



Las naciones con más equidad de género gozan de un mayor crecimiento económico. Las compañías con mayor número de mujeres a cargo tienen mejor desempeño. Los acuerdos de paz que incluyen mujeres son más duraderos. Los parlamentos con mayor cantidad de mujeres promulgan más leyes sobre temas sociales importantes, como salud, educación, anti-discriminación, y manutención (pensión alimentaria). La evidencia es clara: equidad para las mujeres significa progreso para todos.

Secretario-General de la ONU
Ban Ki-moon



7

MAPEO POLÍTICO



INTRODUCCIÓN

El éxito de una estrategia de advocacy con frecuencia depende de la forma en que se mapea el público objetivo: los tomadores de decisiones a quienes deseamos influenciar. Con demasiada frecuencia los y las activistas asumen que han identificado a el/la tomador de decisiones correcto para su advocacy, cuando en realidad el verdadero poder para toma de decisiones sobre el tema recae en una entidad totalmente distinta. El mejor ejemplo de cómo un mapeo de audiencia objetivo bien investigado puede marcar la diferencia definitiva para el éxito, se observa en la estrategia de advocacy de la Comisión Nacional Contra el Maltrato Infantil (CONACMI), como se expone en el Estudio de Caso de Las Niñas Lideran. CONACMI había intentado durante años incidir a favor de un protocolo especializado para el tratamiento a niñas sobrevivientes al abuso sexual, recurriendo a entidades judiciales; cuando de hecho la toma de decisiones recaía en el Ministerio de Desarrollo Social. El Mapa de Audiencia nos permite como activistas investigar los nombres completos y puestos que ocupan las personas con capacidad a gran escala para la toma de decisiones respecto a las vidas de las adolescentes. Una vez que identificamos a los tomadores de decisiones correctos, analizamos las formas más estratégicas para convencerles de adoptar nuestra postura, basándonos en su postura y actitud hacia el tema.



- **Actividad 1.** Análisis de Audiencia Objetivo vs. Audiencia Secundaria
- **Actividad 2.** Completar el formato de análisis de audiencia

ANÁLISIS DE AUDIENCIA OBJETIVO

OBJETIVOS

- Identificar claramente la audiencia objetivo para las estrategias de advocacy.
- Distinguir entre los diferentes tipos de audiencia para estrategias de advocacy.



Nota para los capacitadores


Para completar esta sesión, los y las participantes deben haber finalizado su investigación sobre leyes, políticas y actores políticos; y deben de haber identificado su Resultado Esperado de Advocacy (REA). Deben haber preparado 1 o 2 ejemplos de casos de advocacy y poder identificar las audiencias de cada uno para poder compartir ejemplos sobre cómo completar el formato de análisis de audiencia.



MATERIALES

- Papelógrafos con los objetivos de sesión escritos claramente
- Papelógrafo con un formato de Análisis de Audiencia en blanco para rellenar con el grupo
- Papelógrafos
- Marcadores
- Post-its de diferentes colores
- Estudio de Caso de GENET

ACTIVIDAD UNO

 20 min

Análisis de Audiencia Objetivo vs. Audiencia Secundaria

- 1 Repasa los objetivos de la sesión con el grupo usando el papelógrafo.
- 2 Explica que uno de los aspectos más importantes en advocacy es identificar claramente la audiencia objetivo y la audiencia secundaria, para asegurarnos de dirigir nuestro mensaje de advocacy a las personas correctas.

Audiencia Objetivo: La persona o grupo de personas a quienes los mensajes de advocacy están siendo dirigidos y de quienes se espera una acción a favor de nuestro tema.

Audiencia Secundaria: Las personas que se relacionan indirectamente con el tema de advocacy, pero que pueden influenciar el proceso de toma de decisiones

- 3 Repasa el estudio de caso GENET y analízalo con el grupo, usando las preguntas incluidas en la hoja de trabajo del estudio de caso GENET:
 - ¿Cuáles son algunos de los retos que las niñas de GENET señalaron como objetivo importante en su labor de advocacy?
 - ¿Quiénes eran las audiencias potenciales de GENET para el problema del matrimonio infantil? Enumera todas las audiencias que se te ocurran, y discutan lo siguiente:

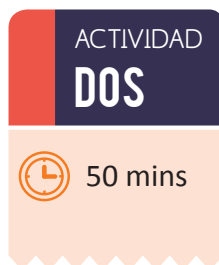
HOJAS INFO

- Preguntas sobre Estudio de Caso de "GENET"
- Formato de Análisis de Audiencia

7.1

ANÁLISIS DE AUDIENCIA OBJETIVO

- De las audiencias enumeradas, ¿cuál fue la audiencia objetivo de GENET?
- ¿Cuál fue la audiencia secundaria de GENET?
- ¿Qué estrategias de advocacy utilizó GENET en su lucha para poner fin al matrimonio infantil y tradiciones nocivas en la región?
- ¿Qué hizo GENET para involucrar a los medios?
- ¿Qué impacto tuvo el proyecto Fin al Matrimonio Infantil en la vida de las niñas de la región?
- Teniendo en mente esta plática, di a los y las participantes que completen el Formato de Análisis de Audiencia con los nombres completos y títulos de cada persona, no solo sus puestos o lugares de trabajo. Los y las participantes deberán procurar diferenciar las audiencias objetivo y secundaria.



Completar el formato de Análisis de Audiencias

- 1 Explica el Formato de Análisis de Audiencia apoyándote de un papelógrafo.

Poder: ¿Qué tipo de poder tiene esta persona sobre la decisión que se tomará respecto a tu tema de advocacy? Usa una escala del 1 al 3 para identificar cuánto poder tiene: 1= poco poder, 3 = mucho poder.

Postura: ¿La postura de esta persona es totalmente a favor (+3), un poco a favor (+1, +2), indeciso (0), algo en contra (-1, -2), o totalmente en contra (-3) de tu Resultado Esperado de Advocacy (REA)? Es importante colocar a la persona o agrupación con relación al REA, no el tema general. Una persona puede estar a favor de mejorar las vidas de las adolescentes en general, pero en contra de asignar fondos del municipio para dicha causa, o en contra de que las niñas tengan acceso a anticonceptivos de emergencia.

Compromiso: ¿Cuánto interés tiene esta persona en invertir y comprometer sus propios recursos para impulsar u obstaculizar el REA?

- 2 Usando los ejemplos que hayan surgido en discusiones de grupo previas, o un Resultado Esperado de Advocacy ya formulado, completa los dos ejemplos de formato de análisis de audiencia con el grupo.
- 3 Divide el grupo en equipos de acuerdo a su REA o el tema que les interesa. No más de cinco personas por equipo. Si un grupo grande de personas están trabajando con el mismo tema o REA, divídelo en equipos más reducidos. Cada equipo deberá hacer dos formatos, uno para su audiencia objetivo y otro para su audiencia secundaria. Lo equipos deberán completar un formato en el papelógrafo y nombrar a todas las personas de su audiencia objetivo. Pueden extender su formato si necesitan más espacio.
- 4 Pasados 15 minutos, los equipos completarán otro formato sobre su audiencia secundaria.



ANÁLISIS DE AUDIENCIA OBJETIVO

OBJETIVOS

- Identificar claramente la audiencia objetivo para las estrategias de advocacy.
- Distinguir entre los diferentes tipos de audiencia para estrategias de advocacy.

Audiencia objetivo: Las personas a quienes debemos comunicar nuestro mensaje de advocacy, de forma que puedan realizar los cambios que deseamos. Están directamente involucrados con el proceso de toma de decisiones—por ejemplo, un alcalde o funcionario.

Audiencia secundaria: Las personas o instituciones que pueden ejercer influencia en el proceso de toma de decisiones, pero que no están directamente vinculados con el proceso—por ejemplo, un líder religioso.

MATERIALES

- Papelógrafos
- Marcadores
- Post-its de diferentes colores
- Estudio de Caso de GENET

ACTIVIDAD

UNO



20 min

Análisis de Audiencia Objetivo vs. Audiencia Secundaria

HOJAS INFO

- Preguntas sobre Estudio de Caso de "GENET"
- Formato de Análisis de Audiencia

ACTIVIDAD

DOS



50 mins

Completar el formato de Análisis de Audiencias



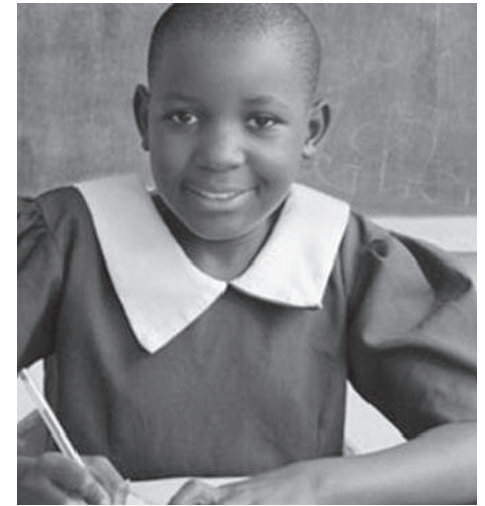
7.1 ANÁLISIS DE AUDIENCIA OBJETIVO

HOJA DE TRABAJO 1: PREGUNTAS PARA ESTUDIO DE CASO GENET



En asociación con Las Niñas Lideran, empoderamos a las niñas para que alcen la voz y propugnen sus derechos. Las niñas están educando a líderes de aldeas y logrando reglamentos que ponen fin al matrimonio infantil y otras tradiciones nocivas.

Faith Phiri,
Directora ejecutiva, GENET



1 ¿Cuáles son algunos de los retos que las niñas de GENET señalaron como objetivo importante en su labor de advocacy?



7.1 ANÁLISIS DE AUDIENCIA OBJETIVO

HOJA DE TRABAJO 1: PREGUNTAS PARA ESTUDIO DE CASO GENET

- 2 ¿Quiénes eran las audiencias potenciales de GENET para el problema del matrimonio infantil? Enumera a todas las audiencias que se te ocurran.

- 3 De las audiencias que enumeraste, ¿cuál fue la audiencia objetivo de GENET?

- 4 ¿Cuál fue la audiencia secundaria de GENET?



7.1 ANÁLISIS DE AUDIENCIA OBJETIVO

HOJA DE TRABAJO 1: PREGUNTAS PARA ESTUDIO DE CASO GENET

5 ¿Qué estrategias de advocacy utilizó GENET en su lucha para poner fin al matrimonio infantil y tradiciones nocivas en la región?

6 ¿Cómo logró GENET acercarse a los medios?

7 ¿Qué impacto tuvo el proyecto Fin al Matrimonio Infantil en la vida de las niñas de la región?



7.1 ANÁLISIS DE AUDIENCIA OBJETIVO

HOJA DE TRABAJO 2: CUADRO DE ANÁLISIS DE AUDIENCIA

Nombre	Institución/Organización	Puesto	Poder 1 a 3	Postura -3 to +3	Interés 1 al 6

Poder: La autoridad que un actor en específico tiene sobre las decisiones que se hacen sobre el tema de tu interés. Esto es, cuánta influencia dicha persona puede ejercer hacia el éxito de tu objetivo. Usa una escala del 1 al 3 (1 = poco poder, 3 = mucho poder)

Postura: ¿La postura de esta persona es totalmente a favor (+3), un poco a favor (+2, +1), indeciso (0), algo en contra (-1, -2), o totalmente en contra (-3) de tu REA? Es importante hacer énfasis en que la postura debe definirse respecto al REA y no el tema en general. Una persona puede estar a favor de aumentar el bienestar de las mujeres jóvenes, pero en contra de asignar un porcentaje del presupuesto municipal hacia dicha causa.

Compromiso: La disposición que el actor tiene o no tiene para comprometerse con el logro del objetivo.

¹ Adaptado de: International Planned Parenthood Federation, *Handbook for Advocacy Planning*. Ciudad de México, Diciembre 2009.



- **Actividad 1.** Completando el Mapa de Audiencia
- **Actividad 2.** Completar el formato de análisis de audiencia

ESTRATEGIAS PARA NEUTRALIZAR, MONITOREAR, INVOLUCRAR, PERSUADIR Y CONVENCER



OBJETIVOS

- Identificar en forma visual la audiencia objetivo para los proyectos de advocacy.
- Identificar las estrategias necesarias para trabajar con audiencias objetivo.



MATERIAL

- Papelógrafos con los objetivos de sesión escritos claramente
- Papelógrafo con un formato de Mapa de Audiencia en blanco para rellenar con el grupo
- Papelógrafos
- Marcadores
- Post-its de diferentes colores

HOJAS INFO

- Hoja de Trabajo 1: “Mapa de Audiencia”
- Hoja de Trabajo 2: “Estrategias para análisis y acción”



Nota para capacitadores

Para completar esta sesión, los y las participantes deben haber finalizado su investigación sobre leyes, políticas y actores políticos y deben de haber identificado su Resultado Esperado de Advocacy (REA). Debes tener a la mano el formato de análisis de audiencia completado en la sesión anterior.

ACTIVIDAD UNO

20 min

Completando el Mapa de Audiencia

- 1 Utiliza el Análisis de Audiencia que completaron en conjunto en la sesión anterior. Explica la colocación de actores políticos en el Mapa de Audiencia usando la guía en la hoja de trabajo Mapa de Audiencia:
 - Señala el *compromiso* (interés/dedicación) verticalmente
 - Señala la *posición* (a favor o en contra) horizontalmente
 - Señala el *poder* con 1, 2 o 3 círculos
- 2 Divide al grupo en equipos de 3-5 personas por grupo.
- 3 Pide que cada grupo se ponga de acuerdo en trabajar un Cuadro de Análisis de Audiencia específico.
- 4 Cada grupo debe pasar e contenido del Cuadro de Análisis de Audiencia elegido al Mapa de Audiencia. Se debe distinguir entre las Audiencias Objetivos y Audiencias secundarias utilizando un diferente color de marcador en el mapa para diferenciarlas.
- 5 Cada equipo elige a una o dos personas para presentar su trabajo al resto del grupo.

7.2

ESTRATEGIAS PARA NEUTRALIZAR, MONITOREAR, INVOLUCRAR, PERSUADIR Y CONVENCER

ACTIVIDAD

DOS



30 - 40
min

Presentación en Plenaria de los Mapas de Audiencia

- 1 Todos los equipos presentan sus Mapas de Audiencia al resto del grupo. Comparten su REA y la forma en que cada persona o grupo del mapa se vincula al mismo.
- 2 Después de cada presentación, pregunta al grupo si tienen dudas o comentarios, y pide su retroalimentación sobre el mapa.
- 3 Dirige un debate que responda a las siguientes preguntas:
 - ¿Hay alguna otra audiencia que pueda agregarse a las que el equipo anotó?
 - ¿Están de acuerdo con las clasificaciones que se asignaron a cada audiencia?
 - ¿Es la audiencia objetivo la audiencia indicada para tomar acción sobre este tema y poder hacer cumplir el Resultado Esperado de Advocacy (REA)?



Recuerda

Si hay más de un equipo trabaja con el mismo REA, el capacitador/a deberá asegurarse de identificar las semejanzas o diferencias entre los mapas. Si hay diferencias, asegúrate de que los equipos lleguen a un acuerdo sobre la colocación de los actores políticos en el mapa.

ACTIVIDAD

TRES



60 mins

Análisis de Mapas de Audiencia y Áreas de Acción

- 1 Pide a los y las participantes que usen la hoja de trabajo “Mapa de Audiencia”. Explica que dependiendo del lugar en que se ha colocado a una persona en el Mapa de Audiencia, las estrategias y tácticas para trabajar con cada quien serán distintas. Los y las participantes pueden usar la hoja informativa “Estrategias para Análisis y Acción” como guía.
- 2 Los equipos se juntan y comienzan a analizar sus Mapas de Audiencia, teniendo en cuenta las diferentes estrategias que deben usar de acuerdo a su REA. Deben identificar las áreas de acción—por ejemplo, capacitar, sensibilizar, incrementar habilidades, fortalecer redes, etc. Explica que inicialmente no deben concentrarse en actividades tanto como en los verbos de acción. Deben evitar describir sus líneas de acción como eventos, por ejemplo, capacitaciones, campañas de concientización, etc.

7.2

ESTRATEGIAS PARA NEUTRALIZAR, MONITOREAR, INVOLUCRAR, PERSUADIR Y CONVENCER

- 3 Luego que hayan definido las acciones requeridas, los equipos pueden comenzar a hablar de eventos específicos, como foros públicos, mesas redondas de acuerdo con los medios, y conferencias de prensa, entre otros.
- 4 Pide a los equipos que escriban sus áreas de acción en varios post-its y los coloquen en el Mapa de Audiencia junto a la audiencia correspondiente. Si tienen varias áreas de acción, deben anotar cada una en un post-it por separado.
- 5 Pide a los y las participantes que hagan lo mismo para la audiencia secundaria, usando post-its de distinto color.
- 6 Cada equipo coloca sus Mapas de Audiencia terminados con las áreas de acción en las paredes del salón. Los equipos recorren el salón observando lo que los otros equipos hicieron.
- 7 Recuerda a los equipos que usarán sus mapas cuando hayan definido los objetivos específicos de su estrategia de advocacy.

NOTAS



ESTRATEGIAS PARA NEUTRALIZAR, MONITOREAR, INVOLUCRAR, PERSUADIR Y CONVENCER

OBJETIVOS

- Identificar en forma visual la audiencia objetivo para los proyectos de advocacy.
- Identificar las estrategias necesarias para trabajar con audiencias objetivo.

MATERIAL



- Papelógrafos con los objetivos de sesión escritos claramente
- Papelógrafo con un formato de Mapa de Audiencia en blanco para rellenar con el grupo
- Papelógrafos
- Marcadores
- Post-its de diferentes colores
- Estudio de Caso GENET

HOJAS INFO

- Hoja de Trabajo 1: “Mapa de Audiencia”
- Hoja de Trabajo 2: “Estrategias para análisis y acción”

ACTIVIDAD

UNO



20 min

Completando el Mapa de Audiencia

ACTIVIDAD

DOS



30 - 40
min

Presentación en Plenaria de los Mapas de Audiencia

ACTIVIDAD

TRES



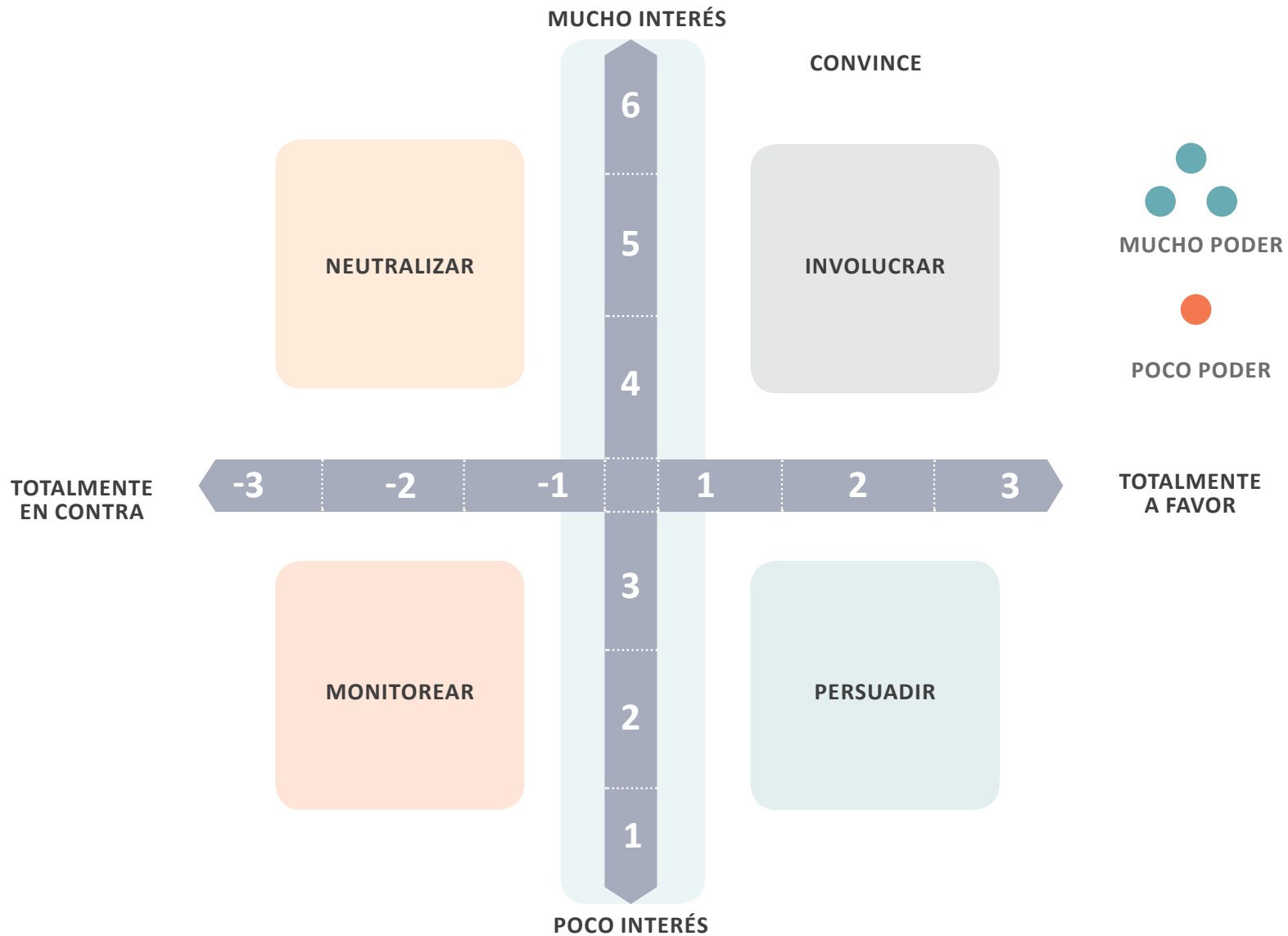
60 mins

Análisis de Mapas de Audiencia y Áreas de Acción



7.2 ESTRATEGIAS PARA NEUTRALIZAR, MONITOREAR, INVOLUCRAR, PERSUADIR Y CONVENCER

HOJA DE TRABAJO 1. MAPA DE AUDIENCIA¹



¹ Adaptado de: International Planned Parenthood Federation, *Guía para Planeación de Advocacy*, México, diciembre 2009.



7.2 ESTRATEGIAS PARA NEUTRALIZAR, MONITOREAR, INVOLUCRAR, PERSUADIR, Y CONVENCER

HOJA INFORMATIVA 1. ESTRATEGIAS PARA ANALISIS Y ACCIÓN

CONVENCER

Para audiencias con mucho interés en el Resultado Esperado de Advocacy (REA) pero con postura intermedia, se debe incrementar su conocimiento sobre el tema o problemática, y probar que el resultado es la respuesta correcta a la misma. Para este tipo de estrategia es muy importante fortalecer la confiabilidad y credibilidad de tu organización o red ante las audiencias.

- Esta estrategia puede incluir acciones como seminarios con expertos, foros, talleres de concientización, creación de material especializado, reuniones, etc.

PERSUADIR

Para audiencias con postura a favor del REA, pero interés moderado, deberás probar que tu causa tiene el apoyo de sectores de la población que interesan a dicha audiencia. Motivarlos a transformar su discurso en acción.

- Esta estrategia puede comprender acciones como demostraciones públicas y campañas de comunicación.

NEUTRALIZAR

Para audiencias con postura “casi nada favorable” o “totalmente en contra” respecto al REA y con mucho interés, debes contrarrestar su fuerza. Aunque son importantes las estrategias de neutralización, no deben convertirse en el eje del proyecto de advocacy, ya que esto motivará acciones reactivas y no proactivas.

- Esta estrategia puede incluir acciones como la generación de bancos de argumentos y contraargumentos, monitoreo de declaraciones, grupos de apoyo y recursos financieros para grupos de oposición, y el reposicionamiento y reorientación de tu objetivo de advocacy de forma que se transforme en una estrategia positiva por sí mismo.

MONITOREAR

Para audiencias con postura en contra, pero con interés escaso o moderado, es necesario observar sus acciones de forma sistemática para identificar con tiempo cualquier movimiento hacia otros sectores del Mapa de Audiencia, particularmente un incremento en su interés en contra del éxito del RAE.

- Esta estrategia puede comprender acciones como el monitoreo de los medios para asegurarte de que los grupos no se estén organizando en tu contra, y el análisis de registros electorales para asegurarte de que no estén votando en contra de tus intereses de advocacy.

INVOLUCRAR

Para audiencias con postura “un poco a favor”, o “completamente a favor” y con un alto interés, debes tratar de involucrarlos en el proyecto para que impulsen la iniciativa. Esta inclusión podría darse de muchas formas y no necesariamente tiene que ser pública u oficial. Lo importante es lograr que esta audiencia haga suya la causa.

- Esta estrategia puede incluir acciones como reuniones en persona, la generación de espacios especializados para esta audiencia (como grupos parlamentarios), talleres de capacitación, la creación de material para el uso de la audiencia, asesorías, etc.