitat a las víctimas en función de su conocimiento directo y de la experiencia del personal del programa que trabajaba en el lugar del desastre.

La incidencia brinda información para el programa

Tras el colapso inmobiliario de 2008 en los Estados Unidos, el Departamento de Vivienda y Desarrollo Urbano estableció la implementación de un programa para revitalizar los barrios. Gracias a las actividades de incidencia, el nuevo programa de estabilización de barrios del Departamento de Vivienda y Desarrollo Urbano se expandió para incluir a las organizaciones nacionales de vivienda sin fines de lucro, lo que permitió a HPHI garantizar una subvención de \$157 millones para implementar uno de sus programas más grandes hasta el momento.

A menudo, esto se puede impulsar cuando los donantes (u otros) promueven programas holísticos que incluyen servicio directo e incidencia.

Recursos para la incidencia

Existen financiadores interesados en brindar apoyo a las actividades de incidencia, especialmente fundaciones y agencias de desarrollo globales que trabajan para generar impactos mayores y más duraderos con los recursos limitados que tienen. Hay tres formas que los programas nacionales pueden analizar para financiar las iniciativas de incidencia:

- **INTEGRAR PROPUESTAS PARA LOS FINANCIADORES:** La presentación a los financiadores de propuestas que tengan componentes de programa e incidencia puede ayudar a asegurar recursos suficientes para ambas prioridades. Los financiadores interesados en la incidencia, a menudo, prefieren este enfoque porque generalmente desean generar efectos más inmediatos y directos sobre las vidas de las personas a través de sus programas, al mismo tiempo que amplían su capacidad de influir en más vidas a través de la incidencia.
- **DIRIGIRSE A FINANCIADORES INTERESADOS ESPECÍFICAMENTE EN LA INCIDENCIA Y LAS ACTIVIDADES CONEXAS:** Al igual que algunos financiadores están interesados sólo en los servicios o los programas directos, a otros sólo les interesa brindar apoyo a lo que tendrá un impacto sobre políticas y sistemas. Además, a algunos financiadores también les interesan las actividades relacionadas con la incidencia, como la generación de capacidades y coaliciones, la investigación, el intercambio de conocimientos, la concientización pública y el empoderamiento.
- **UTILIZAR RECURSOS EXISTENTES:** Muchos programas de países que están comenzando a interesarse en la incidencia destinarán una pequeña parte de su presupuesto a comenzar a implementar una estrategia de incidencia. Si bien esto no es ideal, a menudo, es el punto de partida más práctico e inmediato. Reservar un pequeño porcentaje del presupuesto para la incidencia puede tener beneficios a largo plazo.

Ejemplos de organizaciones nacionales que obtienen recursos para la incidencia

- *Hábitat Hungría recibió un fondo no reembolsable para influir en una política de subsidios de alquileres.*
- *Hábitat Bolivia recibió un fondo no reembolsable para cambiar las leyes sobre la tenencia de la tierra.*
- *Hábitat Honduras recibió un fondo no reembolsable para compartir sus experiencias en incidencia a fin de empoderar a otros grupos en sus esfuerzos de incidencia.*

Los riesgos de la incidencia

Todo cambio que se produce dentro de una organización conlleva algún elemento de riesgo. Por ejemplo, es posible que algunos antiguos colaboradores intenten redirigir la atención de la incidencia para seguir centrándose exclusivamente en la construcción de viviendas. Sin embargo, la mayoría acogerá el mayor impacto que la organización está teniendo. Podríamos tomar partido en ciertos temas polémicos, pero, Hábitat es una organización conocida por ser no partidaria que se centra en su misión. Hábitat es una entidad equilibrada y justa, y aplicaremos este criterio en nuestra labor de incidencia. A menudo, el riesgo de la inacción es mayor que el de la acción.

Si bien el trabajo en una coalición incorrecta (por ejemplo, una que sea altamente partidaria y confrontativa) puede ser perjudicial, la asociación con grupos de ideas afines puede amplificar nuestro mensaje y nuestro alcance generando un mayor poder en la unión de voluntades.

Los riesgos asociados con la implementación de iniciativas de incidencia pueden incluir los siguientes:

- **MENOSCABO DE LA REPUTACIÓN O DAÑO DE LAS RELACIONES:** Esto se puede producir al participar en una coalición cuyos miembros no están alineados, o al alienar a miembros de la junta que no apoyan la posición adoptada sobre un tema específico.

- **PÉRDIDAS ECONÓMICAS, COMO APOYO DEL GOBIERNO O DE LOS DONANTES:** Siempre existe la posibilidad de que los donantes se encuentren en lados opuestos en cuanto a un tema de incidencia. En muchos casos, Hábitat ha visto que los donantes permanecen aliados aunque tengan puntos de vista opuestos, pero no siempre es así. Dichos casos se deben analizar cuidadosamente.
- **FALTA DE ASIGNACIÓN DE RECURSOS:** Las tareas de incidencia se pueden detener o rechazar debido a la falta de recursos o de personal. Elegir un tema de incidencia siempre conlleva el riesgo de no poder lograr los resultados a corto ni a largo plazo por diversas circunstancias.
- **IDENTIDAD DE LA MARCA:** La participación en coaliciones, especialmente en diversas coaliciones, puede ser beneficioso o, incluso, esencial para lograr el éxito de la incidencia. Sin embargo, esas mismas coaliciones pueden diluir o dañar la identidad de la marca existente.
- **SEGURIDAD FÍSICA:** En pocas ocasiones, la incidencia podría tener repercusiones en la seguridad física del personal. Las amenazas podrían provenir de opositores, de otras organizaciones o, incluso, de motivaciones políticas de funcionarios públicos.

Cómo mitigar los riesgos asociados con la incidencia:

- **ESTABLECER METAS CLARAS Y FUNDAMENTADAS BASADAS EN PRUEBAS Y DATOS SÓLIDOS.** Esto le ayudará a garantizar que cuenta con la información para respaldar las posiciones que se defienden y le ayudará a que otras personas comprendan su motivación.
- **COMPRENDER EL ENTORNO POLÍTICO.** Esto le ayudará a garantizar que las iniciativas de incidencia estén dirigidas a las personas adecuadas en el momento oportuno.
- **COMUNICACIONES CLARAS Y SERIAS.** Esto le garantizará que sus mensajes no sean malinterpretados ni malentendidos.
- **SER POLÍTICO, NO PARTIDARIO.** Esta distinción es sutil, pero importante. Concéntrese en brindar apoyo a temas relacionados con las viviendas, no a partidos políticos.

Capítulo 3: Fundamentos de la política de vivienda

Política de vivienda: ¿cuál es la función del gobierno con respecto a las viviendas?

En “Housing Policy Matters” (La política de vivienda es importante), los expertos Steve Mayo y Shlomo Angel explican que los resultados en la problemática de la vivienda son atribuibles, al menos en parte, a diferencias en los sistemas de política de la vivienda dentro de las ciudades y los países. Afirman que “el entorno político de la vivienda es el conjunto de intervenciones del gobierno que tienen un efecto mensurable y crítico sobre el rendimiento del sector de la vivienda”. Además, el entorno político en el mercado de la vivienda afecta significativamente su rendimiento.

La vivienda tiene gran influencia en el desarrollo social y económico, y los gobiernos desempeñan una función crítica para garantizar el acceso a la vivienda asequible y proporcionar un marco para que prospere la vivienda.

Debido a la gran influencia de la vivienda en el desarrollo social y económico, el gobierno desempeña un rol crítico para garantizar el acceso a la vivienda adecuada y asequible, además de proporcionar un marco para que prospere la vivienda.

Sin embargo, al examinar el entorno político de la vivienda y la función de los gobiernos para la configuración de dichas políticas, el Banco Mundial, ONU-HÁBITAT y otras entidades han identificado las lecciones aprendidas con respecto a la creación de un entorno político de la vivienda propicio para las condiciones adecuadas de viviendas. El Banco Mundial y ONU-HÁBITAT han redactado recomendaciones sobre los aspectos que se deben realizar y los que se deben evitar para desarrollar un enfoque favorable para el hábitat, principios para lograr un hábitat adecuado y orientación para crear una política de vivienda adecuada.

Más allá de la política de vivienda

Como Hábitat es una organización enfocada en la vivienda, es lógico que intente influir en la política de vivienda y enfocarse en estos temas cuando se desea implementar un programa de incidencia. Sin embargo, se alienta a que los programas nacionales se extiendan más allá de la política de vivienda al considerar los temas a abordar.

Los asuntos económicos y sociales son complejos y se superponen. Analizar sólo las cuestiones específicamente ligadas a la política de vivienda puede resultar demasiado limitante. Por ejemplo, en algunos asentamientos precarios, las pandillas controlan el acceso a los hogares de las personas y obligan a las familias a realizar pagos periódicos para entrar en su propia casa. En este caso, la seguridad puede resultar un tema de máxima prioridad para ayudar a las familias a mejorar su situación de vivienda. Este ejemplo muestra claramente la importancia de mirar más allá del entorno

Tanzania: Ley de tierras y Ley de tierras de la aldea de 1999

La Ley de tierras y la Ley de tierras de la aldea de 1999 de Tanzania son un ejemplo de la diferencia que puede generar un gobierno en temas relativos a la vivienda. La ley garantizaba el derecho de las mujeres a adquirir el título y el registro de las tierras, abordaba temas de derechos consuetudinarios sobre las tierras y respaldaba el principio de no discriminación por motivos de género. El impacto de la ley fue citado como un avance hacia el objetivo 3 de los Objetivos de Desarrollo del Milenio y afectaba directamente el bienestar de la mayoría de los habitantes de Tanzania. Los activistas en cuestiones de género se encuentran entre los grupos de cabildeo más activos en los debates nacionales sobre la ley. Lucharon con éxito para lograr la inclusión de las mujeres en la tenencia legal y consuetudinaria de tierras.

de la política de vivienda y analizar el conjunto más amplio de cuestiones que afectan a las personas que necesitan una vivienda adecuada.

Cinco pilares de la política de vivienda de Hábitat para la Humanidad

Hábitat aborda la política de vivienda desde cinco pilares relacionados y superpuestos: derechos de propiedad, financiamiento de la vivienda, subsidios a la vivienda, infraestructura y regulaciones. Si comprende estos cinco pilares y los asuntos subyacentes que se encuentran en cada uno de ellos, puede realizar una incidencia estratégica aunque el entorno político sea complejo.

Si se analiza la política de vivienda de esta forma, se debería ayudar a los programas de país a determinar las prioridades potenciales de cada política y las brechas de cada una (consulte en el cuadro de Indicadores Globales de Política de Vivienda para aprender más información sobre una herramienta que le permitirá analizar la política de vivienda en su país).

Pilar 1:

DERECHOS DE PROPIEDAD: El reconocimiento de los derechos de las personas a poseer, ocupar y usar la tierra y la vivienda es fundamental para facilitar el acceso a una vivienda adecuada y asequible. Según las Naciones Unidas, más de mil millones de las personas más pobres del mundo viven “en forma ilegal” y sin protección contra posibles desalojos de sus hogares. La falta de seguridad con respecto a la tenencia hace difícil que las familias obtengan un crédito y realicen inversiones en mejoras para el hogar o negocios en el hogar. A menudo, las familias sin seguridad de tenencia viven excluidas de la sociedad y son desatendidas por los gobiernos locales que no les proporcionan servicios básicos como agua y electricidad.

Algunos gobiernos han entregado títulos de propiedad como una forma de garantizar la seguridad de la tenencia para los residentes. Pero no siempre es fácil ni práctico establecer el historial de titularidad sobre la tierra. Sin registros precisos, se pierde la certeza que otorgan los títulos, pero existen otras opciones diferentes a los títulos de propiedad. Por ejemplo: alquileres a largo plazo, certificados de ocupación y fideicomisos de tierras comunitarias, otras que incluyan simplemente asignar una dirección a la tierra que se ocupa. Estas políticas han tenido éxito en más de 50 ciudades africanas. Estas políticas han mostrado que proveen a las personas que sufren de pobreza la protección y la seguridad que necesitan para realizar inversiones en mejoras para sus hogares y la comunidad.

Pilar 2:

FINANCIAMIENTO DE LA VIVIENDA: En muchos países, la vivienda suele ser el gasto más grande de una familia y, si es propia, su bien más valioso. A menudo, insume una parte importante del presupuesto de un hogar, hasta un 40% en algunos casos, según los Indicadores Globales de Política de Vivienda. Un sistema de financiamiento que funciona correctamente permite que más familias de ingresos medios puedan acceder a la vivienda y financia la construcción de más unidades para alquiler. El impacto del financiamiento de la vivienda es aun mayor: las viviendas pueden utilizarse como garantía para obtener créditos para mejorar las condiciones de vida o para financiar negocios pequeños o negocios en el hogar.

Los Indicadores Globales de Política de Vivienda

Los Indicadores Globales de Política de Vivienda recopilan información coherente, objetiva y comparable sobre el entorno político para lograr una vivienda adecuada y asequible. Incluyen información sobre las políticas y las prácticas en virtud de las cuales una vivienda se posee, se alquila, se financia, se subvenciona, se regula, se planea y se construye (o no) en un país determinado.

HPHI ayudó a lanzar el proyecto de Indicadores Globales de Política de Vivienda porque vimos una necesidad clara de que estos indicadores respalden nuestra labor de incidencia. Existen muy pocos indicadores de la política de vivienda. Algunos recopilan información sobre un aspecto de la política de vivienda, como los derechos de propiedad. Otros se centran en las finanzas del sector inmobiliario formal y desarrollado. Sin embargo, otros son recopilaciones de datos de las condiciones de vivienda. Los Indicadores Globales de Política de Vivienda son diferentes porque analizan la política de vivienda en forma integral. Están diseñados para abordar las siguientes preguntas:

- ¿Qué políticas se aplican, y dónde?
- ¿A quiénes intentan beneficiar las políticas de vivienda?
- ¿Qué políticas se aplican o se ignoran, y por qué?
- ¿Qué tipos de comportamientos de inversión incentivan o desalientan las políticas?

Obtenga más información en globalhousingindicators.org.

Los mercados hipotecarios requieren un entorno financiero estable, un sistema de titulación de tierras, el cumplimiento de contratos, incluso procedimientos de ejecución hipotecaria, un sistema crediticio en funcionamiento y pautas de suscripción de hipotecas justas y transparentes. El tamaño de un mercado hipotecario varía de un país a otro. Las evaluaciones de los indicadores globales de política de vivienda establecen que, en algunos países, como Mozambique y Costa de Marfil, las hipotecas otorgadas por instituciones financieras para comprar una casa son un concepto inusual.

Pilar 3:

SUBSIDIOS A LA VIVIENDA: A menudo, la vivienda representa el gasto más grande de la familia. A veces, más de la mitad de los ingresos de una familia se destina al pago de la renta o la hipoteca, o para efectuar mejoras y reparaciones necesarias. Muchas familias ahorran durante años para construir viviendas, de manera progresiva, o para adquirir una vivienda nueva.

Se debe diseñar un subsidio a la vivienda para ayudar a las familias que sufren de pobreza a obtener una vivienda adecuada y asequible. Si bien los subsidios pueden ayudar a garantizar el acceso a la vivienda, también pueden ser inadecuados o regresivos desde el punto de vista fiscal, o distorsionar drásticamente el mercado inmobiliario. Los programas de subsidios se deben revisar periódicamente para asegurar que estén dirigidos a la población necesitada.

Pilar 4:

INFRAESTRUCTURA: En muchas partes del mundo, es común vivir sin acceso al agua, el saneamiento y la electricidad. La ONU calcula que casi el 40% de la población mundial vive sin acceso a instalaciones de saneamiento y el 13% vive sin agua potable.

Argentina: proyecto de alquiler protegido

El proyecto de alquiler protegido que Hábitat Argentina implementa para las familias que pagan alquileres informales en conventillos y “hoteles” en la zona sur de Buenos Aires ha sido reconocido por la Legislatura de la Ciudad de Buenos Aires como un proyecto de “interés social” que influye en el mercado de las viviendas para alquiler. La herramienta de Indicador Global de Vivienda que se aplicó en la Argentina identificó ciertas prácticas en el mercado formal de vivienda en alquiler, como retención a alquilar viviendas a mujeres solteras con niños pequeños o discriminación contra inmigrantes de países limítrofes u otras personas por razones socioeconómicas.

La infraestructura deficiente, como la falta de una planta de tratamiento de residuos sólidos, la falta de acceso al suministro de agua potable, las carreteras inadecuadas y la protección insuficiente por parte de la policía y los bomberos, es peligrosa y poco saludable para los residentes. Muchas ciudades carecen de los recursos para mantener y ampliar las redes de infraestructura a medida que crece la población. Los residentes con menos recursos no pueden acceder a las redes de infraestructura formal debido a los precios.

Este gráfico muestra los cinco pilares de la política de vivienda, incluidos los asuntos subyacentes relacionados con cada pilar.



Pilar 5:

REGULACIONES: Los códigos de construcción y las regulaciones de uso de las tierras son necesarios por muchas razones. Garantizan que los edificios sean seguros, que el uso de la tierra sea eficiente y que las zonas ecológicas sensibles estén protegidas.

Las regulaciones se deben desarrollar cuidadosamente y se deben revisar y actualizar de forma periódica, ya que las regulaciones obsoletas pueden hacer que la vivienda sea menos asequible. Por ejemplo, limitar la altura de los edificios o exigir lotes muy grandes puede producir escasez de viviendas y mayores precios. Además, los aranceles altos o los procesos complicados para obtener permisos y aprobaciones de construcción pueden impulsar a los residentes de bajos ingresos a optar por vías fuera de lo formal.

Capítulo 4: Introducción: seis pasos para construir un plan exitoso de incidencia

Si bien las siguientes páginas presentan lineamientos generales y varios componentes para tener en cuenta, el desarrollo de una estrategia para la incidencia no es un proceso fijo ni lineal. La planificación es, a menudo, un proceso iterativo, dinámico y participativo debido a los eventos y la información en constante cambio. No todos estos componentes son necesarios o, incluso, apropiados para usar en todas las situaciones. Cada organización nacional tiene flexibilidad para determinar qué funciona mejor para sí misma. Si bien los mejores métodos de incidencia están sujetos a cambios, la orientación estratégica puede mejorar su impacto y eficacia.

Antes de comenzar, pregúntese lo siguiente: ¿cómo la incidencia en las políticas y los sistemas puede ayudarnos a alcanzar nuestra visión? Esta pregunta fundamental lo ayudará a guiarse al desarrollar un plan de incidencia.

La clave para lograr el éxito de cualquier iniciativa es tener un plan. Antes de construir una casa, se debe tener un plan que muestre los pasos a seguir y garantice que todas las personas involucradas comprendan lo que se debe hacer y cómo lograr el objetivo. Al igual que cuando se construye una casa, se necesita un plan de incidencia que sirva de mapa de ruta hacia donde se dirigen sus esfuerzos para influir en las políticas y los sistemas.

La visión de Hábitat es eliminar la vivienda inadecuada. Se trata de una visión masiva que requerirá décadas de trabajo y muchos recursos, que Hábitat para la Humanidad no puede lograr por sí sola. Su organización nacional puede tener su propia visión similar.

Para desarrollar un plan de incidencia, se debe comenzar con una visión y, luego, comprender cómo la incidencia puede ayudarle a lograr esa visión. Crear una visión clara para la incidencia con metas concretas permitirá mantener los esfuerzos centrados y ordenados. Ayudará a que los líderes de Hábitat tomen decisiones acertadas en momentos cruciales o cuando ocurren posibles contratiempos. Una visión motiva a un grupo cuando el cambio parece imposible, inspira a nuevos defensores y ayuda a crear consenso entre diversas personas. Al desarrollar su visión, analice sus programas y su capacidad, y para orientación utilice los resultados de las investigaciones.

Lo que es aún más importante, pregúntese lo siguiente: ¿cómo la incidencia en políticas y sistemas nos ayuda a alcanzar nuestra visión? Si no puede responder esta pregunta fundamental, será casi imposible tomar decisiones acertadas al desarrollar un plan de incidencia.

Seis pasos para desarrollar un plan de incidencia

1. Obtenga información de sus programas y sus comunidades.

Un lugar natural para comenzar es discernir qué políticas afectan el trabajo que ya está haciendo y qué políticas producen mayores efectos o limitaciones en las comunidades en las que trabaja. Por ejemplo: ¿existen regulaciones gubernamentales que insumen grandes cantidades de tiempo y retrasan la producción de viviendas? Las políticas y los sistemas relativos a estas regulaciones pueden ser temas clave a tener en cuenta durante el desarrollo de su labor de incidencia. O bien, si muchas de las comunidades en las que trabaja se ven afectadas por desastres cotidianos y están poco preparadas o cuentan con poco apoyo del gobierno local, esto también puede resultar un buen tema de investigación para agregar a su agenda de incidencia.

Analice sus programas y las comunidades en las que ayuda para discernir cómo el contexto político puede limitar o facilitar el desarrollo de viviendas adecuadas y seguras para las personas que viven allí. Si el programa incluye la entrega de títulos sobre la tierra a 200 familias, ¿qué lecciones se pueden aprender y compartir de este proceso? ¿Hay una manera de mejorar el proceso de entrega de títulos sobre la tierra en su comunidad? ¿Cómo se puede ampliar el alcance de su proyecto para afectar a más de 200 familias? Analice cómo la incidencia puede ampliar el crecimiento y el alcance de su trabajo actual.

Como se señaló en el Capítulo 1, las políticas y los sistemas afectan todo lo que hacemos. La clave es determinar cuáles afectan a los programas y las operaciones de su organización y a las familias que intenta ayudar. Aquí le presentamos algunas preguntas clave sobre los programas para informar su plan de incidencia:

- ¿Qué cuestiones de las políticas y los sistemas afectan más la ejecución de su programa?
- ¿Qué cuestiones de las políticas y los sistemas impiden que todas las familias en su país accedan a una vivienda adecuada?
- ¿Qué cuestiones de las políticas y los sistemas ayudan a implementar sus programas?

Hábitat X recientemente contrató a un nuevo director ejecutivo que quiere aumentar la cantidad de familias a las que sirve. El personal indica diversos factores que hacen esto difícil. “No hay fondos suficientes”, dicen. Pero el personal también menciona cuánto tiempo pasan tratando de establecer un título claro sobre la tierra que han adquirido. Si no sufrieran tantos retrasos a causa del municipio local, podrían conseguir viviendas para las familias más rápidamente. Intrigado, el director ejecutivo decide analizar el asunto.

2. Analice su capacidad.

La capacidad de incidencia y la elección de los métodos de incidencia de una organización nacional dependerán de su tamaño, ubicación, personal, finanzas, leyes y problemas. Una incidencia eficaz puede involucrar nuevas habilidades, investigación, supervisión y evaluación, además de diferentes maneras de comunicación. Las nuevas habilidades requeridas pueden incluir el conocimiento de políticas públicas, cabildeo, incidencia a través de los medios de comunicación e investigación. La incidencia también requiere compromiso, apoyo, comprensión y cooperación de la organización.

Si bien la incidencia es un trabajo colectivo, si no se cuenta con los recursos dedicados, la planificación estratégica ni el apoyo de la junta y los líderes de la organización nacional, el plan no tendrá éxito. Se debe tener en cuenta la capacidad para brindar apoyo a un plan de incidencia al construir su visión.

Cualquier esfuerzo de incidencia debe tener un control minucioso de los recursos existentes de la organización. Esto puede incluir un trabajo previo de incidencia, las alianzas existentes y las que se deben crear, la capacidad del personal y de las partes interesadas, la información actual, la capacidad de investigación y de inteligencia política. Además, debe

incluir los años de experiencia que las organizaciones nacionales tienen en la implementación de programas en el campo. Los programas deben informar su labor de incidencia, y viceversa. Si se realiza dicho inventario, le ayudará a identificar qué recursos para la incidencia están disponibles y cuáles se deben desarrollar.

Si se tiene en cuenta la capacidad al crear un plan, puede contribuir a garantizar que todas las actividades de planificación se midan teniendo en cuenta las limitaciones reales de capacidad. Sea realista y asegúrese de que los planes coincidan con su capacidad. Además, siempre se pueden contratar recursos dedicados para brindar apoyo a sus actividades.

Aquí le presentamos algunas preguntas que se deben analizar sobre la capacidad al construir un plan de incidencia:

- ¿Planea implementar sus propias iniciativas de incidencia o brindar apoyo a las coaliciones existentes, o ambas opciones?
- ¿Qué información tiene ya en cuanto a las políticas y los sistemas de vivienda?
- ¿Qué habilidades (investigación, movilización de simpatizantes, relaciones gubernamentales, etc.) tiene ya para apoyar las estrategias de incidencia? ¿Qué habilidades debe potenciar en la organización nacional?
- ¿Su oficina se encuentra en una buena ubicación para influir en las políticas y los sistemas? ¿O tendrá que viajar o contratar personal en otra ciudad?

El director ejecutivo de Hábitat X no está familiarizado con la incidencia y no cuenta con ningún miembro del personal que sea un experto gubernamental. El afiliado no tiene el presupuesto para contratar a alguien nuevo. Pero establecer el título claro sobre la tierra es un requisito previo para la construcción de viviendas y, además de la financiación, es el mayor problema que el personal ha identificado. El director ejecutivo decide que simplificar el sistema de tenencia de tierras de la ciudad es una prioridad y acepta dedicar 20% del tiempo de trabajo a la causa.

3. Investigar posibles temas de política e identificar las limitaciones.

La recopilación de datos y pruebas respalda todos los aspectos de la incidencia, desde la selección del problema hasta el desarrollo de objetivos, la elaboración de comunicaciones, el monitoreo y la evaluación. La incidencia depende de las pruebas, que se consultan continuamente.

La investigación incluye la recopilación de información general para ayudar a identificar e informar un tema. A menudo, los problemas surgen a través del seguimiento de los comentarios y los actos de los funcionarios públicos, del diálogo con otras organizaciones involucradas en trabajos similares, de los comentarios del personal de una organización nacional y del análisis de las necesidades de las familias y las personas a las que servimos. Consultar a otras organizaciones locales, estatales y nacionales sobre el problema ayudará a determinar si otros han observado tendencias similares o han recopilado datos de corroboración.

La investigación también incluye encontrar cifras, datos y estadísticas para apoyar su argumento y crear mensajes. Analice estos dos puntos de discusión hipotéticos. ¿Cuál cree que es más convincente?

- Alcalde, usted debe mejorar el proceso de entrega de títulos sobre la tierra porque es importante para Hábitat.

Investigación en Brasil

Hábitat para la Humanidad Brasil y su aliado CENDHEC cuentan con gran experiencia en el proceso de regularización de tenencia de la tierra en el marco de un programa de intervención territorial. Recientemente, desarrollaron un estudio dirigido a la práctica de la función judicial en el Estado de Pernambuco para encontrar pruebas sobre por qué un caso de usucapión colectiva o prescripción adquisitiva de dominio requiere 42 meses para pasar de la etapa de presentación del caso a la primera audiencia en el poder judicial. Esta demora está dificultando el acceso a la justicia y la seguridad de la tenencia de las tierras para los sectores económicamente vulnerables de la población de Brasil. Hábitat Brasil y CENDHEC están desarrollando estrategias de incidencia para cambiar esta situación.

- Alcalde, los estudios han demostrado que la tenencia segura de tierras estimula la inversión en la vivienda e impulsa el crecimiento económico. Si el título sobre la tierra no requiriera registrarse ante las autoridades de vivienda y fiscales, un 35% más de personas tendría título de propiedad, lo que aumentaría los ingresos fiscales de la ciudad a \$500.000 por año.

A veces, la publicación de las investigaciones puede ser una táctica de incidencia eficaz y poderosa.

Al seleccionar, desarrollar y revisar posibles problemas, las potenciales preguntas de investigación incluyen las siguientes:

- ¿Cuál es la tendencia o la necesidad emergente, y cuáles son los factores causales implicados?
- ¿Cómo afecta el problema a Hábitat?
- ¿Qué datos y pruebas lo respaldan?
- ¿Cuántas personas se ven afectadas por el problema? ¿Quiénes son?
- Si el problema es complejo, ¿cómo se puede dividir en segmentos más manejables?
- ¿Quién es responsable de afrontar el desafío? ¿Los políticos? ¿El ministro de Vivienda? ¿Una autoridad local?
- ¿Existen otras organizaciones, coaliciones o grupos que siguen este problema?
- ¿Cuál sería el impacto de las soluciones sugeridas sobre el grupo afectado y sobre la comunidad en general?
- ¿Qué consideraciones adicionales requiere el ambiente político actual?

El director ejecutivo le pide a un miembro del personal que lo ayude a realizar una investigación sobre un proyecto. ¿Cuánto se tarda en obtener el título sobre la tierra en su ciudad? ¿Cuántos pasos se requieren, y cuántas agencias están involucradas? ¿A cuántas familias más Hábitat podría servir si el proceso fuera más rápido? ¿La ciudad pierde ingresos fiscales debido a la lentitud del proceso? Mientras tanto, el director ejecutivo realiza llamadas a otras organizaciones del área para ver si experimentan las mismas demoras. Identifica algunas asociaciones comunitarias que también se ven afectadas.

4. Identificar los temas clave y las soluciones de políticas.

La creación periódica de un documento sobre la agenda política brinda la oportunidad de compartir su visión y sus metas de manera concisa. Al seleccionar los temas a incluir en la agenda, asegúrese de tener en cuenta los aspectos que ha aprendido de los programas, los conocimientos acerca de su capacidad y los hallazgos de la investigación. Tenga en cuenta que, al seleccionar los temas, no se pueden abordar todos los problemas a la vez. Es importante elegir algunas cuestiones que puede ganar junto a algunas que son más difíciles. Ayude a asegurar la adhesión de grupos clave mediante el desarrollo de su agenda política en forma que les brinde a las partes interesadas tiempo para realizar aportes y mediante la creación de un proceso que garantice que la junta apruebe la agenda. La publicación de la agenda política definitiva en su sitio de Internet le ofrece la oportunidad de transmitir más transparencia e información y, además, le permite destacar las cuestiones de alto nivel que le importan. Cree una agenda cada año o para que coincida con el cronograma del gobierno.

Después de hablar con el personal del afiliado, recopilar datos y establecer los protagonistas, el director ejecutivo de Hábitat X decide que es posible cambiar las leyes sobre la tenencia de tierras locales. Sin embargo, es poco probable que se realice una revisión del sistema completo. A través de la investigación y el mapeo de los factores de poder, el director ejecutivo ha identificado una forma en que la

Identificación de problemas en Hungría

La oficina de Hábitat Hungría llevó a cabo investigaciones y encontró que entre el 14 y el 18 % de los hogares tienen serias dificultades para pagar los gastos relacionados con la vivienda, lo que produce un número creciente de pagos atrasados e inseguridad de tenencia tanto en el sector público como en el privado. En segundo lugar, determinó que hay una grave carencia de viviendas para alquiler social que, en gran parte, es la consecuencia de la privatización de la vivienda. Por lo tanto, las actividades de incidencia de Hábitat Hungría se centrarán en la creación de una agencia de alquiler social que proporcione acceso a unidades de alquiler social asequible para diversos grupos con viviendas inadecuadas.

cantidad de agencias involucradas se pueda disminuir de seis a tres, y la cantidad de pasos necesarios se pueda reducir en un tercio. Esto simplificaría sustancialmente el proceso y mejoraría la capacidad de Hábitat de servir a más familias. El director ejecutivo decide centrar las actividades de incidencia en este proceso.

Éstas son algunas de las organizaciones nacionales que han identificado problemas clave y soluciones de políticas:

Ubicación	Institución para influir	Problemas	Beneficiarios de destino
Brasil	Consejo Nacional de las Ciudades	Mejorar los derechos de los habitantes de asentamientos precarios	Mujeres jefas de familias y familias vulnerables económica y socialmente
México	Gobiernos estatales y locales	Mejorar el programa nacional de subsidios a la vivienda	Personas que sufren de pobreza (sector urbano y rural)
Rumania	Parlamento	Mejorar la planificación del gobierno nacional para la vivienda ante desastres	Poblaciones afectadas por desastres
REINO UNIDO	Gobierno nacional	Influir en la financiación del Departamento de Desarrollo Internacional para la Vivienda	Países menos desarrollados
Zambia	Foro cívico para la vivienda y hábitat (CCHH)	Mejorar los derechos a la tierra y la vivienda	Poblaciones de bajos ingresos y vulnerables
Sudáfrica	Ministerio de la Vivienda (nacional y local)	Mejorar el programa nacional de subsidios	Poblaciones de bajos ingresos
Vietnam	Gobierno nacional y local	Derecho sobre la tierra	Personas que sufren de pobreza y que no poseen tierras
Filipinas	Junta de inversión	Cambiar las leyes impositivas para incentivar la producción de viviendas sin fines de lucro	Asentamientos informales y personas que se encuentran debajo de la línea de pobreza
Hungría	Parlamento	Crear una agencia de alquiler social	Familias que necesitan acceso a opciones de alquiler

5. Comenzar el mapeo de poder.

Una vez que se establecen los problemas, es importante documentar las fuerzas que tienen influencia sobre ellos. Las fuerzas que influyen en asuntos de vivienda pueden ser políticas, económicas, sociales, técnicas o ambientales. La diagramación de las posibles oportunidades de incidencia en relación con el proceso de toma de decisiones o la agenda legislativa le ayudará a desarrollar su estrategia de incidencia. Entender las realidades alrededor del problema es crucial, ya que la formulación de políticas, a menudo, ocurre entre prioridades e intereses contrapuestos.

Los elementos clave de la diagramación incluyen los siguientes:

- **PROBLEMAS DE POLÍTICA:** ¿Cuáles son los problemas? Los problemas de política pueden incluir la ausencia de una política, su inadecuación o la aplicación incorrecta.
- **ACTORES PRINCIPALES:** ¿Quién es la principal institución o persona responsable? ¿Quién más tiene influencia en el asunto? Pueden ser políticos, administradores, ministros de vivienda, empresarios, líderes religiosos, etc. ¿Cómo toman las decisiones?
- **EL ENTORNO POLÍTICO:** ¿Cómo perciben el problema las personas que detentan el poder? ¿Es una prioridad o se le presta poca atención? ¿Existe un discurso público sobre el asunto? ¿Aparece en los periódicos? Es crucial comprender los procesos de formulación de políticas formales e informales y los contextos sociales y políticos. ¿Existen oportunidades próximas, como eventos clave, celebraciones simbólicas o alianzas estratégicas, que permitan intensificar la influencia y el poder? ¿Alguno de estos eventos representa una amenaza para su agenda?
- **ANÁLISIS DEL PRESUPUESTO:** Los presupuestos son las políticas más poderosas que los gobiernos producen, ya que revelan las verdaderas prioridades. El análisis del presupuesto puede determinar si se asignan los recursos adecuados para su problema. ¿Cuánto dinero se necesita para resolver el problema? ¿Es realista?

Preguntas claves que se deben considerar:

- ¿Qué grupos tienen más influencia sobre los responsables de la toma de decisiones?
- ¿Alguno de los miembros de la Junta Directiva tiene relaciones y conexiones con los principales responsables de la toma de decisiones?
- ¿Qué grupos podrían oponerse a haber mejorado las condiciones de la vivienda en su país? O bien, dicho de otra manera, ¿con quién se podría estar disputando los recursos limitados?

Después de realizar ciertas investigaciones iniciales básicas y mantener algunas conversaciones con otras organizaciones, el director ejecutivo de Hábitat X decide indagar con mayor profundidad y diagramar a todos los protagonistas implicados en el proceso de entrega de títulos sobre la tierra en la ciudad. Esto revela que hay seis agencias involucradas, y cada una requiere, por lo menos, 10 pasos. El director ejecutivo anota los nombres de los jefes de estas agencias y su información de contacto, visita sus sitios web para ver si hay información relacionada sobre la tenencia de la tierra y hace una búsqueda de artículos de noticias interesantes. Busca tener una idea de quiénes son los protagonistas y cuáles podrían ser los factores que afectan la tenencia de la tierra en la ciudad. Toda la investigación queda documentada.

6. Crear metas y objetivos.

Al igual que con cualquier programa o iniciativa, establecer metas y objetivos es crucial para lograr el éxito. Los objetivos deben cumplir los siguientes requisitos: específicos, mensurables, alcanzables, pertinentes y con plazos fijos. Los profesionales de la incidencia comprenden la naturaleza a largo plazo de la incidencia, así como la necesidad de la planificación a corto plazo. Como el cambio de una ley o la modificación de un sistema pueden tomar años, es esencial tener un plan que permita centrarse en las cuestiones clave y realizar un seguimiento en el tiempo.

Uno de los aspectos más difíciles de establecer metas y objetivos en la incidencia es encontrar el equilibrio adecuado entre la visión de cambio y las realidades prácticas de cómo realizar progresos en el corto plazo. Como existen muchos factores fuera de su control, la planificación puede ayudarlo a organizarse y realizar un seguimiento del progreso, pero no es necesariamente un mapa de ruta perfecto para lograr el éxito. Es fundamental tener flexibilidad y saber cuándo cambiar o adaptar un plan en función de los factores externos.

Por último, es esencial medir sus objetivos con respecto a los resultados clave. Hay una diferencia entre establecer una meta que permita educar al público acerca de la vivienda y una que implique un cambio de política que afectará directamente la forma de tener acceso a la vivienda de las personas. Ambas metas son valiosas, pero la segunda claramente se centra en los resultados que Hábitat para la Humanidad Internacional medirá cuando se busca el éxito de la incidencia. (consulte el Capítulo 6: Medición de los resultados de la incidencia).

Ahora que se ha detectado un problema, el director ejecutivo de Hábitat X describe las metas y los objetivos, y crea un cronograma aproximado. Al darse cuenta de que las regulaciones relativas al proceso de entrega de títulos sobre la tierra no cambiarán de la noche a la mañana, decide establecer objetivos a corto plazo, como la creación de un grupo de trabajo como espacio de diálogo sobre las políticas para las organizaciones de apoyo de la comunidad y el público.

Sea flexible

Como se mencionó en el comienzo del capítulo, la incidencia casi nunca es un proceso lineal; y la planificación, las estrategias y las tácticas, a menudo, cambian con el tiempo para adaptarse a los acontecimientos inesperados. A veces, estos acontecimientos inesperados están fuera del alcance de su meta original o de la estrategia inicial, pero, sin embargo, requieren su atención. Esto se conoce como “incidencia reactiva” o el arte de maximizar la oportunidad cuando se abre una ventana inesperadamente.

Los ejemplos de la incidencia reactiva varían, pero pueden incluir invitaciones a dar charlas o presentarse en una conferencia, brindar asesoramiento sobre una política o testificar ante un comité, adherirse a una coalición o aparecer en los medios de comunicación para comentar un acontecimiento de actualidad. Es probable que estos casos no fueran parte del plan, pero son invaluable para establecer su reputación ya que le permiten ampliar su red e influir en cuestiones que le preocupan. Con capacidad y recursos limitados, no obstante, el reto se convierte en mantener un equilibrio entre lo que forma parte de su plan estratégico y los acontecimientos imprevistos.

Incidencia reactiva en Hungría

Después de dedicar dos años a consagrarse como experto, Hábitat Hungría publicó recientemente su primer informe sobre la vivienda inadecuada. El informe captó la atención de los medios, lo que le permitió llegar a más de 6 millones de personas, una de las cuales era un funcionario de la Agencia de Desarrollo Nacional de Hungría. Dicho funcionario había elaborado directrices para la rehabilitación de varios asentamientos precarios, leyó el informe y se acercó a Hábitat Hungría para obtener asesoramiento. Esto condujo a una reunión en la que Hábitat Hungría ayudó a redactar directrices normativas y determinó en qué forma los fondos de la Unión Europea afectarían a los asentamientos informales en Hungría.

El monitoreo de la política pública es importante en su labor de incidencia. A menudo, mientras monitorea la política de vivienda, aparecerán nuevas oportunidades de incidencia, y deberá adaptar su plan.

Capítulo 5: Creación del cambio: cinco tácticas clave para implementar planes de incidencia

Una vez que haya identificado los problemas y los factores que los influyen, es momento de desarrollar un plan de acción. No todas las actividades de incidencia requieren una reunión con el presidente ni la sanción de una nueva ley. Con cada problema, las organizaciones nacionales deben evaluar el ámbito de acción más eficaz y diseñar una campaña en consecuencia.

Debe comprender que no se pueden incluir los elementos simultáneamente. Dividir las metas de incidencia en componentes manejables permite la creación de pasos de acción individuales que se convierten en parte del todo. Al construir un plan de acción, las organizaciones nacionales deberían centrarse en los aspectos que tendrán mayor impacto sobre las políticas y los sistemas en los que trabajan. Para alcanzar el éxito del plan, es fundamental hacer hincapié en el objetivo final y adaptar las tácticas en el camino.

Tácticas para implementar su plan

Este capítulo describe cinco tácticas clave para la incidencia seleccionadas en función de su uso previo y el éxito logrado dentro de las organizaciones nacionales de Hábitat que han implementado las iniciativas de incidencia hasta la fecha: formación de coaliciones, movilización de defensores, desarrollo de políticas, participación directa de los responsables de la toma de decisiones gubernamentales y avanzar la incidencia a través de los medios de comunicación. Es posible que se requieran tácticas adicionales. En el capítulo anterior, se mencionaron tácticas, como la publicación de investigaciones y el monitoreo de políticas, pero las cinco tácticas centrales de este capítulo son las técnicas más comunes y eficaces utilizadas por las organizaciones nacionales de Hábitat en el mundo.

El contexto local, especialmente el tipo de gobierno y los diversos niveles de democracia, determinará los tipos de tácticas aceptables en un país determinado. Es importante que todas las organizaciones nacionales comprendan mejor las leyes locales, las costumbres y las prácticas que afectarán la implementación de tácticas en las iniciativas de incidencia. Antes de tomar decisiones tácticas clave, se recomienda dialogar con colegas de otras organizaciones no gubernamentales o coaliciones existentes de incidencia.

Táctica 1: Formación de coaliciones

Uno de los principales instrumentos para una incidencia eficaz es formar coaliciones y trabajar con ellas. Una coalición es un grupo de individuos u organizaciones que forman una alianza o acuerdan trabajar juntos para lograr un propósito común o participar en una actividad conjunta. Los objetivos a largo plazo de una coalición pueden variar ampliamente, pero en la mayoría de los casos hay una meta común, que es el deseo de cambiar comportamientos de las personas e influir o desarrollar políticas públicas. Algunas coaliciones desarrollan campañas vinculadas con los problemas comunes.

Aliarse con grupos de ideas afines puede amplificar su mensaje, y ampliar su alcance mediante la unión de voluntades que crea un mayor poder. El objetivo principal de Hábitat es reducir las viviendas inadecuadas y proporcionar un hábitat

Proyectos de demostración

Una forma de obtener apoyo para lograr un cambio en las políticas o los sistemas es implementar un proyecto que les demuestre a los responsables de la toma de decisiones los beneficios de dicho cambio. Se trata de una táctica común en la incidencia. Para que los proyectos de demostración sean eficaces, debe haber un plan específico e intencional para influir en los responsables de la toma de decisiones.

adecuado y asequible. Sin embargo, los tipos de coaliciones en los que Hábitat desea participar variarán según los problemas locales.

Las coaliciones exitosas pueden lograr lo siguiente:

- Empoderar a los miembros de la comunidad.
- Obtener o proporcionar servicios con un mayor alcance.
- Generar de manera más eficiente y eficaz la ejecución de programas.
- Reunir recursos locales limitados.
- Aumentar la comunicación entre los grupos y acabar con los estereotipos.
- Revitalizar a los miembros del grupo que intentan hacer demasiadas cosas como una sola entidad.
- Crear mayor poder político.
- Demostrar a los responsables de la toma de decisiones la diversidad de apoyos para un problema determinado.

La participación exitosa en coaliciones requiere lo siguiente:

- Comprender y respetar los intereses institucionales propios; cada organización aporta su propia historia, estructura, programa, valores, cultura, liderazgo y relaciones a una coalición.
- Aceptar las diferencias; los miembros de las organizaciones rara vez están de acuerdo en todas las cuestiones, y esto es aceptable.
- Realizar concesiones cuando sea necesario y estratégico. Sin embargo, la estrategia de la coalición puede incluir fomentar que las organizaciones afines actúen de forma independiente.
- Reconocer que las contribuciones varían: las organizaciones aportan diferentes fortalezas y debilidades a la coalición.
- Ayudar a las organizaciones a lograr un hecho valioso y sentir que se están beneficiando, ya sea mediante la consecución de un objetivo, aumentando la visibilidad o ampliando su base. A menudo las coaliciones se disuelven, a menos que los miembros vean resultados concretos y mensurables.
- Instar a la participación de los responsables de la toma de decisiones de la coalición.
- Aclarar la participación y los procedimientos de votación. Independientemente de la estructura, todos los miembros de la coalición deben tener en claro cómo funciona y evoluciona el proceso.
- Distribuir el reconocimiento de los éxitos de forma justa entre los miembros.

Éxito de la coalición en Haití

Hábitat para la Humanidad ayudó a crear la coalición llamada Grupo de Trabajo sobre la Ley de Propiedad en Haití. Hace más de tres años, Haití experimentó el terremoto más devastador en 50 años. Hoy, la tenencia de la tierra sigue siendo el mayor obstáculo para la reconstrucción en Haití. Esta necesidad fue identificada por varios aliados de desarrollo, organismos multilaterales y bilaterales y ONG que participaron en la reconstrucción y el desarrollo. También fue reconocida por el presidente Michel Martelly, que ha dado prioridad a los asuntos de la tierra. Para enfrentar estos desafíos, Hábitat para la Humanidad ha desempeñado un papel de liderazgo en la creación y el mantenimiento del Grupo de Trabajo sobre la Ley de Propiedad en Haití. Hábitat utilizó su labor de incidencia global en los derechos de la tierra y sus 27 años de experiencia en Haití para reunir a más de 100 representantes gubernamentales, organismos donantes, el sector empresarial, la sociedad civil y las ONG a fin de formar el grupo. Generalmente, el grupo de trabajo se reúne cada cuatro o seis semanas desde junio de 2011.

Táctica 2: Movilización de defensores de la causa

La movilización de defensores de la causa requiere la identificación de personas y grupos para alcanzar objetivos mediante esfuerzos de convocatoria, la información sobre cuestiones clave y la capacitación con métodos prácticos y concretos para influir colectivamente en el entorno político.

Un mensaje colectivo contundente es una de las herramientas más poderosas para influir en las políticas, los sistemas e, incluso, las actitudes. Las actividades de movilización para crear apoyo, convicción y pasión por el cambio entre grupos e

individuos son eficaces. La meta es transmitir la importancia de los problemas alrededor del acceso a la vivienda adecuada y asequible a todas las personas para que adquiera visibilidad política y que los responsables de la toma de decisiones los prioricen.

Voluntarios como promotores

Muchas organizaciones nacionales emplean voluntarios. Éstos pueden ser miembros de la comunidad local o personas extranjeras que viajan por el mundo para ayudar a construir en una comunidad. Los voluntarios pueden participar en la junta o utilizar un martillo; pueden ser asesores expertos o jóvenes que conocen las necesidades de las familias y las soluciones. La misión de Hábitat afirma que reúne a personas para construir hogares, comunidades y esperanza. Esto se logra, en parte, mediante la movilización diversa, educándolas en el tema y empoderándolas para ayudarnos a alcanzar nuestra visión de lograr un mundo donde todos tengan un lugar adecuado para vivir. Considere las siguientes oportunidades para involucrar voluntarios:

- *Integre un componente de aprendizaje sobre las prioridades de política pública en el programa para los voluntarios. Cuando transmita información a los voluntarios sobre la seguridad o los programas de Hábitat, asegúrese de incluir datos generales sobre la necesidad de una vivienda adecuada en su país.*
- *Brinde información a los voluntarios sobre el contexto político y la red.*
- *Pídales que actúen y se involucren para ayudar a cambiar políticas o sistemas. Las acciones apropiadas variarán según el país, pero pueden incluir reuniones con funcionarios del gobierno o enviarles escritos, realizar una presentación en una iglesia o una escuela, o lograr el interés de los medios de comunicación en el tema.*

La labor de la movilización de los defensores de la causa requiere la identificación de personas y grupos para alcanzar objetivos educándolos sobre los temas disponibles y empoderándolos de forma práctica para influir colectivamente en el entorno político.

1) La identificación de las audiencias que se desean movilizar depende del contexto y sus programas. Considere las personas y los grupos con los que su organización ya trabaja, como miembros del personal, donantes, miembros de la junta, voluntarios, comunidades y aliados. Estos son lugares habituales para comenzar la labor de movilización. El objetivo es permitir que el mensaje se difunda a fin de alentar que cada persona o grupo identificado y capacitado también pueda capacitar a otros.

2) Si en su contexto resulta apropiado compartir las prioridades de política, ése es el contenido que se debe utilizar para educar. Así como las personas y los grupos con los que trabajamos entienden la importancia de un hábitat adecuado, también deben comprender la importancia del contexto político para contribuir o focalizar en lograr un hábitat adecuado para todos.

3) La forma más efectiva de aprovechar una creciente base de defensores de la causa es proporcionar sugerencias claras y simples de cómo incidir como personas o grupos que se preocupan por el contexto político de la vivienda. Por ejemplo, puede proporcionar puntos de discusión simples e instrucciones sobre cómo comunicarse con un representante del gobierno local u organizar una reunión comunitaria para discutir un problema clave y explicar cómo cada persona puede tomar acción.

Movilización de defensores en Haití

En el proyecto de trabajo de Jimmy y Rosalynn Carter en Haití en el 2012, 600 voluntarios de todo el mundo se movilizaron para construir más de 100 casas en una semana. Estos voluntarios también recibieron a diario hojas informativas sobre la vivienda inadecuada y datos sobre cómo cada uno de ellos podría brindar apoyo a la vivienda en Haití de regreso a casa. Los voluntarios no sólo construyeron casas sino que, al retornar a sus hogares, continuaron actuando y brindando apoyo para mejorar políticas y sistemas para el pueblo de Haití.

Táctica 3: Desarrollo de políticas

El desarrollo de políticas puede desempeñar un papel importante en el apoyo a las iniciativas de incidencia. Tener propuestas específicas de políticas puede mejorar considerablemente su capacidad de influir en los responsables de la toma de decisiones. Si bien existen ciertas complejidades para el desarrollo de una política, las ventajas de incluirla en su trabajo son importantes.

La elaboración de propuestas de políticas se puede hacer con el apoyo de organizaciones diseñadas para redactar documentos de políticas. Pueden ser grupos de reflexión, coaliciones, universidades, estudios jurídicos u otros grupos con conocimientos en la política. Es probable que las organizaciones nacionales de Hábitat tengan que aliarse con otras organizaciones, a menos que los miembros del personal tengan conocimientos en el desarrollo de políticas públicas. Por ejemplo, Hábitat Hungría se asoció con un grupo de reflexión que ayudó a redactar un proyecto de política relacionado con la creación de una agencia nacional en alquileres.

Táctica 4: Participación directa de los responsables de la toma de decisiones gubernamentales

A veces se piensa que el cabildeo tiene una connotación negativa, ya que se afectan acuerdos, se realizan sobornos o concesiones. Sin embargo, el cabildeo realmente implica la entrega de información sobre un tema y tratar de obtener apoyo para sus prioridades; y, a menudo, puede ser una parte importante del proceso de incidencia. Los responsables de la toma de decisiones gubernamentales no logran monitorear todos los temas y dependen de expertos y personas bien informadas para explicarles cómo funcionan las políticas y si las necesidades están siendo satisfechas. Las reuniones con los responsables de la toma de decisiones implican generalmente explicar un problema y defender su importancia. A veces estas reuniones pueden parecer intimidantes, pero recuerde que usted es el experto, y la gente estará interesada en lo que tiene para decir.

A continuación, podrá encontrar algunos consejos útiles:

ANTES DE LA REUNIÓN:

- 1) Obtenga la mayor cantidad de información posible sobre el responsable de la toma de decisiones. Un mapa de poder ayudará a determinar sus intereses y sus prioridades. ¿Cuál es su trayectoria profesional? ¿Tiene nombramientos en un comité o pertenece a organizaciones? ¿Cuáles son sus logros legislativos?
- 2) Prepare sus tres puntos de discusión más sólidos basados en pruebas. La reunión probablemente será breve. Asegúrese de que la información sea exacta y prepárese para responder preguntas.
- 3) Prepare materiales basados en el problema para entregar al responsable de la toma de decisiones.

DURANTE LA REUNIÓN:

- 1) Llegue a tiempo, pero no se sorprenda si la reunión empieza tarde. Es posible que la reunión termine siendo con un miembro del personal o un asistente.
- 2) Preséntese y comience la charla con una nota positiva. Agradezca todo apoyo que Hábitat haya recibido.
- 3) Indique claramente su pedido de política.

Ejemplo de elaboración de políticas

En Macedonia, el director nacional de Hábitat preside la Comisión Nacional de la Vivienda, cuyo trabajo es desarrollar una política nacional de vivienda social. Hábitat Macedonia redactó el capítulo centrado en la política de vivienda social de la Comisión y tratará de permanecer en una posición de liderazgo para asegurar que se implemente la política.

Incidencia y cabildeo

¿Cuál es la diferencia? Los dos términos, a menudo, se utilizan indistintamente y pueden cambiar en función de la definición legal de un país, pero generalmente el cabildeo considera influir en políticas específicas, con una determinada audiencia, mientras que la incidencia incluye una audiencia más amplia. Una estrategia de incidencia puede incluir cabildeo, aunque no es un requisito obligatorio. Por ejemplo, la redacción de un artículo o noticia para influir en la opinión pública puede considerarse una incidencia, mientras que la reunión con un ministro de vivienda para discutir una ley específica puede considerarse cabildeo.

- 4) Explique su posición con hechos, pero utilice historias personales o locales siempre que sea posible. Los responsables de la toma de decisiones están más interesados en saber cómo la legislación afectará a las comunidades y los electores. Nunca hable mal de otro responsable de la toma de decisiones, miembro del personal o grupo de incidencia.
- 5) Pregúntele al responsable de la toma de decisiones o al empleado cómo responderá a las solicitudes realizadas.
- 6) Invite a los responsables de la toma de decisiones y a los empleados a construir con usted.
- 7) Ofrezcarse como fuente de información sobre los temas de vivienda específicos abordados en su trabajo con Hábitat y en temas de la vivienda asequible en general.
- 8) Agradezca a los responsables de la toma de decisiones y al personal al salir.

SEGUIMIENTO:

- 1) Envíeles una nota o llame a los responsables de la toma de decisiones para darles las gracias por su tiempo. Reitere sus puntos principales y recuérdelos si se comprometieron a hacer algo.
- 2) Envíe todo material adicional solicitado o realice un seguimiento de las respuestas a las preguntas.
- 3) Mantenga la comunicación con los responsables de la toma de decisiones y su personal a través de cartas y llamados telefónicos, y visítelos cuando corresponda.
- 4) Invite a los responsables de la toma de decisiones y su personal a construir con usted o visitar un proyecto de Hábitat.

Táctica 5: Avanzando la incidencia a través de los medios de comunicación

Aumentar el conocimiento de la marca de Hábitat es importante para la organización, pero involucrar a un público más amplio en cuestiones de política es fundamental para cumplir nuestra misión. El uso de los medios para centrar la atención en un problema crítico puede resultar una táctica importante en su trabajo de incidencia.

Incidencia a través de los medios de comunicación

La meta de la incidencia a través de los medios de comunicación es producir un cambio en la comunidad. Implica el uso estratégico de los medios tradicionales y nuevos para brindar apoyo a la organización comunitaria y la incidencia en políticas públicas. La incidencia a través de los medios de comunicación eleva las discusiones sobre la vivienda adecuada y asequible desde las comunidades particulares hasta el ámbito público, desde donde se puede influir en las autoridades. La incidencia a través de los medios de comunicación puede proporcionar información al público en general o estar dirigida a grupos específicos, puede ilustrar visualmente un punto, centrarse en soluciones y crear un sentido de urgencia. La incidencia a través de los medios de comunicación también puede influenciar el debate público, ayudar a hablar directamente con las personas de influencia y ejercer presión sobre los responsables de la toma de decisiones.

La incidencia a través de los medios de comunicación no debe confundirse con el marketing social ni las relaciones públicas. El marketing social está dirigido a las personas fundamentándose en la premisa de que si éstas cuentan con la información adecuada cambiarán su comportamiento. Las relaciones públicas crean una imagen pública positiva de las personas o las organizaciones y sus actividades. Las metas de las relaciones públicas pueden entrar en conflicto con las

Participación de los responsables de la toma de decisiones en viajes de Build Louder

Ejemplo de participación de los responsables de la toma de decisiones: HPHI ha organizado una serie de viajes misioneros cortos de la Aldea Global conocidos como viajes Build Louder. En parte, estos viajes están diseñados para educar a los voluntarios sobre los problemas de la vivienda inadecuada, pero muchos han incluido la creación de capacidad para las organizaciones nacionales, con un especial énfasis en involucrar a los responsables de la toma de decisiones. Se han mantenido reuniones con funcionarios clave en varios países para promover mejores políticas de vivienda.

Incidencia a través de los medios de comunicación

La incidencia a través de los medios es el uso estratégico de los medios de comunicación tanto tradicionales como nuevos para brindar apoyo a la organización comunitaria y el avance en políticas públicas saludables.

de la incidencia a través de los medios de comunicación, en especial cuando una organización considera que no le conviene discutir los problemas.

Diferencias clave entre el uso de los medios de comunicación tradicionales y la incidencia a través de los medios de comunicación:

Medios de comunicación	Incidencia a través de los medios de comunicación
Pretende informar acerca de un tema.	Pretende movilizar a la comunidad.
Motiva a las personas a cambiar su propio comportamiento.	Motiva la participación social y política.
Desarrolla mensajes del problema.	Desarrolla políticas públicas saludables.
Se centra en la brecha de información.	Se centra en la brecha de poder.

La incidencia a través de los medios de comunicación tiene tres pasos fundamentales:

1) **ESTRUCTURA DE ACCESO:** Este paso garantiza que la historia se considere de interés periodístico y, por lo tanto, tenga mayor probabilidad de obtener cobertura. La estructura de acceso puede considerarse como la definición de la agenda. Determine el “gancho” para los medios de comunicación. Algunas ideas son las siguientes:

Controversia	Hito	Aniversario
Ironía	Celebridad	Adelanto
Localización	Personalización	Injusticia

2) **ESTRUCTURA DE CONTENIDO:** Este paso influye la manera en que se cubre la historia en los medios de comunicación, cambiando el foco de lo individual a lo social. La estructura del contenido puede ser considerada como forma de influenciar en el debate.

Recuerde:

- No se puede contar todo sobre cada problema en cada historia.
- Trasmita a la audiencia lo que es importante acerca de la historia; cree contenido.
- Convierta los problemas de la persona o la comunidad en una cuestión social.
- Atribuya la responsabilidad principal y presente una solución.
- Realice una apelación práctica y política.
- Incluya fotografías e imágenes para que sea personal.
- La forma en que se encuadra la historia determinará a quién el público considera responsable de solucionar el problema.

3) **AVANCE DE LA POLÍTICA:** La cobertura mediática bien concebida y bien posicionada puede tener una influencia enorme sobre los responsables de la toma de decisiones. La meta final de todos los esfuerzos de incidencia a través de los medios de comunicación es promover las políticas en la agenda de los responsables de la toma de decisiones.

Incidencia en acción a través de los medios de comunicación
Invisible Children ha utilizado Facebook, Twitter, YouTube y su propio sitio de Internet para organizar cientos de manifestaciones de estudiantes en los Estados Unidos en contra de la utilización de niños soldados en el norte de Uganda. En 2009, una protesta fuera de los estudios Harpo de Oprah Winfrey obtuvo cobertura en Twitter por los manifestantes. La protesta se convirtió en uno de los 10 temas más importantes en Twitter de ese día, lo que permitió que Invisible Children apareciera en “The Oprah Winfrey Show”.

Al año siguiente, el presidente Obama invitó a los líderes de Invisible Children a la Casa Blanca para la firma de un proyecto de ley que pretende disminuir el reclutamiento de niños soldados.

A continuación, podrá encontrar una lista de los tipos de medios de comunicación e ideas para emplearlos en la incidencia. No se limite al involucrar a los medios de comunicación en su trabajo, sea creativo.

Conozca cuál es el público de destino y téngalo en cuenta para maximizar el impacto. Los mecanismos de los medios de comunicación comunitarios, que son administrados por organizaciones sociales y económicas y que, a menudo, los extranjeros no conocen, pueden ser herramientas eficaces para movilizar a las comunidades. También tenga en cuenta que una combinación de ideas es a menudo el enfoque más sólido, y las ideas pueden reforzarse mediante la vinculación entre sí. Recuerde que cualquier medio es sólo uno de los muchos canales para conectarse con las personas y movilizarlas sobre un tema.

Medio	Herramienta	Idea
Prensa	Periódico	<ul style="list-style-type: none"> Planificar una serie de cartas al editor para iniciar una conversación comunitaria acerca de un problema.
		<ul style="list-style-type: none"> Pedirle a un líder de la comunidad que presente un artículo de opinión como una forma de acercar el tema a los responsables de la toma de decisiones a los que intenta persuadir.
Medios de difusión	Televisión	<ul style="list-style-type: none"> Lanzar anuncios de servicio público para educar y motivar a la audiencia.
	Radio	<ul style="list-style-type: none"> Influir en los operadores de radio en mercados callejeros para comprometerse con el problema.
Medios de comunicación en la vía pública	Carteles publicitarios	<ul style="list-style-type: none"> Carteles publicitarios de un patrocinador que comparten historias de éxito e inspiran la acción.
Medios digitales	E-mail	<ul style="list-style-type: none"> Enviar un e-mail a su base de seguidores pidiéndoles firmar una petición.
	Sitio de Internet	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar oportunidades para la acción directamente en su sitio de Internet.
	Blog	<ul style="list-style-type: none"> Escribir blogs centrados en el problema pidiendo la participación de los lectores.
	Facebook	<ul style="list-style-type: none"> Crear un evento e invitar a personas a convocar a los responsables de la toma de decisiones en un momento determinado en apoyo de un problema.
	Twitter	<ul style="list-style-type: none"> Enviar mensajes por Twitter directamente a los funcionarios para pedir un cambio.
<ul style="list-style-type: none"> Realizar una fiesta por Twitter para motivar a otros seguidores a actuar sobre un tema. 		

Relación de las tácticas clave de incidencia

Impulsando políticas y sistemas

El triángulo representa un embudo y demuestra el alcance de la actividad en términos de participación del público.
Todas las estrategias dentro del triángulo contribuyen a lograr una única meta.
La promoción es el término genérico que abarca todas las actividades.



Capítulo 6: Medición de los resultados de la incidencia

El sitio en línea de la herramienta de seguimiento de impacto tiene más información específica acerca de las métricas de incidencia. Para obtener más información, lo invitamos a visitar el sitio impact.habitat.org. La siguiente información es específica para los resultados de incidencia que estamos midiendo en el plan estratégico de 2014-2018.

El monitoreo y la evaluación de la incidencia son importantes y desafiantes; ayudan a centrar sus actividades y le permiten comprender y comunicar su progreso a distintos públicos.

La labor de incidencia responde a políticas, costumbres, sistemas y actitudes de un lugar específico. En cada país y en cada localidad, esta labor será diferente ya que responde a las oportunidades y los desafíos presentados por costumbres y políticas diferentes. La incidencia no se reduce a un modelo que funciona perfectamente en todas partes. Por lo tanto, las evaluaciones del éxito de las actividades de incidencia también deben adaptarse a cada lugar.

El monitoreo y la evaluación minuciosos pueden ayudar a crear el programa de incidencia más eficaz para su organización. Los datos generados pueden demostrar los logros obtenidos y dónde se tienen dificultades que impiden el éxito. Esta información puede ayudarle a adaptar sus actividades y metas para que sean más eficaces y estratégicas.

No existe un único modelo de incidencia que tenga éxito en todas partes. La labor de incidencia más exitosa se establece en función de la ubicación y responde a las políticas, las costumbres, los sistemas y las actitudes de un país o una localidad en especial. La labor de incidencia se verá diferente ya que responde a las oportunidades y los desafíos presentados por costumbres y políticas diferentes. La incidencia se debe personalizar para satisfacer las necesidades y adaptarse al contexto de una comunidad en particular, y las métricas que se utilizan para evaluar el éxito de la labor de incidencia deben ser flexibles para reflejar dicho contexto y adaptarse a él. Debe diseñar su plan de supervisión y evaluación para captar y medir exactamente lo que se propone lograr en sus metas de incidencia.

El desafío del monitoreo y la evaluación de la incidencia

Puede ser difícil determinar las relaciones causales entre las actividades de incidencia y sus resultados. Los resultados se pueden lograr por varias razones, y es difícil saber con certeza si se deben a sus actividades específicas. Por lo tanto, es importante recopilar y utilizar información detallada para demostrar que su actividad contribuyó a lograr los resultados que identificó en sus metas, en el planeamiento, en el monitoreo y en la evaluación.

Indicadores de resultados de la incidencia

Cambiar las políticas y los sistemas puede resultar difícil e, incluso, llevar años, pero es posible lograrlo. Asimismo, un cambio de política puede no causar un impacto inmediato; el verdadero cambio dependerá de la implementación de la política, incluidos el seguimiento, el cumplimiento y la administración.

Los siguientes dos indicadores suponen que un cambio de política o sistema exitoso tendrá el efecto deseado y, en última instancia, terminará afectando directamente las vidas de las personas. Comprender el resultado proyectado de un cambio de política o sistema en particular permite medir los efectos potenciales de dicho cambio en términos de personas afectadas o la cantidad de dinero involucrada.

Indicador de resultado de incidencia 1:

Cantidad de personas afectadas (potencialmente) por un cambio de política o sistema exitoso

- Este indicador mide su influencia sobre un cambio de política o sistema y cuantifica los resultados esperados del cambio al determinar la cantidad de personas potencialmente afectadas.

Indicador de resultado de incidencia 2:

Cantidad de dólares a los que se accede para la vivienda adecuada como resultado de un cambio de política o sistema

- Este indicador mide su influencia sobre un cambio de política o sistema y determina la cantidad de dinero involucrada o ahorrada como consecuencia del cambio.

Cómo medir estos indicadores:

- Utilice las cifras anuales.
- Contabilice el resultado sólo una vez, cuando se logra el éxito.

Principios utilizados para desarrollar estos indicadores:

- Los indicadores de políticas y sistemas son universalmente útiles dentro de la red de Hábitat y pueden utilizarse en cualquier iniciativa de incidencia en todos los niveles de la sociedad: local, regional, nacional y global.
- Estos indicadores se han creado a fin de permitir la mayor flexibilidad posible para reflejar la diversidad de las iniciativas y las actividades de incidencia emprendidas.
- La cantidad no siempre es el impulsor clave en la incidencia. La meta es tener un marco para medir periódicamente los éxitos de las actividades de incidencia, probadas y en desarrollo, y realizar un seguimiento y comprender las medidas.
- Muchos factores externos pueden potenciar o inhibir el éxito de la incidencia, y medir el progreso puede demostrar dónde y por qué se producen los éxitos y los desafíos.
- Todas las organizaciones que hacen incidencia deben medir periódicamente los trabajos realizados y asegurar que existan indicadores para medir los resultados específicos que afectan las vidas de las personas.

NOTA: no todos los cambios de política y sistema se pueden medir en términos de personas afectadas y dólares involucrados, pero, en la mayoría de las situaciones, por lo menos uno de estos indicadores debe poder proporcionar una medida práctica del éxito de su labor de incidencia.

Ejemplos prácticos de medición de los indicadores:

Ejemplo 1: Una organización nacional tiene éxito al trabajar para cambiar una política de vivienda que creará acceso a la vivienda a aproximadamente 10.000 familias con una inversión de US\$10 millones en los próximos cinco años.

Indicador de resultado de incidencia 1:

Cantidad de personas afectadas (potencialmente) por un cambio de política o sistema: 10.000 x 5 personas por hogar = 50.000 personas potencialmente afectadas

Indicador de resultado de incidencia 2:

Cantidad de dólares a los que se accede para la vivienda adecuada como resultado de un cambio de política o sistema: US\$10 millones

Ejemplo 2: Una organización nacional promueve un programa de vivienda que provee subsidios gubernamentales a familias de bajos ingresos. Se aprueba una inversión inicial de US\$2 millones para el primer año, que beneficiará a 5.000 personas. La organización nacional promueve el programa para que continúe durante un segundo año, y se aprueba una inversión de US\$5 millones que beneficiará a 10.000 personas.

PRIMER AÑO:

Indicador de resultado de incidencia 1:

Cantidad de personas afectadas (potencialmente) por un cambio de política o sistema: 5.000 personas

Indicador de resultado de incidencia 2:

Cantidad de dólares a los que se accede para la vivienda adecuada como resultado de un cambio de política o sistema: US\$2 millones

SEGUNDO AÑO:

Indicador de resultado de incidencia 1:

Cantidad de personas afectadas (potencialmente) por un cambio de política o sistema: 10.000 personas

Indicador de resultado de incidencia 2:

Cantidad de dólares a los que se accede para la vivienda adecuada como resultado de un cambio de política o sistema: US\$5 millones

Preguntas frecuentes:

Si participo en actividades de incidencia, ¿es obligatorio el uso de los indicadores de resultado de la incidencia?

Ningún indicador es obligatorio, pero ambos son indicadores útiles de cómo nuestra labor de incidencia está afectando directamente las vidas de las personas. Es posible que tenga resultados mensurables para un indicador y no para el otro. También es posible que, a veces, no consiga resultados mensurables para ninguno de ellos. Por esta razón, es necesario determinar las medidas para cada plan de incidencia.

¿Cómo se alinean estos indicadores con la nueva herramienta de medición de impacto?

Con la nueva herramienta de medición de impacto llamada Herramienta Global de Medición, todas las organizaciones nacionales deberán realizar registros y seguimientos, y compararlos con los objetivos de cada meta del plan estratégico de 2014-2018. Los dos indicadores de resultados clave se correlacionan directamente con los objetivos para la meta de “incidencia de políticas y sistemas”. Son los principales puntos de recopilación de información de la herramienta.

¿Qué sucede si quiero usar mis propias herramientas para medir el impacto de nuestra labor de incidencia?

El uso de sus propias herramientas para medir la incidencia es aceptable. Le pedimos que use también estos indicadores porque se correlacionan con la nueva herramienta de medición de impacto, que nos ayuda a estandarizar la información recopilada de todas nuestras organizaciones nacionales.

¿El objetivo de “impulsar políticas y sistemas” dentro de “Construir impacto en el sector” es la única área donde se debe medir el impacto de la incidencia?

La labor de incidencia se puede producir en las tres divisiones del plan estratégico de Hábitat. Mientras que el plan mide la incidencia a nivel del sector a través del objetivo de “políticas y sistemas”, el éxito de la incidencia también se puede lograr en los niveles de la comunidad y la sociedad. Se recomienda captar el impacto de la incidencia en los tres niveles.

¿Cómo se determina cuántas personas están afectadas por una política determinada?

Las personas que se contabilizan son aquellas que tienen el potencial de ser afectadas por el cambio de política. Si el cambio de política aumenta el acceso a un subsidio a la vivienda, se contabiliza la cantidad total de personas que ahora pueden acceder al subsidio, pero que antes no podían accederlo. Si bien algunas personas que tienen acceso a él

probablemente no lo utilicen, igual se contabiliza la cantidad total. Cuando sea posible, utilice fuentes de datos oficiales, como información de censos, para que las cifras estén basadas en pruebas.

¿Los dólares ahorrados se contabilizan para el indicador?

Si usted influye en una política o un sistema de ahorro de fondos, esos dólares también se contabilizan.

¿Qué sucede si no tenemos acceso a la cantidad de dólares a los que se accede?

Para poder informar sobre la cantidad de dólares a los que se accede, idealmente deberá tener sistemas presupuestarios gubernamentales transparentes y registrables, y experiencia organizativa en la interpretación de las herramientas de presupuesto del gobierno. Sin embargo, sabemos que es posible que los datos gubernamentales no estén disponibles en muchas situaciones. En ese caso, le pedimos que tome datos de terceros y cree sus propias suposiciones justificables para informar sobre este indicador.

¿Las personas afectadas y los dólares involucrados se deben afectar o involucrar por parte de Hábitat para la Humanidad?

No. Si está influyendo en una política o un sistema que permite a los aliados acceder a financiación o beneficiar a familias, dichos números incluso se contabilizan como un indicador de su labor de incidencia.

Si la política estará vigente durante años, ¿cómo se contabiliza?

Se contabiliza sólo el impacto potencial del primer año en que la política estará en efecto.

¿Cómo se informa sobre una política renovada anualmente?

Si se trata de un programa que está promoviendo activamente y está involucrado en la renovación, se contabiliza cada triunfo por separado cuando se produce.

Si se trabajó en colaboración con otra organización nacional o la oficina de área para conseguir un resultado, ¿se debe contabilizar en ambas organizaciones?

No. Es necesario coordinar la manera en que los resultados se contabilizan ya que sólo se deben registrar una sola vez.

Capítulo 7: Estudios de caso de iniciativas de incidencia de organizaciones nacionales

Bolivia

Bolivia es uno de los países más pobres de América del Sur. Tiene una población de cerca de 10 millones, y más de la mitad se encuentra debajo de la línea de pobreza. Alrededor del 60% de los bolivianos vive en viviendas inadecuadas sin tenencia segura de la tierra (aun con temor al desalojo).

Casi el 40% de los hogares bolivianos están contruidos con adobe (barro y paja), y el 69% de las viviendas tienen pisos de tierra. Estos hogares son altamente susceptibles a plagas, como la vinchuca, que prolifera en el adobe y transmite la enfermedad de Chagas, una enfermedad neurológica incurable que puede causar la muerte. En la mayoría de los casos, estas familias viven en casas sin saneamiento ni fácil acceso al agua potable.

Casi un tercio de los hogares bolivianos está encabezado por mujeres. Las transferencias informales de la tierra son frecuentes en zonas periurbanas, con escasa infraestructura básica y servicios.

Hábitat para la Humanidad Bolivia

Hábitat Bolivia fue fundada en 1985 en la comunidad de Alto Beni, en La Paz. Ahora opera en cinco departamentos del país: La Paz, Oruro, Cochabamba, Santa Cruz y Tarija. Hábitat Bolivia construye casas de ladrillos y hormigón, lo que elimina la amenaza de la vinchuca. Además, realiza talleres sobre educación financiera y contribuye con las actividades de incidencia a fin de defender el derecho humano básico a una vivienda adecuada.

La necesidad

A raíz de una nueva Constitución sancionada en 2009, Bolivia adoptó un nuevo marco normativo que reconoce los derechos a la propiedad, protege el acceso a la tierra para las mujeres, promueve los intereses de los ciudadanos en las políticas públicas y fomenta mecanismos accesibles para el uso, la planificación y el registro de la tierra.

Si bien el marco es prometedor, las mujeres que residen en el Distrito 9 de la ciudad de Cochabamba no se sienten con derecho a actuar en función de las promesas de la nueva Constitución. Identifican la apatía de las autoridades locales como un obstáculo. Cochabamba, la cuarta ciudad de Bolivia, se encuentra en un valle en el área central del país, y alberga a unas 500.000 personas. El 70% de los habitantes de la ciudad vive sin tenencia segura de la tierra.

Debido a la alta migración urbana, el vertiginoso crecimiento de la población del Distrito 9 de Cochabamba hizo que casi 10.000 hogares (alrededor del 90% de la población) no tengan derechos de propiedad legalizados. Estas propiedades cuentan únicamente con notas o recibos manuscritos para demostrar la propiedad, y la mayoría está a nombre de los hombres, lo que atenta contra los derechos de las mujeres. Las reformas adecuadas beneficiarán potencialmente a alrededor de 1,800,000 individuos reconociéndoles su derecho propietario.

Iniciativa de incidencia de Hábitat

Una alianza estratégica entre Hábitat para la Humanidad Bolivia, Ciudadanía y el Centro de Gregoria Apaza ayudó a iniciar la escuela de liderazgo para la mujer, que lucha por la seguridad de la tierra urbana y la vivienda. Allí, las mujeres bolivianas pueden recibir capacitación en derechos, ciudadanía, tenencia segura, ley boliviana, incidencia en políticas y sensibilización social.

Las mujeres del Distrito 9 de Cochabamba, que participan en la capacitación de la escuela, forman la red de liderazgo de la mujer para la tenencia segura de tierras, viviendas y ciudad. La red se ha comprometido a realizar tareas de incidencia a nivel local, regional y nacional, y crear conciencia entre otras organizaciones sobre la importancia de la tenencia de tierra segura para las mujeres. Fue creada como un espacio desde el que se puede promocionar el cambio legislativo que permita la igualdad de género y la inclusión de grupos vulnerables.

Resultados de la incidencia

En marzo de 2012, un grupo de mujeres de la red se unió a líderes sociales para presentar una propuesta centrada en el tema de género que complementaría la Ley de Regularización de Titular de Propiedad Urbana. La propuesta fue presentada en la Asamblea Plurinacional de La Paz durante una sesión de la Comisión de Política Social. Se incorporó en la versión final aprobada por el presidente Evo Morales Ayma el 5 de junio de 2012.

Algunas de las disposiciones adicionales son: “En caso de matrimonio y uniones libres o probadas, el título legal de la propiedad urbana destinado a la vivienda será emitido y registrado a favor de ambos cónyuges o concubinos, donde deben constar obligatoriamente los nombres completos.”

De esta manera, la ley no sólo garantiza los derechos de propiedad sino que también proporciona la posibilidad de que las mujeres ejerzan el derecho sobre la tierra en el marco de igualdad, un logro histórico que, sin duda, establecerá un precedente para futuras luchas por los derechos de las mujeres a la tierra y la vivienda urbana.

La red de liderazgo de la mujer continúa trabajando en defensa de los derechos de las mujeres sobre temas de vivienda en Bolivia.

Lecciones

- La labor de incidencia requiere garantizar que las barreras que las mujeres y las familias vulnerables enfrentan se hagan visibles ante las autoridades públicas por medio de publicaciones informativas, diálogos y trabajo colaborativo que mejoren el control, la transparencia y la responsabilidad de la sociedad.
- El éxito de la incidencia significa crear capacidades entre todas las partes implicadas y unir los esfuerzos.
- La capacitación de las mujeres y las familias vulnerables sobre los derechos, la concientización y la incidencia aumenta su capacidad para asumir la responsabilidad en cuanto a la defensa de sus derechos de tenencia de la tierra y los impulsa a contactarse con organizaciones de mujeres (como clubes de madres), organizaciones comunitarias, hombres y mujeres para lograr el cambio de las políticas.
- La incidencia es un componente clave en proyectos con fondos no reembolsables que mejora y fortalece el papel activo de la sociedad civil, las comunidades y los grupos vulnerables para lograr un cambio y un impacto sostenibles.

Hungría

El país del antiguo bloque soviético tuvo que realizar una transición de una economía planificada centralmente a una economía de mercado en la década de los noventa. Ahora, es miembro de la Unión Europea y la OTAN.

Cerca del 14% de los casi 10 millones de residentes de Hungría vive por debajo de la línea de pobreza, y el desempleo ronda alrededor del 11%. Como muchos de los países más pobres de la UE, ha sufrido problemas de endeudamiento en los últimos años. El costo de la vivienda ha aumentado mucho más rápido que los ingresos de los hogares, y entre el 14 y el 18% de los hogares tienen serias dificultades para pagar los gastos relacionados con la vivienda.

Hábitat para la Humanidad Hungría

Hábitat para la Humanidad ha estado sirviendo a familias en Hungría desde 1996. En dicho año, el ex presidente de los Estados Unidos, Jimmy Carter, y más de 500 voluntarios fueron a construir 10 hogares en una semana en Vác. Desde entonces, Hábitat para la Humanidad ha apoyado a más de 2.000 familias a través de una variedad de iniciativas, que incluyen desde construcciones nuevas hasta mejoras para el hogar y educación financiera.

La necesidad

Más de 20 años después de la caída del comunismo, Hungría todavía está luchando para mejorar sus viviendas y encontrar soluciones de vivienda para los ciudadanos de bajos ingresos y vulnerables. Una de cada cuatro casas en Hungría se encuentra en condiciones de hacinamiento. Además, la mala calidad y la escasa capacidad de financiación de la vivienda son también un problema.

La privatización de la vivienda perjudicó a muchas familias de bajos ingresos cuando el sector de la vivienda social se contrajo, lo que produjo una lista de espera de más de 10 años para obtener una vivienda. Un hogar típico en la esfera pública consta principalmente de una habitación sin servicios básicos. Además, la mayoría de las casas particulares fue construida con materiales de baja calidad. Si bien la gente podía comprar estas propiedades, tenían problemas de mantenimiento.

En 2009, el gobierno húngaro suprimió los beneficios a la vivienda para familias de bajos ingresos. Sin la ayuda del Estado, muchos húngaros no pueden permitirse el lujo de contraer hipotecas. Si bien en 2010 se reintrodujo un subsidio similar, prácticamente es inaccesible para los hogares de bajos ingresos.

También hay una grave carencia de viviendas de alquiler social. A finales de 2009, hubo sólo 136.000 viviendas en el sector de alquiler público, menos del 4% de las viviendas del país. La expansión de esta fuente de alquiler está limitada por los escasos recursos financieros públicos y la falta de participación del gobierno.

La necesidad real de unidades de alquiler social se calcula en alrededor de 300.000 hogares. Los datos de los censos de 2001 y 2011 demuestran que hay 500.000 viviendas privadas vacías en Hungría.

Iniciativa de incidencia de Hábitat

Hábitat Hungría se asoció con el Instituto Metropolitano de Investigación para el desarrollo de agencias de alquiler social que alquilarían viviendas privadas, previamente vacías, a las personas que lo necesitan.

Las agencias propuestas actuarían como mediadores entre los propietarios privados y los inquilinos, y les proporcionarían a los propietarios una garantía implícita de pago de la renta regular y de uso adecuado de la unidad de alquiler. Además, darían acceso prioritario a los inquilinos de bajos ingresos y les otorgarían un subsidio de alquiler.

Del lado de la demanda, un gran número de familias ha entrado en el sector de alquiler privado, pero, a menudo, alquilaba viviendas de mala calidad a un precio relativamente alto. Hubo intentos exitosos de brindarles techo a miembros de grupos vulnerables en viviendas de alquiler privadas con apoyo social.

Del lado de la oferta, varios dueños privados ya han participado en algunos programas temporales dirigidos a grupos vulnerables, por lo que se prevé su participación, especialmente si las normas fiscales para viviendas sociales se pueden

cambiar para ser más favorables a mediano y largo plazo. Los programas anteriores de la agencia de alquiler social han demostrado que los propietarios privados estaban dispuestos a aceptar inquilinos de alto riesgo, si hay una organización intermediaria que brinda garantías de pago para cubrir posibles daños en los inmuebles.

Según el acuerdo, Hábitat Hungría es responsable de la incidencia de la agencia de alquiler social como una nueva fuerza impulsora de la vivienda social y para la gestión global del proyecto. MRI es responsable de la planificación y la ejecución del proyecto, incluso la cooperación con los gobiernos municipales participantes, las instituciones participantes (para ser seleccionadas en la fase de preparación del proyecto) y el equipo de expertos (abogados y expertos en viviendas sociales municipales).

La meta final del proyecto es lograr que el modelo de la agencia de alquiler social se convierta en una parte oficial del sistema de vivienda social húngaro.

Resultados de la incidencia

Cuatro ciudades (Békéscsaba, Nyíregyháza, Kecskemét y Szombathely) han acordado participar del proyecto y brindar apoyo a la investigación local para determinar la demanda, la oferta y el entorno institucional de posibles agencias de alquiler social en el contexto local. Hábitat Hungría también ha contactado a las ciudades de Pécs, Székesfehérvár y Debrecen. Seis de estas ciudades han enviado una carta de intención formal para participar. Estas ciudades formarán el primer nivel del proyecto, que contarán con la estrecha colaboración de un equipo de expertos.

Se ha constituido un comité asesor con expertos que representan a los principales bancos, ONG e instituciones gubernamentales. Este comité es consultado regularmente sobre diferentes aspectos del proyecto y brinda apoyo a ciertas labores de incidencia relacionadas con la introducción de agencias de alquiler social.

El proyecto se concibe a largo plazo, con la meta de establecer un modelo para un proyecto piloto de agencia de alquiler social en 2013.

Lecciones

- Se necesita investigación sólida para desarrollar un programa de incidencia basado en pruebas.
- La mayor parte del éxito de incidencia podría provenir de acciones reactivas, así que esté preparado para ser flexible y aprovechar las ventanas de oportunidad.
- La publicación de investigaciones y comunicados de manera periódica y uniforme eleva su perfil como experto y contribuye a la consolidación de la marca general.
- Tiene que trabajar con profesionales de muy alto nivel (investigaciones y comunicaciones) para cumplir sus objetivos.
- Puede obtener financiación para las actividades de incidencia por parte de donantes institucionales, pero tiene que construir una relación de confianza con ellos.

Anexo 1: Recursos de incidencia adicionales

En My.Habitat, podrá encontrar una lista actualizada de recursos en línea que la Oficina de Incidencia y Relaciones Gubernamentales de HPHI publica para brindar apoyo y complementar esta guía.

Visite my.habitat.org/kc/advocacy.

Anexo 2: Estándares de Excelencia en iniciativas de incidencia

Antecedentes:

Estándares de Excelencia (EdE) es una iniciativa clave diseñada para integrar todo el conjunto de estándares operativos y programáticos que rige el trabajo de las organizaciones nacionales y los afiliados de Hábitat para la Humanidad Internacional en una plataforma única y fácil de usar. EdE es un reflejo del compromiso de HPHI de establecer estándares operativos claros y eficaces para las organizaciones nacionales y los afiliados, y utilizar las últimas herramientas tecnológicas para realizar un seguimiento del desempeño de Hábitat y compararlo con estos estándares de la manera más eficiente posible.

Las metas de los Estándares de Excelencia son las siguientes:

- Facilitar a las organizaciones nacionales la identificación de las fortalezas y las debilidades.
- Identificar comunidades de práctica de las que las organizaciones nacionales pueden recibir apoyo para mejorar las operaciones en un sector determinado.
- Simplificar los procesos para las organizaciones nacionales, en especial, reducir la redundancia de los requisitos de información.
- Alinear los requisitos de afiliación en los departamentos.
- Comparar el desempeño de la organización nacional dentro y fuera de la familia de Hábitat.
- Reconocer las organizaciones nacionales a la vanguardia.
- Proporcionar datos a las juntas directivas para ayudarlas a tomar decisiones y generar capacidad organizativa.
- Ayudar a las oficinas de área en el desarrollo de programas para beneficiar a las organizaciones nacionales.
- Incorporar estándares de la industria en los criterios de Hábitat y aplicarlos en el diseño de programas.

Importancia y fundamentos de los estándares en la incidencia:

Por primera vez, HPHI ha formulado estándares específicamente para la incidencia. Están diseñados para guiar a todas las organizaciones nacionales que desean implementar actividades de incidencia. Si bien los estándares entran en la “categoría opcional” de EdE, todas las organizaciones nacionales que implementan actividades de incidencia deben tomar estos estándares con seriedad y trabajar para cumplir los requisitos mínimos.

Las organizaciones nacionales deben revisar estos estándares cuidadosamente y tratar de entender su enfoque e intención. En este momento, existen tres estándares básicos:

ESTÁNDAR 1: La organización nacional se dedica a la incidencia, la política pública o el cabildeo con el apoyo de la junta nacional (o equivalente) en consonancia con HPHI y la legislación aplicable.

Con cualquier iniciativa nueva en una organización nacional, es importante garantizar que la junta esté informada y que conozca su planificación. La junta también debe apoyar la labor de incidencia; los miembros de la junta son un excelente recurso de información, contacto y asesoramiento político sobre temas clave.

Asimismo, resulta igualmente importante que la incidencia esté alineada con HPHI. Si bien, en la mayoría de los casos, HPHI no tomará posiciones sobre temas locales y nacionales fuera de los Estados Unidos, es importante garantizar la

coherencia en materia de política. Se recomienda consultar siempre a su contacto de incidencia de la Oficina de Área y a la Oficina de Incidencia y Relaciones Gubernamentales de HPHI antes de tomar una posición controvertida.

Por último, si bien existe un pequeño número de países donde la incidencia podría ser ilegal, en la mayoría de los casos las organizaciones no gubernamentales pueden participar en la incidencia. Es común, sin embargo, que los países tengan restricciones o limitaciones sobre las medidas que se pueden implementar. Por lo tanto, siempre es importante trabajar para comprender el marco legal que podría afectar los planes relacionados con la incidencia.

ESTÁNDAR 2: La organización nacional desarrolla e implementa la incidencia, la política pública y el cabildeo con investigaciones y planificaciones sistemáticas.

Este estándar se incluye para resaltar la importancia de tener un sistema en la organización nacional para el desarrollo de un plan de incidencia, que incluya el uso de investigaciones, datos y pruebas para respaldar las posiciones que se planean tomar. La investigación y las pruebas no sólo ayudarán a que sus actividades sean más influyentes y sólidas, sino que también ayudarán a garantizar que se está enfocando en soluciones políticas que tendrán el impacto que se desea.

También es importante reconocer que la investigación y la recopilación de datos no deben ser un proceso costoso. A menudo, se puede recurrir de forma rápida y sencilla a los informes de universidades, grupos de reflexión y del gobierno, y a sus propios datos internos. Dedicar unas cuantas horas a la investigación de temas específicos mejorará en gran medida su efectividad.

ESTÁNDAR 3: La organización nacional lleva a cabo sus actividades de incidencia mediante la participación en espacios de diálogo de nivel nacional y local adecuados según sus prioridades de incidencia.

En casi todas las situaciones de incidencia, la participación en coaliciones, redes, diálogos políticos y debates es esencial para el éxito. La propia naturaleza de influir en la política requiere un diverso conjunto de voces para involucrar en el proceso. Este estándar se incluye para destacar este hecho y trabajar para garantizar que las organizaciones afiliadas a Hábitat para la Humanidad estén trabajando con otros en estrategias a través coalición, política e incidencia.

Los Estándares de Excelencia relativos a la incidencia existen para guiar a las organizaciones afiliadas al analizar los pasos fundamentales necesarios para la implementación de iniciativas de incidencia sólidas. Estos estándares no se deben confundir con la orientación sobre las estrategias, sino que se deben considerar elementos esenciales que se deben tener en cuenta mientras se trabaja para influenciar en las políticas y los sistemas. Le recomendamos que revise el conjunto de estándares, incluidos los indicadores, en my.habitat.org/soe.

Anexo 3: La vivienda como derecho humano

El derecho a una vivienda adecuada se incluye en muchos documentos de derechos humanos internacionales. Los más destacables son la [Declaración Universal de Derechos Humanos](#) (consulte el artículo 25.1) y el [Pacto Internacional sobre los Derechos Económicos, Sociales y Culturales](#) (consulte el artículo 11.1).

El documento de respaldo más útil y completo es una [hoja informativa conjunta](#) entre ONU-HÁBITAT y la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos. Explica cuáles son los derechos a una vivienda adecuada, ilustra qué significan los derechos para grupos e individuos específicos y, luego, elabora las obligaciones de los estados. Concluye con una descripción de los mecanismos de monitoreo y rendición de cuentas nacionales, regionales e internacionales.

Antecedentes adicionales

Durante la década de los noventa, el derecho a una vivienda adecuada obtuvo reconocimiento adicional entre la comunidad de derechos humanos, y muchos gobiernos adoptaron o revisaron las políticas de vivienda para incluir diversas dimensiones de los derechos humanos. La segunda conferencia de las Naciones Unidas sobre los asentamientos humanos de 1996 aprovechó este impulso. El resultado de la conferencia fue la [Declaración de Estambul y el programa de Hábitat](#), que reafirmaron el compromiso de lograr mejores niveles de vida y el reconocimiento de la vivienda adecuada como un derecho humano.

En mayo de 1997, la Comisión de Asentamientos Humanos (el actual Consejo de Administración de ONU-HÁBITAT) aprobó la [resolución 16/7](#) sobre “el reconocimiento de la vivienda adecuada como un derecho humano”. La resolución recomendaba que ONU-HÁBITAT y la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos crearan un programa conjunto para ayudar a los países en sus compromisos con la vivienda adecuada. En abril de 2001, la Comisión de Derechos Humanos adoptó las resoluciones 2001/34 y 2001/28, que también exigían un programa conjunto sobre vivienda y derechos humanos. Estas resoluciones ayudaron a establecer el Programa de las Naciones Unidas sobre el Derecho a la Vivienda, que busca desarrollar estándares y pautas, ampliar los instrumentos jurídicos internacionales vigentes, apoyar el cumplimiento por parte de los gobiernos y desarrollar un sistema para monitorear y evaluar el derecho a la vivienda.