

CENTRO PERU EQUIDAD
Programa Derechos Humanos y Recursos Públicos

**RUTA A SEGUIR PARA LA
ARTICULACIÓN DE LA SOCIEDAD
CIVIL A FIN DE FORTALECER
LA INCIDENCIA A FAVOR DE LA
INVERSION EN LA INFANCIA**

Julio, 2020 / Lima-Perú





**RUTA A SEGUIR PARA LA
ARTICULACIÓN DE LA SOCIEDAD
CIVIL A FIN DE FORTALECER
LA INCIDENCIA A FAVOR DE LA
INVERSION EN LA INFANCIA**

Olenka Ochoa Berreteaga

Julio, 2020 / Lima-Perú

Primera edición julio 2020

© Centro de Políticas Públicas y Derechos Humanos - PERÚ EQUIDAD
Calle Mariscal Miller 2182, interior 203, Lince - Lima, Perú, Telf: (+51) 472 2536
<https://www.facebook.com/Equidad-580670508720172/>
<http://www.equidad.pe/>

Autora del estudio:
Olenka Ochoa Berreteaga

Fotografía de carátula y contracarátula:
Louise Tamiazzo

Fotografía de interiores:
Julia Fenner, Louise Tamiazzo, Oneshot Photography e Rido81 de Twenty20photos-Envato

Diseño y diagramación:
Aldo Ocaña Correa

Esta publicación ha sido elaborada en el marco del Programa de Apoyo a la Sociedad Civil (PASC) de Save the Children.
Este material/producción ha sido financiado por la Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo, ASDI.
La responsabilidad del contenido recae enteramente sobre el creador. ASDI no comparte necesariamente las opiniones e interpretaciones expresadas.

PARTE INTRODUCTORIA

1. Justificación

Desde el inicio del milenio a la fecha se están dando avances en términos de posibilidad de disfrute de los derechos de la niñez, principalmente a partir de leyes, políticas, servicios que han sido expresión del creciente compromiso de los países y gobiernos. Aun cuando ésta evolución ha sido poca y lenta (Save, 2013a).

Por lo que el desafío que aparece nítidamente es el referido a la asignación de recursos públicos y la pertinencia de un gasto social adecuado para que se cumplan los derechos de niños, niñas y adolescentes (NNA). En el caso de América Latina a pesar de décadas de crecimiento económico sostenido, de una mayor inversión social, ello no necesariamente ha implicado un presupuesto acorde a las necesidades y derechos de los NNA.

Desde Save the Children se promueve que los decisores públicos garanticen al menos tres condiciones en la formulación de políticas: Aumentar la inversión en los NNA, garantizar la igualdad de trato y contabilizar a todos los NNA (Save, 2019). El Programa Regional de Fortalecimiento de Sociedad Civil (PASC) ha desarrollado a lo largo de los años el componente programático y de incidencia sobre inversión pública por la niñez. En ese sentido, Perú-Equidad tiene el rol de asesor temático para el PASC, realizando acciones en Guatemala, El Salvador, Honduras, Brasil y Perú en alianza con las entidades socias del PASC en dichos países. El Programa PASC ha identificado como una de las tareas pendientes el cómo hacer una incidencia sistemática, eficiente y con impacto para poder influir eficientemente en cambios presupuestales. Un esfuerzo en esa línea de acción es la definición del Enfoque Común para la Inversión en la Niñez.

En este documento se pretende trazar una ruta a seguir para fortalecer los esfuerzos en incidencia a favor de la infancia, a través de la propuesta de un mecanismo de acción conjunta de la sociedad civil para lograr avances presupuestales con enfoque de derechos de niñez. Esta propuesta se ha preparado pensando en implementar un piloto en Perú, desde la preocupación de Perú-Equidad por validar una propuesta que luego de validada, pueda ser un modelo a replicar en otros países donde están las socias PASC.

La propuesta se sustenta en la necesidad de potenciar los esfuerzos y recursos que despliegan en cada país, las socias PASC y otras organizaciones de la sociedad civil a favor de la inversión en la infancia, y también que este activismo local a favor de un presupuesto con enfoque de derechos de la niñez, sea sostenible en el tiempo. Asimismo, se sustenta en la necesidad de contar con una movilización organizada que asume la estrategia “local a lo global” (Save the Children, 2020) y luego retroalimenta el quehacer cotidiano de las iniciativas desde la sociedad civil, para lograr que lleguen a aquellos espacios y actores claves, y en los momentos vitales del proceso presupuestal en los diferentes niveles de gobierno.

El trabajo conjunto y organizado debe facilitar una presencia activa de liderazgos de NNA en las etapas de planeación, ejecución y monitoreo presupuestal, y por supuesto un impacto positivo en las condiciones de vida y en el ejercicio de NNA.

Asimismo, teniendo en cuenta que los esfuerzos por la inversión en la infancia trascienden fronteras, se ha considerado en la propuesta una posible acción conjunta desde el nivel regional, que tenga como horizonte la incidencia en el escenario global, donde se definen las prioridades del Desarrollo Sostenible y la Inversión Social.

Son tres capítulos que se desarrollan en este documento. El primer capítulo se dedica a una mirada sintética del programa PASC de Save the Children en la región, enfatizando algunos hallazgos en términos de buenas prácticas, lecciones aprendidas y retos, desde el trabajo desarrollado por las socias PASC en cada país (Brasil, El Salvador, Guatemala, Honduras y Perú) y la asesoría técnica de Perú-Equidad en América Latina a manera de sustento de la propuesta que se desarrolla en los siguientes capítulos.

El segundo capítulo se centra en desarrollar el modelo de articulación de la sociedad civil focalizado en la incidencia a favor de la Inversión en la Infancia. Se propone además del mecanismo de articulación a nivel país, otro a nivel de la región LAC.

El tercer capítulo presenta la hoja de ruta que muestra el proceso y el sentido de la implementación de la Coalición Local, y de la articulación regional. En el último capítulo se detallan aspectos internos y de desempeño del mecanismo de articulación a nivel país.

CONCEPTOS BÁSICOS

Para el desarrollo de la hoja de ruta se han considerado algunos conceptos básicos que nos dan luces sobre los alcances de la propuesta que se desarrolla a lo largo del documento.

A. INCIDENCIA

La incidencia se suele asimilar al concepto de influencia o la acción de influir (AECID-FAD 2012). En este documento la incidencia se entiende de manera amplia como un proceso por el que se propone influir en aquellos sectores o actores que tienen poder o tienen capacidad de decisión, o ante las instancias con competencias o responsabilidad sobre una problemática particular, y también influir para asegurar una opinión pública favorable, todo ello a fin de provocar cambios a favor de una iniciativa de la sociedad civil. La incidencia en este caso es social y política, pues se dirige a buscar impactos en el ámbito de la sociedad y en el ámbito político para el logro de la inversión en la infancia.

B. ABOGACÍA POLÍTICA

Es una estrategia para influir en los espacios de toma de decisiones y ante los responsables de las políticas para reformar o eliminar, apoyar políticas, exigir financiamiento y ejecución para ellas. El Cabildeo es una forma de influir en las políticas públicas específicas, y suele formar parte de una estrategia de abogacía. (UNAIDS, 2014).

C. LITIGIO ESTRATÉGICO

El litigio estratégico o de impacto o interés público, usa el proceso y el sistema de justicia para impulsar un caso emblemático y lograr un cambio legal y social. No se dirige solo a defender el derecho de la persona o comunidad involucrada, sino que se convierte en una campaña a favor de los derechos humanos desde un impacto mayor. Los logros de un litigio pueden derivar en: cambiar una ley o política que viola la constitución o normas internacionales de derechos humanos. Identificar las brechas entre los estándares legales domésticos y los estándares internacionales de derechos humanos. Garantizar que las leyes sean interpretadas y aplicadas correctamente (ONUMUJER, 2011).

D. REPLICABILIDAD Y SOSTENIBILIDAD

En este documento la sostenibilidad involucra tres aspectos: económico, social y político. La sostenibilidad económica se vincula con la canalización de recursos y el financiamiento de una iniciativa social o proyecto, pensada en un largo plazo, y que necesita a su vez de un soporte social y político para que se institucionalice y permanezca en el tiempo. El soporte social tiene que ver con la aceptación y legitimidad de la experiencia en la comunidad, y el soporte político con la voluntad y respaldo de los decisores públicos y la posibilidad que la experiencia pueda convertirse en política pública.

Respecto a la replicabilidad, se asume para este trabajo, que se vincula a la habilidad de implementar una experiencia o proyecto social en un contexto distinto, facilidad de adaptarlo a otras zonas geográficas, factibilidad de desarrollar la experiencia en otras realidades culturales (Gastelum, 2020).



CAPÍTULO I

HALLAZGOS Y RETOS DEL PROGRAMA PASC EN MATERIA DE INCIDENCIA

I.1. PROGRAMA PASC Y LA EXPERIENCIA EN INVERSIÓN EN LA INFANCIA

El PASC ha venido desarrollando el componente programático y de incidencia sobre Inversión Pública por la niñez en colaboración con socios como CEDECA CEARÁ (Brasil), Acción por los Niños (Perú), SC Perú, Paz y Esperanza Perú-Equidad, SC Guatemala, CIPRODENI, SC El Salvador y SC Honduras. En ese camino, el PASC ha contribuido con el levantamiento de evidencia para la incidencia, sobre la base de estudios de nivel local, nacional, regional e internacional con iniciativas de incidencia en dichos niveles (incluyendo en el ámbito de Naciones Unidas), con la difusión de herramientas innovadoras como el Enfoque Común para la Inversión de Save the Children y la Observación General N°. 19 del ONU-CDN, para acercarse al análisis presupuestal y seguimiento de gasto público referido a la niñez y adolescencia. Otro aporte del PASC es su permanente preocupación por asegurar la participación de NNA en los procesos presupuestales y de rendición de cuentas del gasto público.

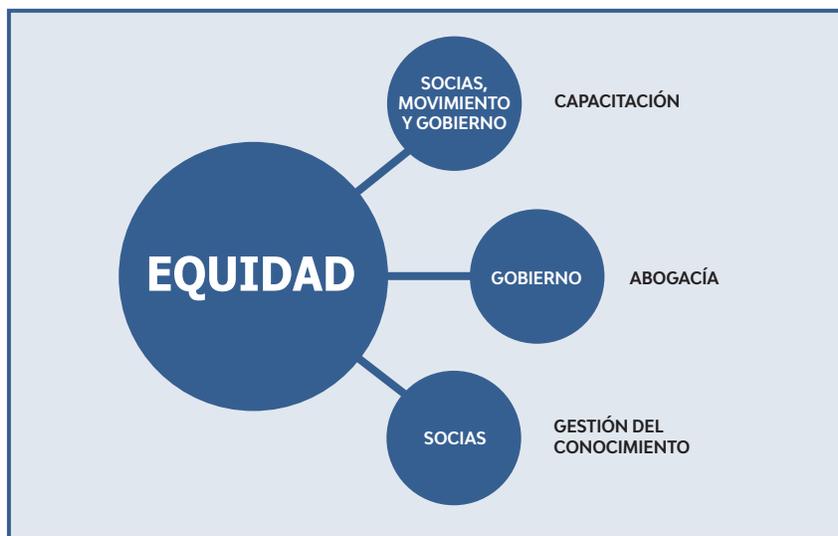
Mapa 1: Socias PASC en la LAC



En el caso de Perú-Equidad asumió el encargo de asesorar a nivel regional a las entidades socias PASC, en enfoques y herramientas para el análisis presupuestal e impulsar la inversión en la infancia. A través de las misiones técnicas, organizadas en alianza con las socias PASC se ha realizado actividades en los últimos 3 años en Guatemala, El Salvador, Honduras y Brasil. En el caso

del Perú se desarrolló acciones con las socias PASC. En dichos países se impulsaron acciones de capacitación a entidades de la sociedad civil, líderes de NNA y autoridades, intercambio con especialistas (incluyendo academia y universidad) y asesoría a decisores públicos (funcionarios y autoridades de gobierno nacional y local). También ha contribuido con estudios y otras publicaciones, para el análisis y la implementación de la Inversión en la Infancia.

Gráfico 1: Programa PASC y asesoría regional de PERU EQUIDAD en LAC



Como se desprende del gráfico la asesoría técnica de Perú-Equidad en la región, ha enfatizado tres ejes de intervención: capacitación, abogacía política, y gestión del conocimiento.

Por su parte los socios del Programa PASC en Brasil, Guatemala, El Salvador, Honduras y Perú, han sostenido una diversidad de experiencias en materia de inversión en la infancia, como acciones de incidencia a niveles de autoridades, academia, comunidad y estudios de nivel local, nacional y regional las que se detallan en el siguiente sub-capítulo.

Un énfasis que se ha hecho desde el Programa PASC y los socios locales es promover el protagonismo de NNA en acciones para aportar en el presupuesto y también para la rendición de cuentas del gasto público.

I.2. INVENTARIO DE INTERVENCIONES DE LAS SOCIAS PASC EN INVERSIÓN EN LA INFANCIA

A. Líneas de acción y actividades

En la siguiente tabla se han ordenado las actividades de las socias PASC en LAC en materia de inversión en la infancia en cada país, de acuerdo a ámbitos de: intervención:

Tabla 1. Comparativo de Líneas de acción por país y socias PASC

País y socias PASC	Capacitación	Análisis presupuestario Propuestas y abogacía	Alianzas	Difusión
PERÚ Save the Children-SC, Paz y Esperanza, Acción por los Niños, Perú-Equidad	Socias PASC Gobierno Local Entidades aliadas	Análisis del Presupuesto Adolescentes Embarazo Adolescente indígenas Meta-análisis sobre Inversión en la Infancia Estudios Análisis presupuesto y género O.G.19 Propuestas de políticas leyes presupuestales Abogacía con autoridades locales, funcionarios Gobierno Nacional.	ONGs y colectivos de defensa de NNA Organizaciones de NNA Redes de sociedad civil, indígenas Grupos expertos en Presupuesto Espacios mixtos soc.civil y Estado Autoridades locales	Comunicación Campañas Públicas Difusión Radio TV Plataformas digitales
Guatemala Save the Children-SC	Socias PASC Gobierno Local Entidades Aliadas	Estudios LAC sobre niñas y adolescentes Propuestas de políticas leyes Presupuestales Abogacía con autoridades locales, funcionarios Gobierno Nacional. Taller con Sociedad Civil sobre NNA en el contexto electoral.	ONGs y colectivos de defensa de NNA Organizaciones de NNA Redes de sociedad civil, indígenas Grupos expertos en Presupuesto Espacios mixtos soc.civil y Estado Autoridades locales Gobierno Nacional Academia	Radio TV Plataformas digitales
El Salvador Save the Children-SC	Socias PASC Gobierno Local Entidades Aliadas	Estudios de políticas, leyes presupuestales Abogacía con autoridades locales, Ministros y funcionarios Gobierno Nacional.	ONGs y colectivos de defensa de NNA. Organizaciones de NNA Redes de sociedad civil, indígenas Grupos expertos en Presupuesto Espacios mixtos sociedad .civil y Estado. Autoridades locales. Procuraduría General de la República.	Radio TV Plataformas digitales

12 J Ruta a seguir para la articulación de la Sociedad Civil a fin de fortalecer la incidencia a favor de la inversión en la Infancia

Honduras Save the Children-SC	Socias PASC Gobierno Local Entidades Aliadas	Estudios de políticas y leyes presupuestales Abogacía con autoridades locales	ONGs y colectivos de defensa de NNA Organizaciones de NNA Redes de sociedad civil Movimiento indígena. Grupos expertos en Presupuesto Espacios mixtos sociedad .civil y Estado. Autoridades locales.	Radio TV Plataformas digitales
Brasil CEDECA Fortaleza NAO Bata Río de Janeiro	Socias PASC Gobierno Local Entidades Aliadas	Análisis Presupuestal del Gobierno Estadual. Marco Legal de Derechos de NNA, de políticas, leyes presupuestales y litigio estratégico Abogacía con autoridades locales y estaduales.	ONGs y colectivos de defensa de NNA. Organizaciones de NNA. Redes de sociedad civil, indígenas, afrodescendientes. Grupos expertos en Presupuesto Espacios mixtos sociedad civil y Estado. Circulo de Economistas. Autoridades locales, Gobierno Nacional, Universidad.	Radio TV Plataformas digitales
PASC Oficina Regional Save the Children	Con Equidad (Perú), Cedecca (Brasil) y Ciprodeni/SC (Guatemala)	Estrategia "Local to Global" para incidencia en las decisiones políticas y fortalecimiento de vínculos entre actores a nivel local, nacional, regional e internacional accediendo a mecanismos regionales e internacionales de Derechos Humanos en colaboración con las oficinas de incidencia de SC en Ginebra y Nueva York. Promueve el uso de las recomendaciones y observaciones de estos organismos en los programas de incidencia nacional y local. Iniciativas de difusión, capacitación y pronunciamientos para la Inversión en la Infancia, protección frente a la violencia, NNA migrantes, disciplina positiva ante Sistema de Naciones Unidas. Webinar entre el equipo regional y varias socias del PASC para presentar el "enfoque común sobre Inversión Pública a favor de la Niñez".	Movimiento Mundial por la Infancia y MMI- LAC. UNICEF Molacnats REDNNYAS Global Infancia Defensorías del Pueblo	Plataformas digitales

		<p>Estudio sobre "Síntesis temática sobre inversión en la niñez en América Latina y el Caribe" (meta-análisis) para la incidencia a nivel regional, Equidad (Perú)</p> <p>Estudio "Inversión pública en niñas: una asignatura pendiente para crear sociedades equitativas", sobre presupuesto de 2018 en Brasil, Guatemala y Perú, fue presentado en ONU durante los eventos por el Día Internacional de la Niña (Nueva York, 2019). Cedeca (Brasil) y Equidad (Perú) participaron.</p> <p>Participación de niña líder de Perú, presentando la experiencia de presupuestos participativos por el Día Internacional de la Niña (Nueva York, 2019).</p> <p>Ciprodemi (Guatemala) y Equidad (Perú) asistieron al encuentro regional sobre Inversión Pública a favor de la Niñez (Unicef).</p> <p>En desarrollo un estudio sobre Inversión y Sistemas Integrales de Protección, para incidencia en el próximo Foro SIPINNA en Paraguay (2020).</p> <p>Gestiones ante la</p> <p>Oficina de la Representante Especial de ONU sobre violencia contra los NNA</p> <p>Oficina de la Relatoría de derechos de la infancia de la CIDH</p> <p>Representantes de la Región LAC ante el Comité de DDHH ONU</p> <p>Defensorías del Pueblo</p> <p>Reuniones con Embajadas en NY</p>		
--	--	---	--	--

B. Síntesis de Buenas Prácticas

A partir del inventario de experiencias desarrolladas por las socias PASC, se ha seleccionado algunas que pueden considerarse buenas prácticas, que se sintetizan a continuación:

i. Socias PASC en Brasil

CEDECA CEARÁ FORTALEZA

- ▶ Monitoreo y Transparencia Presupuestal con liderazgo de NNA.
- ▶ Propuesta Presupuestal al Gobierno Local de Fortaleza.
- ▶ Acción de Litigio Estratégico.
- ▶ Trabajo coordinado con la Universidad Federal de Ceará.

NAO BATA RÍO

- ▶ Trabajo de sensibilización y convocatoria al Círculo de Economistas y adolescentes líderes de Río de Janeiro.

ii. Socias PASC de Guatemala, El Salvador y Honduras

SC EL SALVADOR

- ▶ Formación de capacidades en temas presupuestales de autoridades locales del interior, urbano-rurales (zona Oriente y Occidente).
- ▶ Articulación de Procuraduría de Derechos Humanos y su Mesa Permanente de derechos de NNA.

SC GUATEMALA

- ▶ Trabajo Interinstitucional con ONGS, redes, academia y liderazgos sociales sobre temas presupuestales.
- ▶ Capacitación en Presupuesto Público de líderes y comunidades campesino-indígenas, incluyendo líderes NNA de zonas urbanas e indígenas.

SC HONDURAS

- ▶ Capacitación en Presupuesto Público de líderes y comunidades campesino-indígenas, incluye NNA de zonas urbanas e indígenas (zona Lenka).
- ▶ Formación de capacidades de autoridades locales del interior, urbano rurales.

iii. Socias PASC en Perú

ACCIÓN POR LOS NIÑOS

- ▶ Participación de NNA en experiencias de Presupuesto Participativo y en eventos de consulta sobre Presupuesto Público.
- ▶ Cabildeo de NNA con Municipalidades.

SC PERÚ

- ▶ Participación en eventos de formación de capacidades en Presupuesto Público.
- ▶ Seguimiento al presupuesto público para la lucha contra la violencia a NNA.
- ▶ Incidencia para la creación de Programa Presupuestal contra la violencia a NNA.

EQUIDAD-ASESOR REGIONAL

- ▶ Misiones Técnicas para asesoría técnica regional.
- ▶ Estudios y análisis presupuestal a nivel nacional y regional, incluyendo NNA indígenas.
- ▶ Actividades de capacitación en Presupuesto Público e Inversión en la Infancia para socias PASC y actores claves.
- ▶ Actividades de formación y consulta con líderes NNA sobre Presupuesto Público.

PAZ Y ESPERANZA

- ▶ Incidencia para presupuesto en materia de protección de NNA a nivel local.
- ▶ Participación de NNA en eventos sobre Presupuesto Público.

Es oportuno señalar que CEDECA CEARÁ de Fortaleza (Brasil) es una de las socias que ha desarrollado una de las experiencias más sólidas respecto al tema de presupuesto con enfoque de derechos de NNA. Su experiencia institucional se ha diversificado en estudios desde el análisis presupuestal, intervenciones de monitoreo y rendición de cuentas, vinculación con la academia, y acciones de defensa como el litigio estratégico.

Se puede sintetizar lo hecho por las socias PASC en los cinco países de ALC en materia de Inversión en la Infancia en 4 ejes: formación de capacidades, análisis presupuestal y gestión del conocimiento, alianzas, abogacía y difusión.

Gráfico 2: ejes de intervención de las socias PASC en Inversión en la Infancia



Las socias PASC han sabido tejer alianzas con actores claves en sus países, de sociedad civil, Estado y también una permanente convocatoria a NNA. Lo que se desarrolla a detalle a continuación.

I.3 ACTORES CLAVES CONVOCADOS POR LAS SOCIAS PASC

A. Entidades y representantes de sociedad civil y Estado

Del sector sociedad civil destacar el trabajo coordinado con actores estratégicos como grupos de expertos y academia, en el caso de CEDECA CEARÁ de Fortaleza con la Universidad Federal de Ceará, de Nao Bata de Río, el círculo de economistas de Rio de Janeiro; en el caso del Perú con el Grupo Nacional de Presupuesto - ANC, en el caso de Guatemala con expertos en el presupuesto público. También con liderazgos y

comunidades campesinas de origen indígena, como es el caso de SC Guatemala y SC Honduras. También con instancias estatales relevantes como el caso del SC El Salvador con la Procuraduría Nacional de la República y la Mesa Permanente de derechos de NNA. En todos los países es de resaltar el involucramiento con NNA, organizaciones y liderazgos representativos.

Gráfico 3: Actores claves convocados para la Inversión en la Infancia



Desde los esfuerzos desplegados por socias PASC se logró convocar a:

- Autoridades y funcionarios Locales
- Autoridades y funcionarios del Gobierno Nacional

Se ha establecido una relación fluida con autoridades sub-nacionales, que ha facilitado espacios de capacitación, monitoreo e incidencia en materia presupuestal.

B. Participación de Niñas, Niños y Adolescentes

Cabe resaltar que en este inventario de experiencias, todas las socias PASC han logrado la participación activa de Niñas, Niños y Adolescentes de zonas urbanas y rurales, incluyendo de comunidades indígenas. Como se muestra en el gráfico esta participación ha sido desde diversas líneas de acción:

Gráfico 2: ejes de participación de NNA



En el caso de CEDECA CEARÁ de Fortaleza (Brasil) implementó una iniciativa de acceso y uso del portal de transparencia municipal para editar materiales, difundir con la comunidad data presupuestal, liderada por adolescentes. En Perú desde el esfuerzo de Acción por los Niños se impulsaron propuestas y participación de NNA en el proceso de presupuesto participativo a nivel local. En el Salvador SC apoyó a los adolescentes para elaborar y entregar un petitorio al Ministerio de Educación en una alianza con la Procuraduría General. En Honduras y Guatemala SC facilitó que niños y niñas de comunidades campesinas de origen indígena, participaron activamente en los talleres de presupuesto para implementar la OG19.

I.4. LECCIONES APRENDIDAS Y RETOS PARA LAS SOCIAS PASC

De la experiencia de las socias del programa PASC son varias las lecciones aprendidas y los retos:

- ▶ El eje presupuestal es aún un desafío complejo para las socias locales PASC y organizaciones aliadas. Desde su trabajo en cada país han logrado compromisos a favor de los derechos de NNA, alguna normativa, política o servicio, pero éstos esfuerzos se ven limitados por recursos públicos insuficientes o por su inadecuada gestión.
- ▶ Unido a lo anterior, se hace evidente que aún es poco conocido el enfoque de derechos de NNA para el proceso presupuestal, a nivel de decisores públicos, academia y líderes sociales. Ello va de la mano, con una escasa información sobre los lineamientos de la OG19 y el Enfoque Común de Inversión de SC.
- ▶ Las socias locales PASC tienen diferentes niveles de activismo e involucramiento en el tema presupuestal, algunas están en una etapa inicial, otras en una etapa más avanzada. Todas impulsan acciones de sen-

sibilización, alianzas, capacitación y ciertos niveles de incidencia con autoridades locales.

- ▶ Líderes y organizaciones de NNA, muestran avances en materia de promoción de sus derechos, pero que aún es limitada su participación en espacios de decisiones políticas y presupuestales. El tema presupuestal es relativamente nuevo en las plataformas del movimiento social por la infancia, pero responde a motivaciones profundas de las organizaciones respecto a la mejora de los servicios públicos y la transparencia de la gestión pública.
- ▶ El eje presupuestal si bien es un tema especializado, puede ser asequible con metodologías apropiadas de aprendizaje, materiales amables y una estrategia de difusión apropiada vía medios de comunicación, redes, etc.
- ▶ Un desafío que es técnico y político, es movilizar opinión pública favorable, voluntades políticas, para que se puedan asignar mayores recursos del presupuesto público. Todo ello amerita de las socias PASC un mayor énfasis en una estrategia de incidencia sostenida.
- ▶ Un reto para las socias del programa PASC sigue siendo cómo articular el trabajo en incidencia para potenciar los esfuerzos desde las entidades de la sociedad civil, y cómo hacer sostenible este impulso interinstitucional en cada país para lograr avances en materia presupuestal. Unido a ello, otro reto es innovar en acciones de incidencia especializada y de acuerdo al perfil de la audiencia, con uso intensivo de redes, prensa, acciones de impacto público y de abogacía política, para lograr compromisos y voluntades en materia presupuestal desde un enfoque de derechos de NNA.



CAPÍTULO II

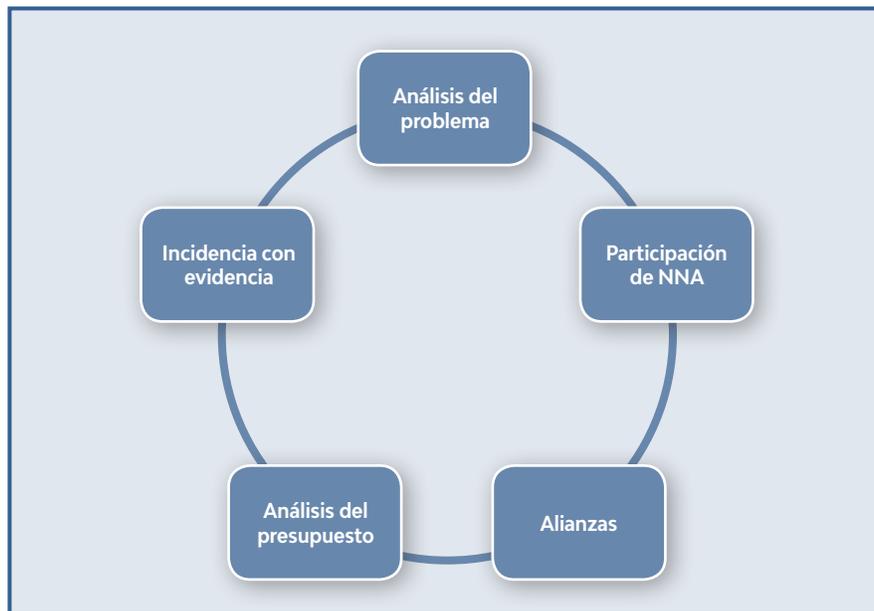
CONSTRUYENDO UN MODELO DE ARTICULACIÓN PARA LA INCIDENCIA

II.1. PERSPECTIVAS QUE SUSTENTAN LA PROPUESTA

A. El Enfoque Común

Desde el Enfoque Común de Inversión Pública, diseñado por Save the Children, se despliegan cinco frentes de trabajo para una mejor programación presupuestal a favor de la infancia: análisis del problema, formación de alianzas, análisis del presupuesto, la incidencia con evidencia, y la participación de la niñez.

Gráfico 3: Enfoque Común



Save the Children argumenta que esos cinco componentes del Enfoque Común no necesariamente tienen que tener un desarrollo secuencial. Más bien se enfatiza que el componente que sí debe ser transversalizado es el de participación de NNA.

Asimismo, se advierte que el protagonismo de NNA debe ser significativo y ético, que se puede expresar en una participación voluntaria, informada y con capacidad de decisión. Asegurar además que los recursos lleguen a todos los NNA, en especial los excluidos, así como garantizar seguridad financiera para acceder a los servicios, igualdad de trato, contar con data que incluya a todos los NNA, así como políticas fiscales y tributarias que sean más equitativas (Save,2019).

B. Los lineamientos de la OG 19

Save the Children también hace alusión a los planteamientos del Comité de los Derechos del Niño de la ONU sobre la inversión pública en la infancia. Al respecto debe reconocerse la contribución de la Observación General No 19 que aborda el tema del presupuesto público para hacer efectivos los Derechos del Niño.

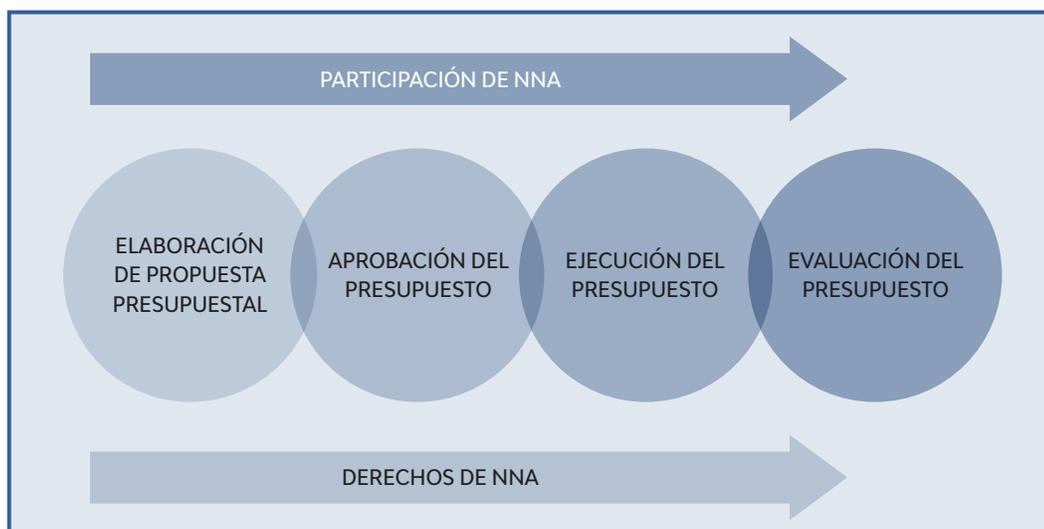
De la OG 19 es oportuno señalar que incorpora los principios generales de la Convención de los Derechos del Niño, y por otro lado, los principios presupuestarios, ambos resultan siendo insumos claves para el diseño y monitoreo presupuestal desde un enfoque de inversión de la infancia. Los principios contenidos en la OG 19 se muestran a continuación:

Gráfico 4: los principios de la OG19

Principios generales de la Convención de los Derechos del Niño	Principios Presupuestarios
<input type="checkbox"/> Interés Superior del Niño	<input type="checkbox"/> Eficacia y Eficiencia
<input type="checkbox"/> Derecho a la No-Discriminación	<input type="checkbox"/> Equidad
<input type="checkbox"/> Derecho a la vida, supervivencia y desarrollo	<input type="checkbox"/> Sostenibilidad
<input type="checkbox"/> Derecho a ser escuchado	<input type="checkbox"/> Transparencia

Tanto el Enfoque Común de Inversión y la OG 19 consideran esencial la participación de NNA y que los derechos de NNA estén presentes en todo el proceso presupuestal, como se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 5: Transversalizar participación y derechos de NNA en el presupuesto



La participación de NNA se puede lograr en todas las etapas, desde el momento de la preparación de la propuesta, en la fase de aprobación del presupuesto, así como en la ejecución y evaluación.

II.2 DEFINIENDO EL MECANISMO DE ARTICULACIÓN

A. La Coalición para la incidencia

Se ha identificado del quehacer de las socias PASC que se necesita articular esfuerzos para fortalecer la incidencia, desde una acción conjunta que garantice potenciar recursos, evitar duplicidad, que sea sostenida en el tiempo y que impacte en las esferas de decisión presupuestal.

Se busca fortalecer la incidencia desde una alianza país para provocar cambios en términos de avances en materia de presupuesto público para NNA. Si se abre la posibilidad que el impulso sea regional, el objetivo de cambio será impactar positivamente en la problemática de la inversión de la infancia en LAC desde una incidencia en un escenario y con actores globales.

Para ello se propone bosquejar un mecanismo, la Coalición Local, que ayude a articular y organizar la acción de la sociedad civil en la incidencia a favor de presupuesto para NNA a nivel país. En este caso la propuesta se quiere implementar en Perú como experiencia piloto. De ser validada podría ser replicada en otro país, donde están activando las socias PASC. Además se plantea como posibilidad una articulación a nivel regional de las coaliciones locales. mediante una coalición impulsada por las socias PASC o las coaliciones locales de sus respectivos países.

B. Naturaleza y alcances de la Coalición para la incidencia

Se plantea un formato flexible de articulación entre organizaciones, que toma en cuenta los recursos finitos de las entidades, que no duplica esfuerzos de los integrantes, y que no reemplaza el quehacer institucional de cada uno de los miembros, sobre esta lógica se plantea que un mecanismo denominado “Coalición Local”:

La finalidad de la Coalición Local es ser el espacio de articulación y movilización de la sociedad civil para la incidencia a favor de la inversión en la infancia.

B. Ámbito de actuación

La acción conjunta de incidencia se ha pensado puede desarrollar en dos niveles de intervención

- en el país (desde la Coalición Local)
- en el nivel internacional (desde una articulación en América Latina y Caribe)

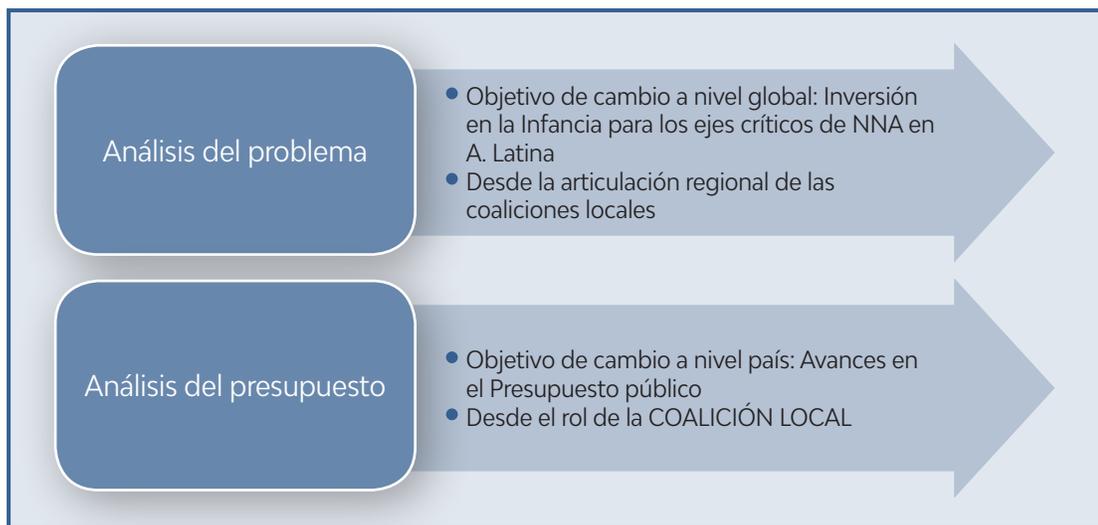
Gráfico 6: Escala de la acción conjunta para la incidencia



La Coalición local se aboca a la incidencia para que en el proceso presupuestal de cada país se asignen recursos para que los derechos de NNA estén protegidos, siendo la tarea previa el análisis presupuestal.

Mientras que la articulación regional de las coaliciones locales se direcciona a la incidencia a sensibilizar esferas globales, siendo la base el análisis del problema de NNA en América Latina.

Gráfico 7: Objetivo de cambio de los niveles de articulación



La incidencia en el nivel país desde la coalición local busca comprometer a los gobiernos nacionales y sub-nacionales. En tanto la acción articulada re-

gional abre un campo de acción en el espacio global. Por ejemplo, en el sistema de Naciones Unidas, de organismos internacionales de financiamiento y desarrollo, movimiento global, e instancias de derechos humanos, etc.

II.3 ACTORES CLAVES DESTINATARIOS DE LA INCIDENCIA

A. Características de actores claves

Se asume que los “actores claves” por lo general reúnen como características: representan intereses legítimos de un grupo; tienen responsabilidades o competencias directas en el tema, tienen recursos entendidas como capacidades, conocimiento para abordar el tema, tienen posibilidades de negociación con otros actores y/o con o entre niveles gubernamentales para construir acuerdos, y cuentan con financiamiento (FUNDACION C.D.2016).

Gráfico 8: Características de actores claves



Por otro lado, es oportuno señalar que son dos las cualidades que debe tener una iniciativa o tema para ingresar en la agenda del gobierno o en la arquitectura estatal (Save, 2013b):

- Ser visible a la opinión pública, o a un público objetivo, lo que implica conocimiento de los alcances, de la pertinencia y de la utilidad de la propuesta.
- y que el Estado tenga competencias, responsabilidades sobre el tema o la problemática contenida en la propuesta, y que esta sea considerada necesaria por los decisores.

B. Clúster de Poder

Es útil ordenar a los actores claves por sectores o cluster, para ello el “hexágono de poder” propuesto por García Prince (FLACSO, 2012) es útil, en tanto identifica los siguientes sectores: Ejecutivo, Poder Judicial, medios de comunicación, sociedad civil y academia.

Para los efectos de incidencia que va a desarrollar la Coalición, se ha reordenado los sectores con poder incluyendo al sector privado. Como se muestra a continuación:

Gráfico 9: Clúster de poder de nivel país



Además del clúster conformado por las entidades públicas, se considera que el clúster de los medios de comunicación, suelen definir las prioridades en la agenda pública. Luego el clúster dedicado a la academia, que generan conocimiento y pueden ser entidades (universidades), grupos especializados (gremios profesionales) y expertos dedicados al tema. Finalmente el cluster del sector privado, con un peso decisivo en los ámbitos económicos y políticos.

En el clúster de la sociedad civil donde está un amplio espectro de organizaciones y redes, puede ser sujeto de incidencia pero también pueden ser los aliados convocados a la Coalición.

Cada clúster de poder obliga a una estrategia diferenciada desde el trabajo de incidencia de la Coalición.

En el caso que se active la articulación regional desde las coaliciones locales, los cluster de poder y los actores se redefinen, ubicándose un cluster para el sistema de Naciones Unidas y sus agencias, otro clúster donde están los organismos de financiamiento (BID, BM, otros). Un cluster donde se ubican las entidades e instancias de Derechos Humanos. Además en otro cluster está el Sector Privado, y un último cluster donde está el movimiento global que agrupa redes, ONGs, cooperación internacional, etc. vinculada a la promoción de NNA e inversión en la infancia. Como se presenta a continuación:

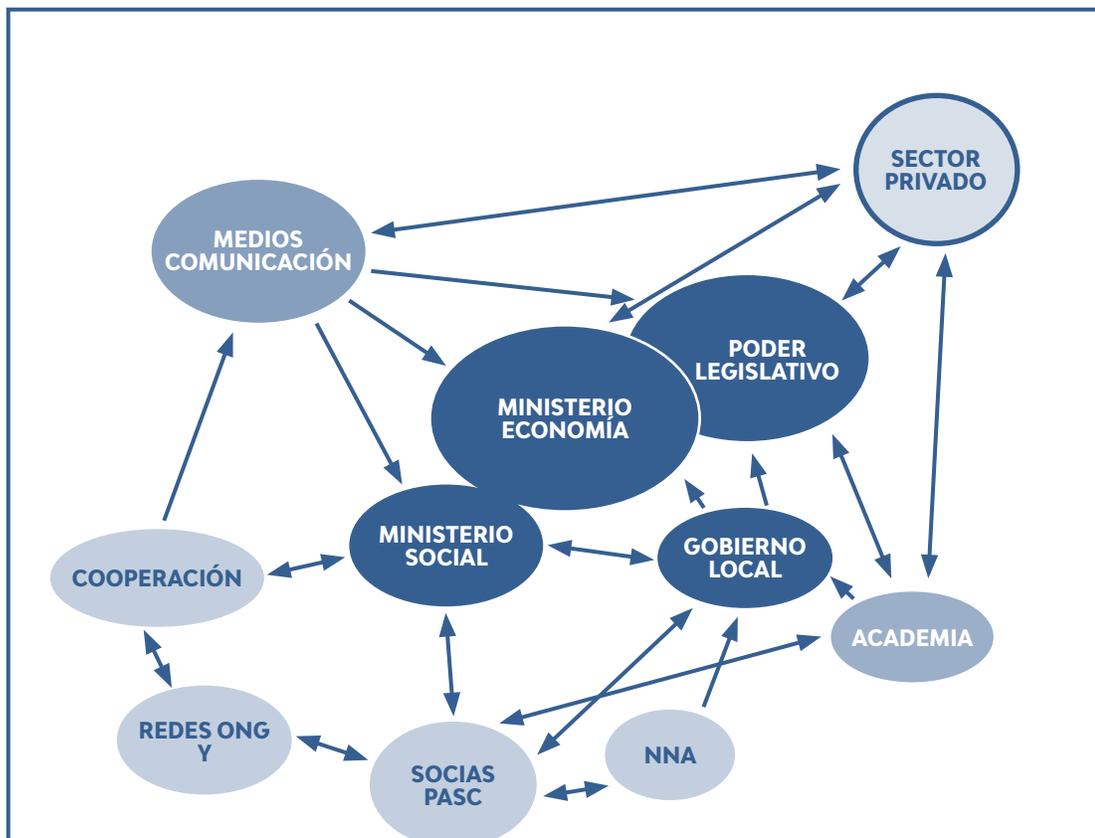
Gráfico 10: cluster de poder para la articulación regional



C. Relaciones de Poder

Es importante visualizar cómo interactúan entre sí los diferentes actores claves que detentan una cuota de poder y que están conectados al tema de la inversión en la infancia, y cómo se relacionan con las entidades de la sociedad civil. Como se puede apreciar en el siguiente diagrama

Diagrama 1: Mapa de las relaciones de poder a nivel país



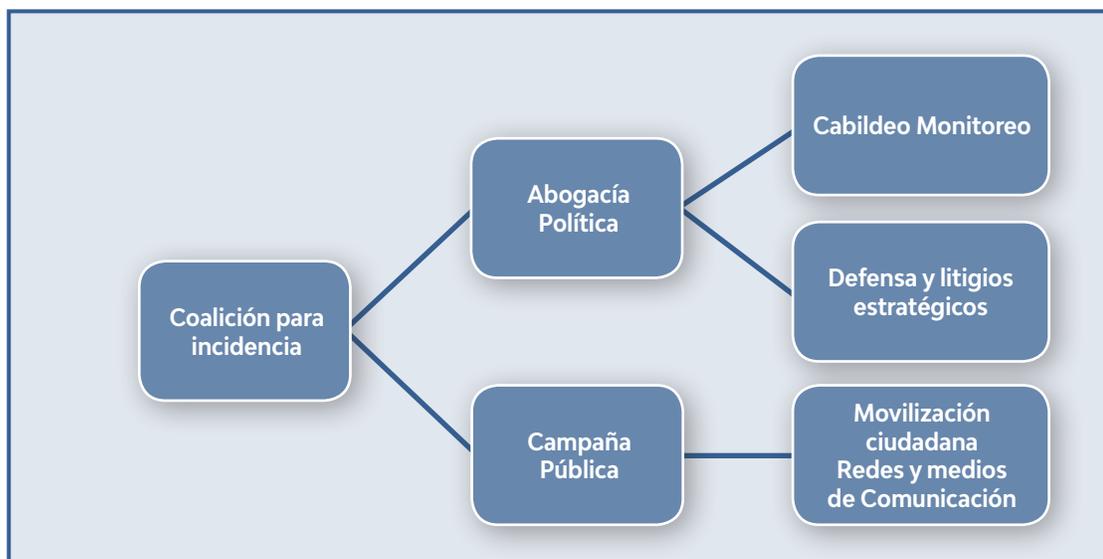
En el diagrama de relaciones de poder a nivel país, se aprecia los actores por cluster y la vinculación con las socias PASC que resulta útil para encastrar las prioridades y las estrategias de incidencia a partir que se forma la Coalición Local. Se visualiza que las socias PASC tienen una vinculación cercana y de reciprocidad con las organizaciones de NNA y movimiento de sociedad civil, también de cierta cercanía con la cooperación técnica internacional todas interactuando en torno al tema de derechos de NNA. Hay una vinculación también fluida con el sector del Poder Ejecutivo de nivel nacional dedicado al desarrollo y agenda social y con los niveles de Gobierno Local. Las entidades que resultan más lejanas pero que tienen más poder de decisión son el Ministerio de Economía y el Poder Legislativo. Igualmente son débiles los vínculos con medios de comunicación masiva y con el sector privado. Existe un acercamiento con la academia en especial sobre el tema de agenda social, análisis de la economía y servicios para NNA.

II.4. TAREAS CENTRALES DE LA COALICIÓN

A. Líneas de acción de la incidencia

La coalición local para la incidencia articula dos tareas centrales, la abogacía política y las campañas de impacto público, como se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 11: ejes y acciones centrales de la Coalición para la incidencia



Igualmente en la articulación regional que se moviliza en coyunturas especiales a impulso de las coaliciones locales, estas tareas de incidencia también se pueden implementar, teniendo en cuenta los espacios que ofrecen el ámbito global.

D. Acciones e iniciativas de incidencia

Las acciones que realiza la Coalición con base a los dos ejes de acción centrales pueden concretarse en:

i. Abogacía Política

- a través de presentación de la propuesta en inversión en la infancia para el Cabildeo ante instancias de poder.
- a través de la defensa y el monitoreo social de las propuestas y el proceso presupuestal, que incluye la posibilidad de entablar un litigio estratégico.

ii. Campañas Públicas

- a través de las acciones de presencia o impacto público (movilización en las calles, conferencia de prensa, oportunidades en prensa y otros medios de comunicación y uso intensivo de plataforma digitales).

Entre las iniciativas que pueden ser promovidas por la Coalición:

- Campañas vía redes sociales en torno a la Inversión en la Infancia.
- Cabildeo de NNA y organizaciones sobre presupuesto a nivel del gobierno local.
- Propuestas en el marco del debate del Proyecto de Presupuesto, sobre monitoreo del gasto social, programas presupuestales pertinentes, etc.
- Comentarios sobre gasto público en NNA y cumplimiento de sus derechos.
- Pronunciamientos públicos en base al monitoreo social del gasto público en NNA.
- Conferencias de prensa en temas de presupuesto y NNA.
- Propuestas de litigio estratégico en salvaguarda de los derechos de NNA.
- Propuestas para cambios en la política fiscal.

La Coalición, que es un espacio flexible que se activa para tareas concretas, necesita de un soporte técnico desde algunas de las entidades integrantes, cuya misión o quehacer institucional sea pertinente, con algún grado de especialización en los temas de NNA, presupuesto y economía, agenda global, abogacía y litigio estratégico.

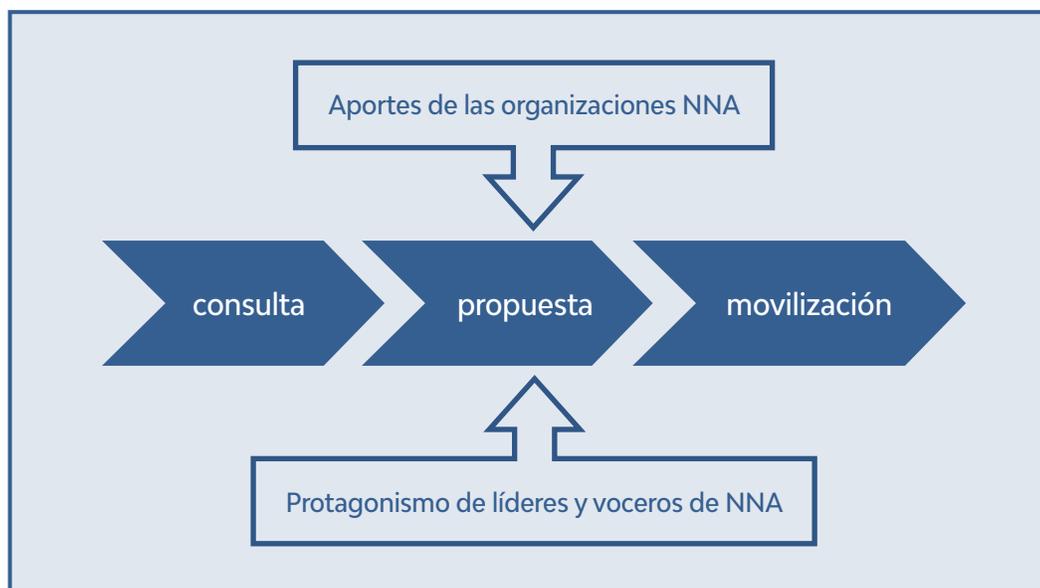
Las acciones e iniciativas se pueden adaptar en el caso de la articulación regional para una movilización en casos especiales o coyunturas propicias, y pueden ser de abogacía política, cabildeo, campañas con movi-

mientos globales, presencia y aportes es espacios de debate y negociación de entidades globales.

C. Participación de NNA

La Coalición Local también busca la presencia de NNA líderes en la incidencia, para que se hagan visibles sus necesidades y demandas, con sus propias voces, con ello se intenta formar una opinión pública favorable y en simultáneo, convocar la voluntad política en los niveles de decisión, y se puede generar cambios en el presupuesto público.

Gráfico 12: participación de NNA en las acciones de la Coalición



CAPÍTULO III

LA HOJA DE RUTA DE LA COALICIÓN

La hoja de ruta es útil para visualizar el proceso de diseño y los pasos a seguir para lograr la articulación de la sociedad civil para la incidencia a nivel país, mediante la formación de una Coalición Local, desde los esfuerzos de las socias PASC.

III.1. LA HOJA DE RUTA DE LA RESPUESTA ESTRATÉGICA

En primer lugar la Coalición Local es la respuesta estratégica, que tiene como punto de partida los hallazgos de las experiencias, lecciones aprendidas y retos identificados desde el trabajo de las socias PASC y la asesoría regional de Perú Equidad, la predisposición a tejer alianzas a nivel país, y la identificación de las brechas presupuestales que afectan a NNA. Perfilada la respuesta estratégica se desprenden las líneas de acción. Como se muestra a continuación:

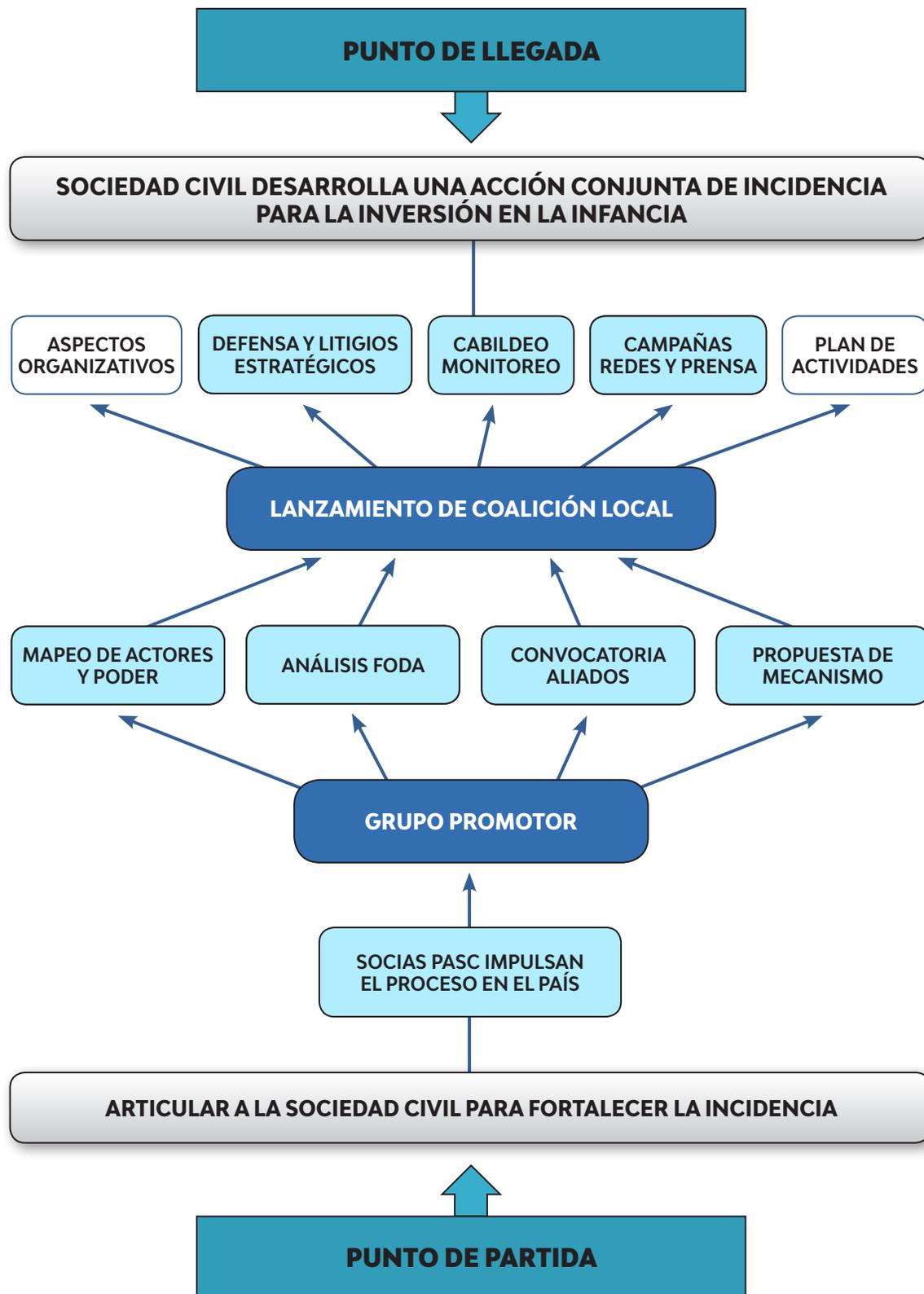
Diagrama 2: Hoja de Ruta Punto de la Respuesta Estratégica y Líneas de Acción



La Coalición Local despliega todas sus capacidades y recursos para una incidencia eficaz, a través de la abogacía política y la campaña pública. Es importante recordar que la Coalición Local tiene como horizonte mediano lograr presupuestos públicos acorde a los derechos de NNA, por lo que el análisis del presupuesto público de cada país es un insumo clave.

III.2. LA HOJA DE RUTA DEL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN

Diagrama 3: Hoja de Ruta del proceso para articular y fortalecer a la sociedad civil



En la hoja de ruta podemos visualizar los pasos del proceso de implementación, acciones, metas y el resultado al finalizar el camino.

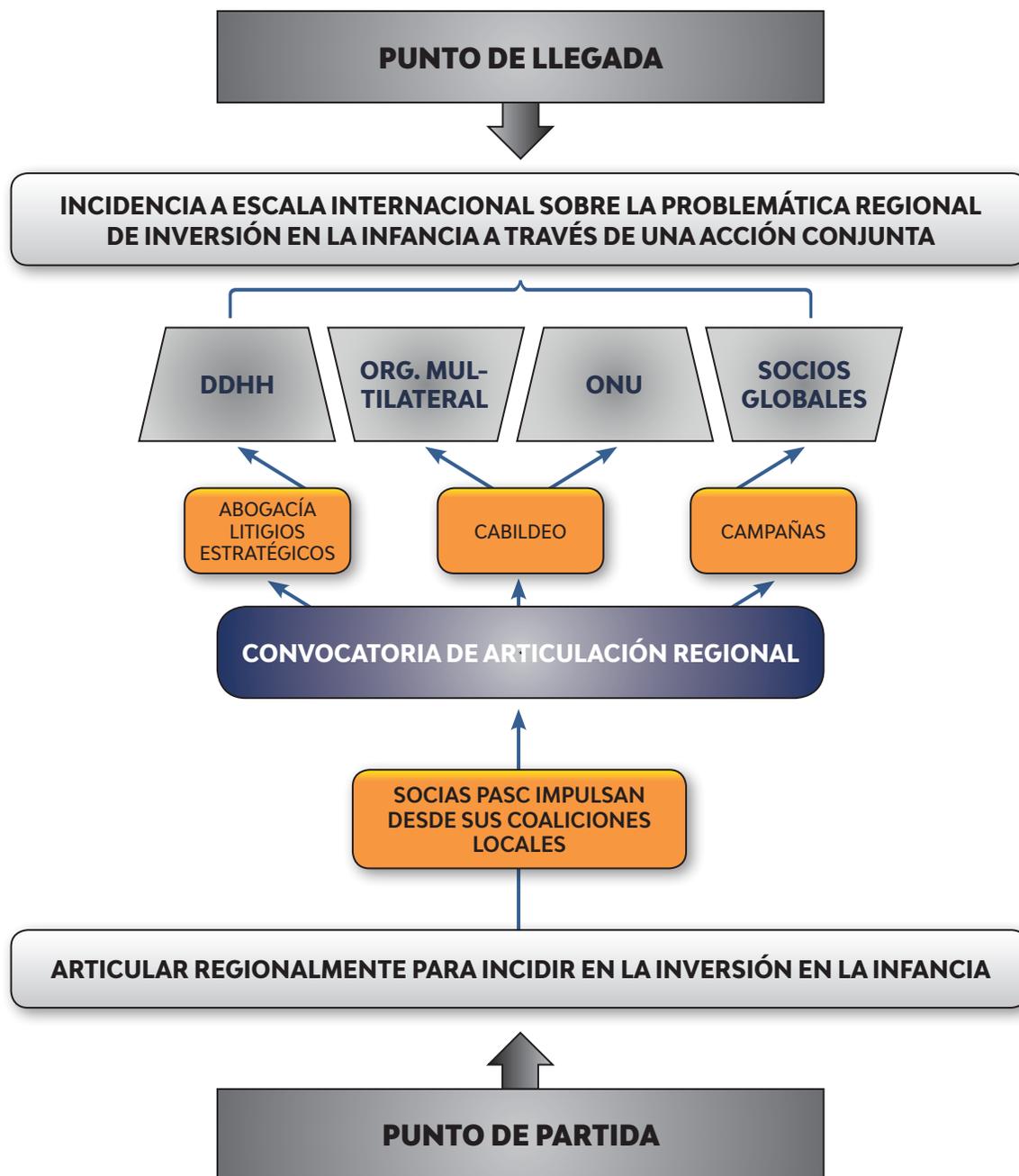
- Metas (en azul) que son principalmente crear el grupo promotor y la formación (lanzamiento) de la Coalición.
- Actividades centrales (en celeste) como las actividades preparatorias que realizan las socias PASC para organizarse como grupo promotor. Luego las actividades que desarrolla el grupo promotor a fin de formar la Coalición Local. Luego la Coalición Local asume como líneas de acción estratégicas la Abogacía Política a través de la Defensa y Litigio Estratégico, el Cabildeo y Monitoreo, y la Campaña Pública a través del uso intensivo de TICs y medios de comunicación o la movilización.
- Actividades cotidianas (en blanco) relativas a aspectos organizativos y planificación de actividades.
- Culminando la ruta tenemos que el resultado es una sociedad civil que desarrolla una acción conjunta para la incidencia a favor de la Inversión en la Infancia (en turquesa/gris).

Es oportuno indicar que en cada país las socias locales PASC y el grupo promotor pueden evaluar y considerar otras actividades a realizar desde la Coalición Local, como acciones de formación de capacidades periódicamente para comunidades organizadas, autoridades municipales u otros. En todo caso todas las acciones estratégicas necesitan ser evaluadas desde su pertinencia en cada contexto país y desde su sostenibilidad técnica y financiera. En algunos casos las entidades miembros de la Coalición pueden asumir la asesoría técnica y el soporte económico, en alianza por ejemplo con entidades de cooperación, universidades y sector privado. Siempre tratando de evitar la duplicidad de tareas, la sobrecarga de trabajo institucional y con una seria preocupación por la sostenibilidad de las iniciativas.

III.3 HOJA DE RUTA PARA LA ARTICULACIÓN REGIONAL

La articulación regional impulsada por las coaliciones locales promovidas a su vez por las socias PASC, se articula en coyunturas puntuales, fechas claves del calendario de ONU, casos emblemáticos, o demandas de alcance internacional. A continuación se muestra la hoja de ruta del proceso que tiene como meta la incidencia a nivel internacional:

Diagrama 4: Hoja de Ruta de la articulación regional para la incidencia global



En la hoja de ruta, se puede ubicar:

- El punto de partida (en gris) que arranca con la motivación por articular regionalmente para la incidencia.
- Meta (en azul) que es principalmente generar o convocar la articulación regional a modo de coalición de coaliciones locales.
- Actividades centrales (en naranja) como las actividades preparatorias que realizan las socias PASC o las coaliciones para convocar a la articulación. Luego las actividades que desarrolla la coalición regional que

son el litigio estratégico, el cabildeo y la campaña pública ante entidades internacionales (como ONU, DDHH, etc.).

- Culminando la ruta (en gris) tenemos que el resultado es que mediante una acción conjunta regional se incide a escala global para buscar soluciones a una problemática de NNA vinculada a las dificultades en la Inversión en la Infancia (en turquesa/gris).

La articulación regional se puede activar en apoyo a un caso, denuncia, o planteamiento de una coalición local aliada que necesita la solidaridad de las otras socias para hacer eco en los espacios internacionales.

Es importante resaltar que el objetivo de cambio en el caso de la articulación regional es provocar un impacto en la problemática de NNA detectada en la región. Teniendo en cuenta el enorme reto que nos plantea el índice de peligros de los países donde están las socias PASC, como se muestra en el siguiente gráfico:

Mapa 2 : los NNA en la Región según el Índice de Peligros de SC del 2019



- De acuerdo al Índice de Peligros para la Niñez del 2019 elaborado por Save the Children, de los 176 países examinados, en el caso de los países en LAC del proyecto PASC, el Perú aparece mejor posicionado, le sigue Brasil, luego El Salvador, Honduras y el peor posicionado es Guatemala. (Save, 2019).
- De acuerdo al puntaje obtenido por los países donde están las socias PASC, Guatemala, El Salvador y Honduras siguen siendo países donde muchos NNA están perdiendo su niñez. Mientras que Brasil y Perú siguen siendo países donde algunos NNA están perdiendo su niñez.



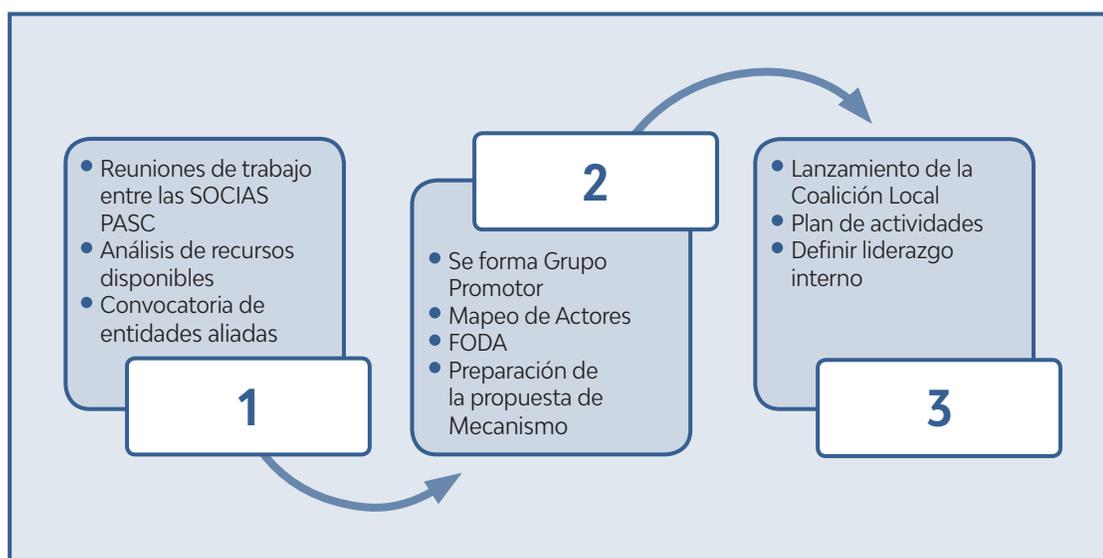
CAPÍTULO IV

ASPECTOS ORGANIZATIVOS Y DE DESEMPEÑO DE LA COALICIÓN LOCAL

IV.1 INICIO DE LA FORMACIÓN DE LA COALICIÓN

Como se ha visto a lo largo del documento existen esfuerzos en cada país desde las socias PASC en cuanto activismo a favor de la Inversión en la Infancia, en ese sentido la hoja de ruta se inicia con el impulso de una socia PASC, que luego convoca y organiza un grupo promotor a fin de crear una Coalición. Este grupo promotor define un conjunto de acciones que serán la guía a seguir, y cuyo plazo debe considerar en promedio unos 6 meses como máximo. Esta etapa inicial consta de tres pasos básicos que se muestran a continuación:

Gráfico 13: pasos para formar la Coalición Local



Como se aprecia, un primer paso involucra las siguientes actividades:

- Las socias PASC lideran el inicio de actividades.
- Reuniones de trabajo de socias PASC
- Convocatoria y reuniones con otras entidades aliadas con las que se ha estado trabajando el tema de Inversión en la Infancia

En un segundo momento las tareas se encaminan al logro de acuerdos básicos:

- Se forma el grupo promotor y proponen primeras acciones a seguir
- Evaluación de los recursos disponibles.

- Un primer mapeo de actores para ver posibles aliados que puedan integrarse a la Coalición.
- Se establecen diálogos sobre el formato de la Coalición, responsabilidades, organización y tareas.
- Se hace análisis FODA para ver contexto externo y capacidades internas.
- Preparación del Lanzamiento.

Un último paso está enfocado en:

- Lanzamiento de la Coalición Local.
- Diseñar plan de actividades.
- Definir liderazgo interno y aspectos organizativos internos

IV.2. CÓMO SE MIDEN LOS AVANCES Y RESULTADOS

Para efectos de hacer seguimiento y evaluación de la actuación de la Coalición, se propone un plan de actividades anual, que plasme las tareas centrales de este espacio de articulación que se enfocan en abogacía política y campañas públicas.

En base a este plan se pueden definir metas, actividades estratégicas, y productos, pero también considerar otros aspectos a modo de medir resultados como:

- Presencia y Liderazgo de NNA.
- Innovación de las Propuestas y Campañas Públicas.
- Alianzas estratégicas establecidas.
- Resonancia global o regional de la acción promovida.
- Cambios generados en las políticas y presupuestos.
- Uso intensivo de TICs y participación en la Comunidad Virtual.

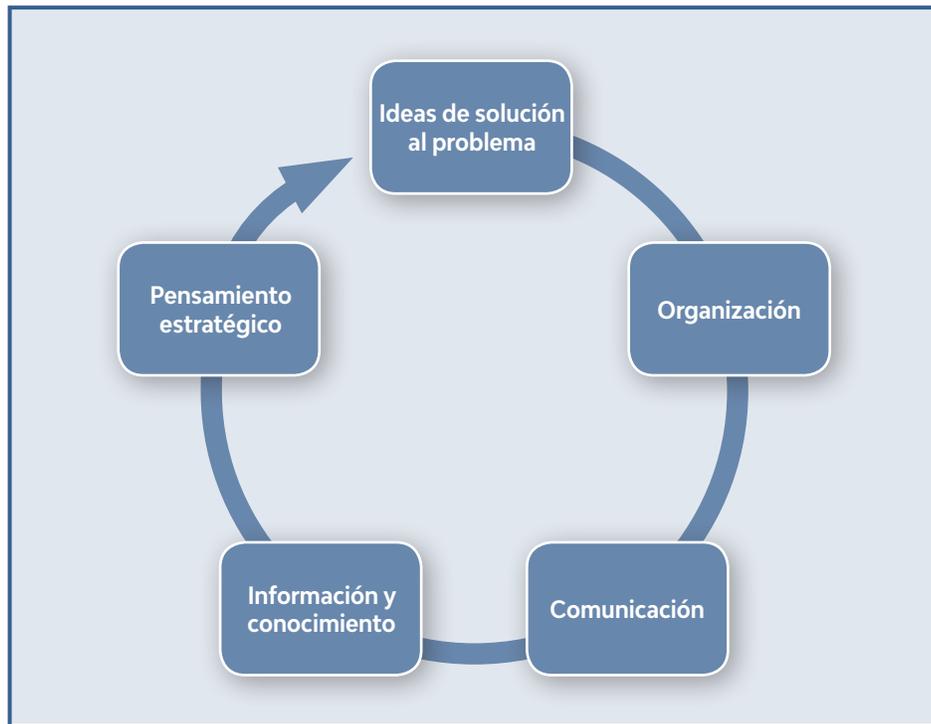
Debe considerarse la elaboración de una caja de indicadores cualitativos y cuantitativos que ayuden a medir resultados. Indicadores que deben cumplir con los siguientes requisitos (FLACSO, 2012):

- Válidos: ¿Miden adecuadamente los resultados?
- Confiables: ¿Permiten evaluar los resultados a lo largo del tiempo?
- Sencillos: ¿Será fácil recabar y analizar la información?
- Útiles: ¿Será útil la información para la toma de decisiones?

IV.3 GESTIÓN INTERNA DE LA COALICIÓN

Son cinco aspectos internos que la Coalición va a tener que gestionar. Estos aspectos de gestión interna que toda red debe enfrentar son: organizativos, de comunicación, desarrollo pensamiento estratégico, de información y conocimiento, todo ello vinculado a generar ideas o propuestas de solución a un problema, y para llevar adelante acciones de incidencia política. (UNESCO s/n).

Gráfico 14: aspectos de gestión interna



La Coalición necesita para esta gestión interna una estructura sencilla de tipo horizontal, que permita una fluidez en la coordinación y agilidad en el trabajo, desde esa perspectiva se plantea los siguientes cargos y responsabilidades:

- Una coordinación general elegida por los miembros, que recae sobre alguna entidad miembro, cargo que es relevado cada seis meses, que tenga la representación temporal y la responsabilidad de convocar a las entidades miembros y gestionar recursos.
- Una Vocería en materia de Abogacía Política.
- Una Vocería en materia de Campañas Públicas.
- Dos Vocerías de NNA líderes de organizaciones miembros.

IV.4. UNA COMUNIDAD VIRTUAL

Un aspecto central de la Coalición, es el eje de comunicaciones, uso intensivo de TICs y redes. Las redes y plataformas virtuales aparecen como instrumentos de más fácil acceso y además más cercano a NNA que son nativos digitales.

Las redes son la base para las campañas de impacto público, pues conectan a personas, intereses y agendas de acción, rompiendo barreras geográficas y de edad. El ciberespacio se vuelve así en una ventana de oportunidad para el activismo local y global, haciendo posible una acción en tiempo real.

Por ello la Coalición debe, promover una comunidad virtual como componente clave de articulación. La participación de las nuevas generaciones, con sus propias voces es vital, abriendo un espacio a la diversidad de saberes, experiencias e identidades que enriquece el mensaje desde la Coalición.

Bibliografía

AECID-FAD (2012) Estrategia de incidencia política de El Salvador. AECID-FAD. San Salvador. Recuperado de:

<https://www.fad.es/wp-content/uploads/2018/02/Estrategia-de-Incidencia-Pol%C3%ADtica-El-Salvador.pdf>

FLACSO (2012) Fundamentos y orientaciones para la integración del enfoque de género en políticas, programas y proyectos. Revista Sinergias Oct. 2012. Argentina. Recuperado de: http://www.prigepp.org/media/documentos/Manual_OEA-Cuadernos.pdf

FUNDACION C.D.(2016) Guía para confeccionar un mapeo de actores. Bases conceptuales y metodológicas. Argentina. Recuperado de: <http://45.79.210.6/wp-content/uploads/2017/03/Gu%C3%ADa-para-confeccionar-un-Mapeo-de-Actores.pdf>

Gastelum, Miriam (2019) ¿Cuál es la diferencia entre escalabilidad y replicabilidad? CISAI, Universidad Jesuita de Guadalajara. Recuperado de: <https://cisai.iteso.mx/escalabilidad-y-replicabilidad/>

ONUMUJER (2011) Participar en litigios estratégicos. Centro Virtual de conocimiento para poner fin a la violencia contra mujeres y niñas. Última edición: 20/12/2011.

<http://www.endvawnow.org/es/articles/948-participar-en-litigios-estrategicos.html>

Save the Children (2013a) Estrategia de Protección de la Niñez 2013-2015. Save the Children. Mayo 2013. Recuperado de: https://resourcecentre.savethechildren.net/node/7434/pdf/sc_cp_strategy_sp1_0.pdf

Save the Children (2013b).Guía para la incidencia política a favor de los derechos de niñas y niños en México. Experiencia en el Estado de Yucatán. México. Recuperado de: <https://www.savethechildren.mx/sci-mx/files/e5/e52d0381-2fb2-4e49-8485-0a019442f8b4.pdf>

Save The Children (2019) Informe sobre la niñez en el mundo 2019. Resumen. UK. Recuperado de: https://www.savethechildren.es/sites/default/files/imce/docs/construyendo_una_vida_mejor.pdf

Save the Children (2020) Programa de Apoyo a la Sociedad Civil (PASC) – Revisión de Medio Término. Save the Children. Buenos Aires. Enero 2020.
UNAIDS (2014) Conjunto de Herramientas de Estrategia de Incidencia. ACT!2015. Recuperado de: https://www.unaids.org/sites/default/files/media_asset/advocacy_toolkit_es.pdf

UNESCO (s/n). Capítulo 5: Defensa y promoción activa de los derechos Humanos. Cátedra Unesco Derechos Humanos. Pág. 146-170. Recuperado de: https://catedraunescodh.unam.mx//catedra/mujeres/menu_superior/Doc_basicos/5_biblioteca_virtual/3_d_h_mujeres/14/6.pdf



