

¿Cómo cooperar en un mundo en crisis?

16 PROYECTOS QUE INSPIRAN

DE LA COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO A LA
COMUNICACIÓN PARA FUTUROS SOSTENIBLES



Cambio de
narrativas



Puesta en valor
de los saberes locales



Gestión de conocimiento
en red y capitalización



Fortalecimiento de
los poderes de acción

Coordinado por

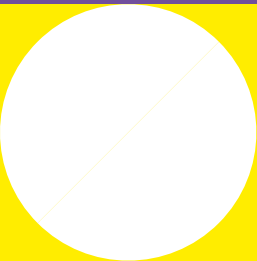
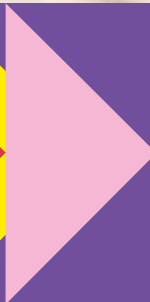
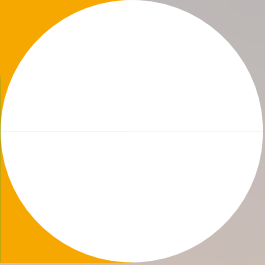


En colaboración con



Financiado por





Sumario

Prólogo

p.4

INTRODUCCIÓN La C4D: 20 años después

Una odisea social y política:
La historia de la Comunicación
para el Desarrollo (C4D)

p.7

Encuesta :
20 años después,
¿dónde está la C4D?

p.12

De la C4D a la Comunicación
para Futuros Sostenibles

p.15

CAPÍTULO 1 Cambiar las narrativas

1.1. "Correct The Map".
Corregir nuestra percepción de África

p.20

1.2. Uruguay 2064.
Imaginar futuros sostenibles
y democráticos a través
del relato colectivo (Uruguay)

p.27

1.3. "Ten Minute Town".
Teatro participativo
para transformar el
espacio urbano (África Central)

p.32

1.4. "Sí, pero no aquí".
Un guía de comunicación
para deconstruir los relatos
anti-migratorios (España)

p.39

CAPÍTULO 2 Poner en valor los saberes, visiones y prioridades locales

2.1. "Rohingya Cultural Memory Center".
De la crisis de identidad a la reapropiación
cultural (Birmania)

p.50

2.2. Preservar las sabidurías otomías a través
de la comunicación participativa (México)

p.56

2.3. Capitalizar iniciativas de resiliencia
comunitaria (Mauritania)

p.62

2.4. "Y'en a marre"
Innovación democrática para movilizar
a la juventud (Senegal)

p.69

CAPÍTULO 3 Gestión de conocimiento en red y capitalización

3.1. *Inter-réseaux Développement rural*

La gestión del conocimiento como eje
de la animación de redes

p.80

3.2. *Apostar por la formación profesional.*

Las personas a cargo de la formación
se apropian de las redes sociales
(República Centroafricana)

p.87

3.3. *La gobernanza y las iniciativas locales ante
el desafío del cambio climático*

(África subsahariana)

p.95

3.4. *Capitalizar las experiencias de los hubs
de innovación e información tecnológica*

Mirar atrás para avanzar mejor (Sahel)

p.104

CAPÍTULO 4 Fortalecer los poderes de acción

4.1. "Bruits de tambours"

Hacer que resuene la voz de las mujeres
y de la juventud (Senegal)

p.114

4.2. *Desmantelar las trampas de
la trata de seres humanos*

(Golfo de Guinea)

p.122

4.3. "Loma Verde"

La ficción educativa como motor
de cambio social (Nicaragua)

p.129

4.4. *Mi futuro en la agricultura*

(República Democrática del Congo)

p.135

Conclusión

p.142

Glosario

p.144

Bibliografía

p.147

Agradecimientos

p.149

Escenario utópico

Una alianza entre África
y Europa en 2035

p.151

Prólogo

En 2006, Montenegro proclama su independencia, Saddam Husein es ejecutado, Ban Ki-moon sucede a Kofi Annan al frente de la Secretaría General de las Naciones Unidas, Facebook (hasta entonces reservado a la población estudiantil) se abre al público general y aparece la red Twitter. En este contexto se organiza el primer Congreso Mundial sobre Comunicación para el Desarrollo (C4D), que reúne al Banco Mundial, la FAO y numerosas organizaciones. El Consenso de Roma, su principal resultado, define a la C4D como un pilar imprescindible del desarrollo.

Ese mismo año, en el terreno, varias organizaciones e instituciones pioneras se apropiaron de este consenso. En Francia, nació la asociación Com4Dev para agrupar a personas decididas a difundir esta práctica en la cooperación internacional. En Suecia, el Máster ComDev de la Universidad de Malmö recibió su tercera promoción, disseminando a profesionales de la comunicación para el desarrollo por los cuatro puntos cardinales del planeta. En España, la asociación AIETI, comprometida desde 1981, vio finalmente cómo su trabajo basado en el diálogo social y participativo encontraba un marco teórico y mundial.

¿Qué es la C4D?

El Consenso de Roma la describe como “un proceso social basado en el diálogo y que utiliza una amplia

gama de herramientas y métodos. Su objetivo es promover el cambio a diferentes niveles, principalmente a través de la escucha, la construcción de confianza, el intercambio de conocimientos y competencias, la formulación de políticas, el debate y el aprendizaje para lograr cambios significativos y sostenibles. Se distingue por completo de las relaciones públicas y de la comunicación corporativa».

Veinte años más tarde, las instituciones socias del consorcio Erasmus+ Solidaridad con impacto a través de la Com4Dev comparten reflexiones en torno a una disciplina que, ya adopte la forma de comunicación para el cambio social, para el desarrollo, para el cambio de comportamiento o gestión del conocimiento, alberga en su seno valores que –aunque deberían estar en el centro– encuentran muchas dificultades para impregnar el polifacético mundo de la cooperación internacional.

Hacia una cooperación más equitativa

Veinte años es un buen momento para hacer balance y preguntarse si la C4D ha crecido nutriéndose de todos los movimientos de solidaridad. Ha cambiado de nombre, explorado diversos territorios y tendido la mano a nuevos actores y actrices, pero de alguna forma sigue sirviendo como una vía para solucionar las diversas crisis que nos acechan. Bajo estas premisas, el consorcio confor-

mado por la organización Com4Dev (Francia), la Universidad de Malmö (Suecia) y la organización AIETI (España) puso en marcha un proceso de intercambio e investigación en el marco de un proyecto Erasmus+: primero, escuchando a las y los profesionales de la C4D; después, reclutando alianza entre el estudiantado del Máster ADEV de la Universidad Paul Valéry. La organización del encuentro “Fair cooperation, full impact” (octubre de 2025) supuso una oportunidad para debatir sobre el futuro de la C4D y visibilizar su aplicación sobre el terreno.

En un mundo sacudido por múltiples crisis y atravesado por el imperativo de decolonizar las mentes, el cuestionamiento ya no es una opción: es una urgencia. Las organizaciones del consorcio seleccionaron a personas que, en su día a día, crean alianzas equitativas para construir futuros deseables. Sus trayectorias sirven de inspiración para no detener la rueda y seguir explorando.

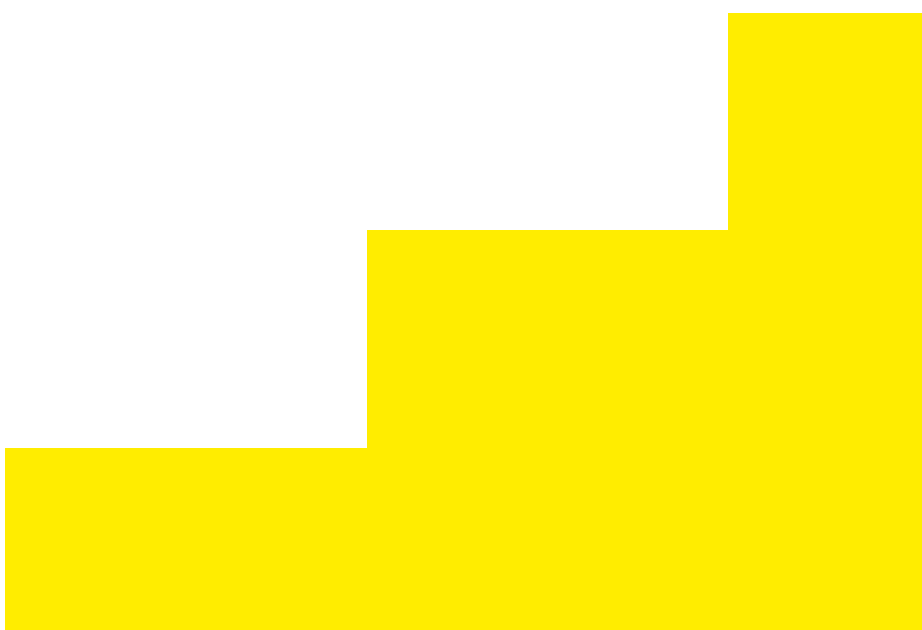
Esta publicación es el fruto de esta larga reflexión colectiva, donde se exponen ejemplos concretos

estructurados en torno a los cuatro pilares de la Comunicación para Futuros Sostenibles, indispensables para la cooperación del mañana:

- El cambio de narrativas: Para reescribir las historias del Sur Global, teniendo en cuenta su diversidad y también un marco feminista y decolonial, a la par que se imaginan otros futuros posibles.
- La puesta en valor de los saberes locales: Para volver a situar la justicia epistémica en el centro de los proyectos.
- La gestión del conocimiento en red y la capitalización: Para transformar la experiencia vivida en inteligencia colectiva permanente.
- El fortalecimiento de los poderes de acción: Para que el empoderamiento deje de ser un eslogan y se convierta en una realidad.

¿Y si estos veinte años no fueran un simple aniversario, sino un verdadero punto de inflexión?

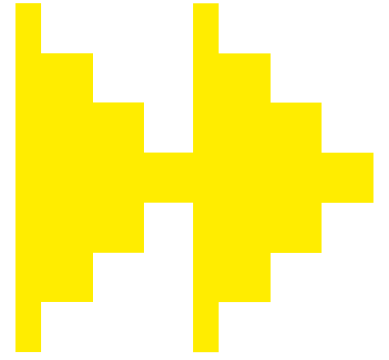
Disfruten de la lectura.





INTRODUCCIÓN

La C4D: 20 años después



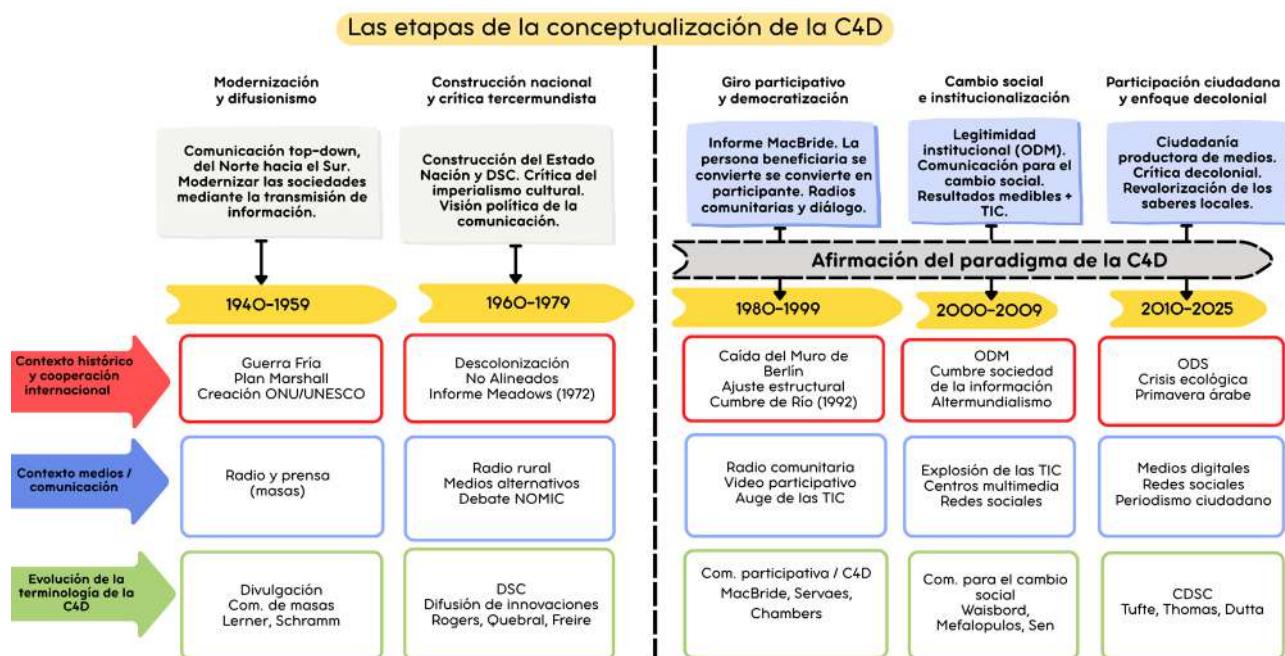
Una odisea social y política: La historia de la Comunicación para el Desarrollo (C4D)

Para la Universidad de Malmö, Com4Dev y AIETI —impulsoras de esta publicación—, si hay una fecha clave que recordar en la historia de esta disciplina, es indudablemente 2006. Hace 20 años se celebró el primer Congreso Mundial sobre la C4D, que dio como fruto el «Consenso de Roma». En aquella época, las y los profesionales de nuestras organizaciones trabajaban en un campo que aún gozaba de poco reconocimiento. Ese congreso constituyó una verdadera consagración institucional, dejando grabado en piedra que esta práctica no era una simple herramienta de difusión, sino un proceso social fundamentalmente centrado en el diálogo.

Sin embargo, veinte años después, es evidente que las grandes promesas de Roma han atravesado múltiples dificultades. Durante las últimas

dos décadas, la disciplina ha seguido mutando, evolucionando y buscándose a sí misma, hasta el punto de ver cuestionado su propio nombre, debido a los problemas que plantean las palabras que lo componen. ¿De qué comunicación estamos hablando? Hoy en día, persiste una confusión tenaz con la comunicación institucional o las relaciones públicas, lo que oculta los verdaderos desafíos sobre el terreno. ¿De qué desarrollo estamos hablando? En un contexto contemporáneo profundamente marcado por el pensamiento decolonial, el término mismo parece obsoleto, cargado de una herencia vertical, y una visión económica y occidental. Por lo tanto, es legítimo preguntarse cómo se está reinventando la C4D en el contexto actual, tal como lo ha hecho desde sus orígenes.

Para comprender esta crisis semántica y estos cuestionamientos, es necesario sumergirse en las raíces del movimiento. La C4D no se reduce a un catálogo de herramientas técnicas. Desde hace casi un siglo, es el espejo vivo de las sacudidas geopolíticas mundiales y de la feroz batalla por la emancipación de los pueblos. De un modelo colonial que buscaba modernizar el Sur mediante la persuasión, se ha transformado en un espacio de resistencia política y afirmación ciudadana. Atravesada por seis grandes movimientos históricos, esta es la crónica sucinta de una disciplina que ha tenido que aprender a deconstruir sus propios dogmas.



Este esquema es el resultado del trabajo de investigación bibliográfica realizado por los estudiantes del Máster ADEV (Alter-Desarrollo y Territorios) de la Universidad Paul Valéry de Montpellier

Los orígenes: difundir la buena palabra (1940-1959)

La C4D nace entre los escombros de la Segunda Guerra Mundial, en el corazón de las tensiones emergentes de la Guerra Fría. El punto de partida es eminentemente político: en enero de 1949, durante su discurso inaugural, el presidente estadounidense Harry S. Truman sienta las bases de la ayuda institucionalizada al desarrollo. El objetivo subyacente es claro: contener la influencia comunista exportando el modelo industrial y capitalista occidental hacia sociedades tradicionales consideradas *arcaicas*.

Herramientas de propaganda

En esta configuración, los medios de comunicación de masas (prensa escrita, cine y, sobre todo, la radio) son percibidos como herramientas de propaganda y persuasión de absoluta eficacia. El modelo teórico dominante es el de los ingenieros Shannon y Weaver (1948): una comunicación

estrictamente lineal y unidireccional, que va desde un emisor sabio (el Norte) hacia un receptor pasivo e ignorante (el Sur). Aquí, los medios actúan como multiplicadores mágicos encargados de inyectar nuevas actitudes modernas en las poblaciones rurales.

Durante este periodo, aún no se habla de C4D. La disciplina se presenta bajo las etiquetas de comunicación de masas aplicada al desarrollo o extensión agrícola. Los padres fundadores de este paradigma dominante, Daniel Lerner (*The Passing of Traditional Society*, 1958) y Wilbur Schramm (1964), afirman que es imposible imaginar el progreso económico sin una inversión masiva en las infraestructuras mediáticas occidentales.

Los inicios de la crítica tercermundista (1960-1979)

Las décadas de 1960 y 1970 hacen añicos este consenso. Es la época de las descolonizaciones, de la afirmación del Movimiento de Países No Alineados y de la construcción nacional (*nation-building*). Los intelectuales del Sur se

levantan para denunciar *la ilusión del rattrapage occidental* – o la idea de que se puede alcanzar a Occidente– que impone su propio modelo de desarrollo.

Impulsada por economistas y sociólogos como André Gunder Frank (1971) y Samir Amin (1973), la teoría de la dependencia demuestra que el capitalismo mundial mantiene estructuralmente a la periferia (el Sur) en el subdesarrollo para enriquecer al centro (el Norte). En el plano informacional, esta dominación se califica como imperialismo de la comunicación. Frente a los monopolios mediáticos occidentales, la UNESCO se convierte en el escenario de una reivindicación histórica: la instauración de un Nuevo Orden Mundial de la Información y la Comunicación (NOMIC) para promover el pluralismo y la dignidad cultural.

Medios para la educación

El transistor se democratiza y la radio rural se convierte en el corazón de la innovación educativa. En Colombia, la experiencia pionera de Radio Sutatenza demuestra que las ondas pueden servir para alfabetizar a distancia al campesinado. Pero el verdadero terremoto filosófico llega desde Brasil: Paulo Freire publica la *Pedagogía del oprimido* (1970), introduciendo la noción de concientización. Frente a la comunicación prescriptiva, Freire propone el diálogo horizontal como una herramienta de liberación política.

Es durante esta década de rupturas cuando se consolidan diferentes denominaciones. En 1967, Erskine Childers acuña el término *Development Support Communication* (DSC o Comunicación para el Apoyo al Desarrollo) dentro de la ONU, afirmando que ninguna innovación en infraestructura puede funcionar sin una comunicación planificada con las poblaciones. En 1971, Nora Quebral propone en Filipinas la expresión universal de *Development Communication* (DevCom o Comunicación para el Desarrollo), definida como «el arte y la ciencia de la comunicación humana» para reducir la pobreza. Paralelamente, Everett Rogers se refiere a la difusión de innovaciones (1962), un modelo centrado en los mecanismos de adopción de nuevas prácticas agrícolas y sanitarias.

La sociedad civil en el corazón del desarrollo (1980-1999)

Tras las recetas fallidas de las primeras oleadas de ajustes estructurales se asiste a la caída del muro de Berlín y al fin de la Guerra Fría. El neoliberalismo se recrudece a la par que el sector de la cooperación para el desarrollo experimenta el auge de las ONG y de la sociedad civil.

La ciudadanía se apropia de las ondas

Publicado por la UNESCO bajo la dirección de Sean MacBride, el informe *Voces múltiples, un solo mundo* (1980) denuncia los flujos descendentes y asimétricos de la información. Esto marca el inicio de la democratización de las ondas. Se asiste a un auge espectacular de las radios comunitarias libres (especialmente en África Occidental después de 1990) y del video participativo (como la experiencia de la isla de Fogo en Canadá). Las tecnologías accesibles y de bajo costo permiten, por fin, que las comunidades excluidas produzcan sus propios relatos.

La disciplina adopta oficialmente el nombre de Comunicación participativa para el desarrollo. En 1984, la FAO consolida el concepto definiéndolo como un «proceso social diseñado para buscar una comprensión común». En 1997, la Asamblea General de las Naciones Unidas consagra la disciplina mediante la Resolución 51/172. Teóricos como Jan Servaes asientan el paradigma de la multiplicidad (*One World, Multiple Cultures*), mientras que Robert Chambers revoluciona los métodos de terreno invitando a las agencias a «poner a las y los últimos primero» (*Participatory Rural Appraisal* - Diagnóstico Rural Participativo).

El Cambio Social frente a la Institucionalización (2000-2009)

La entrada en el nuevo milenio está marcada por los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y la búsqueda de resultados cuantificables. En este contexto se produce el famoso Congreso Mundial de Roma (2006).

La C4D 2.0

Este capítulo histórico coincide con la explosión de la telefonía móvil y la aparición de Internet en las zonas rurales. Las agencias internacionales adoptan el concepto de TIC4D (Tecnologías de la Información y la Comunicación para el Desarrollo). Sin embargo, las voces críticas surgen rápidamente para calificar este entusiasmo como una *Modernización 2.0*, acusando a las instituciones de creer nuevamente que la técnica, por sí sola, puede resolver el subdesarrollo.

Bajo el impulso de la Fundación Rockefeller, se promueve el concepto de *Comunicación para el cambio social* (*Communication for Social Change*, CFSC) para marcar una ruptura con el desarrollismo tecnocrático. Impulsado por Alfonso Gumucio-Dagron y Silvio Waisbord, esta corriente se inspira en Amartya Sen (*El desarrollo como libertad*) y recuerda que la comunicación debe apuntar al empoderamiento político (*empowerment*) y a la transformación de las estructuras de poder, y no a la simple persuasión.

En paralelo, las grandes agencias de salud consolidan el modelo de la SBCC (*Social and Behaviour Change Communication* o Comunicación para el Cambio Social y de Comportamiento), intentando fusionar el cambio de comportamiento individual con las dinámicas socioecológicas comunitarias. Nuevos acrónimos que no facilitan la comprensión y, por ende, la difusión de la C4D, que hoy bautizamos como la Comunicación para Futuros Sostenibles.

La decolonialidad como hoja de ruta (2010-2025)

Este periodo consagra el advenimiento de la capacidad de acción ciudadana (*citizen agency*) y se articula en torno al marco de la Agenda 2030, donde se recogen los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). La disciplina opera un retorno radical a lo político a través del prisma decolonial. La C4D integra con mayor fuerza el fortalecimiento de los poderes de acción de las comunidades, en lugar

de esperar a que actores externos (ONG, agencias de la ONU, Estados) vengan a hacerlo por ellas, imponiendo modelos neocoloniales que ignoran los saberes locales. Como recuerda Jean-Pierre Olivier de Sardan en *La revanche des contextes* (La venganza de los contextos), los proyectos de cooperación fracasan a menudo porque intentan introducir soluciones técnicas impuestas desde fuera en poblaciones a las que se les ha confiscado toda capacidad de iniciativa. En este contexto, la comunicación es un espacio de debate, movilización y reivindicación de derechos.

Redes humanas y relatos críticos

De este modo, los teléfonos inteligentes y las redes sociales se convierten en espacios principales de movilización ciudadana (de la cual la Primavera Árabe en 2011 fue el símbolo más elocuente). El periodismo ciudadano estalla: las poblaciones ya no son simples beneficiarias de proyectos, sino que producen directamente sus propios relatos, eludiendo las censuras institucionales. No obstante, los enfoques críticos recuerdan que la brecha digital persiste, a menudo vinculada a desigualdades de género y de clase.

En el ámbito académico, Mohan Dutta formaliza el *Enfoque Centrado en la Cultura* (*Culture-Centered Approach*), exigiendo una decolonización de los saberes. Ya no se trata de dar la palabra de manera condescendiente, sino de aplicar el principio de *justicia epistémica*: reconocer los saberes locales como matrices de análisis legítimos. Thomas Tufte y Pradip Thomas conceptualizan la comunicación como un espacio de confrontación contra el silencio sistémico impuesto por las élites.

Actualmente se prefiere la denominación de *Comunicación para el desarrollo y el cambio social* (C4DSC) para intentar unificar la herencia operativa de las agencias con el activismo de los movimientos sociales.

Veinte años después: ¿sobrevivirá la C4D en un contexto de policrisis?

La historia de la C4D —esa larga marcha que transitó desde la propaganda modernizadora hasta la búsqueda de la justicia epistémica— era, en última instancia, solo un preludio. Veinte años después de las promesas del Congreso de Roma, la crisis institucional de la disciplina (*la desaparición* de los departamentos específicos, la cooptación del vocabulario participativo, las adaptaciones terminológicas que confunden la comprensión de la materia...) choca de frente con una policrisis mundial de una magnitud inédita, por retomar el concepto introducido por el filósofo y sociólogo francés Edgar Morin en su obra *Tierra-Patria* (coescrita con Anne-Brigitte Kern). Hoy en día, la C4D ya no se enfrenta únicamente al fantasma del *subdesarrollo económico* tal como se concibió en el siglo XX. Se topa con un horizonte de crisis múltiples, interconectadas e interdependientes, que convergen amplificando mutuamente sus efectos.

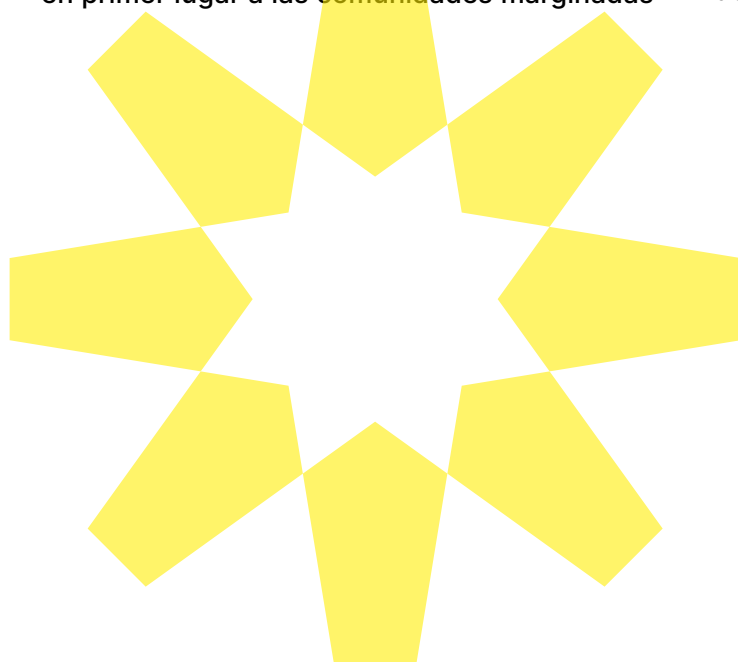
Herramienta de resiliencia y resistencia

En el plano ambiental, el cambio climático transforma los territorios y exige transformaciones radicales que los enfoques tradicionales del desarrollo, guiados por lógicas puramente económicas, son incapaces de sostener. Como señalan Murphy y Tinga (2019), los **impactos** climáticos golpean en primer lugar a las **comunidades** marginadas

del Sur, obligando a la comunicación a convertirse en una herramienta de resiliencia y adaptación ante los choques ecológicos. Si la supervivencia humana está amenazada porque hemos fracasado en escuchar lo que la naturaleza intentaba expresar, la comunicación del mañana tiene el deber de ampliar su percepción para incluir la voz de los ecosistemas y de quienes los defienden día a día.

A esta urgencia ecológica se suma una crisis democrática e informacional sin precedentes. La utopía de la *Sociedad de la Información* se ha estrellado contra el muro de los monopolios cognitivos. A pesar de las promesas de la alta tecnología, las redes sociales no han salvado el espacio público; lo han fracturado. Los discursos de odio, la polarización extrema y la manipulación masiva de la información (*fake news*) instrumentalizan la comunicación para destruir la cohesión social y justificar violencias sistémicas (Martínez-Gómez, 2025). En medio de este caos, las soluciones impuestas verticalmente (*top-down*) por quienes creen poseer las claves del poder han quedado inoperantes, e incluso, se convierten en peligrosas.

Ante este escenario, el investigador Thomas Tufte (2024) lanzó un llamado radical: es hora de *desaprender* nuestros enfoques tradicionales: los viejos esquemas ya no funcionan. Por eso es necesario abrir espacios a nuevas pedagogías críticas y reconocer la realidad de un *pluriverso* de saberes.



Encuesta

« 20 años después, ¿dónde está la C4D? »

La encuesta internacional «20 años después, ¿dónde está la C4D?» tuvo lugar en el marco del proyecto Erasmus+ «Proyectos de solidaridad con impacto a través de la C4D». Su objetivo era actualizar la comprensión de la C4D, identificar sus transformaciones recientes y explorar tanto sus desafíos como sus horizontes futuros.

La encuesta, difundida en español, francés e inglés durante el segundo semestre de 2025, recopiló 75 respuestas procedentes de diversas regiones geográficas, con una fuerte participación de África (27) y Europa (16). Los resultados permitieron identificar algunas de las tendencias más significativas de la C4D en la actualidad. Entre los perfiles de las personas encuestadas, se observó un predominio de profesionales provenientes de universidades, organizaciones de la sociedad civil, agencias de cooperación y organismos internacionales, así como de consultores y profesionales independientes. Sus trayectorias combinaban ámbitos como la comunicación, las ciencias sociales, las humanidades y, en menor medida, sectores técnicos. Más de la mitad de las personas que respondieron la encuesta contaban con quince años o más de trayectoria en el campo de la C4D. Este dato refuerza la solidez de los resultados, los cuales se apoyan en las percepciones de profesionales que poseen una larga experiencia en el sector.

ENTRE LA ÉTICA, LA POLÍTICA Y LA TRANSFORMACIÓN

Uno de los aprendizajes más constantes de la encuesta es la consolidación de una visión de la C4D como una práctica ética, relacional y transformadora, alejada de los enfoques puramente instrumentales. Los conceptos más valorados fueron:

- El diálogo inclusivo y participativo.
- La transformación social.
- El enfoque centrado en las personas.
- El empoderamiento de la comunidad (*empowerment*).
- La transformación de las estructuras de poder.

Estos resultados demuestran que la C4D se define hoy en día, ante todo, por su dimensión política y su capacidad para intervenir frente a las desigualdades estructurales. Es a través de estos procesos comunicacionales como se operan los cambios sociales por medio del diálogo y la co-creación.

Por el contrario, los aspectos tradicionalmente asociados a enfoques más tecnocráticos —tales como la orientación hacia los resultados, la eficacia institucional o incluso el simple intercambio de información— aparecen notablemente menos valorados. Este desplazamiento sugiere una tensión entre los modelos de desarrollo centrados en la medición cuantitativa y los enfoques que priorizan los procesos participativos y transformadores.

LAS COMPETENCIAS CLAVE NECESARIAS

Los resultados revelan una jerarquía clara en las competencias consideradas esenciales para la práctica de la C4D. En primer lugar, se destacan las competencias relacionales y culturales tales como:

- La escucha activa.
- La sensibilidad cultural y contextual.
- El intercambio de conocimientos.
- La facilitación del diálogo.

Estas dimensiones constituyen el núcleo de la práctica, reforzando la idea de que la C4D es, fundamentalmente, un proceso social. En un nivel intermedio se encuentran competencias como la incidencia política, el relato narrativo (*storytelling*), la formación o la planificación estratégica. Por el contrario, las competencias técnicas (uso de herramientas, software, etc.) y ciertas aptitudes interpersonales específicas aparecen como menos prioritarias. Esta tendencia confirma que el valor de la C4D reside en su capacidad para generar sentido, confianza y procesos colectivos de transformación.

LOS DESAFÍOS DE LA C4D

El análisis de los desafíos revela que la implementación de las metodologías participativas sigue chocando con obstáculos importantes. Los principales son:

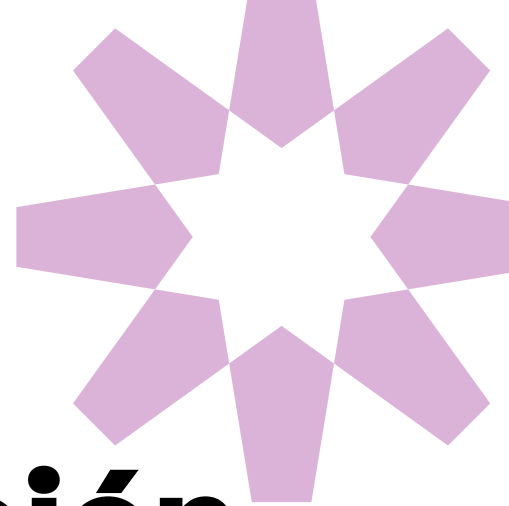
- Los desequilibrios de poder (el desafío citado con mayor frecuencia).
- Las dificultades para mantener compromisos a largo plazo.
- El *tokenismo* o la participación puramente simbólica de los grupos minoritarios o marginados.
- La dependencia respecto a las agendas y financiamientos externos.
- Las limitaciones de recursos.

Estos resultados demuestran que, aunque la participación es el corazón de la C4D, su implementación efectiva sigue estando condicionada por estructuras de poder que limitan su alcance. En este sentido, la C4D se sitúa en un campo de confrontación entre las prácticas transformadoras y las dinámicas institucionales que tienden a instrumentalizarla.

El ámbito de la C4D ha experimentado transformaciones importantes durante las últimas dos décadas, entre las que destacan :

- La digitalización: Que amplía el alcance pero reduce la comunicación a métricas de visibilidad.
- La instrumentalización: Que integra la C4D dentro de estructuras formales.
- El giro hacia la Comunicación para el Cambio de Comportamiento Social: Enfocado en resultados medibles.
- La erosión progresiva: Del carácter transformador de la práctica.

Resulta particularmente reveladora la percepción de que la participación comunitaria, a pesar de seguir siendo un principio central, está siendo actualmente desplazada por enfoques verticales impulsados por los donantes de fondos. Este conjunto de transformaciones dibuja un escenario ambivalente: por un lado, un mayor reconocimiento e institucionalización; por el otro, el riesgo de una despolitización y de la pérdida de su dimensión crítica.



De la C4D a la Comunicación para Futuros Sostenibles

El problema actual de la humanidad no puede resumirse en una crisis aislada, económica o ecológica, sino en la interconexión de las crisis ecológica, democrática, geopolítica y epistemológica que se alimentan, se imbrican y se amplifican mutuamente, volviendo obsoletos los enfoques sectoriales del desarrollo. Este diagnóstico, de alguna manera ya teorizado ya en 1993 por Edgar Morin y Anne-Brigitte Kern en *Tierra-Patria*, se ha acelerado en los últimos años.

Es en medio de esta tormenta donde se dibuja el horizonte de la C4D, con el agravante de un contexto donde los presupuestos destinados a la solidaridad se ven cercenados. Vuelven las consignas del desarrollo puramente económico (el famoso *trade not aid* que replica Donald Trump se propaga con rapidez, agravado por un neoliberalismo sin precedentes), los mecanismos multilaterales son vulnerados – tal como se observa de manera flagrante con el genocidio de la población palestina–, los flujos informacio-

nales se disfrazan de propaganda y, en algunos momentos, la cooperación erige muros –reales o simbólicos– para contener las migraciones. No obstante, en este escenario, la C4D se reinventa para convertirse en un mecanismo de resiliencia y resistencia.

Si la historia de la C4D nos enseña algo, es que las palabras y los conceptos terminan por desgastarse si no se traducen en acciones políticas valientes. Repensar los proyectos de cooperación internacional hoy en día implica rechazar el asistencialismo, repudiar la comunicación institucional cosmética y afrontar las crisis actuales poniendo el diálogo y la participación en el centro para construir futuros sostenibles.

La Comunicación para *Futuros Sostenibles* engloba los procesos que, a partir de una visión decolonial y diversificada, permiten a cada comunidad diseñar su propio porvenir en simbiosis con su ecosistema. Este concepto supera el modelo único de crecimiento económico occidental para abra-

zar la pluralidad de las trayectorias de desarrollo, articulando estrechamente la justicia epistémica, la resiliencia ante las crisis y el respeto absoluto a los derechos humanos. En este marco, la comunicación se transforma en una palanca de emancipación política para garantizar la viabilidad y la autonomía de las generaciones futuras.

Redefinirse

Tal como muestra la encuesta realizada a 75 profesionales de la C4D y los sucesivos debates que durante más de un año han mantenido las organizaciones socias del proyecto Erasmus+, la C4D se encuentra en un momento de redefinición.

A lo largo de los intercambios y de las reflexiones colectivas, el cuestionamiento del paradigma del desarrollo —que históricamente ha guiado la corriente dominante de la cooperación internacional— ha aparecido de manera recurrente. Para muchas de las personas del consorcio y de esta encuesta, este modelo resulta insuficiente, e incluso problemático, para responder a las crisis contemporáneas, ya que sigue anclado en viejas lógicas de progreso y crecimiento. Por ello, en este contexto, el consorcio ha optado por adoptar el término de Comunicación para Futuros Sostenibles (CFS). Este concepto permite abrir el campo a una pluralidad de horizontes, integrar perspectivas críticas y decoloniales, y posicionar la comunicación como una práctica cultural y política orientada a la construcción colectiva de alternativas. Además, se configura como una infraestructura social para imaginar y edificar otros mundos posibles.

Al estructurar redes de conocimiento y oponer evidencias concretas a la desinformación, la disciplina se convierte en el espacio político indispensable para restaurar la escucha y devolver la capacidad de acción a las poblaciones que antes eran vistas simplemente como *beneficiarias*.

Actuar concretamente

Para encarnar de forma concreta esta Comunicación para Futuros Sostenibles en el terreno y ver cómo transformar este rico legado histórico en palancas de acción para el mundo del mañana, para esta publicación se han seleccionado prácticas reales

de solidaridad. Las autoras de esta publicación han querido mostrar cómo se aplica concretamente la movilización de esta dimensión, ilustrando cuatro pilares que funcionan como vías para reinventar la cooperación:

Cambiar las narrativas: Deconstruir los discursos dominantes y los estereotipos para proponer nuevos relatos emancipadores, diseñados por y para las comunidades, siempre con la perspectiva de esos futuros sostenibles.

Poner en valor los saberes, visiones y prioridades locales: volver a situar la justicia epistémica en el centro de los proyectos, considerando a las poblaciones locales ya no como objetivos pasivos, sino como expertas indispensables.

Gestionar el conocimiento en red y aprender de las prácticas: Salir del aislamiento conectando las iniciativas y compartiendo datos para crear espacios seguros de diálogo horizontal, donde profesionales y ciudadanía puedan aprender de manera recíproca y *desaprender* los métodos obsoletos. Consiste en documentar, analizar y transformar la memoria del terreno en conocimientos transmisibles para influir en las futuras políticas públicas

Fortalecer el poder de acción : Permitir que la población disponga de los medios políticos, técnicos e intelectuales necesarios para reivindicar sus derechos y diseñar su propio futuro.

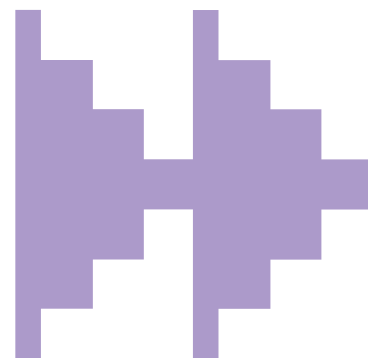
Las historias inspiradoras que se exponen a continuación incluyen algunas claves en torno a los problemas han intentado resolver, cómo se desarrollaron los procesos y articularon las soluciones, lo qué funcionó y qué podría haberse mejorado. Seguro que su lectura pondrá a circular ideas en torno a otros contextos que posibilitarán futuros sostenibles.





CAPÍTULO 1

Cambiar las narrativas



Cambiar las narrativas :

El valor de imaginar y tejer futuros sostenibles

« Mientras la civilización avanza a pasos agigantados hacia la destrucción absoluta de la Tierra, hacia el suicidio colectivo y ciego de todos los seres vivos, la última esperanza reside en un acto de voluntad: salir de esta trampa mecánica y decir no. »

Leonora Carrington

El conjunto de prácticas reunidas en este capítulo ilustra cómo la comunicación puede actuar de manera estratégica para imaginar, narrar y construir futuros sostenibles en un contexto de crisis múltiples y guerra de relatos.

Desde la cartografía crítica de las representaciones africanas liderada por Africa No Filter hasta la exploración de futuros más justos en Uruguay —a través de la cocreación de utopías noveladas—, estas experiencias demuestran el poder de las narrativas para abrir horizontes de posibilidad y sacudir los imaginarios dominantes.

Otras iniciativas recopiladas en esta sección, como el teatro participativo en Sudáfrica, ponen de relieve el potencial del arte como espacio de diálogo donde comunidades diversas negocian el sentido de su presente y de su porvenir. Asimismo, la caja de herramientas sobre relatos decoloniales impulsada por Oxfam Intermón en España proporciona instrumentos concretos para desmontar los marcos discursivos hegemónicos y promover narrativas más justas y plurales.

En su conjunto, estas prácticas demuestran que la Comunicación para Futuros Sostenibles implica reconfigurar los imaginarios, redistribuir la palabra y hacer posibles procesos colectivos de anticipación y transformación.

Los regímenes de verdad

Los relatos dominantes han desempeñado un papel central en la legitimación de modelos de desarrollo extractivistas, relaciones de poder desiguales y una visión antropocéntrica ligada a un progreso que ha puesto en peligro la supervivencia del planeta. Construidos a partir de marcos coloniales, patriarcales y tecnocráticos, estos relatos han modelado las políticas al tiempo que intentaban imponerse sobre los imaginarios que estructuran la mirada a través de la cual interpretamos el mundo.

Almudena Hernando señala que «cada sociedad produce su propia verdad, que a su vez sostiene al poder que la rige». En esta misma línea, Michel Foucault acuñó el concepto de «régimen de verdad» para designar los sistemas mediante los

cuales ciertas formas de saber son legitimadas e impuestas: «La verdad está ligada circularmente a los sistemas de poder que la producen y la sostienen...» (Foucault, 1992: 187, citado por Hernando, 2020: 27). Comprender los relatos contemporáneos exige, por tanto, identificar los hilos de poder que los sustentan para poder enfrentarlos de manera crítica.

Hoy en día, estos sesgos narrativos persisten. Los actores y actrices de la cooperación y los medios de comunicación que relatan las realidades de las regiones donde intervienen suelen poner el énfasis en la pobreza, el asistencialismo y los conflictos para justificar sus acciones, alimentando así las políticas populistas y el rechazo al otro. Además, las economías coloniales basadas en la explotación de los recursos han ignorado o roto las formas de relación complejas entre grupos humanos y no humanos. Por lo tanto, es urgente decolonizar las miradas.

La utopía y la diversidad de relatos

Frente a los discursos hegemónicos, siempre han existido relatos transformadores. Hablar de cambio de relatos implica cuestionar las historias que organizan nuestra percepción de la realidad. La imaginación se convierte entonces en un campo de batalla político fundamental. En este contexto, la Comunicación para Futuros Sostenibles se posiciona como una pieza clave, no solo por su capacidad para facilitar los procesos participativos, sino también por su potencial para transformar los imaginarios colectivos y abrir horizontes de posibilidad.

La creatividad social se configura como un espacio de experimentación simbólica. Frente a la estandarización de los discursos, Achille Mbembe (2022) advierte contra una racionalidad tecnocrática que pretende reducir la vida a lo cuantificable. Los relatos transformadores deben, por tanto, movilizar dimensiones emocionales y afectivas para reafirmar la potencia del ser humano y de lo vivo frente a su creciente digitalización.

La cocreación de utopías demuestra que la construcción de relatos colectivos puede abrir horizontes allí donde estos parecían cancelados. La iniciativa Uruguay 2064 lo ilustra notablemente: al utilizar la narración ficcional como herramienta participativa para imaginar el futuro junto a expertas y expertos, el proyecto demuestra que los modelos de desarrollo no son inmutables. Comprometerse con la prospectiva de ficción facilita el diálogo,

hace accesibles cuestiones sistémicas complejas y prueba que una reorientación hacia la justicia social es posible, a condición de que se creen espacios que permitan un verdadero pluralismo.

Herramientas para actuar: cultura, educación e incidencia

Para cambiar los relatos, el arte, la cultura y la educación —en particular la Educación para la Ciudadanía Global y la Solidaridad Internacional (ECSI) y la Alfabetización Mediática e Informacional (AMI)— desempeñan un papel motor. Por su parte, los eventos resultan útiles para propiciar el encuentro de narrativas.

El proyecto *Ten Minutes Town* (teatro participativo en Sudáfrica) pone de manifiesto el potencial del arte como espacio de diálogo orgánico. Lejos de una postura clásica de silencio, el teatro africano exige una interacción constante del público. Esta metodología de la C4D recuerda que la verdadera participación requiere humildad, paciencia, escucha del contexto histórico y un enfoque interseccional para incluir las voces marginadas sin ningún tipo de juicio colonial.

Sin embargo, cambiar las narrativas exige un esfuerzo constante y estratégico. La caja de herramientas de Oxfam sobre relatos decoloniales en España nos enseña que una comunicación pro-migración mal planteada puede ser instrumentalizada por discursos opuestos. Es esencial utilizar herramientas sencillas, analizar los valores ocultos detrás de las palabras, testear los mensajes e introducirse en los debates políticos negativos para imponer en ellos otros relatos.

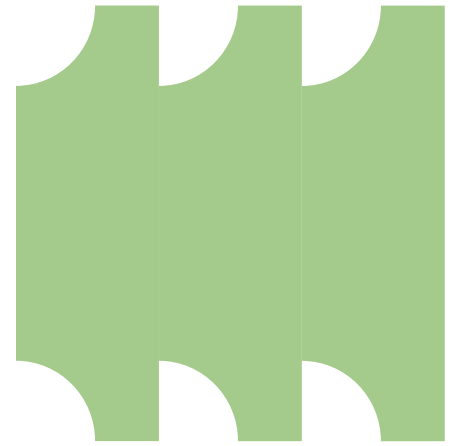
Por último, para que un nuevo relato tenga un impacto sistémico, la campaña “*Correct the Map*” (impulsada por *Africa No Filter*) muestra que es necesario combinar enfoques: apoyarse en instituciones que detentan el poder (como la Unión Africana), producir datos científicos para asegurar la credibilidad y colaborar con la cultura popular (artistas, creadores y creadoras de contenido) para democratizar y difundir los mensajes entre la juventud.

En su conjunto, estas prácticas demuestran que la Comunicación para Futuros Sostenibles implica reconfigurar los imaginarios, redistribuir la palabra y hacer posibles procesos colectivos de anticipación y transformación.



CASO 1.1

« Correct the map »



Corregir nuestra percepción de África a través de la comunicación para el cambio y la transformación social

Durante más de 450 años, nuestra comprensión de África y del mundo se ha basado en un mapa erróneo. En realidad, Estados Unidos, China, India, Japón, México y gran parte de Europa podrían caber dentro de África y aún sobraría espacio. La proyección de Mercator, diseñada para facilitar la navegación marítima, reduce considerablemente el tamaño de los países del Sur Global en beneficio de las regiones del Norte. Más allá de una elección técnica, esta proyección influye en nuestra percepción del mundo y refleja relaciones de poder heredadas de la historia. Con la campaña “Correct The Map” (Corrige el mapa), la organización Africa No Filter, en asociación con Speak Up Africa, aboga por la adopción de la proyección Equal Earth, que restituye fielmente las proporciones reales de los continentes y contribuye a una representación más justa del mundo.

● ¿QUÉ ES LA CAMPAÑA “CORRECT THE MAP”?

La campaña “Correct The Map” aboga por la adopción de la proyección « *Equal Earth* », una proyección cartográfica inventada en 2018 por los cartógrafos Tom Patterson, Bernhard Jenny y Bojan Šavrič. Su particularidad es el respeto a las superficies reales de los continentes, al tratarse de una proyección equivalente (*equal-area*). Además, limita las distorsiones visuales al reducir la exageración de las regiones cercanas a los polos, ofreciendo así una representación más fiel del tamaño de los territorios y una visión menos sesgada del mundo.

El proyecto global Africa No Filter trabaja desde hace seis años para deconstruir las narrativas estereotipadas sobre el continente africano, amplificando relatos centrados en las oportunidades, el progreso y la innovación. Se trata de una iniciativa panafricana financiada por fundaciones internacionales (Ford, Gates, Luminate) que busca transformar la imagen de África en el imaginario global mediante la producción de conocimientos y el apoyo a una red de creadores de contenidos, periodistas y artistas.

El socio oficial que ha contribuido a esta campaña es *Speak Up Africa*, una organización panafricana de incidencia y comunicación con sede en Dakar, Senegal.

■ ¿CÓMO Y POR QUÉ ESTA ACCIÓN?

Dentro de este proyecto, la acción de comunicación para el cambio y la transformación social Correct The Map se lanzó en abril de 2025 para cuestionar la hegemonía de la proyección de Mercator. Como explica François Bouda, responsable de la Oficina Francófona y del Programa de Artes y Cultura de Africa No Filter: « *En Africa No Filter notamos con amargura que el tamaño del continente africano en el mapa no se respetaba. Cuando se mira hoy la proyección Mercator, da la impresión de que Groenlandia y el continente africano tienen el mismo tamaño, cuando la realidad es que África tiene 14 veces el tamaño de Groenlandia* ».

El objetivo principal fue corregir una percepción heredada de visiones eurocéntricas y coloniales que subestiman sistemáticamente el peso geográfico y estratégico del continente africano. Esta injusticia cartográfica se perpetúa en la educación, la prensa y las herramientas digitales, invisibilizando la escala real de África. La acción busca devolver la voz y la visibilidad a un continente relegado históricamente al segundo plano de la narrativa mundial.

💬 Voces protagonistas

« Esto es importante para nosotros, porque la geografía tiene una historia y un significado político, y es una lástima que África, que es el segundo continente más grande del mundo y con una población (...) de mil millones de habitantes, (...) esté representada de forma errónea en el mapa. »

F. Bouda

➔ ¿QUÉ ACTIVIDADES SE HAN LLEVADO A CABO ?

La campaña ha articulado diversas estrategias:

➔ **Acción de incidencia (incidencia política) :** Se lanzó una petición en *Change.org* que superó ampliamente su objetivo inicial de 6.000 firmas (más de 10.000 en la actualidad). Se entabló también un diálogo directo con la Unión Africana (UA), logrando que la 39.^a Asamblea de Jefes de Estado y de Gobierno adoptara #CorrectTheMap como plan de acción prioritario para el conjunto de los cincuenta y cinco Estados miembros. Como señala François Bouda: "Hacemos mucha incidencia participando en encuentros con responsables políticos. Existe esta dinámica de trabajar con las instituciones, de producir herramientas (como los informes de investigación) para los responsables políticos."

➔ **Diplomacia institucional :** La UA confió a Togo la misión de presentar, en septiembre, una resolución ante las Naciones Unidas para garantizar una representación equitativa en los mapas escolares utilizados en todo el mundo.

➔ **Trabajo en red :** Se establecieron contactos con gigantes de la cartografía como UNG-GIM (órgano geoespacial de la ONU), *National Geographic Society* y ESRI, líder mundial en software SIG (sistemas de información geográfica), para integrar la proyección Equal Earth en sus prácticas.

➔ **Comunidad y redes sociales :** La campaña ganó visibilidad gracias a la comunidad *African Narrative Collective*, federada por *Africa No Filter* y compuesta por más de 600 miembros (periodistas, artistas y creadores de contenidos), además de las redes sociales y la diáspora africana.

➔ **Producción de herramientas :**

"Hemos desarrollado guías para los periodistas, para los medios, sobre cómo escribir sobre el continente africano; hemos creado cursos que permiten hacer recomendaciones para evitar transmitir estereotipos."

F. Bouda



¿QUÉ METODOLOGÍA SE ADOPTÓ?

La metodología ha privilegiado un trabajo en red y enfoques participativos integrados en la comunicación para el cambio social. Según Bouda :

« Lo que hace nuestra fuerza es trabajar desde la base con comunidades, creadores de contenidos y con los jóvenes, porque tienen el poder de llegar a un público más amplio y de hacer más digeribles cuestiones bastante cruciales ».

F. Bouda

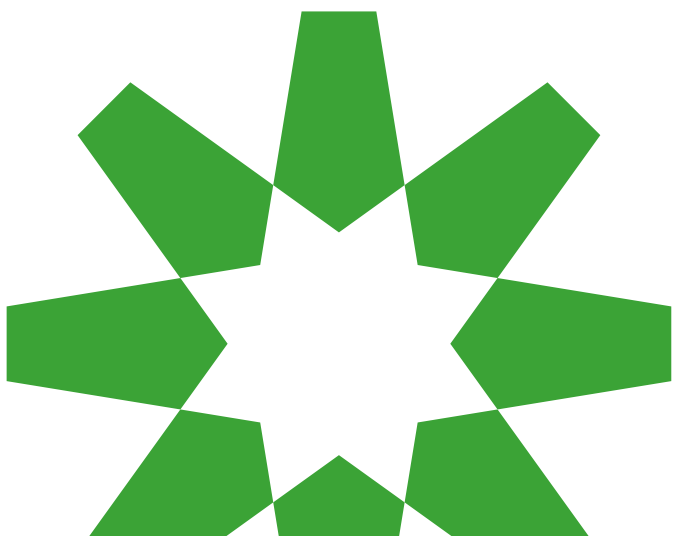
Se privilegiaron las metodologías de incidencia con actores concretos como la Unión Africana, la ONU y la Bienal Euro-África. El cambio de mapas es, en esencia, un cambio de narrativa y de representación que requiere tanto una base científica (publicaciones y datos) como una estrategia de diplomacia política activa.



¿CUÁLES HAN SIDO LOS PUNTOS FUERTES Y LAS DIFICULTADES?

Puntos fuertes: El apoyo institucional decisivo de la Unión Africana y el compromiso del Ministerio de Asuntos Exteriores de Togo, que respaldó la campaña ante la asamblea general de la ONU en Nueva York en septiembre de 2025, han sido determinantes para dar legitimidad política al proyecto. Asimismo, la movilización de la comunidad *African Narrative Collective* ha permitido una difusión masiva a través de las redes sociales.

Dificultades: El principal obstáculo ha sido la resistencia en redes sociales por parte de sectores reticentes a cuestionar la visión del mundo establecida, lo que ha generado debates intensos que la organización ha gestionado constantemente.



¿QUÉ IMPACTO HA TENIDO ESTA ACCIÓN?

El impacto ha sido doble: por un lado, una mayor concienciación mundial sobre el sesgo geográfico de la proyección de Mercator; por otro, un avance político histórico. En agosto de 2025, la Unión Africana adoptó la campaña oficialmente, y en septiembre el Gobierno de Togo elevó la cuestión a la Asamblea General de las Naciones Unidas. Además, se ha creado una red global de ayuda mutua entre creadores de contenido.

¿QUÉ LECCIONES SE HAN APRENDIDO PARA FUTURAS ACCIONES?

- **El peso de las instituciones:** Apoyarse en organizaciones con poder, como la Unión Africana, es fundamental para que el cambio de narrativa trascienda la sensibilización y se convierta en una política pública duradera.
- **Credibilidad científica:** Es indispensable acompañar el discurso de una base científica sólida y publicaciones rigurosas para ser eficaces ante quienes toman decisiones.
- **Diversidad de actores:** Combinar la incidencia política de alto nivel con la creatividad de los artistas y periodistas locales permite alcanzar públicos diversos y hacer temas complejos más accesibles. En el caso de la campaña “Correct The Map”, la implicación de los miembros de la comunidad African Narrative Collective, y en particular de los creadores de contenidos, permitió llegar a un público más joven.

PARA SABER MÁS

+ Contactos

✉ François Bouda, responsable de la Oficina Francófona y del Programa de Artes y Cultura de Africa No Filter : francois@africanofilter.org

+ Recursos

Ficha redactada a partir de una entrevista a François Bouda

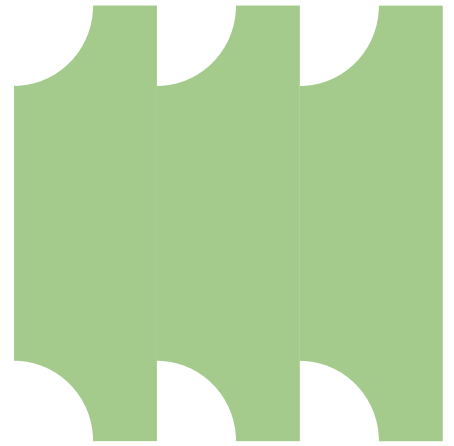
🌐 Sitio de Africa No Filter : <https://africanofilter.org/>

🌐 Campaña “Correct the map” : <https://africanofilter.org/project/correct-the-map/>
<https://correctthemap.org/fr/>



CASO 1.2

Uruguay 2064



Imaginar futuros sostenibles y democráticos a través del relato colectivo

Uruguay 2064 es una iniciativa de prospectiva participativa que combinó conocimiento experto, reflexión colectiva y narrativa de ficción para imaginar un futuro más justo, sostenible y democrático. Basado en veinticinco entrevistas en profundidad con especialistas en áreas clave como la gobernanza del agua, el modelo energético, la educación, la igualdad entre mujeres y hombres, la biodiversidad, el urbanismo y el cambio climático, el proyecto tradujo conocimientos complejos en una narrativa utópica accesible. Como catalizador de la Comunicación para Futuros Sostenibles, esta narrativa contribuyó a estimular el debate público, el pensamiento crítico y la reflexión sobre políticas a largo plazo.

2064 fue la fecha elegida porque distanciaba del presente, en igualdad medida, tanto como del pasado con la restauración democrática uruguaya. En 2024 habían pasado casi cuarenta años desde que se recuperó la democracia en Uruguay, momento para preguntarse: ¿Cómo lucirá el país en cuarenta años más aprovechando el gran potencial que tiene?

● ¿QUÉ ES URUGUAY 2064 ?

Surgido de la necesidad de ir más allá de las políticas a corto plazo y de los ciclos electorales, Uruguay 2064 es una iniciativa prospectiva y participativa que utiliza la narrativa utópica como herramienta para la reflexión colectiva sobre futuros posibles. Implementado entre 2022 y 2024 por un grupo multidisciplinar de expertas y expertos uruguayos, el proyecto se basa en una serie de entrevistas en profundidad en áreas clave como la gobernanza del agua, la energía, la educación, la igualdad de género, la economía, la situación de discapacidad, la biodiversidad y el cambio climático. Estos aportes fueron traducidos en una narrativa ficcional colectiva orientada a hacer más accesibles cuestiones complejas y a fomentar el debate público. En la intersección entre la Comunicación para Futuros Sostenibles, la prospectiva participativa y el storytelling, Uruguay 2064 ofrece un enfoque innovador que conecta el conocimiento experto con la imaginación colectiva, abriendo caminos para la transformación social, fortaleciendo la democracia participativa y promoviendo una visión de desarrollo sostenible a largo plazo.

Este proyecto fue la actividad antecesora de la fundación del Think Tank ÁGORA.

■ ¿CÓMO Y POR QUÉ ESTA ACCIÓN?

El proyecto partió de la necesidad de reflexionar sobre los desafíos de desarrollo a largo plazo de Uruguay más allá de los ciclos políticos de corto plazo. En un contexto marcado por futuros proyectados que no se caracterizan por lo que desea la sociedad sino más bien por lo que teme –como la crisis ambiental, las desigualdades sociales, el cansancio democrático y la formulación de políticas a corto plazo– la iniciativa buscó abrir un espacio para la imaginación colectiva y el debate. Al reunir conocimiento experto y traducir sus aportes en forma narrativa, el proyecto respondió a la necesidad de reconectar el conocimiento, el discurso público y el pensamiento orientado al futuro.

💬 Voces protagonistas

« Empezamos a soñar este producto a la salida de la pandemia. Las ficciones que nos rodeaban eran distópicas y no nos mostraban futuros posibles que nos ayudaran a soñar. Este proyecto buscó hacer eso en lo que Lucía Martel hoy insiste: quisimos imaginar

futuros posibles para que sea la ficción la que nuestros hijos y nietos vivan en poco tiempo ». **Victoria Gadea Tiscornia**, directora ejecutiva de la Red de Innovación Local (RIL) y **Germán Deagosto**, director de la carrera de Economía en la Universidad Católica de Uruguay

¿QUÉ ACTIVIDADES SE HAN LLEVADO A CABO?

→ El proyecto se desarrolló a través de una serie de actividades interconectadas diseñadas para vincular el conocimiento experto, la reflexión colectiva y la creación narrativa. El grupo coordinador estuvo compuesto por diferentes personas, como Victoria Gadea y Germán Deagosto, y fue fraguado en el contexto de la organización de la sociedad civil Ágora a partir del impulso de Gabriel Oddone (actual ministro de Economía). Uruguay 2064 comenzó con la realización de 25 entrevistas en profundidad a especialistas –seleccionados por la coordinación del proyecto– en áreas temáticas clave, incluyendo la gobernanza del agua, la energía, la educación, la igualdad de género, la biodiversidad, el urbanismo, la cultura y el cambio climático. Estas entrevistas –que Victoria y Germán realizaron in situ– sirvieron como material de base para generar un marco de interpretación y síntesis colectiva. A partir de ahí, se avanzó hacia un proceso estructurado de desarrollo narrativo, apoyado por una asesoría, mediante el cual estos diversos aportes se transformaron en un marco ficcional coherente. En primer lugar se escribió una novela que quedó inédita. Finalmente, se optó por el formato sonoro de podcast de ficción, lo que permitió una mayor difusión y accesibilidad.

El podcast 2064 (10 episodios de unos 25 minutos) fue lanzado en noviembre de 2024, producido por Ágora junto con la productora uruguaya UyCast, y distribuido en las principales plataformas de escucha (Apple Podcasts, Spotify, etc.), lo que garantizó un acceso gratuito y abierto. La difusión corrió a cargo de Ágora a través de sus propios canales (web, redes sociales, boletín y red de personas asociadas) y de UyCast, con presencia adicional en medios de comunicación uruguayos mediante entrevistas al equipo coordinador. En cuanto al público objetivo, la elección del formato podcast respondió precisamente a la voluntad de trascender el círculo experto: se dirigió a la ciudadanía uruguaya en general interesada en los asuntos públicos y, de manera más específica, al ecosistema de Ágora (academia, sector profesional, decisores públicos, periodismo y sociedad civil), con el fin de alimentar el debate sobre las políticas de largo plazo. El conjunto de actividades combinó así investigación, diálogo y producción creativa, con el objetivo de generar un espacio compartido para imaginar futuros alternativos.

¿QUÉ METODOLOGÍA SE ADOPTÓ?

La metodología adoptada por el proyecto tiene coincidencias con los principios de la Comunicación para Futuros Sostenibles, particularmente con aquellos relacionados con la participación, el diálogo y la construcción colectiva de sentido. Combina elementos de la prospectiva participativa con la construcción narrativa, situando la imaginación como un componente central de los procesos de transformación social. El enfoque no considera el conocimiento experto como un fin en sí mismo, sino como un material que debe ser traducido, reinterpretado y rearticulado colectivamente a través del *storytelling*.

Este proceso de mediación narrativa permite hacer accesibles cuestiones sistémicas complejas, al tiempo que preserva sus interconexiones. El primer ejercicio de síntesis colectiva tuvo una primera mediadora para la novela (Raquel Martínez-Gómez), apoyada en los comentarios y sugerencias del equipo coordinador, y una segunda para la narración en podcast, coordinada por Juanchi Hounie. Los guiones estuvieron a cargo de Lucía Vázquez y Ana Laffera Lencina; la edición de audio y el diseño de artística sonora lo realizó Alvin Larrosa; la narración oral fue realizada por Noelia Campo y las entrevistas estuvieron a cargo de Victoria Gadea y Germán Deagosto. La producción general estuvo realizada por ÁGORA y UyCast.

La metodología fue también inherentemente dialógica, ya que crea espacios donde diferentes formas de conocimiento —académico, profesional y experiencial— pueden interactuar. De este modo, cuestiona los enfoques lineales y tecnocráticos del pensamiento sobre políticas públicas y, en su lugar, promueve una comprensión relacional del desarrollo, basada en la interdependencia y la pluralidad.

¿CUÁLES FUERON LAS FORTALEZAS Y LOS DESAFÍOS?

Una de las principales fortalezas del proyecto radicó en su uso innovador de la narrativa como herramienta para integrar conocimientos y fomentar la participación. Al ir más allá de los formatos puramente analíticos, permitió una comprensión más holística de los sistemas complejos y sus interdependencias. También reintrodujo la utopía como un espacio legítimo de reflexión colectiva, contrarrestando el predominio de las narrativas distópicas.

El alcance no pretendía quedarse solo entre personas expertas sino llegar a un público más amplio y fomentar el debate de las políticas que había que ejecutar hoy para poder cambiar el mañana en el sentido de lo que también desea la mayoría de las personas que habitan el país. El proceso dialógico fue estructurado en capas sucesivas:

- (1) las 25 entrevistas presenciales en profundidad, que abrieron un primer espacio de diálogo entre la coordinación y especialistas de sectores muy diversos;
- (2) el trabajo de interpretación y síntesis colectiva del equipo coordinador en el seno de Ágora, donde los aportes se contrastaron y rearticulaban;
- (3) la mediación narrativa, que tradujo ese conocimiento en ficción;
- y (4) la esfera pública abierta por el podcast, donde la audiencia se incorpora al ejercicio de imaginación y debate.

Los actores que interactúan fueron, por tanto: el equipo coordinador, la organización Ágora como marco institucional y la comunidad de práctica, las 25 personas expertas entrevistadas, el equipo creativo y de producción sonora y, finalmente, la ciudadanía oyente como destinataria activa del debate.

Sin embargo, el proyecto también enfrentó desafíos significativos. En un plano más amplio, refleja la complejidad de articular procesos imaginativos con dinámicas institucionales, así como la importancia de cuidar los equilibrios para evitar posibles instrumentalizaciones. En este contexto, surgieron algunas dudas que influyeron para que la narrativa no pudiera publicarse exactamente como se había concebido inicialmente. Esto pone de relieve los retos que pueden aparecer cuando se trabajan propuestas con vocación transformadora, especialmente cuando dialogan con marcos ya establecidos, y señala los límites que a veces se encuentran al intentar trasladar estos procesos al ámbito institucional.

¿CUÁLES FUERON LOS IMPACTOS DEL PROYECTO?

El proyecto contribuyó a mejorar la comprensión de las interdependencias sistémicas entre los participantes y las audiencias, permitiendo una perspectiva más integrada de los desafíos del desarrollo. Al articular el conocimiento experto a través de la narrativa, hizo más accesibles cuestiones complejas y fomentó un mayor compromiso con el pensamiento a largo plazo. De manera clara demostró que los enfoques de Comunicación para Futuros Sostenibles pueden desempeñar un papel crucial, no solo en la difusión de información, sino también en la capacidad de las sociedades para imaginar y debatir futuros alternativos. En un contexto en el que los modelos dominantes parecen cada vez más insostenibles, el proyecto abrió un espacio para visualizar trayectorias orientadas al cuidado, la sostenibilidad y la justicia social.

¿QUÉ LECCIONES SE HAN APRENDIDO?

Una lección clave que emerge del proyecto es el papel central de la imaginación en los procesos de transformación social. La narrativa, cuando se utiliza como herramienta participativa, puede facilitar el diálogo, mejorar la comprensión y ampliar los horizontes de lo que se considera posible. Implicarse colectivamente en imaginar el futuro revela que los modelos de desarrollo no son fijos y pueden reorientarse hacia alternativas más justas y sostenibles.

El proyecto también pone de relieve la importancia de crear espacios que permitan un pluralismo genuino y una reflexión crítica, así como la necesidad de gestionar cuidadosamente las dimensiones políticas de estos procesos. Integrar la narrativa y la imaginación en las estrategias de comunicación emerge así como una vía clave para fortalecer el potencial transformador de la CSF.

PARA SABER MÁS

+ Contactos

✉ Raquel Martínez-Gómez, autora y experta en comunicación para el cambio social:
marraquel@gmail.com

+ Recursos

Ficha realizada por Raquel Martínez-Gómez con la revisión de Victoria Gadea Tiscornia

🌐 Sitio web (Podcasts/formato de ficción): <https://podcasts.apple.com/es/podcast/2064/id1780228640>



CASO 1.3

Ten Minute Town

Teatro participativo para transformar el espacio urbano en Sudáfrica



En Sudáfrica, los espacios públicos siguen estando profundamente marcados por una historia de colonialismo y segregación.

A pesar del advenimiento de la democracia, persisten las desigualdades espaciales, económicas y sociales que limitan la capacidad de los habitantes, especialmente mujeres y jóvenes, para apropiarse de la ciudad.

En este contexto, el proyecto *Ten Minute Town* –una serie de piezas de teatro de 10 minutos representadas en diferentes lugares de la ciudad– experimentó con el teatro como herramienta de transformación simbólica del espacio urbano, y se llevó a cabo en Makhanda en 2024, tras un proyecto similar realizado en Johannesburgo en 2023.

● ¿CUÁL ES EL CONTEXTO DEL PROYECTO?

Este proyecto se inscribe en el marco de una iniciativa más amplia titulada “*Place Texts, Place Moves*”, que busca utilizar la escritura creativa como fuente de inspiración para performances en el espacio público. Alex Halligey, investigador en estudios urbanos y en artes escénicas, hoy en la Universidad de Witwatersrand, fue su impulsor junto con Anders Høg Hansen y Mikael Rundberg, de la Universidad de Malmö. El proyecto se abrió a una colaboración internacional que reunió a estudiantes e investigadores de diversos países.

Jade Bowers, del Centro de Artes y Cultura de la Universidad de Johannesburgo, codirigió *Ten Minute Town* junto a Alex Halligey. Participó también un grupo de estudiantes de posgrado de disciplinas como la comunicación para el desarrollo y el teatro entre otras.

El proyecto *Ten Minute Town* recibió una beca ERASMUS+ que permitió a dos estudiantes de máster en Comunicación para el Desarrollo de la Universidad de Malmö (Eva Galindo Soriano y Samuel Ian McCarthy) viajar a Makhanda durante un mes para apoyar la implementación y documentación del proyecto, y elaborar después un análisis utilizado en su tesina, que defendieron con éxito.

¿CÓMO Y POR QUÉ ESTA ACCIÓN?

El proyecto nació de las investigaciones de **Alex Halligey**: *“Mi trabajo siempre se ha centrado en el teatro como herramienta participativa para explorar la creación de espacios urbanos cotidianos desde la perspectiva de la ciudadanía. Anders Høg Hansen, especialista en C4D de la Universidad de Malmö, y yo compartíamos el mismo interés por los métodos participativos y las voces de la comunidad, y estábamos en sintonía con la filosofía general de la C4D.”*

Para ello, los relatos ciudadanos recogidos en Makhanda se transformaron en performances públicas con el fin de reconfigurar simbólicamente sitios urbanos estratégicos.

¿QUÉ METODOLOGÍA SE HA ADOPTADO?

La metodología combina el teatro participativo con los principios de la comunicación para el cambio y la transformación social (C4D). El proyecto se basa en la participación comunitaria, la creación colaborativa de relatos y la ocupación simbólica del espacio público. El arte se utiliza como vehículo de diálogo no conflictivo, lo que permite abordar temas sensibles de manera inclusiva.

➔ ¿QUÉ ACTIVIDADES SE HAN LLEVADO A CABO?

Las actividades incluyeron la recopilación de relatos locales a través de un concurso literario, la creación de breves representaciones escenificadas en distintos puntos de la ciudad, así como una difusión en directo y documentación audiovisual del proyecto.

➔ **Concurso literario**

La primera etapa consistió en recoger los testimonios de las y los habitantes. Se lanzó un concurso literario en Makhanda. El objetivo era claro: ofrecer un espacio de libre expresión, capturar experiencias vividas e inspirarse en historias reales en lugar de un guion preescrito. Se recibieron una treintena de textos, varios de los cuales fueron seleccionados para adaptarse a piezas de teatro. “Era un concurso abierto a toda la población de Makhanda, donde llevamos a cabo el proyecto. Todo el mundo tuvo la oportunidad de participar y compartir sus experiencias de la ciudad”, explica Eva Galindo.

➔ **Creación de los micro-espectáculos**

En Makhanda, una troupe compuesta por diez estudiantes de máster en arte dramático de la Universidad de Rhodes y el compositor y músico Zanethemba Mdyogolo seleccionó seis textos. Bajo la dirección de Alex Halligey y Jade Bowers, pusieron en diálogo los temas, escenas, relatos y atmósferas de estos textos en distintos espacios públicos repartidos por la ciudad. Sam y Eva, estudiantes de posgrado de Malmö en prácticas de campo, también participaron en esta fase de implementación y animación. El resultado, *Ten Minute Town*, consistió en siete performances de unos diez minutos cada una, unidas por personajes interpretados por los estudiantes de arte dramático que guiaban al público de un lugar a otro. Mdyogolo compuso e improvisó temas musicales para cada performance y las interpretó en directo.

➔ **Representaciones en la ciudad**

Tras dos semanas de ensayos intensivos, las representaciones teatrales de estas micro-piezas encadenadas, con una duración total de dos horas, tuvieron lugar en la ciudad los días 27 y 28 de agosto de 2024. Se comunicó al público un punto de encuentro con antelación, mediante carteles y folletos y otras herramientas. El formato era itinerante: el público seguía a las actrices y actores de un lugar a otro, a pie o en autobús según las distancias, y esta movilidad formaba parte integral de la experiencia artística. Como señala Eva: “En un momento dado, subimos a un autobús y también se representaba una pieza dentro.” De esta manera, la propia ciudad se convirtió en escenario, integrando los espacios urbanos y el movimiento en el corazón mismo de la representación.

→ Documentación

Durante cada breve pieza, el músico Zane Mdyogolo estuvo presente para acompañar con un instrumento tradicional sagrado. Además, toda la producción se filmó con una cámara de 360 grados para poder difundir las reacciones del público y las actuaciones de los estudiantes. Micke Rundberg, de la Universidad de Malmö, webdifusor y diseñador de interacciones, estuvo presente desde los inicios del proyecto en Johannesburgo en 2023, y permitió que estudiantes y público a distancia siguieran los eventos, además de generar archivos para la docencia e investigación futuras. Al concluir el proyecto se publicó en YouTube un documental sobre su desarrollo.

¿QUÉ IMPACTO HA TENIDO ESTA ACCIÓN?

- Sin esta iniciativa, algunos testimonios habrían permanecido confinados a la esfera privada. El proyecto transformó temporalmente el espacio público en un lugar de expresión y reflexión colectivas. También permitió sensibilizar al público sobre temas tabú o poco tratados en la sociedad, como ser lesbiana o vivir con miedo constante al salir de noche.
- Esta iniciativa contribuyó a suscitar una reflexión colectiva sobre temas poco abordados (como la violencia de género y la discriminación). Tuvo también un impacto transformador en el alumnado que participó, profundizando su comprensión de las dinámicas sociales y del papel del arte en el cambio social.

Voces protagonistas

« El teatro permite hablar de temas impactantes de manera suave, no conflictiva».

Eva Galindo





¿CUÁLES HAN SIDO LOS PUNTOS FUERTES Y LAS DIFICULTADES?

Diversidad: la mayor fortaleza del proyecto fue reunir a personas de horizontes, culturas y disciplinas diferentes para explorar una visión común de transformación o reinención de la ciudad.

Música: además, el uso de música en vivo (con un instrumento tradicional sagrado) aportó una dimensión aún más viva a las representaciones.

Respeto: “El desafío consistía en procurar no imponer nuestras ideas, para no parecer irrespetuosos”, relata Eva.

Idioma: otro desafío fue el lingüístico. Las actrices y actores de Makhanda se expresaban en inglés, pero también en xhosa y mediante formas de comunicación no verbal que las personas externas al proyecto no comprendían.

Meteorología: las condiciones climáticas adversas del segundo día dificultaron la celebración de las representaciones.

Interacción con el público: en un espacio público como la plaza frente a la catedral había numerosas personas sin hogar, mientras que la pieza trataba en buena medida sobre la situación de la vivienda de los habitantes. Esto podría haber generado un problema, pero las personas sin hogar se interesaron por la obra. Por otro lado, una de las escenas incluía a una persona con los ojos vendados a la que los transeúntes podían acercarse y tomarle la mano. La gente se acercaba sin que se conocieran sus intenciones y la organización no sabía en qué momento debía intervenir si las cosas iban demasiado lejos. Otra situación resultó delicada: una de las actrices debía representar una pieza sobre la violencia de género frente al palacio de justicia, vestida con una bolsa de basura. Había ensayado toda la semana sin problemas, pero el día de la representación los agentes de seguridad le comunicaron que no podía actuar en ese lugar. La representación tuvo que trasladarse a otro emplazamiento, menos impactante, lo que incomodó a la actriz.

¿QUÉ LECCIONES SE HAN APRENDIDO PARA FUTURAS ACCIONES?

El teatro puede constituir una metodología poderosa en el marco de la C4D. Como el teatro en este caso, la C4D consiste en apoyar iniciativas con un impacto social demostrado, con el objetivo de transformar realidades y situaciones a través de proyectos y del arte. La C4D implica también recurrir a diversas metodologías participativas (como la participación comunitaria, en este caso concreto) dentro de un enfoque orientado al desarrollo y la transformación.

La escucha, la humildad y la consideración del contexto histórico son esenciales. Es necesario tener paciencia y evitar cualquier actitud moralizante, en particular en contextos marcados por una historia colonial.

No quedarse atrapados en los conceptos, sino adaptar los métodos al terreno.

Favorecer una verdadera participación comunitaria e implicar a los actores locales en cada etapa del proceso. Un enfoque más interseccional habría permitido incluir más voces marginadas.

« La forma en que la gente vive el teatro en Europa y en África es diferente. En Europa, uno se sienta, no dice nada y observa toda la representación. En Sudáfrica ocurre justo lo contrario: hay una interacción constante con el público. Todo el mundo reacciona y dice algo (ya sea positivo o negativo). Siempre hay aplausos y abucheos. Todo el mundo participa en ese espacio, ya sean actrices, actores o público. »

PARA SABER MÁS

+ Contactos

✉ Eva Galindo Soriano, responsable de comunicación internacional, Fundación Vicente Ferrer : egalindo@fundacionvicenteferrer.org

✉ Anders Høg Hansen, Profesor titular de la Universidad de Malmö : anders.hog-hansen@mau.se

✉ Alex Hallingey, investigador en estudios urbanos y en estudios sobre las artes escénicas : alexandra.halligey@wits.ac.za

+ Recursos

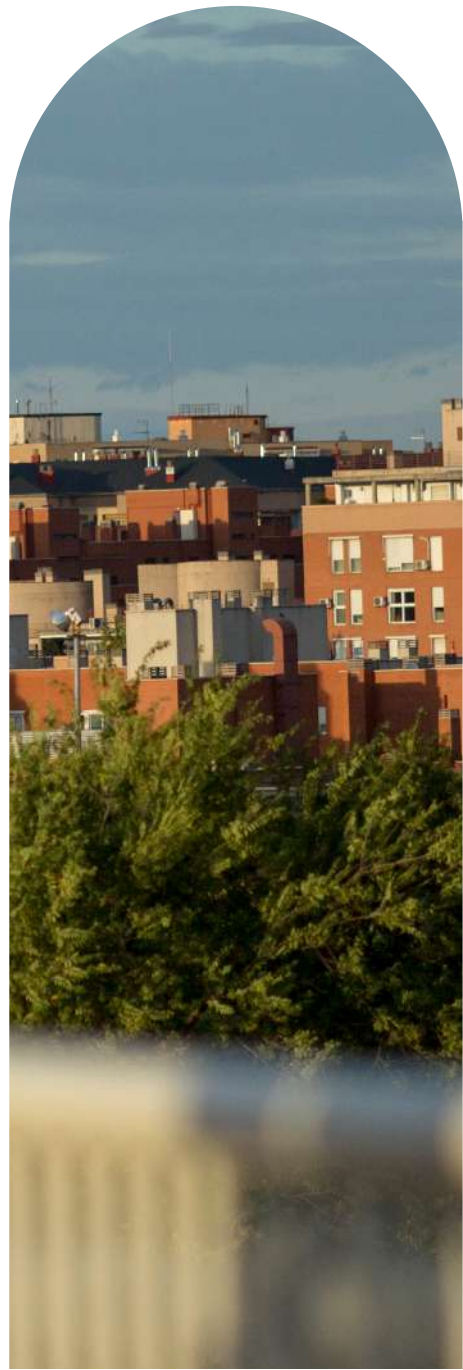
Esta ficha se ha realizado a partir de una entrevista con Eva Galindo Soriano, con la contribución de Alex Halligey, Anders Høg Hansen, Samuel McCarthy y Mikael Rundberg.

Ten Minute Town - Makenda 2024

🌐 <https://tenminutetown.my.canva.site/press>

🌐 https://play.mau.se/media/t/0_clpo7b87

🌐 <https://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:mau:diva-78644>

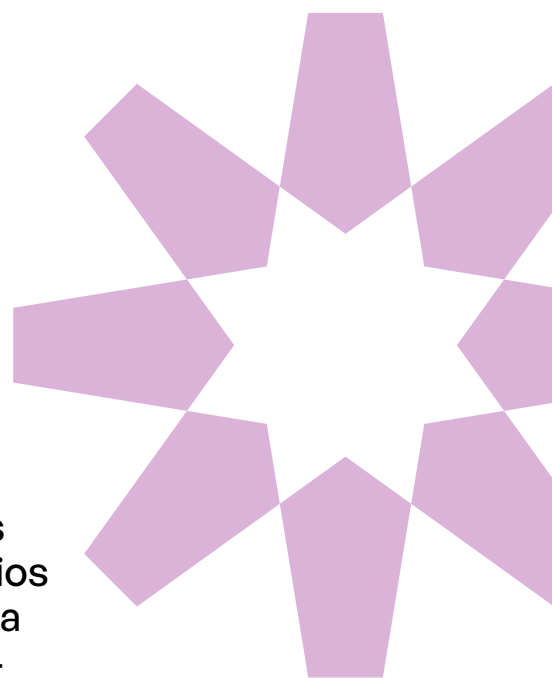


CASO 1.4

Sí, pero no aquí

Un guía de comunicación para deconstruir los relatos anti-migratorios

La percepción que tienen la ciudadanía sobre las personas migrantes y los movimientos migratorios está inevitablemente condicionada por la manera en que el mensaje se difunde a través de los medios, las ONG y las redes sociales, que configuran una determinada visión de una realidad social. Esta visión, no siempre cercana a la realidad ni rigurosa en cuanto a los hechos, puede generar miedo entre la ciudadanía, e incluso rechazo hacia las personas migrantes en sectores de la sociedad que, sin embargo, no son ni abiertamente favorables ni contrarios al fenómeno migratorio. Ante esta constatación, Oxfam España (Intermón) publicó una guía de comunicación destinada a deconstruir los relatos anti-migratorios. El objetivo de esta guía es ofrecer conocimientos, herramientas y soluciones para abordar la comunicación de cualquier información relativa a los migrantes con el fin de deconstruir los discursos anti-migratorios. La guía se apoya en investigaciones previas sobre las percepciones de la migración y propone consejos concretos, accesibles y visuales para mejorar las prácticas de comunicación y contrarrestar un discurso anti-migración cada vez más presente en Europa.



● LA GUÍA DE COMUNICACIÓN EN BREVE

La guía de comunicación tenía como principales objetivos:

- Sensibilizar a las ONG, aliadas y periodistas sobre los efectos negativos de ciertas formas de hablar de la migración, incluso cuando son bienintencionadas.
- Evitar que las comunicaciones pro-migración contribuyan involuntariamente al discurso anti-migración.
- Proponer una herramienta simple, visual, fácil de difundir (por correo electrónico) y rápida de leer.

Oxfam analizó primero investigaciones sobre las percepciones de la migración. Después, estos datos se transformaron en consejos simples y concretos en una guía ilustrada. La guía se difundió posteriormente a través de seminarios, formaciones cortas y redes de personas socias.

Los principales destinatarios eran las ONG que trabajan en cuestiones migratorias, las y los periodistas y otros aliados comprometidos con estos temas. Indirectamente, toda la sociedad está concernida, ya que la manera en que se habla de la migración influye en la opinión pública.

El proyecto fue coordinado por Oxfam España, dentro de la confederación internacional Oxfam, y financiado con fondos propios procedentes principalmente de donaciones privadas, unos 15.000 euros (10.000 euros para el diseño de la guía y 5.000 euros para su difusión), sin contar el coste de los estudios previos.

¿CÓMO Y POR QUÉ ESTA ACCIÓN?

El proyecto surgió tras la crisis siria y la llegada de refugiados a Europa.

« Il Hubo primero una ola de solidaridad por parte de la ciudadanía europea. Pero esto cambió muy rápidamente, en uno o dos años, no más, y de forma muy, muy peligrosa. Se oía que los refugiados podían ser terroristas... Y esto no cambió solo con las personas refugiadas sirias, sino también con la situación de otros migrantes. Por ejemplo, los barcos de migrantes que cruzaban el Mediterráneo eran percibidos como una invasión por los europeos, etc. Ahí empezó nuestra investigación... queríamos saber más » explica Rodrigo Barahona, de la ONG Oxfam, uno de los impulsores del proyecto.

Oxfam quiso comprender por qué ese cambio había sido tan rápido. La organización comenzó entonces a realizar investigaciones sobre las percepciones de la migración.

« ¿Qué pasó con la ciudadanía? Ese fue el objeto primero de toda nuestra investigación » continúa Rodrigo Barahona.

Oxfam constató así que incluso las ONG favorables a la migración utilizaban a veces argumentos basados en el miedo. Por ejemplo, hablar únicamente del aporte económico de las personas migrantes puede reforzar la idea de que su valor depende de su utilidad. El problema era, por tanto, saber cómo defender los derechos de los migrantes sin recurrir a los mismos marcos narrativos que el discurso anti-migración.

Por otro lado, al estudiar las respuestas de la ciudadanía en encuestas y grupos de discusión, las y los investigadores comprendieron que los discursos anti-migratorios se apoyaban en miedos muy fuertes y muy humanos. En lugar de atacar directamente estos discursos, Oxfam optó por mejorar su propia comunicación y hacía sus personas socias. La idea era transformar los resultados de la investigación en una herramienta práctica: la guía.

El objetivo principal era cambiar la manera en que los actores pro-migración hablan de la migración, para que esto pudiera contribuir, a largo plazo, a cambiar la percepción que se tiene de las personas migrantes y, en consecuencia, sus condiciones de vida.

→ ¿QUÉ ACTIVIDADES SE HAN LLEVADO A CABO?

La acción fue liderada por Oxfam España, con el apoyo de periodistas y profesionales de la comunicación. Se desarrollaron alianzas con otras ONG y con actores que trabajan directamente con migrantes. Oxfam aplicó constantemente el principio de “nada sin esas personas”, es decir, trabajar con las organizaciones concernidas y no en su lugar.

En resumen, el desarrollo de la acción se articuló en torno a:

- **Investigación sociológica:** creación de cuestionarios y grupos de discusión para analizar las percepciones ciudadanas.
- **Colaboración interdisciplinar:** trabajo con periodistas especializados/as en temas sociales para transformar datos de investigación complejos en consejos prácticos.
- **Diseño del material:** elaboración de una guía estructurada, ilustrada con dibujos (y no con ejemplos reales de prensa) para evitar estigmatizar a los medios.
- **Difusión y formación:** organización de seminarios y formaciones cortas para difundir la guía entre ONG y periodistas.



¿QUÉ METODOLOGÍA SE HA ADOPTADO?

El proyecto se apoya en un enfoque centrado en los públicos y las percepciones. Se basa en la investigación, el diálogo y la incidencia. Moviliza los principios de la C4D al buscar transformar los relatos dominantes, influir en las representaciones sociales y actuar sobre las causas estructurales de las desigualdades a través de la comunicación.

Al principio, Oxfam creó grupos de discusión para profundizar en las percepciones. Este trabajo les permitió comprender que el odio o la desconfianza hacia las y los migrantes se basa a menudo en relatos ampliamente falsos, alimentados por los miedos de las personas. Estos miedos son humanos, universales, y a menudo son amplificadas por discursos sobre la migración que los explotan.

Oxfam España no fue la primera en llevar a cabo este tipo de investigación. Un grupo llamado More in Common, fundado por un antiguo compañero de Oxfam en el Reino Unido, ya trabajaba sobre las percepciones de la migración en Europa. Su idea era simple: tenemos más cosas en común que diferencias. Realizaron estudios en Alemania, Francia y el Reino Unido, pero, por falta de medios, no en España.

Oxfam España lanzó su primer gran estudio hacia 2016, unos dos años después de la crisis siria, con una metodología adaptada de More in Common. Para tratar los datos estadísticos, los responsables del proyecto colaboraron con una empresa especializada en encuestas. Este estudio incluía dos componentes: un cuestionario en línea de unas 50 preguntas, enviado a una muestra representativa de la población, y grupos de discusión de entre 8 y 10 personas, dirigidos por un moderador o moderadora. El objetivo era, a la vez, obtener datos cuantitativos y comprender en profundidad las percepciones y los relatos de las personas participantes.

Desde 2016, Oxfam España ha repetido estos estudios varias veces en España (en 2020, 2022...), con el fin de observar cómo evolucionan las percepciones a lo largo del tiempo. La metodología se ha utilizado también en América Latina. Los resultados han sido muy similares, aunque los contextos migratorios sean diferentes: en Europa, la percepción predominante es la de países de acogida, mientras que en América Latina los países acogen y envían migrantes al mismo tiempo. Aun así, los miedos y los relatos en torno a la migración se parecen mucho.

Por último, es importante precisar que este trabajo no es puramente académico, ya que el objetivo de estas investigaciones es alimentar teorías del cambio concretas. Al principio, Oxfam pensaba transformar las percepciones sobre la migración de manera muy positiva. Hoy, la ambición es más realista: evitar que las cosas empeoren.

Según los contextos, los resultados se utilizan para distintos fines, como crear herramientas de comunicación para las ONG y aliados favorables a la migración; producir recomendaciones destinadas a los gobiernos y las instituciones (con una lógica de incidencia); o simplemente alimentar la reflexión interna de Oxfam para diseñar futuras campañas más pertinentes. A veces estos resultados se hacen públicos, y a veces no: todo depende del objetivo perseguido.

La guía se diseñó para ser corta, visual y fácil de difundir. Posteriormente se organizaron seminarios y formaciones para explicar su contenido.



¿CUÁLES HAN SIDO LOS PUNTOS FUERTES Y LAS DIFICULTADES?

El punto fuerte del proyecto reside en su anclaje en la investigación. No se limita a cambiar palabras, sino que analiza los valores ocultos detrás de los discursos.

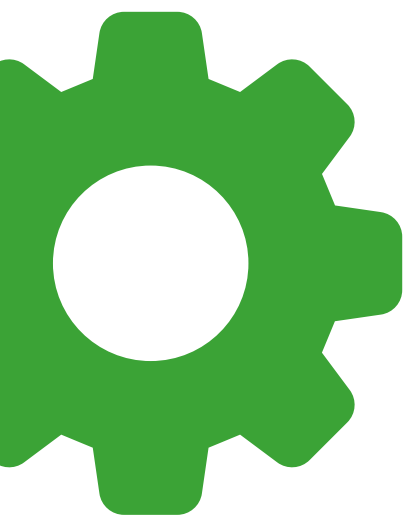
Otro punto fuerte es su legibilidad: la guía debía ser corta, accesible e ilustrada: « *Cuántas páginas debe tener la guía, cuántas imágenes podemos usar y cuántas palabras debe tener el texto* ». Para evitar estigmatizar a los medios, los ejemplos se transformaron en dibujos.

La principal dificultad reside en la falta de continuidad entre los destinatarios. Los equipos cambian, sobre todo en las ONG y los medios, y las nuevas personas no siempre conocen la guía. Esto obliga a repetir constantemente las formaciones.



¿QUÉ IMPACTO HA TENIDO ESTA ACCIÓN?

- Sin esta guía, las ONG habrían seguido comunicando sin ser plenamente conscientes de los efectos indirectos de sus mensajes. El proyecto ha permitido crear una toma de distancia estratégica y proponer herramientas concretas.
- La guía ha permitido que algunas ONG y periodistas reflexionen más sobre su manera de comunicar. El impacto es progresivo y difícil de medir directamente, pero contribuye a una evolución de las prácticas y a una mayor vigilancia frente a los relatos dominantes.



Voces protagonistas

« Si cambiamos la forma en que la gente habla de las migraciones, si cambiamos su percepción de las personas migrantes, entonces cambiaremos la forma en que estas viven, porque vivirán con menos peligro, serán vistas

como menos peligrosas y se encontrarán con una sociedad dispuesta a recibir las. »

Rodrigo Barahona,
encargado de proyecto en
Oxfam Intermón

¿QUÉ LECCIONES SE HAN APRENDIDO PARA FUTURAS ACCIONES?

Cambiar los relatos requiere tiempo y un esfuerzo constante. Aunque los principios se comprendan, es difícil aplicarlos en la urgencia del trabajo diario. Una lección importante es que hay que crear espacios de intercambio y discusión para poner a prueba los mensajes y reflexionar colectivamente sobre los valores que transmiten. Esta acción responde plenamente a la lógica de la C4D, ya que busca transformar las representaciones sociales y actuar sobre las causas profundas de las desigualdades a través de la comunicación.

Otra lección aprendida es la necesidad de pensar bien los relatos de antemano, porque la comunicación pro-migración puede ser recuperada por los discursos anti-migración.

En cuanto a la forma, las herramientas simples y visuales son más fácilmente apropiables.

En cuanto a la difusión, los debates políticos sobre la migración, incluso cuando son negativos, crean momentos en los que es posible proponer otros relatos.

Las y los responsables del proyecto de Oxfam recomiendan no subestimar la complejidad del cambio de narrativa. Hay que dedicar tiempo a la reflexión, crear redes de discusión y aceptar que el cambio es progresivo. Insisten también en la importancia de analizar siempre los valores ocultos detrás de las palabras utilizadas.

PARA SABER MÁS

+ Contactos

✉ Rodrigo Barahona, responsable de estrategia, conocimientos y formación, Oxfam Intermon : rodrigo.barahona@oxfam.org

+ Recursos

Esta ficha se ha realizado a partir de una entrevista con Rodrigo Barahona.

🌐 <https://www.oxfam.org/es/informes/si-pero-no-aqui>

🌐 <https://www.oxfamintermon.org/hubfs/Oxfam-Website/oi-informes/informe-la-otra-mirada-oxfam-intermon.pdf>

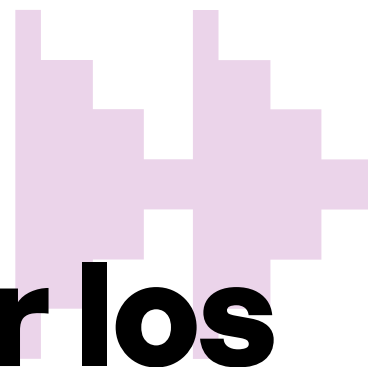
🌐 <https://www.oxfamintermon.org/hubfs/Oxfam-Website/oi-informes/guia-comunicacion-migraciones.pdf>

🌐 <https://www.oxfamintermon.org/es/publicacion/barometro-desinformacion-odio>



CAPÍTULO 2

Poner en valor los saberes, visiones y prioridades locales



Poner en valor los saberes locales :

El valor de los conocimientos contextuales

« Los saberes prácticos de los actores de terreno no son ausencias de saber, son formas de inteligencia indispensables que la ingeniería del desarrollo debe, por fin, aprender a escuchar. »

Jean-Pierre Olivier de Sardan, *La revanche des contextes* (2021)

Para muchos actores y actrices de la cooperación internacional, la constatación es inapelable: los modelos de intervención verticales han fracasado en su intento de contener las desigualdades mundiales y la degradación ecológica. Poner en valor los saberes, visiones y prioridades locales no es, por lo tanto, un mero ejercicio ético o la ilusión participativa para marcar una casilla de un formulario: es la condición estructural de cualquier acción que aspire a tener un impacto positivo y duradero.

En este ámbito, la comunicación para futuros sostenibles persigue un cambio en las relaciones de poder, negándose a reducir a los agentes o participantes locales a personas ejecutoras o aprendices, para convertirlas en expertas legítimas de sus propios contextos. Jean-Pierre Olivier de Sardan utiliza para ello el término de expertos o expertas contextuales. Así, la comunicación se concibe como una infraestructura de escucha, respeto y soberanía narrativa.

A través de cuatro estudios de caso, este capítulo establece el marco conceptual de una práctica

que exige desaprender las mecánicas asociativas verticales del pasado para liberar la potencia de los saberes endógenos, las visiones y las prioridades locales, y respaldar la autodeterminación de los territorios. Desde la reapropiación de la memoria cultural de los rohinyás refugiados en Bangladés ("Rohingya Cultural Memory Center") hasta la capitalización de los saberes campesinos en Mauritania (iniciativas de resiliencia del RIMRAP), pasando por la innovación democrática impulsada por la juventud senegalesa ("Y'en a marre") y la preservación de los saberes de las comunidades otomíes en México; estas experiencias demuestran que poner en valor los saberes locales y las visiones endógenas no es un complemento superficial, sino el cimiento mismo de una cooperación equitativa.

La naturaleza compleja del desarrollo y el peso de la semántica

El modelo de cooperación internacional desarrollado hace casi ochenta años, en los albores de las independencias, ha tenido serias dificultades para cuestionar las relaciones de poder globales y

avanzar hacia un multilateralismo verdaderamente justo. Este modelo no puede comprenderse fuera de su carácter colonial, inscrito tanto en su origen como en muchas de sus prácticas actuales. A pesar de los esfuerzos de los actores y actrices de la cooperación (tanto de las instituciones como de la sociedad civil), se viene señalando la persistencia de la herencia colonial en las lógicas de intervención, la producción de conocimientos y las relaciones de poder. Estas relaciones arrastran un largo historial de extracción y desposesión: explotación de territorios y recursos, así como la apropiación o el borrado de los saberes y patrimonios locales.

Hoy en día, en un mundo atravesado por múltiples crisis, disolver la división entre países desarrollados y países en desarrollo se vuelve primordial. Recuperar la memoria y revalorizar los saberes no es un gesto nostálgico, sino un acto político. Este es precisamente el desafío del Rohingya Cultural Memory Center en Bangladés, donde una comunidad refugiada y amenazada con ser invisibilizada documenta y expone su patrimonio (bordados, relatos, cantos) para recuperar el control de su propia historia.

Los lazos de dominación también se expresan a través de la semántica. Como destacó Carole Karamera durante los encuentros “Fair cooperation, full impact”, la imposición de un vocabulario técnico en perpetuo cambio (países en vías de desarrollo, cooperación, inclusión social, beneficiarias...) termina por alterar la identidad de las personas y por borrar los saberes, las visiones y los paradigmas locales. Al transformar a la ciudadanía activa en receptoras pasivas de una ayuda asistencial apresurada, este sistema destruye la capacidad de acción necesaria para lograr transformaciones más sostenibles. Estas narrativas de la cooperación para el desarrollo legitiman así, sin reconocerlo, relaciones de poder desiguales entre Estados y dentro de ellos, entre hombres y mujeres, y entre el ser humano y una naturaleza, reducida a la categoría de recurso.

La venganza de los contextos y el punto ciego institucional

Los marcos de intervención de la cooperación de las últimas décadas no han logrado frenar suficientemente el aumento de las desigualdades ni

la degradación de los ecosistemas. Como señala Jean-Pierre Olivier de Sardan en *La revanche des contextes*, una buena parte de estas limitaciones se explica por el desfase existente entre los marcos de intervención y la realidad local. La cooperación tiende a operar desde lógicas burocráticas y esquemas de pensamiento autorreferenciales, midiendo sus éxitos en función de objetivos internos y no de su impacto en la vida cotidiana de las comunidades. Al encontrarse demasiado alejada de los saberes locales, esta lógica ha engendrado una capa intermedia de profesionales encargados de traducir (y, a veces, deformar) las realidades del terreno para encajarlas en los marcos lógicos de los países desarrollados. Esto produce una opacidad de lo real para el propio sistema de cooperación, el cual rara vez integra los procesos participativos en sus decisiones clave.

Esta opacidad se complementa con un punto ciego (*blind spot*) institucional, donde las estructuras de la ayuda reproducen inconscientemente privilegios y esquemas de exclusión. Esto se manifiesta en la incoherencia de las fronteras impuestas por los países donantes, que dividen territorios unidos por la historia o la cultura (como el encajonamiento del Norte de África con Oriente Medio en una región MENA). También se traduce en la falta de consideración hacia las realidades lingüísticas locales en favor de las lenguas heredadas de la colonización, operando en territorios donde estas últimas se utilizan cada vez menos. Para suplir esta deficiente comprensión de los contextos, los marcos de intervención se conformaron durante mucho tiempo con un simulacro participativo: convocatorias de proyectos verticales, con presupuestos irrisorios, plazos cortos y altas exigencias en ingeniería de proyectos.

Frente a esta *caridad apresurada*, Jean-Pierre Olivier de Sardan observa que las experiencias más inspiradoras surgen en el campo de la cooperación cultural. Los diálogos creativos permiten salir de la lógica de proyecto y valorar más las dinámicas locales, ricas en sus propios saberes y visiones. Estos modelos invitan a corregir la falta de especialistas internacionales que realmente conozcan los territorios y las prácticas sociales que pretenden transformar. Poner en valor los saberes

locales supone, por tanto, apoyarse en este *conocimiento experto contextual e innovación interna*, capaz de adaptar y *tropicalizar* los conceptos importados para que adquieran sentido a escala local. Las iniciativas de resiliencia documentadas en Mauritania en el marco del RIMRAP ofrecen un ejemplo concreto de ello: en lugar de aportar una ayuda estandarizada, el programa hizo que los propios animadores y animadoras de terreno redactaran fichas sobre innovaciones comunitarias poco conocidas (mini lecherías, valorización del árbol de palma *doum*, horticultura) para partir de los saberes ya existentes.

Rechazo de los modelos verticales y soberanía narrativa

El rechazo a un modelo lineal, importado y desconectado de los contextos, encuentra un eco histórico en América Latina, donde el concepto mismo de C4D suele ser cuestionado. Las dinámicas de desarrollo han sido ampliamente denunciadas en la región como modelos de adoctrinamiento intervencionista impulsados por las potencias occidentales; un proceso que a veces se califica como neocolonialismo bajo bandera neoliberal. Pioneros de la comunicación alternativa como Luis Ramiro Beltrán o Enrique Sánchez Ruiz denunciaron este imperialismo cultural, culpable de instrumentalizar a las comunidades indígenas y rurales al imponerles prácticas ajenas a sus propias dinámicas sociales.

Para contrarrestar este adoctrinamiento, poner en valor las visiones locales exige apartar definitivamente la postura vertical de quien sabe frente a *quien aprende*. Marcos metodológicos alternativos, como la *metodología utópica* de Michael Cole, demuestran que la comunicación, la etnografía y la producción artística no deben servir para difundir mensajes preformateados. Al contrario, deben ser reapropiadas por las comunidades como espacios de mediación, discusión crítica y co-construcción de conocimientos a partir de sus propias vivencias. Esta es precisamente la esencia del proyecto de preservación de saberes de las comunidades otomíes en México: al convertir al *conocimiento experto contextual* en el fundamento de la investigación, estas poblaciones dejan de ser el objeto de estudio para transformarse en

las artesanas de su propia trayectoria cultural. En Senegal, el movimiento “Y’en a marre” le da a esto una traducción política: al formular las reivindicaciones de la juventud en sus propias palabras (tanto en wolof como en francés) y apoyándose en el hip-hop impuso sus propias narrativas en el debate público, convirtiendo a las y los jóvenes en los autores, y no en los objetivos, de su historia.

La Comunicación para Futuros Sostenibles se afirma entonces como una herramienta de transformación social, de negociación política y de ejercicio directo de los derechos culturales. Responde así a los principios del derecho internacional que consagran *el derecho de los pueblos indígenas a mantener, preservar y fortalecer sus culturas, formas de vida e instituciones propias* (Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas), así como su derecho a participar efectivamente en las decisiones que les conciernen. Definir colectivamente este marco significa reconocer que un proyecto de cooperación solo es viable y equitativo si respeta esta soberanía narrativa y se retira para permitir que el territorio diseñe, desde dentro, sus propias alternativas sostenibles.



CASO 2.1

Rohingya Cultural Memory Center



De la memoria cultural a la reappropriación cultural

Un centro cultural para preservar y desarrollar el patrimonio rohingya en el exilio

Desde 2019, el *Rohingya Cultural Memory Center* (RCMC) —o Rohingya Kimoti Rosomor Ghor (Casa de los Tesoros Culturales Rohingya) en lengua rohingya— trabaja para documentar, preservar y desarrollar el patrimonio cultural rohingya en el contexto del desplazamiento forzado en Bangladés. Desarraigada por la violencia en Myanmar, la comunidad rohingya se enfrenta a la pérdida de referentes culturales y a la amenaza de desaparición de parte de su patrimonio. Impulsado por la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) e iniciado por David Palazón —especialista en diseño y comunicación y curador del Rohingya Cultural Memory Center— y Lurdes Macedo —experta en C4D— el proyecto combina investigación participativa, cartografía cultural, documentación, producción artística y cultural y actividades de difusión para crear una plataforma desde la que la comunidad rohingya pueda documentar, interpretar y presentar su propio patrimonio cultural.

● ¿QUÉ ES EL ROHINGYA CULTURAL MEMORY CENTER?

El *Rohingya Cultural Memory Center* (RCMC) es una iniciativa ubicada en el corazón de los campos de personas refugiadas de Cox's Bazar, en Bangladés. En el contexto del desplazamiento forzado, el proyecto, impulsado por la OIM, fue concebido como una plataforma cultural para documentar, preservar, desarrollar y compartir el patrimonio rohingya. El centro proporciona un espacio y herramientas para investigar, conservar y presentar tanto el patrimonio tangible como el intangible de la comunidad rohingya, amenazado por décadas de desplazamiento, violencia y pérdida de acceso a su territorio de origen.

El proyecto se apoya en una colaboración multidisciplinar que reunió a especialistas en comunicación, investigadores, diseñadores, artistas, profesionales de la producción cultural y miembros de la comunidad rohingya, con el apoyo de distintos donantes internacionales. Desde el inicio, uno de los objetivos fue desarrollar una infraestructura cultural que pudiera ser gestionada progresivamente por profesionales y colaboradores rohingyas, creando las condiciones para que la comunidad participara directamente en la documentación, interpretación y presentación pública de su patrimonio.

¿CÓMO Y POR QUÉ ESTE CENTRO CULTURAL?

El proyecto surgió en el contexto del desplazamiento forzado a gran escala provocado por la violencia de 2017 en Myanmar. Cox's Bazar, en Bangladés, se convirtió en uno de los principales lugares de acogida de la población rohingya desplazada, en condiciones de extrema precariedad y con un acceso muy limitado a su territorio, patrimonio y referentes culturales de origen.

En 2018, una evaluación de Salud Mental y Apoyo Psicosocial (MHPSS) encargada por la OIM identificó, entre otras cuestiones, preocupaciones relacionadas con la identidad y la pérdida de referentes culturales dentro de la comunidad rohingya. Estas observaciones contribuyeron a contextualizar la necesidad de documentar y preservar el patrimonio cultural rohingya. Ante este contexto, la OIM puso en marcha el proyecto en marzo de 2019, incorporando a Lurdes Macedo y David Palazón. El centro fue concebido no como una intervención terapéutica, sino como una infraestructura cultural destinada a documentar, preservar y hacer visible la memoria y el patrimonio cultural rohingya, tanto dentro de la comunidad como ante públicos externos.

Voces protagonistas

“El centro nos ofrece una plataforma para mantener nuestra cultura y nuestras tradiciones rohingyas. Nos da la oportunidad de expresar nuestra creatividad, nuestras aspiraciones,

nuestros recuerdos y nuestros sentimientos a través de nuestro arte”

Shahida Win, poeta e investigadora rohingya que trabaja en el RCMC.

¿QUÉ ACTIVIDADES SE HAN LLEVADO A CABO?

→ Creado dentro del campo 18, este centro cultural ha permitido desarrollar una amplia variedad de actividades de investigación, documentación y producción cultural, entre ellas talleres de escritura, cocina, música, artesanía, fotografía, narración oral y bordado. Entre 2019 y 2021 se organizaron cerca de veinte talleres de bordado, en los que participaron una treintena de mujeres del campo. Estos talleres constituyeron una de las líneas de producción del proyecto y permitieron a las participantes representar elementos de su historia personal y colectiva, como sus casas en Myanmar, así como aspectos de su relación con la naturaleza y otros elementos de su cultura..

→ Las primeras exposiciones se organizaron en el propio centro, en el corazón del campo, con el fin de presentar el patrimonio cultural rohingya dentro de la comunidad. Posteriormente, el proyecto permitió organizar exposiciones en el Museo Nacional de Bangladés, el ayuntamiento de La Haya y la Universidad de Sofía. Estas exposiciones presentaban una selección de objetos, fotografías y otros materiales documentados y producidos como parte del proceso de investigación y cartografía cultural del RCMC.

→ En un contexto de restricciones de desplazamiento y de acceso a espacios de exposición relacionadas con la COVID-19, se desarrolló una página web para documentar y facilitar el acceso público a materiales relacionados con la cultura, los relatos y la historia rohingya (ver recursos).

¿QUÉ METODOLOGÍA SE HA ADOPTADO?

El proyecto se apoyó en un enfoque participativo y basado en la investigación, combinando métodos de diseño centrado en las personas, investigación cultural y trabajo directo con miembros de la comunidad rohingya. La metodología siguió un proceso de varias etapas: i) primero, una investigación documental en profundidad para comprender los retos culturales e históricos; ii) después, la identificación y cartografía de las prácticas culturales preservadas por el pueblo rohingya; iii) finalmente, un análisis de las transformaciones culturales provocadas por la experiencia del desplazamiento forzado.

A partir de este trabajo, el equipo documentó y analizó las prácticas y transformaciones culturales de la comunidad rohingya, teniendo en cuenta tanto el patrimonio tangible (objetos, bordados, arquitectura, artesanía, etc.) como el intangible (relatos, canciones, poesía, tradiciones orales, juegos, costumbres y creencias), así como las transformaciones provocadas por la experiencia del desplazamiento.

El centro proporcionó un espacio para investigar, documentar y presentar el patrimonio cultural rohingya dentro de la propia comunidad. Posteriormente, parte de este patrimonio se presentó en exposiciones y plataformas digitales, contribuyendo también a una mayor visibilidad internacional de la cultura y de la situación de la población rohingya.



¿CUÁLES HAN SIDO LOS PUNTOS FUERTES Y LAS DIFICULTADES?

Una de las principales fortalezas del proyecto fue el trabajo de investigación y co-creación desarrollado con miembros de la comunidad rohingya, que permitió identificar, mapear y documentar conocimientos, prácticas y formas de producción cultural, incluyendo distintos oficios y técnicas artesanales.

La participación de miembros de la comunidad rohingya en el diseño, las actividades y distintos aspectos del funcionamiento del centro contribuyó a desarrollar capacidades y conocimientos para la gestión de sus actividades. El proyecto contemplaba además una transferencia progresiva de responsabilidades hacia profesionales y colaboradores rohingyas.

La ejecución del proyecto mostró flexibilidad en la elección de los canales de documentación y difusión. La combinación de herramientas físicas y digitales, incluidos el sitio web y las exposiciones, permitió ampliar el acceso a los materiales culturales documentados durante el proyecto y mantener su difusión más allá de las limitaciones impuestas por la COVID-19.

Las tradiciones conservadoras del pueblo rohingya complicaron en ocasiones la organización de los talleres, en particular por la separación entre hombres y mujeres. Los monzones, entre agosto y octubre, hicieron también que el campo fuera menos viable para trabajar.

Otra dificultad importante fue hacer comprender la importancia del proyecto en su dimensión cultural participativa, ya que la cultura no es una prioridad clásica en la ayuda humanitaria. Fue necesario, por tanto, afirmar la legitimidad del proyecto en este ámbito.



¿QUÉ IMPACTO HA TENIDO ESTA ACCIÓN?

- El proyecto ha reforzado la identidad de las personas rohingyas al permitirles reapropiarse de su historia y su cultura. Las mujeres han ganado confianza y visibilidad, y el centro está hoy autogestionado por la comunidad, lo que ha tenido un efecto directo en su salud mental gracias a la reconstrucción de referentes colectivos.
- A escala internacional, las exposiciones y las plataformas digitales permitieron presentar el patrimonio y la producción cultural rohingya ante públicos diversos y contribuyeron a situar la cultura como una dimensión relevante de la experiencia del desplazamiento forzado.

¿QUÉ LECCIONES SE HAN APRENDIDO PARA FUTURAS ACCIONES?

La adaptación a las normas culturales es esencial para garantizar la inclusión. Para movilizar a los grupos vulnerables (como las mujeres rohingyas) en un contexto conservador, la metodología debe respetar los códigos locales. La creación de espacios no mixtos y seguros (safe place) para los talleres de bordado fue la clave para transformar una actividad tradicional en una herramienta de expresión pública y de autonomización.

En un entorno humanitario fuertemente centrado en la respuesta material rápida (logística, refugio, salud), los enfoques cualitativos de la C4D suelen percibirse como secundarios. Una lección importante es la necesidad de conceptualizar, documentar y defender activamente el valor terapéutico y social de esta disciplina desde la propia fase de diagnóstico, con el fin de alinear a todos los actores implicados y ganar tiempo en la fase de ejecución.

PARA SABER MÁS

+ Contactos

✉ David Palazón, especialista en Diseño y Comunicación y Curador responsable de la implementación del proyecto RCMC para la OIM (2019–2020): incidentaldoc@gmail.com

✉ Lurdes Macedo, experta en Comunicación para el Desarrollo y docente en la Universidad Lusófona de Oporto : mlmacedo71@gmail.com

+ Recursos

Esta ficha se ha realizado a partir de una entrevista con Lurdes Macedo.

🌐 Sitio del RCMC : <https://rohingyaculturalmemorycentre.iom.int/>

🌐 Centro de recursos de la cultura rohingya : <https://rohingyarrosomorghor.iom.int/>

🌐 Redes sociales : https://www.instagram.com/rohingyar_rosomor_ghor/

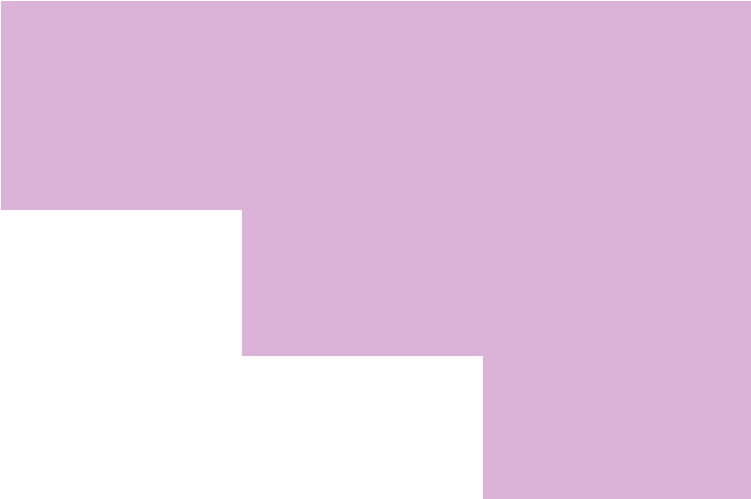
🌐 OIM (noticia) : <https://roasiapacific.iom.int/news/new-cultural-memory-centre-ensures-continuity-rohingya-heritage>

🌐 Sitio de David Palazón : <https://www.davidpalazon.art/rohingya-cultural-memory-centre>



CASO 2.2

**Preservar las sabidurías
otomíes a través de la
comunicación participativa**



Revitalización cultural, autodeterminación y cambio social en el estado de Guanajuato, México

Lejos de los modelos verticales, este proyecto apuesta por la comunicación para el cambio social como un motor de emancipación política. Frente a una marginación histórica y a la invisibilización de las tradiciones indígenas, la intervención se basa en un enfoque etnográfico y de medios participativos para permitir que la comunidad otomí documente su propia memoria. Al unir a investigadores universitarios y estructuras comunitarias, este trabajo a largo plazo reactiva la transmisión intergeneracional y apoya la autodeterminación cultural. Descubra cómo la palabra compartida redefine los derechos colectivos y los modos de gobernanza local en el estado de Guanajuato.

● ¿QUÉ ES EL PROYECTO DE PRESERVACIÓN DE LAS SABIDURÍAS OTOMÍES?

El proyecto global, iniciado en México por los investigadores y profesionales Juan Sebastián Gómez Llano y Jaime Miguel González Chávez, es un programa de investigación-acción interdisciplinario centrado en la revitalización cultural y la autonomía de los pueblos indígenas. Desplegado en la comunidad otomí (Unión Ñoñhú) de Cruz del Palmar, en el municipio de San Miguel de Allende (Estado de Guanajuato), su objetivo es frenar la pérdida acelerada del patrimonio lingüístico otomí y mapear la historia local. La iniciativa se ha desarrollado en una temporalidad de largo aliento: comenzó en 2015 con una primera fase de evaluación que duró hasta 2023, y posteriormente evolucionó hacia una fase de replicación territorial y consolidación académica.

■ ¿CÓMO Y POR QUÉ SE REALIZA ESTA ACCIÓN?

Se eligió la comunicación participativa para romper con el enfoque vertical de las instituciones públicas, cuyos programas siguen sin ofrecer resultados concluyentes porque tienden a imponer visiones desconectadas de las realidades indígenas. Aquí, la comunicación se concibió como una herramienta de cambio social para responder a la invisibilización de las estructuras tradicionales de gobernanza. Con el apoyo del Consejo Nacional de Humanidades, Ciencias y Tecnologías (CONACYT) de México y de fondos locales del Estado de Guanajuato, esta acción utilizó los medios comunitarios para revertir la relación de poder y volver a colocar la autodeterminación en el centro del escenario político local.

💬 Voces protagonistas

« El corazón de nuestro enfoque fue comprender que no veníamos a darle voz a una comunidad *sin voz*, sino a crear un espacio seguro y horizontal para que su propia voz pudiera romper las estructuras tecnocráticas que los oprimen desde hace décadas. »

Juan Sebastián Gómez Llano, Investigador-profesional en comunicación participativa.

¿QUÉ ACTIVIDADES SE PUSIERON EN MARCHA?

→ La acción se tradujo en el despliegue de herramientas de producción mediática endógenas y en el fortalecimiento de las capacidades técnicas de la comunidad. Se organizaron talleres de recopilación de relatos de memoria y de cocreación de documentación lingüística junto con las personas mayores del pueblo. En paralelo, las sesiones de capacitación en fotografía, grabación de audio y redacción permitieron dotar de herramientas a las generaciones jóvenes. Estas actividades dieron lugar a la producción de programas de radio locales, la creación de materiales bilingües (español/ hñöñhú), la difusión de exposiciones documentales itinerantes y la publicación de evaluaciones científicas, en particular en la revista *Entretextos*.

¿QUÉ METODOLOGÍA SE ADOPTÓ?

La metodología se arraigó en los principios de la comunicación para el cambio social, un enfoque estrictamente horizontal donde los profesionales no intervienen como expertos, sino como facilitadores. La acción requirió una fase previa de inmersión etnográfica para alinear las herramientas de comunicación con el sistema de gobernanza tradicional por Usos y Costumbres. No se preconció ningún material de antemano: se trataba de co-construir espacios de palabra para que los propios habitantes se convirtieran en los archivistas y difusores de su memoria, respetando los ritmos de la asamblea comunitaria.

¿QUÉ IMPACTO TUVO ESTA ACCIÓN?

El impacto más estructurante es de orden político y jurídico: los materiales producidos sirvieron como prueba antropológica para respaldar la validación y el reconocimiento legal, por parte de las autoridades municipales, de la elección del delegado tradicional de Cruz del Palmar según las costumbres indígenas. En el plano social, el proceso restauró el diálogo intergeneracional y un fuerte sentimiento de orgullo cultural en la juventud, quienes ahora se posicionan como actores clave para el desarrollo de su pueblo. En el ámbito académico, logró introducir las reivindicaciones otomíes en los círculos de decisión universitarios nacionales, erigiendo esta iniciativa local como un modelo metodológico de comunicación para el cambio social.



¿CUÁLES FUERON LOS PUNTOS FUERTES Y LAS DIFICULTADES?

La fuerza de esta acción radica en la cocreación horizontal con las poblaciones, lo que permitió documentar los saberes técnicos de la comunidad sin calcar matrices de análisis externas u occidentales. La implicación de los líderes tradicionales en la gobernanza de la estrategia mediática también aseguró una apropiación sostenible de las herramientas. Por último, el uso combinado de la radio comunitaria, los materiales bilingües y los archivos digitales permitió mantener el vínculo y la difusión a pesar del aislamiento geográfico y las limitaciones logísticas del entorno rural.

La principal dificultad residió en la confrontación permanente con la actitud tecnocrática de las instituciones estatales, históricamente reacias a reconocer la legitimidad jurídica de las autoridades tradicionales elegidas por la comunidad. Por otra parte, la precariedad de las infraestructuras de comunicación (difícil acceso a internet, cortes de electricidad) ralentizó la digitalización de los archivos. Finalmente, la barrera lingüística impuso un desafío constante de traducción para preservar la profundidad filosófica de los conceptos otomíes al verterlos al español.

¿QUÉ LECCIONES SE APRENDIERON PARA FUTURAS ACCIONES?

- **Valorar el tiempo largo de la inmersión:** En el contexto indígena, la eficacia de una estrategia de comunicación para el cambio social depende de la confianza construida. Es indispensable financiar fases de observación y diálogo sin la obligación de producir herramientas de forma inmediata.
- **Articular comunicación y defensa jurídica:** La producción de medios comunitarios no debe quedarse en un proceso pasivo o puramente cultural; debe pensarse desde el principio como una herramienta política para la defensa de los derechos civiles y la autodeterminación frente al Estado.
- **Adaptarse a los canales endógenos:** Las y los profesionales deben renunciar a los formatos estándar y occidentales para, por el contrario, diseñar estrategias que se integren en los espacios de comunicación preexistentes de la comunidad, tales como las asambleas comunitarias y los rituales tradicionales.

PARA SABER MÁS

+ Contactos

✉ Juan Sebastián Gómez Llano, Doctor en Ciencias Sociales : sebagoya27@gmail.com

✉ Jaime Miguel González Chávez, Doctor en Ciencias Sociales : gonzalezchavezjaimemiguel@gmail.com

+ Recursos

Esta ficha se ha realizado a partir de una entrevista con Juan Sebastián Gómez Llano y Jaime Miguel González Chávez.

- Gómez Llano, S. & González Chávez, J. M. (2025). *El marco legal en materia indígena : una reflexión sobre el ejercicio de derechos en Guanajuato y la revitalización de la cultura*. Entretextos, 17(41), 1-17.
- Gómez Llano, J. (2025). *Los reconocimientos indígenas en Guanajuato : elecciones por « usos y costumbres » en Cruz del Palmar*. Antropologías del Sur, 12(23), 111-134.
- OIT (2014). *Convenio núm. 169 sobre pueblos indígenas y tribales; Declaración de las Naciones Unidas sobre los derechos de los pueblos indígenas*.



CASO 2.3

Iniciativas de resiliencia en Mauritania



Capitalizar iniciativas de resiliencia comunitaria en Mauritania

En Mauritania, el desarrollo rural ha sufrido durante mucho tiempo un mal silencioso: la amnesia documental y la falta de valorización de los oficios agrícolas, especialmente entre la juventud. Para revertir esta tendencia, el programa Refuerzo Institucional en Mauritania hacia la Resiliencia Agrícola y Pastoral (RIMRAP) tomó una decisión poco habitual e innovadora desde su origen: integrar un componente transversal dedicado por completo a la Comunicación para el Desarrollo (C4D). El programa puso especialmente en valor las iniciativas de resiliencia, ilustrando un cambio de paradigma profundo en el que se parte del propio terreno para valorar y difundir los éxitos locales (mini-lecherías, huertas, artesanía). Este proyecto nos recuerda que escuchar a los actores locales es un verdadero motor de un desarrollo agrícola y pastoral sostenible.

● ¿QUÉ ES EL PROYECTO RIMRAP?

La Unión Europea convirtió la SANAD (Seguridad Alimentaria y Nutricional y Agricultura Sostenible) en su primer sector de concentración en el país, invirtiendo 80 millones de euros en tres programas: el RIMRAP (2016-2020), para el apoyo institucional; el RIMDIR (2018-2025), para el apoyo a infraestructuras; y el RIMFIL (2022-2025), para el apoyo a las cadenas de valor, en el marco del 11º Fondo Europeo de Desarrollo (FED).

El objetivo principal del RIMRAP fue reforzar la resiliencia de las poblaciones vulnerables frente a los choques climáticos y la inseguridad alimentaria.

El programa se articuló en torno a varios ejes clave:

Gobernanza sectorial: apoyo a las instituciones nacionales y locales para una mejor gestión de los recursos.

Gestión de recursos naturales: aseguramiento del acceso al agua y a las tierras pastorales.

Productividad: mejora de las técnicas agrícolas y de la salud animal para impulsar los ingresos de los hogares.

Infraestructuras: construcción de obras hidroagrícolas y pistas rurales.

Al integrar las dimensiones sociales y ambientales, el RIMRAP buscaba una transformación duradera de los sistemas de producción en las zonas agropastorales del país.

¿CÓMO Y POR QUÉ ESTA ACCIÓN?

Al optar por no limitarse a la comunicación institucional, sino desarrollar una auténtica comunicación para el desarrollo transversal, motivada por la multiplicidad de actores del programa (veinticuatro en cuatro regiones), la Unión Europea buscaba maximizar los objetivos del proyecto. Para ello, era necesario que el programa hablara con una sola voz, la del RIMRAP, y se centrara en el reto de hacer oír la voz de las personas beneficiarias para que expresaran sus necesidades.

Así, el Instituto de Investigaciones y Aplicaciones de los Métodos de Desarrollo (IRAM), que pilotaba el RIMRAP, incorporó a su equipo una asistente técnica especializada en C4D, junto con un jefe de misión especializado en ganadería, un experto principal ingeniero agrónomo, una asistente de programa y un experto en seguimiento-evaluación.

El componente C4D se co-construyó durante un taller celebrado en junio de 2016 que reunió a todas las partes interesadas del RIMRAP, sus responsables de proyecto y de comunicación (para las organizaciones que contaban con ellos). Durante tres días, las personas participantes analizaron los problemas de comunicación que podían entorpecer el buen desarrollo del programa, con el fin de encontrar soluciones realistas dentro de los límites presupuestarios. Los principales problemas identificados fueron:

- La dificultad de gestionar un programa multiactor.
- La falta de disponibilidad e intercambio de conocimientos sobre el sector rural.
- La mala imagen de los oficios agrícolas y ganaderos entre la juventud, pese a su evolución y las nuevas oportunidades que ofrecen.
- El desconocimiento de las iniciativas de terreno desarrolladas por las comunidades.

→ ¿QUÉ ACTIVIDADES SE HAN LLEVADO A CABO?

Se definieron cinco ejes de trabajo:

→ **Comunicación interna:** para facilitar la sinergia de acción entre los veinticuatro actores del RIMRAP. Este eje permitió la creación de espacios de trabajo colaborativo, la celebración de reuniones regulares de los puntos focales de comunicación para armonizar las acciones y el seguimiento del plan de acción definido, y la organización de formaciones comunes en herramientas colaborativas (Dropbox, Google Doc, Trello).

→ **Visibilidad del RIMRAP:** (obligación contractual de la UE). Se decidió concentrar la visibilidad no en el RIMRAP como tal, sino en el sector del desarrollo rural.

→ **Gestión del conocimiento agrícola y pastoral:** la gestión del conocimiento sobre el sector rural es un reto mayor en un contexto en el que los sistemas organizados de archivo son débiles o, en la mayoría de los casos, inexistentes. El RIMRAP se dotó así de un portal web (rim-rural.org), que reúne el máximo de conocimientos y documentos existentes sobre el sector rural, primero entre los actores del programa y después entre otros actores clave del sector. Se eligió a la Iniciativa Prospectivas Agrícolas y Rurales (IPAR), un think-tank con sede en Dakar e implantado en Mauritania, para alimentar y animar de forma permanente la plataforma de diálogo sectorial.

→ **Apoyo a la expresión de los actores:** a través de la capitalización de las iniciativas de resiliencia. La expresión de los actores se concretó mediante las “iniciativas de resiliencia (IR)”, lanzadas por la organización Rhizôme en el Guidimakha y generalizadas después a las otras tres wilayas del programa. La idea era identificar a personas o grupos que habían desarrollado actividades rentables pero poco conocidas, para promoverlas ampliamente. Así, se redactaron treinta y seis fichas de tres a seis páginas, elaboradas por los propios animadores de los proyectos, adaptadas y estandarizadas por Rhizôme y la experta en C4D, en árabe y en francés. Se realizaron vídeos para diez de estas iniciativas, con el fin de asegurar una difusión más amplia. Estos materiales permitieron además diseñar una exposición itinerante.

→ **Revalorización de la imagen de la agricultura y la ganadería:** a través de películas dirigidas prioritariamente a la juventud. Los oficios ligados a la agricultura y la ganadería evolucionan y ofrecen nuevas oportunidades para los jóvenes. El componente de comunicación del RIMRAP se esforzó por mostrarles que estos sectores pueden generar empleo, en particular gracias a la realización de dos clips sustanciales dedicados a la agricultura de secano y al pastoralismo. Este último —de unos 20 minutos de duración— fue además presentado en el festival de cine pastoral de Grenoble en 2019, donde tuvo un gran éxito. Ambos filmes, traducidos al francés y al árabe, están también disponibles en la web y en el canal de YouTube del programa.



¿QUÉ METODOLOGÍA SE HA ADOPTADO?

Fue mediante diagnósticos específicos como se identificaron las iniciativas probadas de resiliencia. Los equipos de terreno detectaron así proyectos comunitarios, apoyados o no, que consideraban prometedores y probados, para deducir de ellos los criterios de la resiliencia. Realizados primero en el Guidimakha por el Grupo de Investigación y Realizaciones para el Desarrollo Rural (GRDR), en colaboración con la consultora Rhizome, estos diagnósticos se extendieron finalmente a las otras tres *wilayas*. Permitieron definir de forma concreta, partiendo del propio terreno, los indicadores de la resiliencia en términos de medios, estrategias y sostenibilidad.

La capitalización de las Iniciativas de Resiliencia (IR) se realizó mediante talleres en las *wilayas*: las temáticas se eligieron dentro de los equipos con el apoyo de la experta C4D, y se elaboró una ficha de capitalización tipo en Word para que pudiera ser apropiada por los “capitalizadores”. Esta ficha se documentó con el apoyo de Rhizôme, responsable de la capitalización. Las fichas finales, maquetadas e ilustradas, se reunieron en una publicación en los 2 idiomas.

Los vídeos fueron realizados por un prestador externo francés, integrado desde el inicio en el RIMRAP. La elección de los temas de las películas fue objeto de negociación entre los consorcios y la experta C4D. La definición del guion tipo se realizó durante el primer rodaje. Cada rodaje fue una ocasión para implicar a los equipos de terreno. Los vídeos se difundieron en el canal de YouTube del RIMRAP y a través del sitio rim-rural.org.

La circulación de iniciativas de una región a otra (ejemplos de la palmera dum – hyphaene thebaica–, de la mini-lechería...), la valorización de saberes endémicos (fabricación de jabón), las innovaciones (esteras a partir de vegetales locales), y la demostración de la importancia de la gestión territorial local para la preservación de los recursos (intercomunalidad, AGLC...): todas estas iniciativas se analizaron para deducir de ellas los criterios de la resiliencia, pasando de la acción a la teoría.

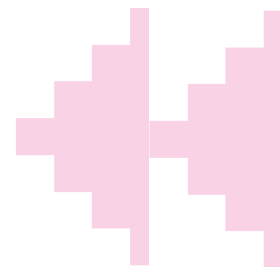


Voces protagonistas

“El RIMRAP ha mostrado ámbitos nuevos en nuestras costumbres dentro del país. Por ejemplo, vemos mujeres que tienen una carnicería, eso es nuevo. Vemos hombres que crían pintadas. Eso también es nuevo. No era costumbre nuestra im-

pulsar a la gente a desarrollar nuevas actividades generadoras de ingresos. Y ahí, eso es nuevo” .

Abdallahi Zeyad, Director de la DSCSE, Ministerio de Desarrollo Rural





¿CUÁLES HAN SIDO LOS PUNTOS FUERTES Y LAS DIFICULTADES?

La dificultad consistió, en particular, en incitar a los agentes de desarrollo a estudiar de cerca la viabilidad económica de las iniciativas junto con la población del pueblo. Estaban más acostumbrados a aportar ayuda (alimentaria y de otro tipo) a las poblaciones que a recoger sus saberes. Este cambio de paradigma resultó muy interesante de observar, y reforzó las prácticas del personal de las ONG encargado de este trabajo.

La identificación de iniciativas generó debates dentro de los equipos sobre la propia definición de la resiliencia, una mejor comprensión de esta y una mayor consideración de los factores de resiliencia en las intervenciones, como el realismo económico de los proyectos apoyados. El cambio de paradigma (es quien inicia la actividad quien transmite su saber) condujo a una mayor escucha y a una postura más igualitaria por parte de los responsables de proyecto.

Desde el punto de vista financiero, la Delegación de la Unión Europea quiso suprimir los presupuestos de comunicación de los socios para centralizar todas las acciones. Lamentablemente, el presupuesto centralizado se destinó a otras acciones, obligando a las personas responsables del componente de Comunicación para el Desarrollo a hacer malabares entre restos de presupuesto para llevar a cabo sus acciones. Algunas acciones inicialmente previstas, como programas de radio, tuvieron que abandonarse.



¿QUÉ IMPACTO HA TENIDO ESTA ACCIÓN?

- El RIMRAP fue visionario al sentar bases sólidas, y el sitio rim-rural.org es hoy el centro de referencia del sector.
- Los programas de desarrollo rural ya no deberían funcionar como antes en Mauritania, porque las y los gestores de proyectos ya no pueden ignorar que la población de los pueblos desarrolla estrategias de resiliencia que es preferible reforzar en lugar de aportar ayuda humanitaria puntual.
- Por otra parte, la introducción desde el inicio de un componente de comunicación para el desarrollo ha dado sus frutos. Esta dimensión debería ser sistemática en todos los programas de desarrollo.
- La circulación de ciertas iniciativas ha sido beneficiosa y se han difundido (como la fabricación de carbón a partir del fruto de la palmera dum, las mini-lecherías, la intercomunalidad y la cría de pintadas).

¿QUÉ LECCIONES SE HAN APRENDIDO PARA FUTURAS ACCIONES?

Siempre resulta complicado hacer comprender a las y los socios de un programa la diferencia entre comunicación institucional y comunicación para el desarrollo (C4D). Sin embargo, todos los programas de desarrollo rural deberían integrar un componente C4D con presupuesto propio. En cuanto al funcionamiento, un tándem formado por una persona experta internacional en comunicación y una responsable de C4D local puede resultar interesante con vistas al fortalecimiento de capacidades. De manera general, recurrir a prestadores y prestadoras locales para crear equipos mixtos es más eficaz en términos de intercambio, fortalecimiento y efectividad. Cabe señalar también la necesidad de formar en comunicación a los equipos de terreno, ya que el envío de información y fotografías desde el terreno sigue planteando problemas. Además, la difusión de las herramientas debe pensarse desde el momento de su diseño.

Este proceso de capitalización confirmó la necesidad de que este tipo de ejercicio sea realizado por los propios actores y actrices de terreno, interviniendo la experticia externa únicamente como apoyo metodológico y técnico. Estos agentes suelen ser poco solicitados para el análisis y la redacción, de ahí la importancia de un acompañamiento externo que les ayude a mejorar sus textos. En cuanto a la realización de los vídeos, el ejercicio confirmó también la importancia de trabajar en cooperación con equipos locales para ganar en flexibilidad, sobre todo en las zonas remotas. El taller de escritura organizado para la redacción de las fichas fue muy importante para cohesionar a los equipos y crear vínculos entre equipos de regiones distintas que rara vez se cruzan. Es también gracias a ellos que circulan las iniciativas.

PARA SABER MÁS

+ Contactos

✉ Sophie Nick, fundadora de Com4Dev : sophie@c4dev.org

+ Recursos

Esta ficha se ha realizado a partir de una entrevista con Sophie Nick.

🌐 Sitio RIMRAP : rim-rural.org

🌐 Webdoc de capitalización del programa RIMRAP : <https://rim-rural.org/capitalisation-rimrap/>

🌐 Vivir de la agricultura hoy: <https://www.youtube.com/watch?v=XZlxVNQBW1w>

🌐 Triunfar en la ganadería: <https://www.youtube.com/watch?v=j8qALQy7-SE>

🌐 Fichas sobre las iniciativas de resiliencia: <https://rim-rural.org/initiatives-de-resilience/>

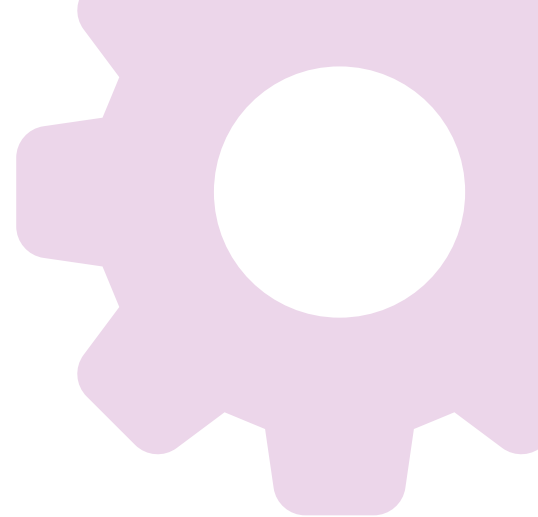
🌐 Vídeos sobre las iniciativas de resiliencia (canal YouTube del RIMRAP): <https://www.youtube.com/channel/UCtIAUXpURjnNyC6carpqUdg?>



CASO 2.4

“Y’en a marre”

Innovación democrática para movilizar a la juventud



Nacido en enero de 2011 en un contexto multifactorial en Dakar, Y'en a marre (estamos hartos, en español) es un movimiento popular de contestación. Este movimiento surgió de un grito de hartazgo de un grupo de personas reunidas para hablar de los problemas del país, en particular sobre la eficacia del compromiso de la juventud senegalesa en las políticas públicas.

Este movimiento traduce su voluntad de expresar el hartazgo, su yenamarrismo (expresión que proviene del francés “Y'en a marre”), frente a las dificultades que encuentra, pero también de aportar soluciones. Situar las preocupaciones de la ciudadanía en el centro de la acción política es su objetivo principal. Para lograrlo, el movimiento propició una fuerte movilización ciudadana, dando a la juventud la capacidad de alzar su voz alto y claro.

Contribuyó a politizar varios problemas de la sociedad senegalesa, en particular la cuestión de los cortes de electricidad. Sus impulsores llevaron a cabo acciones como campañas de sensibilización y grandes concentraciones callejeras. El movimiento, apoyado en métodos culturales como el hip-hop o el arte, muestra que la movilización juvenil puede hacer avanzar las políticas públicas gracias a acciones combinadas y a una fuerte innovación democrática.

● ¿QUÉ ES EL MOVIMIENTO Y'EN A MARRE?

Fundado por un colectivo formado por raperos, periodistas, estudiantes, obreros y profesores en 2011, el movimiento “Y'en a marre” sigue activo hoy en día. Su líder histórico, Fadel Barro, cedió su lugar a Aliou Sané (de 2019 a 2025) y después a Oumar Cyrille Touré (alias Thiat), representante desde el 12 de abril de 2025.

Este movimiento tiene como objetivo situar las preocupaciones de la ciudadanía en el centro de la acción política.

“El movimiento “Y'en a marre” intentó dar respuesta al problema de la electricidad en Senegal y se opuso al cambio de la Constitución. Quiere constituir una alternativa frente a la inmigración clandestina de la juventud, luchando para que nuestros hijos e hijas no vivan lo mismo. No se trata de resolver a toda costa la coyuntura de hoy, sino de abrir un camino para la juventud africana. Así, busca responder a los problemas de falta de oportunidades aceptables para las y los jóvenes africanos”, según Fadel Barro.

■ ¿CÓMO Y POR QUÉ ESTA ACCIÓN?

Todo empezó a oscuras, durante un apagón más en Dakar. “En aquella época, los cortes de electricidad podían durar veinte horas”, recuerda Fadel Barro. Esa noche, en su apartamento de Parcelles Assainies, en la periferia de la capital senegalesa, el hartazgo se abrió paso. Abdoulaye Wade, el presidente de la época, “que había roto el contrato social”, se llevó buena parte de las críticas. Una oposición que no logra hacerse oír, el subdesarrollo que empuja a las y los jóvenes a partir en pateras para morir en el mar, los proyectos desmesurados del poder como el Monumento al Renacimiento Africano: todo salió a relucir.

La exasperación no era nueva. Era el fruto de una “larga sedimentación de frustraciones”, subraya el que fuera periodista de La Gazette, quien comprendió —aquel 15 de enero de 2011— que “escribir ya no bastaba”. Reunidos alrededor de una vela, estudiantes, periodistas y raperos —los del grupo Keurgui— no se guardaron nada, ni siquiera hacia “la juventud senegalesa, cómplice por pasividad”. Hasta que, a las 4 de la madrugada, decidieron pasar a la acción.

El movimiento “Y'en a marre” había nacido. Dos días después, oficializaron el lanzamiento de esta iniciativa. Su objetivo fue situar las preocupaciones de la ciudadanía en el centro de la acción política, según explicó Fadel Barro, convertido en coordinador del colectivo y símbolo, según el instituto de investigación Thinking Africa, de “una generación que da la espalda al exilio y al derrotismo”.

“Y'en a marre” nació en la noche del 15 al 16 de enero de 2011 en Dakar, en un contexto de cortes de electricidad. Es también un largo proceso de sedimentación de la lucha del pueblo senegalés hacia la emancipación.

¿QUÉ ACTIVIDADES SE HAN LLEVADO A CABO?

Según Fadel Barro, todo parte de la identificación de los problemas y las necesidades, para después organizar amplias campañas de sensibilización, información y movilización ciudadana.

El movimiento “Y’en a marre” puso en marcha campañas y acciones en Senegal como:

- Daas Fanaal, ma carte mon arme (“afilarse su cuchillo” en wolof). *“Inscribimos masivamente a la juventud en las listas electorales para participar en las elecciones de 2012”,* lo que contribuyó a la salida del presidente Wade.
- Campaña de las mil denuncias contra el gobierno, el 5 de marzo de 2011.
- La contestación del 23 de junio de 2011 impidió el cambio de la Constitución. En efecto, el presidente Wade tenía el proyecto de reformar la Constitución, instaurando una fórmula presidencial conjunta que permitiera elegir simultáneamente a un presidente y un vicepresidente, con la posibilidad de ganar ya en primera vuelta con solo el 25 % de los votos.
- Campaña “Faut pas forcer” (No lo fuerces) contra el tercer mandato de Wade.
- Encuentro Feria de los problemas, el 23 de enero de 2012, para denunciar los sufrimientos crónicos de la población.

¿CUÁLES HAN SIDO LOS PUNTOS FUERTES Y LAS DIFICULTADES?

- *“Rápidamente comprendimos que había que llegar a la gente en su día a día, en lo que hacen, en lo que muestran, en sus creencias. Hay que ir allí donde tienen el oído atento, para hablarles”* relata Fadel Barro.
- *“Por eso usamos el hip-hop para llegar a la juventud, pero también las lenguas nacionales. Tampoco dudamos en asociar a los marabúes y a los líderes religiosos en nuestro enfoque. Es extremadamente importante tener en cuenta la cultura de la persona para llevarla hacia el cambio esperado, mejor que el comportamiento que tenemos hoy”.*
- *“En las dificultades hay un coste. He estado en prisión varias veces en Senegal y en otros lugares”.*



¿QUÉ METODOLOGÍA SE HA ADOPTADO?

Desde el punto de vista de la C4D, las actividades del colectivo “Y’en a marre” aplicaron métodos participativos especialmente eficaces para permitir a la juventud formular sus expectativas, quejas y reivindicaciones en su propio vocabulario, en wolof o en francés. Esto dio lugar a la elaboración de eslóganes impactantes y aglutinadores que permitieron múltiples formas de movilización ciudadana, así como conceptos elocuentes, como el NTS (Nouveau Type de Sénégalais / Nuevo Tipo de Senegalés), que ilustraban la voluntad de transformación social de la ciudadanía joven.

Fadel Barro recuerda en detalle las herramientas, métodos y enfoques utilizados:

Los medios como aliados. “En la época de “Y’en a marre” no existía ni TikTok ni todas esas redes sociales. Ni siquiera teníamos suficiente internet en casa”. No fueron ellos quienes se acercaron a los medios, sino más bien los medios los que se hicieron eco de las acciones del movimiento. “Los medios estaban interesados porque el discurso era inédito, original, auténtico, aportado por líderes de opinión: raperos y periodistas”.

Una comunicación eficaz. “Fue gracias a herramientas como Viber que pudimos llegar a la gente en aquella época”.

Una organización descentralizada. “El movimiento estaba organizado en pequeñas células de barrio, cada una con 25 personas, de las cuales 10 eran mujeres. Las reuníamos en pequeños grupos y tenían su propio grupo de SMS, en el que el delegado compartía toda la información. Así que en aquella época usábamos los SMS para llegar a la gente y reunirla”. Ahora es WhatsApp.

La juventud como público objetivo. “El objetivo era dar a las y los jóvenes los medios para liberarse de los referentes clásicos de los políticos y de otros establishments políticos, económicos y sociales, y abrirse su propio camino. Nos dirigimos a la juventud porque los mayores ya estaban instalados en otras lógicas”.

Alianzas financieras. “Cuando “Y’en a marre” nació y se enfrentó a Abdoulaye Wade, vendíamos camisetas para asegurar nuestra autonomía financiera. Pero cuando Wade se fue y los desafíos perdieron intensidad, creamos una rama de ONG. Y esa rama de ONG cuenta con socios financieros como Oxfam, Open Society o la Fundación Ford, que ayudan a Y’en a marre a llevar a cabo sus acciones o proyectos de interés ciudadano”.

¿QUÉ IMPACTO HA TENIDO ESTA ACCIÓN?

Tras una década de existencia, el movimiento ha inspirado a numerosos países africanos, como Le Balai Citoyen en Burkina Faso, Lucha y Filimbi en la República Democrática del Congo, Sofas en Malí o Atiamé en Togo. Gracias a esta influencia positiva sobre las juventudes africanas, y considerado uno de los referentes de los movimientos populares y ciudadanos africanos, “Y’en a marre” ha establecido y mantenido una estrecha colaboración con todas las organizaciones populares y buena parte de la sociedad civil africana. Así, “Y’en a marre” es miembro fundador de Afrikki, la mayor red panafricana, compuesta por más de una cincuentena de movimientos ciudadanos y populares.

¿QUÉ LECCIONES SE HAN APRENDIDO PARA FUTURAS ACCIONES?

Fadel Barro extrae sus propias lecciones:

« Ser líder es una entrega de sí mismo. No se puede ser líder para servirse de ello. Es una cierta forma de comprometerse, de ayudar a la gente a avanzar, sin nada a cambio. Solo se es líder en la propia realidad. Hay que tener, por tanto, una gran capacidad de comprensión de esa realidad, de cuestionar los eslabones que faltan, de encontrar qué hay que hacer y ser el primero en hacerlo ».

« Cuando empezaron a llegar las financiaciones, hubo muchos problemas. Se ve la verdadera naturaleza de la gente, la codicia y el oportunismo, y todo eso debilitó al movimiento ».

« La fuerza del movimiento era la unidad, la música, la cultura, los discursos nuevos. Es decir, su originalidad, y sobre todo, la innovación democrática ».

” Voces protagonistas

« Suelo decirles a las y los jóvenes que ‘el futuro es como una página en blanco y sois vosotros quienes tenéis el lápiz, escribid lo que queráis’, y no os conforméis con poco, sobre todo vosotras, las mujeres. Es necesario que las mujeres puedan expresarse y aportar lo que tienen, porque vivimos en una sociedad en la que se escucha sobre todo a los mayores y a los hombres. El mundo es así, un mundo

violento y muy desigual. En nuestros países no hay universidades suficientes para retener a nuestros estudiantes. A quienes tienen el privilegio de estudiar en el extranjero, que sepan que su futuro está en África. »

Fadel Barro, periodista y cofundador del movimiento “Y’en a marre”

PARA SABER MÁS

+ Contactos

🌐 Sitio web de “Y’en a marre” <https://yenamarre.sn/contact/>

+ Recursos

Ficha realizada a partir de una entrevista con Fadel Barro periodista y cofundador del movimiento “Y’en a marre” y de investigación en línea.

🌐 [https://fr.wikipedia.org/wiki/Y%27en_a_marre_\(mouvement\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Y%27en_a_marre_(mouvement))

🌐 https://fr.wikipedia.org/wiki/Fadel_Barro

🌐 <https://yenamarre.sn/>

🌐 <https://afrikki.org/afrikki/>

🌐 <https://www.thinkingafrica.org/V2/portfolio/jeunesse-africaine-nouvelle-citoyennete-et-revolution-silencieuse-fadel-barro/>

🌐 https://www.liberation.fr/planete/2014/08/25/fadel-barro-guerillero-pacifique_1086754/



CAPÍTULO 3

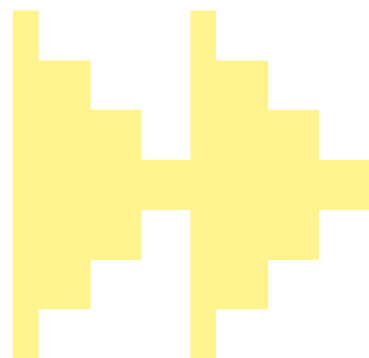
Gestión de conocimiento en red y capitalización

Compartir conocimientos

La gestión del conocimiento como motor del cambio

« Nadie lo sabe todo. Nadie lo ignora todo. Los hombres se educan entre sí, mediatizados por el mundo. »

Paulo Freire, *Pedagogía del oprimido*, 1970



De la literatura gris a los cambios sostenibles

Existe una contradicción en el corazón de la cooperación internacional de la que rara vez se habla. Por un lado, los proyectos de desarrollo nunca habían producido tal cantidad de datos, informes, evaluaciones y balances. Por otro, los actores y actrices del terreno nunca habían parecido tan desamparados ante la masa de información disponible, a menudo inaccesible, a veces contradictoria y frecuentemente inutilizable. Entre el dato bruto y la decisión informada, entre la experiencia vivida y la política pública, falta algo esencial: un trabajo paciente, riguroso y colectivo de gestión del conocimiento.

Al igual que en las cadenas de valor agrícolas, desde la producción hasta la comercialización, se pueden considerar todos los eslabones de la cadena, la gestión del conocimiento se cimienta de múltiples dimensiones: de la difusión, de la recopilación de saberes endémicos y la amplificación de las voces de los actores del proyecto, de

la puesta en valor de datos en función de los públicos objetivos, de la cocreación de conocimientos a partir de las experiencias, del intercambio de lecciones aprendidas, de la construcción de redes para ejecutar proyectos y fortalecer capacidades mutuamente sin una transmisión vertical del saber, de la transferencia de innovaciones, de los aportes formativos indispensables para la buena marcha de los proyectos, e incluso de la incidencia política ante las personas tomadoras de decisiones y donantes.

Todas estas dimensiones forman parte de la gestión del conocimiento y constituyen no solo el aceite en los engranajes, sino también los ingredientes indispensables para garantizar el impacto y la sostenibilidad de los proyectos, tal como lo demuestran los estudios de caso de este capítulo.

Por ejemplo, en la República Centroafricana, el proyecto DEVRUR II demuestra que la difusión de saberes puede ser radicalmente horizontal y de baja tecnología (*low-tech*): videos tutoriales producidos por los propios actores y difundidos a través de WhatsApp, junto con un directorio

digital para romper el aislamiento. Esto es una prueba de que las herramientas de divulgación más sencillas pueden generar los impactos más duraderos.

Lamentablemente, es evidente que la lógica de los proyectos sigue priorizando los indicadores numéricos de las evaluaciones en lugar de los aprendizajes compartidos de las capitalizaciones; los productos entregables visibles pero poco apropiados; y la comunicación institucional antes que la transmisión de conocimientos, mostrando una visión cortoplacista cuyo único horizonte es el informe final. Y sin embargo, es precisamente una gestión del conocimiento pensada estratégicamente desde el inicio del proyecto lo que marca la diferencia entre las acciones que dejan huella y aquellas que desaparecen con la dispersión de los equipos.

Hacer fructificar el capital de las organizaciones

A pesar de que la capitalización de experiencias ocupa un lugar cada vez más importante en los proyectos de cooperación internacional, rara vez se concibe desde el inicio de los mismos —a diferencia de la evaluación— y no suele ser objeto de un plan de seguimiento y capitalización. Menos aún se pone en valor de forma articulada en red para combinar los saberes. Persisten malentendidos y confusiones entre capitalización y evaluación, capitalización y comunicación institucional, o capitalización y el simple archivo de documentos. Se posterga para el final del proyecto, cuando los equipos están cansados y los presupuestos agotados. Se redacta para los donantes, no para los profesionales del sector.

Los procesos de capitalización documentados en las fichas de este capítulo muestran que esta práctica puede ser algo diferente: un proceso reflexivo y participativo que conduce al cambio.

A escala de once países de África, INADES-Formation apostó por la capitalización participativa: capacitar a las comunidades campesinas —y en particular a las mujeres rurales— para que documenten por sí mismas sus innovaciones ante el cambio climático. Al llevar estos saberes del terreno hasta los paneles de la COP15, el proyecto

demonstró que el conocimiento local, cuando está bien estructurado y difundido, puede tener peso en las negociaciones internacionales y reorientar los financiamientos climáticos hacia quienes más lo necesitan.

En el Sahel, el proyecto Hub-IIT se atrevió con una capitalización autocrítica: al romper con los balances autocomplacientes para visibilizar los desequilibrios sistémicos de una alianza Norte-Sur, transformó la documentación de una experiencia en una palanca de reorientación estratégica.

Un mundo saturado de información, pero pobre en saberes útiles

Vivimos en la era de los datos. Pero un dato bruto no es un saber, un informe de fin de proyecto no es una lección aprendida y una publicación académica no es automáticamente accesible para las comunidades que describe. En un sector donde proliferan las fake news y las narrativas sesgadas —incluso sobre las realidades africanas y las prácticas de desarrollo—, la cuestión de las evidencias concretas se convierte en un desafío político de primer orden. Frente a los discursos que niegan los resultados de la ayuda internacional, que caricaturizan las realidades africanas o que ignoran las innovaciones campesinas, documentar rigurosamente las prácticas y los resultados es un acto de resistencia intelectual.

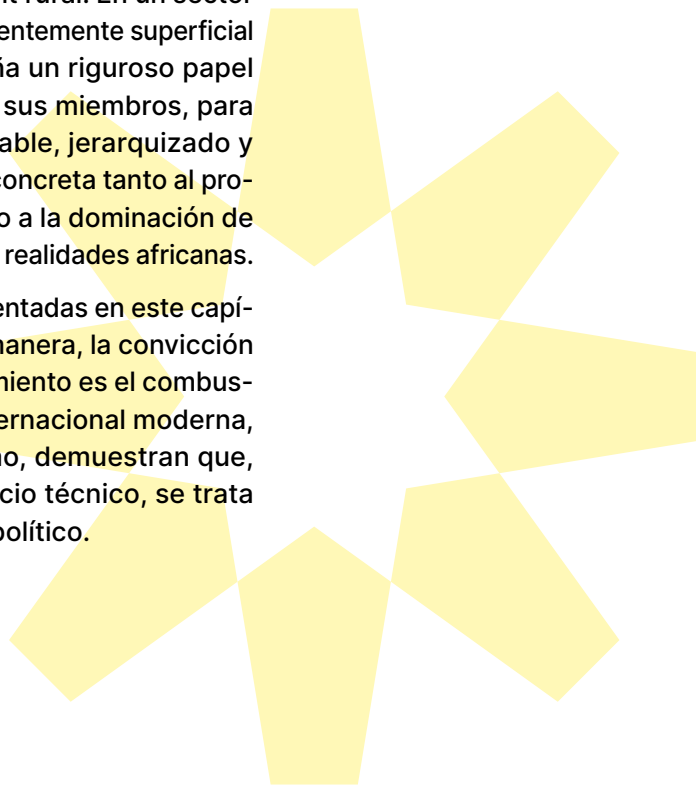
Existe una forma de injusticia epistémica en la cooperación internacional: los saberes más valiosos —los de las agricultoras y agricultores que han adaptado sus prácticas al cambio climático, los de las mujeres rurales que han desarrollado sistemas inéditos de gobernanza local, o los de las formadoras y formadores que han inventado pedagogías adecuadas para contextos de fragilidad— son también los menos documentados, los menos difundidos y los menos reconocidos.

Por el contrario, los conocimientos científicos —datos satelitales, modelos climáticos, análisis econométricos— gozan de una fuerte legitimidad institucional, pero a menudo encuentran dificultades para dialogar con las realidades del terreno. El gran desafío de la gestión del conocimiento hoy en día es, precisamente, construir esa complementariedad: hacer que se encuentren el dato y la vivencia, la experiencia del laboratorio y la

inteligencia de la práctica, los modelos globales y las soluciones locales.

Este diálogo no surge de manera espontánea. Requiere herramientas, métodos y espacios específicos, así como colectivos que pongan en común sus saberes y reflexiones dentro de comunidades de práctica para co-construir respuestas a problemas compartidos. De este modo, transforman progresivamente las prácticas individuales en saberes colectivos para el bien común. Estas iniciativas suelen ser consideradas como no prioritarias a los ojos de los donantes, a pesar de que aportan un verdadero valor añadido, tal como lo demuestra desde hace más de treinta años la red Inter-réseaux Développement rural. En un sector saturado de información frecuentemente superficial o sesgada, la red desempeña un riguroso papel editorial, co-construido con sus miembros, para producir un conocimiento fiable, jerarquizado y accesible. Es una respuesta concreta tanto al problema de las fake news como a la dominación de los análisis externos sobre las realidades africanas.

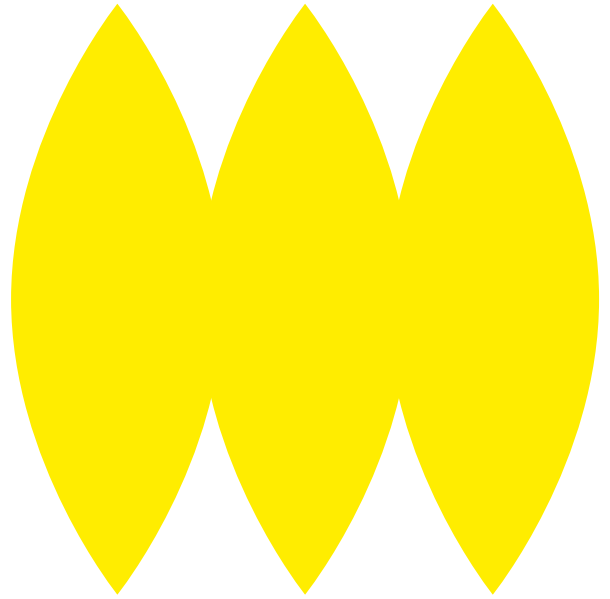
Las cuatro experiencias presentadas en este capítulo ilustran, cada una a su manera, la convicción de que la gestión del conocimiento es el combustible de una cooperación internacional moderna, equitativa y eficaz. Asimismo, demuestran que, lejos de ser un simple ejercicio técnico, se trata de un acto eminentemente político.





CASO 3.1

Inter-réseaux Développement rural



La gestión del conocimiento como eje de la animación de redes

En el complejo sector del desarrollo rural en África Occidental y Central, la utilidad de una red no reside en sus operaciones directas, sino en su capacidad para hacer circular, cruzar y fructificar los conocimientos de sus miembros. *Inter-réseaux Développement rural* (Redes de Desarrollo Rural) sitúa la gestión del conocimiento (GC) en el centro de su modelo: la GC es a la vez su materia prima, su método de trabajo y su principal impacto. Al conectar a organizaciones campesinas, ONG y centros de investigación, la red permite que los saberes, a menudo dispersos, se conviertan en herramientas estratégicas para el debate público y las políticas rurales.

● ¿QUÉ ES INTER-RÉSEAUX DÉVELOPPEMENT RURAL?

Inter-réseaux Développement rural es una red euro-africana que reúne a una cincuentena de organizaciones y personas comprometidas con las cuestiones del desarrollo rural en África Occidental y Central. Creada para favorecer el diálogo entre actores del Norte y del Sur, agrupa organizaciones campesinas, ONG, centros de investigación, consultoras y fundaciones. Su anclaje a la vez europeo y africano la convierte en un espacio singular, donde pueden encontrarse y confrontarse perspectivas que raramente se cruzan en otros lugares.

Inter-réseaux refuerza las capacidades de los actores y actrices del desarrollo agrícola y rural para que se apropien de herramientas y métodos de gestión del conocimiento (GC), en particular en los siguientes ámbitos: vigilancia informativa y estratégica, producción colaborativa y coedición de publicaciones, valorización de conocimientos, documentación y capitalización de experiencias, y animación de debates y puestas en perspectiva.

La red propone un enfoque de aprendizaje mediante la práctica a través de alianzas (con miembros y no miembros) centradas en la producción y puesta a disposición de información y conocimientos. Estas alianzas organizan intercambios, diálogos abiertos entre actores y actrices con posiciones y visiones diferentes.

■ ¿CÓMO Y POR QUÉ LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO ES EL CORAZÓN DE SU TRABAJO?

La razón de ser de Inter-Réseaux se resume en pocas palabras: hacer circular lo que se sabe, se piensa y se experimenta sobre el desarrollo rural en África Occidental y Central, allí donde los saberes son a la vez numerosos, dispersos, desigualmente accesibles y raramente puestos en diálogo. Allí donde otras organizaciones ejecutan proyectos o llevan a cabo incidencia política, Inter-Réseaux sitúa su acción un paso antes: dota de herramientas a quienes actúan, dándoles acceso a información de calidad, a análisis contextualizados y a espacios donde pueden confrontar sus prácticas.

Esta postura se deriva directamente de su naturaleza de red. Inter-réseaux no es una organización que produce sus contenidos en solitario, sino un dispositivo que se apoya en la pericia compartida por sus miembros y personas asociadas. La gestión del conocimiento es así, a la vez, su oficio y su método: es a través de ella que se crea vínculo entre actores, que experiencias que de otro modo quedarían confinadas se hacen visibles, y que se nutre un debate público a menudo empobrecido por la fragmentación de las fuentes y el predominio de análisis externos a la región.

En concreto, para Inter-Réseaux, gestionar el conocimiento significa detectar las cuestiones emergentes o prioritarias, identificar a los actores y actrices portadoras de saberes pertinentes, organizar su expresión, dar forma a los contenidos para que sean apropiables, y asegurar su difusión en los ecosistemas profesionales pertinentes. Es un trabajo permanente de articulación entre la producción, la valorización y la circulación de la información.

→ **¿QUÉ ACTIVIDADES SE HAN LLEVADO A CABO?**

→ La animación editorial constituye la base del dispositivo de Inter-Réseaux. Se publican una revista temática, boletines de vigilancia, notas breves y dossiers de fondo que abordan sucesivamente las grandes cuestiones agrícolas y alimentarias de la región: políticas agrícolas regionales, seguridad alimentaria y nutricional, tenencia de la tierra, financiación de las explotaciones familiares, transformación y comercialización de productos, juventud rural, adaptación al cambio climático, etc. Cada publicación moviliza a colaboradores internos y externos a la red y conlleva un trabajo redaccional exigente.

→ A esta producción escrita se suman espacios de intercambio: webinarios, talleres, encuentros entre miembros, citas temáticas. Estos dispositivos permiten prolongar los contenidos producidos, pero también, y sobre todo, hacer emerger nuevas cuestiones y poner a prueba análisis en curso de elaboración. La digitalización de los formatos, a la que se ha sumado en los últimos años un fuerte énfasis en la interactividad y el multimedia, ha ampliado la audiencia, planteando al mismo tiempo nuevos retos de animación a distancia.

→ Inter-Réseaux lleva a cabo también trabajos de capitalización sobre experiencias impulsadas por sus miembros o por otros actores, y acompaña ciertos procesos de incidencia política poniendo a disposición análisis respaldados por datos probatorios. Por último, la propia animación de la red —asamblea general, diálogo con los miembros— constituye en sí misma un trabajo de gestión del conocimiento, puesto que se trata de identificar continuamente dónde están las pericias y cómo ponerlas en movimiento.

¿QUÉ METODOLOGÍA SE HA ADOPTADO?

El método de Inter-Réseaux se apoya, en primer lugar, en una vigilancia temática activa, alimentada por el equipo y por un amplio círculo de colaboradores/as y lectores/as. Esta vigilancia no es una simple agregación: es selectiva, jerarquizada y comentada, lo que supone un trabajo editorial de análisis y puesta en perspectiva. La asociación presta especial atención a la diversidad de las fuentes y al equilibrio entre producciones del Norte y del Sur, contribuciones académicas y saberes de experiencia.

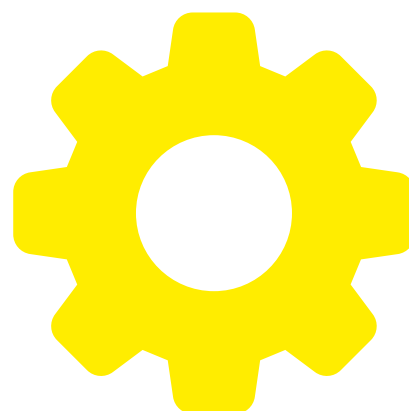
Para la producción de contenidos, se privilegian los enfoques colaborativos: co-escritura entre autores y autoras con perfiles complementarios, comités de redacción que asocian a personas miembros y expertas externas, así como idas y vueltas con los actores de terreno cuyas experiencias se ponen en valor. Esta lógica de producción compartida garantiza la pertinencia y la legitimidad de los contenidos, pero exige tiempo y un saber hacer de animación editorial que constituye uno de los núcleos del oficio de Inter-Réseaux.

Para los espacios de intercambio, se combinan formatos cortos y reactivos con procesos más largos de intercambio. Se presta especial atención a la preparación previa de los encuentros —identificación de las preguntas pertinentes, movilización específica de los ponentes, estructuración de los debates— y a la restitución posterior, en forma de actas, síntesis o producciones derivadas. Es esta articulación entre tiempos cortos y tiempos largos, entre producción y animación, la que caracteriza el enfoque de Inter-réseaux.

Voces protagonistas

« ¡Qué placer estar en aprendizaje continuo con vuestro equipo! Muchas gracias por los servicios que prestáis al compartir experiencias y reflexiones estratégicas que nos permiten servir mejor al mundo rural. »

Consultor en agropastoralismo suscrito a las producciones de Inter-Réseaux, Malí



¿CUÁLES HAN SIDO LOS PUNTOS FUERTES Y LAS DIFICULTADES?

El principal punto fuerte reside en la confianza acumulada entre los actores y actrices del sector. El posicionamiento de la red fuera de la esfera puramente operativa, su neutralidad editorial y la calidad reconocida de sus producciones le confieren una credibilidad que la convierte en un punto de referencia para numerosas organizaciones africanas y europeas. La diversidad de los miembros y de los colaboradores y colaboradoras constituye también un activo: nutre la riqueza de los análisis y permite cruzar perspectivas que se encuentran poco en otros lugares.

Las dificultades, sin embargo, son bien reales. La primera tiene que ver con la viabilidad económica de un trabajo cuyos resultados son difusos y difícilmente cuantificables: los donantes financian más fácilmente proyectos operativos con indicadores tangibles que actividades de animación y producción editorial. La segunda tiene que ver con la dificultad de medir el impacto de un trabajo ligado a procesos de conocimiento, cuyos efectos se despliegan a menudo a largo plazo y de manera indirecta. La tercera tiene que ver con la rápida transformación de los usos digitales —en particular con la reciente llegada de la inteligencia artificial—, que obliga a repensar constantemente los formatos y las modalidades de producción sin disponer, sin embargo, de los medios de inversión de una organización mediática.

A esto se suman retos más estructurales: la creciente solicitud de los colaboradores y colaboradoras, que dificulta el compromiso voluntario o semivoluntario en producciones exigentes; la competencia de una oferta informativa abundante pero a menudo superficial; y la necesidad de renovar constantemente las temáticas para seguir en sintonía con la actualidad de un sector en rápida mutación.

¿QUÉ IMPACTO HA TENIDO ESTA ACCIÓN?

- El impacto más visible se mide por la audiencia y la repercusión de las producciones de Inter-Réseaux: las publicaciones de la red son ampliamente consultadas y citadas, movilizadas en formaciones, en trabajos de incidencia política y en procesos de definición de políticas públicas. Varios de los dossiers temáticos han contribuido a estructurar el debate sobre cuestiones sensibles —políticas agrícolas regionales, acaparamiento de tierras, financiación de la agricultura familiar, transiciones agroecológicas— ofreciendo análisis fundamentados y accesibles a públicos que no tenían acceso espontáneo a este tipo de contenidos.
- Más allá de esta difusión, la acción de la asociación contribuye a reforzar las capacidades de análisis y expresión de los propios actores. Al ofrecer a organizaciones campesinas, investigadores y profesionales de terreno espacios de publicación y debate, se participa en un reequilibrio —modesto pero real— de la producción de saber sobre el desarrollo rural de África Occidental y Central, largamente dominada por voces externas a la región.
- Por último, la red en sí misma constituye un impacto. La puesta en relación duradera de organizaciones que sin ella no dialogarían, la circulación de experiencias entre países y entre familias de actores, la emergencia de comunidades de práctica en torno a cuestiones comunes: estos efectos, poco espectaculares pero estructurantes, están en el corazón del valor añadido de Inter-réseaux.

¿QUÉ LECCIONES SE HAN APRENDIDO PARA FUTURAS ACCIONES?

Importancia del rigor editorial. En un entorno saturado de información, el valor de una red de conocimientos descansa más que nunca en la calidad, la fiabilidad y la independencia de sus análisis. La clave está en no ceder a la tentación de la producción en todas direcciones, y en concentrar los esfuerzos en contenidos que aporten un verdadero valor añadido.

El carácter híbrido y complementario de los formatos. Los escritos largos y los análisis en profundidad conservan todo su lugar, pero ganan al articularse con formatos más cortos, más audiovisuales, más interactivos, y con momentos de debate colectivo. Una buena gestión del conocimiento no se reduce ni a la publicación ni al encuentro: es su articulación la que produce el valor.

Enfoque colaborativo del trabajo. Cuanto más se asocia a los miembros y socios/as, desde el principio, a la identificación de las preguntas, a la producción de los contenidos y a la animación de los espacios, más pertinente y apropiada resulta la acción de Inter-Réseaux. Esto supone invertir en las herramientas, los métodos y el tiempo necesarios para esta co-construcción, lo que constituye un reto permanente en un contexto de medios limitados.

La gestión del conocimiento solo tiene sentido si permanece anclada a las necesidades reales de los actores del desarrollo rural y a las transformaciones del contexto regional. El próximo reto consiste en conjugar esta exigencia de pertinencia con las oportunidades que ofrecen las herramientas digitales —incluida la inteligencia artificial— sin perder de vista lo que constituye su singularidad: la calidad de un trabajo paciente de articulación entre saberes, experiencias y debates.

PARA SABER MÁS

+ Contactos

✉ inter-reseaux@inter-reseaux.org

+ Recursos

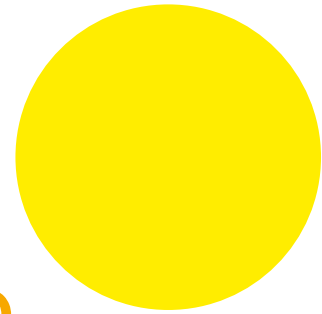
Esta ficha se ha realizado a partir de una entrevista con Eric Bernard, director de Inter-réseaux.

🌐 Sitio web de Inter-réseaux : <https://inter-reseaux.org>



CASO 3.2

Apostar por la formación profesional en República Centroafricana



Las personas a cargo de la formación se apropian de las redes sociales

En un periodo posconflicto, el proyecto DEVRUR II –coordinado por la Agencia Belga para la Cooperación Internacional (Enabel) y financiado por el fondo Bêkou de la Unión Europea– persigue una ambición de gran envergadura: reactivar de forma sostenible la dinámica socioeconómica de la República Centroafricana. En el centro de esta estrategia se encuentran cinco agrópolis multifuncionales y diez Centros de Formación Profesional (CFP) modernizados, concebidos como motores para desarrollar el capital humano local. En el terreno, esto se traduce en itinerarios de formación profesional concretos –agroecología, ganadería, mecánica, electricidad, albañilería– para dotar de herramientas a una juventud en busca de futuro y revitalizar sectores agrícolas que han estado subexplotados durante mucho tiempo. Con el fin de garantizar la sostenibilidad de los logros del proyecto, Enabel recurrió a Com4Dev. Crónica de un proceso de capitalización que volvió a situar como protagonista a la juventud.

● ¿CUÁL ES EL CONTEXTO DEL PROYECTO?

El programa DEVRUR-II tiene como objetivo principal la reactivación socioeconómica de las zonas de intervención mediante el incremento de las actividades locales de producción y transformación agrícola. Se realiza a través de la creación de cinco agrópolis en los alrededores de Bouar, Paoua, Bozoum, Bossangoa, Boali, Sibut, Pissa/Mbaïki y Bangui. El propósito es el de ofrecer soluciones adaptadas en materia de formación, acceso a servicios energéticos, tecnología y fortalecimiento de las cadenas de valor. En este contexto, una agrópolis se define como un conjunto de actores circunscritos a un área geográfica determinada (en este caso, la subprefectura) que mantienen relaciones funcionales en sus actividades de producción, transformación, servicios de apoyo y comercialización de productos agrícolas, ganaderos o forestales.

El primer objetivo específico del programa DEVRUR II es el fortalecimiento de la cualificación profesional de los actores del desarrollo agrícola y rural, así como la inserción laboral de los jóvenes en el medio rural. Para lograrlo, se identificaron diez centros de formación profesional (CFP) para situarlos en el núcleo de las agrópolis. Estos centros constituyen las puertas de entrada para la implementación de formaciones técnicas, diplomaturas y aprendizajes de corta duración, con el fin de promover el emprendimiento agropastoral entre los jóvenes.

El acompañamiento a los CFP abarcó las siguientes áreas:

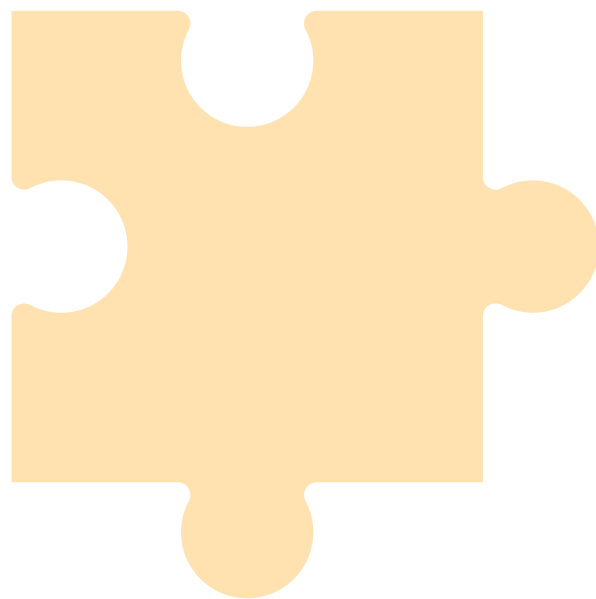
- Estrategia y gobernanza: Elaboración de proyectos institucionales, capacitación de directivos, etc.
- Organización y gestión: Fichas de puestos de trabajo para directivos, pasantías de inmersión para directores de centros, creación de un software de gestión de empleo...
- Pedagogía: Elaboración de perfiles profesionales y marcos de competencias, formación de formadores, seguimiento en la redacción de planes de progresión y guías de secuencias didácticas, apoyo a la certificación y establecimiento de bibliotecas digitales en dos centros.
- Infraestructura y equipamiento: Rehabilitación y construcción de edificios, más equipamiento.
- Inserción profesional: Creación de clubes de inserción y unidades de incubación para la formación y el empleo.

Asimismo, el programa DEVRUR II contribuyó a reconstruir infraestructuras dentro de las agrópolis (incluyendo los centros de formación) en el marco de su segundo objetivo, y a fortalecer sectores con alto potencial (objetivo 3), como el cultivo del ñame, la avicultura, la apicultura y la horticultura. Se trata, por tanto, de un enfoque sistémico orientado a fortalecer el capital humano, esencialmente juvenil, para el sector agropastoral.

¿CÓMO Y POR QUÉ SURGE ESTE PROYECTO?

La República Centroafricana emerge de una crisis profunda que comenzó en 2013 con la toma de Bangui por parte de los rebeldes de la Séléka, seguida de años de enfrentamientos entre grupos armados. Las escuelas estuvieron entre los primeros blancos de los saqueos: se registraron casi dos años sin clases y un 37 % de niños y niñas que no volvieron a matricularse desde el inicio del conflicto. La violencia también causó graves daños en edificios y equipamientos. Grupos armados, e incluso en ocasiones los Cascos Azules de la MINUSCA, ocuparon establecimientos escolares para utilizarlos como bases o campamentos. Sobre este terreno devastado se edifica el esfuerzo de renovación impulsado por el proyecto DEVRUR II.

Sin embargo, a pesar de los esfuerzos de renovación pedagógica en todos los niveles —desde la reconstrucción de edificios hasta la capacitación de cuerpo de inspectores y de personal docente—, existía un alto riesgo de que los conocimientos técnicos, las innovaciones sobre el terreno y los saberes adquiridos quedaran aislados en unos pocos centros de formación. El desafío confiado a Com4Dev era claro: sacar esos conocimientos de su aislamiento, poner en valor la ingeniería local y transformar la experiencia de renovación en un motor de aprendizaje permanente, visibilidad internacional y orgullo identitario.



Voces protagonistas

« Ver los gestos de nuestro oficio valorados en la pantalla, explicados con nuestras propias palabras y en nuestra lengua nacional, el sango, ha devuelto una inmensa dignidad a nuestra labor docente. Ya no somos simples ejecutores de un programa; estamos transmitiendo el futuro de nuestro país. »

Un formador de un Centro de Formación Profesional piloto (RCA)

¿QUÉ METODOLOGÍAS SE UTILIZARON?

En lugar del enfoque vertical propio de la consultoría clásica, Com4Dev apostó por un método participativo y bilingüe (francés/sango), un proceso de cocreación desarrollado de manera continua. La intervención estuvo marcada por cuatro misiones sobre el terreno.

Previamente, se diseñó una estrategia de capitalización junto con las partes interesadas del proyecto para definir con claridad las acciones a realizar y los actores involucrados. De este modo, la decisión de priorizar el formato audiovisual como soporte de capitalización —para conectar mejor con los públicos objetivos— llevó a la identificación de proveedores locales.

Todo comenzó con una inmersión: se seleccionaron dos centros piloto —el Centro Don Bosco Damala en Bangui y la Escuela Nacional de Ganadería de Bouar— para anclar el diagnóstico en la realidad. El personal formador de ambas escuelas se convirtió en aliado de esta capitalización en video, traduciendo sus enseñanzas en guiones audiovisuales bajo una estructura común construida conjuntamente. Se organizaron talleres de guionización y se realizaron ejercicios prácticos que permitieron a los participantes comprender mejor la dinámica de los tutoriales en video.

Transformar al personal formador en youtubers no fue una tarea sencilla; también fue necesario fortalecer al equipo de videógrafos locales del *Cinéma Numérique Ambulant* (Cine Digital Ambulante) para dar inicio a los rodajes. Otro proveedor, OAZ, se movilizó para la realización de las películas sobre la valorización de las cadenas agrícolas en las agrópolis. La programación de los rodajes resultó compleja debido al corto tiempo disponible, por lo que se conformaron tres equipos mixtos (Com4Dev - videógrafos centroafricanos). Antes de filmar, se realizaron visitas de reconocimiento, un paso indispensable incluso en zonas de difícil acceso caracterizadas por una inseguridad tangible, comunicaciones complicadas y cambios repentinos, especialmente en Bouar y Bossangoa. Gracias a esto, las misiones de rodaje fueron eficientes sin llegar a ser apresuradas, ya que los videos de capitalización requieren un tiempo que permita la libre expresión de la palabra, a diferencia de los objetivos que persiguen, por ejemplo, los reportajes de actualidad.

La edición y el montaje se realizaron en Bangui mediante la colaboración entre Com4Dev y los cineastas centroafricanos. Finalmente, para la difusión se apostó por tecnologías sencillas (*low-tech*) y por los canales de uso cotidiano —grupos de WhatsApp, canales de YouTube y listas de distribución por correo electrónico— para sortear el aislamiento geográfico. La lógica que guio el proceso de principio a fin fue: hacer con ellos, y no en su lugar.

¿QUÉ ACTIVIDADES SE PUSIERON EN MARCHA?

➔ Desplegada a lo largo de nueve meses en 2025, la intervención generó una producción intensiva de materiales de alto valor añadido: veinticuatro videos tutoriales de oficios (cápsulas cortas enfocadas en los gestos técnicos esenciales de agroecología, ganadería, electricidad o albañilería); tres documentales sobre las cadenas de valor, que revelan el potencial económico de la agricultura centroafricana; una película de capitalización metodológica centrada en las dinámicas de la agrópolis de Bossangoa y la metodología sistémica de Enabel; así como herramientas de red, que incluyen un directorio digital de los Centros de Formación Profesional para facilitar la identificación y elección de las y los futuros estudiantes, y un mapa en formato póster para interconectar los establecimientos.

¿CUÁLES SON LOS PUNTOS FUERTES Y LAS DIFICULTADES?

El gran éxito radica en el empoderamiento del personal formador: pasar detrás y delante de la cámara reforzó su confianza y legitimó su experiencia. La elección del sango para los tutoriales completó el proceso, agilizando el aprendizaje y garantizando la inclusión del estudiantado, quienes también fueron valorados en los videos. Hoy en día, los formadores dominan un método dinámico de transmisión de conocimientos que les permite renovar sus prácticas pedagógicas.

La difusión se integró en los nuevos hábitos de aprendizaje que representan los videos tutoriales en YouTube. En zonas donde la formación profesional no está al alcance de todos, muchos jóvenes adoptan esta modalidad de aprendizaje a través de sus teléfonos móviles para desarrollar actividades profesionales. Por lo tanto, los tutoriales en la lengua local y «avalados» por centros de formación reconocidos despiertan un gran interés entre la juventud centroafricana. Los dos centros de formación que aportaron los contenidos crearon su propia página de YouTube para esta ocasión, lo que los dio a conocer a nivel global. Asimismo, los videos se compartieron en los grupos de WhatsApp de los docentes.

En las zonas rurales más remotas, el bajo ancho de banda limitó la descarga de los videos, lo que obligó a desplegar soluciones sin conexión (*offline*), como memorias USB y servidores locales. Otra limitación, de carácter más estructural, fue que la capitalización se activó únicamente en la fase final del ciclo del proyecto; si se hubiese integrado desde la formulación inicial, se habría dispuesto de más tiempo para la difusión, la cual terminó siendo limitada.

¿QUÉ IMPACTOS HA TENIDO ESTA ACCIÓN?

- Al mostrar la parte visible del proyecto de renovación de la formación profesional en todas sus dimensiones, visibilizar el valor de las cadenas productivas, difundir las lecciones aprendidas del proyecto bajo el enfoque de agrópolis y poner a disposición de los jóvenes y de los actores educativos un directorio sumamente completo de los CFP, la capitalisation potenció de manera radical el impacto de DEVRUR II.
- Más allá de las herramientas, lo que cambió fue la perspectiva: al reconocer a los actores locales como los únicos expertos contextuales legítimos, al conocer mejor que nadie su propia realidad, el proyecto generó un reconocimiento hacia sus capacidades fortalecidas.

¿QUÉ LECCIONES SE APRENDIERON PARA FUTURAS ACCIONES?

Anticipar: La gestión del conocimiento no debe ser el eslabón débil del final de un proyecto, sino que debe contar con líneas presupuestarias dedicadas desde el marco lógico inicial.

Adaptarse a los hábitos de aprendizaje de los usuarios, incluso en zonas de baja conectividad: Las bibliotecas digitales previstas en el proyecto por Enabel se implementaron al cierre del mismo, requiriendo inversiones muy costosas en redes locales. Debido a problemas técnicos, no se logró una apropiación digital suficiente, y el sistema programado por Enabel terminó siendo reemplazado por conexiones de Starlink disponibles de manera extraoficial en Bangui. Los operadores de telefonía y los proveedores de internet siempre van un paso por delante de los proyectos de las ONG.

Por otra parte, manteniendo siempre un enfoque orientado a las personas usuarias, la puesta en valor de las lenguas nacionales demuestra ser un vehículo muy potente para la eficacia pedagógica y la decolonización de los conocimientos técnicos.

PARA SABER MÁS

+ Contactos

✉ Sophie Nick, fundadora de Com4Dev : sophie@c4dev.org

🌐 Sitio web de Com4Dev www.c4dev.org

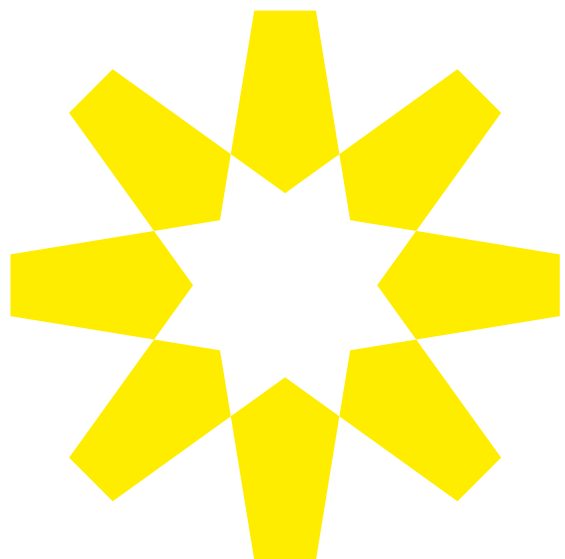
+ Recursos

Esta ficha se ha realizado a partir de una entrevista con Sophie Nick.

🌐 YouTube Centro de Formación Profesional Don Bosco Damala <https://www.youtube.com/@CFPDonBoscoDamala/videos>

🌐 Youtube Escuela Nacional de Bouar : <https://www.youtube.com/@EcoleNationaledElevagedeBouar>

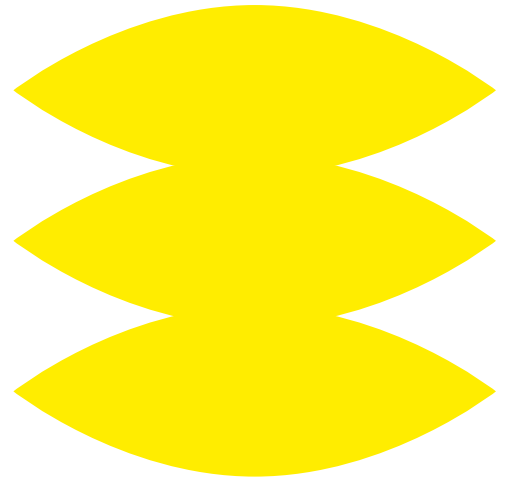
🌐 Enlace al recurso: <https://open.enabel.be/en/CAF/2413/3580/u/nouvel-annuaire-et-cartographie-des-centres-de-formation-technique-et-professionnelle-pour-la-centrafrique.html>





CASO 3.3

La gobernanza y las iniciativas locales ante el desafío del cambio climático



Una capitalización panafricana inédita

La comprensión del sistema climático, así como de las evoluciones en curso y futuras en cualquiera de sus manifestaciones, es fundamental. Permite dimensionar la magnitud de los desafíos e imaginar las respuestas adecuadas que deben aportarse en los distintos ámbitos. Diversos actores africanos ya están implementando soluciones para hacer frente a los efectos del cambio climático.

En esta perspectiva se inscribe este importante esfuerzo de capitalización realizado por INADES-Formation y su socio, la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo (AVCD), con el fin de detectar las buenas prácticas de resiliencia desarrolladas por las comunidades africanas ante los desafíos del cambio climático.

Al elegir como campo de investigación la capitalización y difusión de las experiencias de diferentes actores de África subsahariana en materia de adaptación y resiliencia frente a los efectos del cambio climático, INADES-Formation rinde homenaje a las iniciativas endógenas.

¿CUÁL ES EL CONTEXTO DEL PROYECTO?

Esta capitalización liderada por INADES-Formation tuvo como objetivo identificar y poner en valor las buenas prácticas en materia de resiliencia al cambio climático y gobernanza local inclusiva en África subsahariana.

Con el apoyo financiero de la Agencia Vasca de Cooperación y Solidaridad, el proyecto se llevó a cabo durante un periodo de tres años, de diciembre de 2018 a junio de 2021, con un presupuesto aproximado de 230.000 euros.

La iniciativa consistió en identificar experiencias locales innovadoras, acompañar a los actores en la capitalización de sus prácticas, producir y difundir un documento de síntesis accesible en varios idiomas y, finalmente, incentivar a los tomadores de decisiones y a los financiadores a brindar un mayor respaldo a las iniciativas locales.

Esta capitalización se difundió ampliamente entre agencias estatales (por ejemplo: ministerios de agricultura y medio ambiente), organizaciones de la sociedad civil (ONG, asociaciones), movimientos de interés económico, organizaciones campesinas y cooperativas, financiadores y organizaciones comunitarias (BAD, BM, UEMOA, CEDEAO, etc.) e instituciones diplomáticas (como embajadas).

¿CÓMO Y POR QUÉ SURGE ESTE PROYECTO

El proyecto nació de una constatación tan simple como abrumadora: en África subsahariana, miles de iniciativas locales enfrentan cada día el cambio climático con ingenio y eficacia. Sin embargo, estas iniciativas siguen siendo invisibles, ignoradas por los radares institucionales y los circuitos de financiamiento internacionales. Estas experiencias no se transmiten, no se acumulan, no cuentan. Mientras tanto, las grandes estructuras captan la mayor parte de los recursos, mientras que las organizaciones comunitarias de base, que se encuentran en la primera línea, reciben una fracción ínfima del apoyo disponible. Ante esta injusticia estructural, el proyecto se fijó tres ambiciones indisociables: visibilizar y hacer estas prácticas locales –ignoradas durante demasiado tiempo– susceptibles de compartir, influir en las políticas climáticas haciendo escuchar otras voces y contribuir a reorientar los financiamientos hacia quienes más los necesitan.

→ **¿QUÉ ACTIVIDADES SE PUSIERON EN MARCHA?**

→ **Capitalizar la resiliencia climática: relato de un proyecto gestionado de principio a fin**

Todo comenzó por los cimientos. Antes de buscar las experiencias sobre el terreno, Inades-Formation y la AVCD constituyeron su equipo y reunieron a sus integrantes en un taller interno para ponerse de acuerdo sobre los objetivos, el método y la manera de medir los resultados. Acto seguido, se estableció un mecanismo de gestión administrativa, financiera y contable para cumplir con las exigencias contractuales. Posteriormente, dos instancias supervisaron el proyecto: un comité de pilotaje, que realizó el seguimiento del avance paso a paso, y un comité científico —que combinó personal directivo del proyecto y conocimiento experto externo— encargado de aportar rigor técnico y metodológico.

→ **En busca de los portadores de experiencias**

El siguiente paso fue encontrar a los actores centrales del proyecto. Se lanzó una convocatoria de propuestas que se difundió ampliamente en varios países aprovechando las redes de los socios. Las candidaturas llegaron en gran número: fue necesario registrarlas, responder a las dudas y acompañar a las y los postulantes.

Una vez que el comité científico quedó formalmente instalado y capacitado en los criterios de selección, comenzó la evaluación. Cada propuesta fue evaluada de manera individual antes de pasar a las deliberaciones colectivas, donde se seleccionaron las experiencias que serían capitalizadas. Se notificó y orientó a los seleccionados para las siguientes etapas; por su parte, las candidaturas no seleccionadas no fueron dejadas de lado, sino que se les vinculó a otras formas de colaboración y valorización. Un directorio de portadores y portadoras de buenas prácticas coronó esta etapa.

→ **Documentar, relatar, compartir**

A continuación, se inició el trabajo de fondo. Los actores seleccionados contaron con apoyo financiero, regulado mediante convenios, y con un acompañamiento técnico a distancia para documentar sus experiencias. Los intercambios regulares y las retroalimentaciones específicas elevaron progresivamente la calidad de las fichas producidas.

Para hacer circular las ideas, se creó una plataforma colaborativa en línea dedicada a la resiliencia ante el cambio climático, complementada con un grupo de WhatsApp que agilizó la comunicación, especialmente entre los actores anglófonos. Los talleres de intercambio y redacción completaron el esquema, realizándose de forma presencial o a distancia según las restricciones sanitarias del momento.

→ **Cincuenta experiencias bajo la lupa**

Posteriormente llegó el momento de la edición. Revisión, traducción bidireccional —francés-inglés e inglés-francés—, diseño y publicación: cada ficha siguió un proceso exigente. Al final, se consolidaron cincuenta experiencias presentadas en diferentes formatos. Se redactó, validó, tradujo, editó e imprimió un documento de síntesis que recopila todos estos relatos para una difusión a mayor escala.

➔ **Dar a conocer los resultados**

A lo largo de todo el proyecto, la información circuló a través del sitio web de INADES-Formation, boletines y canales digitales. Un plan de difusión precisó a quién dirigirse, con qué materiales y bajo qué escenarios. Algunas experiencias cobraron vida en la pantalla mediante videos individuales y un documental de síntesis.

Finalmente, los resultados se presentaron en conferencias públicas y encuentros institucionales. Sin embargo, la pandemia de Covid-19 cambió los planes: ante la imposibilidad de reunirse de forma presencial, varias de las citas programadas se transformaron en videoconferencias internacionales que reunieron a una amplia gama de socios y actores tanto del norte como del sur.

¿CUÁLES SON LOS PUNTOS FUERTES Y LAS DIFICULTADES?

Respaldado por la experiencia histórica de INADES-Formation en materia de capitalización y por un equipo técnico sólido, el proyecto contó además con un activo valioso: la flexibilidad de su financiador vasco. Lejos de los socios que dictan cada gasto, éste otorgó plena libertad para dirigir la iniciativa y absorber los imprevistos —desfases de agenda, actividades ajustadas o pospuestas según los acontecimientos externos—. Esta libertad de maniobra fue valorada como una gran facilidad operativa.

El reverso de la moneda presenta más contrastes. Debido a la falta de financiamiento suficiente, el proyecto no logró reunir a tantos socios como se esperaba ni organizar los talleres de gran alcance que debían servir como espacios para compartir las prácticas capitalizadas, una carencia asumida como la principal debilidad de la experiencia. No obstante, el éxito del proyecto abrió nuevas puertas: se inició un diálogo con el Banco Africano de Desarrollo y, sobre todo, se aprobó una nueva fase de 600.000 euros por parte del mismo financiador. Sin embargo, esta dinámica se ve amenazada por la escasez de fondos internacionales para el desarrollo, lo que podría frenar las ambiciones futuras.

¿QUÉ METODOLOGÍAS SE UTILIZARON?

El proyecto permitió la elaboración de un proceso estructurado de capitalización, respaldado por una guía metodológica y herramientas específicas validadas por el comité científico.

Debido a limitaciones operativas, las visitas preparatorias planificadas inicialmente fueron sustituidas por intercambios a distancia, lo que permitió probar las herramientas, identificar las dificultades encontradas por los actores y ajustar la metodología.

Posteriormente se organizaron dos talleres regionales de apropiación metodológica: uno para los actores francófonos y otro para los anglófonos. Estos talleres combinaron aportes teóricos, ejercicios prácticos e intercambios colectivos, favoreciendo un dominio progresivo de las herramientas de capitalización y de las plantillas de redacción.

Esta acción se inscribe plenamente en la Comunicación para el Desarrollo (C4D) porque:

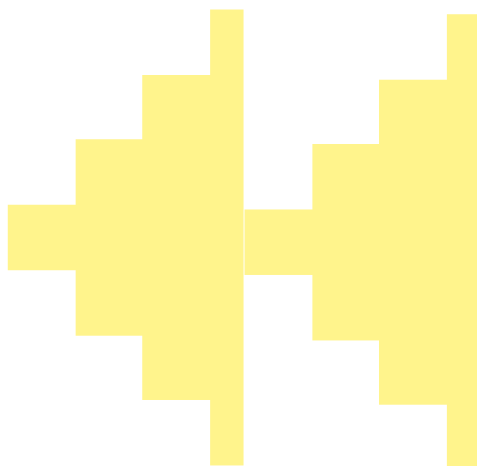
- Sitúa la participación activa y la voz de las comunidades en el centro del proceso.
- Rechaza el monopolio de la consultoría externa para imponer la co-construcción de los saberes.
- Utiliza la capitalización como una herramienta de diálogo e influencia política.
- Favorece el aprendizaje colectivo para transformar una simple experiencia vivida en un verdadero motor de cambio estructural.

Voces protagonistas

« La lucha contra el cambio climático es un desafío planetario. Solos no podemos lograrlo. El cambio climático debe abordarse desde una perspectiva más amplia, pero también situando la ética en el centro del problema. Es necesario capitalizar

las iniciativas existentes y hacerlas dialogar entre sí para encontrar soluciones éticas. »

**Sena Kwaku Adessou,
Secretario General de
INADES-Formation.**



¿QUÉ IMPACTOS HA TENIDO ESTA ACCIÓN?

Por primera vez a escala del continente africano, se desplegó un proceso de capitalización de tal envergadura para capturar y estructurar las dinámicas de resiliencia climática. Sin esta iniciativa crucial, los saberes endógenos habrían permanecido aislados, las buenas prácticas se habrían extinguido en sus propios territorios y los tomadores de decisiones políticas habrían seguido avanzando a ciegas, privados de evidencias concretas del terreno. Al romper este silencio, la capitalización operó un verdadero cambio de paradigma: transformar experiencias locales aisladas en un corpus de conocimientos estructurado, compartido y valorado a nivel internacional.

Esta dinámica permitió dar una visibilidad inédita a las iniciativas comunitarias, fortalecer las capacidades de los actores de primera línea e influir directamente en los debates estratégicos sobre el financiamiento climático en África.

El impacto de esta dinámica se mide a través del rigor y la diversidad de sus productos entregables, que encarnan una verdadera soberanía narrativa y una justicia epistémica en acción:

- **Mapear y estructurar:** De 149 relatos de terreno recibidos, 120 experiencias fueron rigurosamente capitalizadas y 50 fueron objeto de un análisis sistemático profundo en once países de África subsahariana. Este trabajo permitió constituir un directorio vivo de 58 actores innovadores y sensibles al género, priorizando deliberadamente las realidades geoclimáticas y las prácticas concretas frente a las teorías abstractas de la gobernanza local.
- **Animar y conectar:** Para romper el aislamiento de los profesionales, se estructuraron dos subgrupos temáticos (adaptación/resiliencia y gobernanza inclusiva), complementados por comunidades de práctica virtuales dinámicas (WhatsApp y listas de correo) que unen a los antiguos alumnos de las formaciones de Abiyán y Kigali. Esta red supervisó la revisión y la traducción bilingüe (francés/inglés) de 50 experiencias clave (31 sobre prácticas climáticas y 19 sobre gobernanza inclusiva).
- **Difundir e influir:** La memoria del terreno se transformó en herramientas de incidencia universales. Se editó un documento de síntesis que recopila las cincuenta experiencias en tres idiomas (francés, inglés y español), complementado con la producción de diez videos documentales bilingües mediante subtítulo cruzado. Esta inteligencia colectiva se compartió en tres conferencias principales que conectaron al público general, a los actores de terreno en Costa de Marfil y a los socios euroafricanos.

Más allá de los productos escritos, se evidencia cómo la realidad material, ecológica y social de las comunidades fue transformada de manera sostenible por ellas mismas, poniendo de relieve la plena capacidad de acción (*agency*) de las poblaciones a través de tres ejes principales:

- **La soberanía agrícola:** Las comunidades volvieron a aprender a escuchar a la tierra, adaptando sus calendarios agrícolas frente a las perturbaciones. El uso de semillas locales resilientes permitió un incremento neto de los rendimientos y una mejora global de la seguridad alimentaria.
- **La resiliencia ambiental:** Los proyectos documentados mostraron victorias ecológicas concretas y visibles: restauración y recuperación de tierras degradadas, lucha firme contra la erosión del suelo, valorización de residuos y el despliegue de una gestión comunitaria optimizada de los recursos vitales (especialmente de los bosques y el agua en Senegal).

- La emancipación y la justicia social: Al situar la igualdad en el centro del proceso, diversas iniciativas lograron asegurar el acceso de las mujeres a la tierra y fortalecer capacidades sostenibles frente a los riesgos climáticos (particularmente en Togo y Ruanda).

Al nutrir los debates con datos probatorios, este proyecto demuestra que la resiliencia no se impone desde arriba: se documenta, se comparte y se despliega desde la raíz de los contextos locales para construir futuros viables.

¿QUÉ LECCIONES SE APRENDIERON PARA FUTURAS ACCIONES?

Rediseñar la acción climática desde la raíz. Este esfuerzo de capitalización hace surgir enseñanzas fundamentales que transforman los enfoques tradicionales del desarrollo. Frente a la urgencia climática, los resultados demuestran que el éxito no depende de soluciones lanzadas desde arriba, sino de una profunda transformación de nuestros métodos de cooperación.

Para que una acción climática se consolide en el tiempo, debe abordar obligatoriamente las realidades materiales y sociales del terreno mediante varios ejes:

- **El enfoque de género:** Una palanca de éxito indiscutible y un factor clave para la resiliencia comunitaria.
- **La seguridad jurídica sobre la tierra (tenencia de la tierra):** Una base indispensable, ya que no se puede pedir a las comunidades que inviertan en la restauración sostenible de tierras si su acceso a dichos recursos es precario. Asegurar la propiedad o el acceso seguro a la tierra es la condición primaria para viabilizar cualquier actividad ambiental.
- **El enfoque territorial integrado:** La acción debe dejar de trabajar en compartimentos estancos. Debe adoptar una visión sistémica que interconecte estrechamente las dimensiones sociales, económicas y ambientales de un mismo territorio.
- **La investigación-acción:** Como motor de la innovación social para hacer emerger, a través de la inteligencia colectiva, soluciones reales y adaptadas a las situaciones que viven las comunidades locales.

La crisis climática es global y compleja: ningún actor ni comunidad puede enfrentarla de manera aislada. Es imperativo integrarse en dinámicas colectivas y sumarse a iniciativas existentes. Resulta crucial instaurar espacios de diálogo duraderos y marcos de concertación sólidos para mantener el compromiso de los actores a largo plazo.

La producción del conocimiento también debe realizar su propia revolución decolonial. Este trabajo confirma que la gestión del conocimiento es una poderosa herramienta de transformación. El saber debe construirse pacientemente con las comunidades y nunca en su lugar. Por otra parte, documentar con rigor las innovaciones locales no es un ejercicio de archivo pasivo. La capitalización sirve para poner en valor la inteligencia del terreno con el fin de otorgarle una fuerza política capaz de influir en las decisiones nacionales e internacionales y de reorientar los financiamientos.

PARA SABER MÁS

+ Contactos

✉ Sena Kwaku Adessou, Secretario General, INADES-Formation : sena.adessou@inades-fo.net

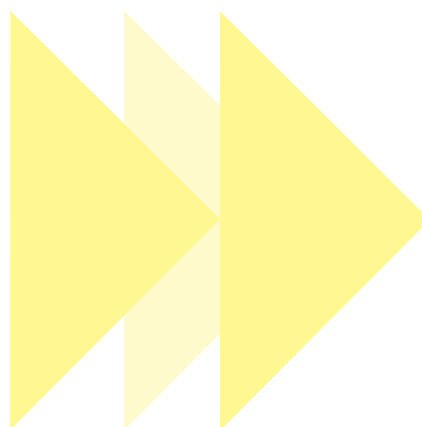
+ Recursos

Esta ficha se ha realizado a partir de una entrevista con Sena Kwaku Adessou.

🌐 Folleto ejecutivo de INADES-Formation en francés (Resumen) [enlace](#)

🌐 Enlace a la lista de reproducción de los 10 videos:: [Vidéo synthèse - Bonnes pratiques face au défi du changement climatique et gouvernance locale](#)

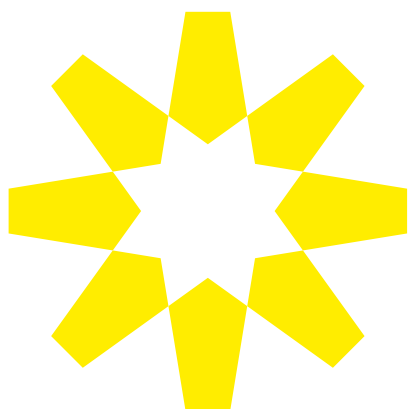
🌐 Sitio web de INADES-Formation : <https://www.inadesformation.net>





CASO 3.4

Capitalizar las experiencias de los hubs de innovación e información tecnológica en el Sahel



Mirar atrás para avanzar mejor

En 2024, tras seis años de implementación en cuatro países sahelianos, la ONG Tech-Dev inició un proceso de capitalización de su estrategia de Hubs de Innovación e Información Tecnológica (Hub-IIT). Confiado a la asociación Com4Dev, este enfoque tuvo como ambición superar el simple ejercicio de comunicación institucional para convertirse en una verdadera herramienta de aprendizaje colectivo.

● ¿QUÉ ES EL PROYECTO HUB-IIT?

Ante un contexto saheliano marcado por crisis múltiples y un subempleo masivo, especialmente entre mujeres y jóvenes, la ONG Tech-Dev desplegó –con el apoyo financiero de la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD)– un mecanismo innovador de apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas agroalimentarias (MPMEA): los Hubs de Innovación e Información Tecnológica (Hub-IIT).

Nacido de un proyecto piloto en Mali en 2015, el mecanismo se extendió progresivamente a otros tres países sahelianos —Senegal, Burkina Faso y Chad— durante el periodo 2018-2024, con un presupuesto cercano a los cuatro millones de euros.

Albergados por organizaciones africanas asociadas, los Hub-IIT ofrecen a las empresas del sector agroalimentario un acompañamiento tecnológico de proximidad, acceso a financiamientos específicos y espacios de aprendizaje e intercambio en red. Al 30 de junio de 2024, un total de 1000 MPMEA se habían beneficiado de este mecanismo, de las cuales el 78 % estaban dirigidas por mujeres.

¿CÓMO Y POR QUÉ SURGE ESTE PROYECTO?

La capitalización se concibió desde el principio como un componente integral del proyecto Hub-IIT, y no como un ejercicio añadido a posteriori. Además, responde a una firme recomendación de la AFD, que actualmente alienta a sus socios a incorporar la capitalización dentro de los proyectos para documentar las experiencias y extraer lecciones al final del ciclo. Para conducir este trabajo, Tech-Dev optó por confiar el proceso a un proveedor externo que garantizara una mirada tanto informada como independiente. La asociación Com4Dev fue contratada para este fin.

El momento era propicio. Una evaluación externa a mitad del periodo, realizada en 2022, ya había confirmado la pertinencia del mecanismo y la calidad de los servicios prestados a las MPMEA acompañadas. Asimismo, había destacado la buena integración de los Hubs en sus ecosistemas locales. Estos resultados alentadores hacían que fuera aún más útil documentar rigurosamente lo que había funcionado, pero también aquello que podría haberse hecho de manera diferente.

Ante la proximidad del fin del financiamiento de la AFD, previsto para finales de 2024, Tech-Dev deseaba documentar estos seis años de experiencia. Aunque al principio el objetivo principal era poner en valor los resultados obtenidos para convencer a nuevos donantes de financiar una continuación del proyecto, la postura del proveedor encargado de la capitalización permitió, poco a poco, ir más allá y transformar el proceso en un ejercicio de reflexión y aprendizaje colectivo.

💬 Voces protagonistas

« Al principio pensaban: «Estamos buscando dinero, así que hacemos una capitalización que ponga en valor nuestro proyecto y luego vendemos lo mismo a otra escala». Y yo les decía: “Cuidado, vale la pena capitalizar

bien”; es decir, tomarse el tiempo de mirar atrás para observar y comentar lo que hemos hecho, y así poder avanzar de manera más eficaz. »

Gilles Mersadier, encargado de la capitalización.

→ ¿QUÉ ACTIVIDADES SE PUSIERON EN MARCHA?

→ El proceso se estructuró en varias etapas sucesivas, desde la recopilación y el análisis de datos hasta la devolución y apropiación de los resultados.

→ Comenzó con una reunión entre Tech-Dev y Com4Dev que permitió definir las orientaciones del trabajo, ajustar el calendario y recopilar la documentación de base no disponible en línea. Posteriormente, un análisis documental exhaustivo permitió identificar los contenidos valorizables, detectar los temas transversales que debían tratarse como buenas prácticas y ubicar a las personas clave a entrevistar. Los resultados de este análisis se presentaron en una reunión de concertación presencial con Tech-Dev, lo que permitió validar las orientaciones y planificar los siguientes intercambios.

→ Las interacciones con los actores constituyeron el núcleo del proceso. Se organizaron talleres presenciales, videoconferencias y entrevistas individuales desde Francia, complementados con una misión sobre el terreno de quince días realizada sucesivamente en Burkina Faso y Senegal. Estos viajes fueron especialmente importantes para recoger la perspectiva de los beneficiarios y de las organizaciones asociadas en su propio contexto. Por su parte, los equipos de Mali y Chad se integraron plenamente en el proceso a través de videoconferencias específicas.

→ En paralelo a la producción del documento oficial, se llevó a cabo un trabajo complementario de reflexión estratégica colectiva con los equipos franceses y africanos. A partir de los hallazgos críticos de la capitalización, se constituyeron grupos de trabajo temáticos para debatir las orientaciones futuras del mecanismo. Este componente, que no fue publicado, constituye una de las originalidades de este enfoque.

→ La redacción de las fichas se realizó inicialmente de manera que facilitara las retroalimentaciones, adiciones y correcciones de los actores, antes de pasar a un diseño gráfico final a cargo de una diseñadora profesional. Algunas fichas también contaron con la validación formal de sus contenidos directamente por parte de los actores implicados, garantizando así la fiabilidad de los análisis presentados. Al final, se elaboró un cuaderno de veintitrés fichas temáticas de una a cuatro páginas cada una, organizado en cinco capítulos: los principios de funcionamiento del mecanismo Hub-IIT, la red saheliana y sus miembros, la función del referente tecnológico, las buenas prácticas y, por último, los testimonios en video. Ocho cápsulas de video de tres a cinco minutos, realizadas con beneficiarios en Burkina Faso y Senegal, completan este cuaderno y le aportan una dimensión humana y concreta. Todo el material se entregó en formatos PDF y Word para facilitar su difusión y su reutilización por parte de cualquiera que desee inspirarse en él.

¿QUÉ METODOLOGÍA SE PRIVILEGIÓ?

La metodología se basó en tres pilares complementarios, pensados para garantizar tanto el rigor del análisis como la utilidad concreta de los resultados.

Un enfoque participativo construido a lo largo del tiempo: Los actores de la red —ya fuera Tech-Dev, las organizaciones anfitrionas, los referentes tecnológicos o los beneficiarios— estuvieron asociados en cada etapa: contribuyendo a la delimitación de los temas, revisando las fichas en curso de redacción y validando los análisis. Esta colaboración no siempre fue sencilla: las posturas de unos y otros eran a veces divergentes y el consenso requirió un importante trabajo de mediación. La tentación del trabajo colaborativo en grupo cedió rápidamente el paso a intercambios individuales, más propicios para recoger puntos de vista francos que luego se sintetizaron en una narrativa común.

La triangulación de fuentes: El análisis documental se completó con entrevistas individuales, talleres presenciales y misiones sobre el terreno en Burkina Faso y Senegal. Estos desplazamientos fueron especialmente importantes para recoger la mirada de los beneficiarios y de las organizaciones socias, así como para captar una apreciación sensible de la realidad del terreno que los intercambios a distancia no permiten reflejar plenamente.

La apropiación de los resultados por los propios actores: Este pilar, a menudo el más descuidado en los ejercicios de capitalización, fue central aquí. La entrega del documento final no marcó el fin del proceso, sino el inicio de una reflexión colectiva. Se constituyeron grupos de trabajo temáticos en torno a los principales ejes críticos identificados, lo que permitió a Tech-Dev y a sus socios africanos debatir juntos las orientaciones a tomar para el futuro. Esta fase, arraigada en un enfoque autocrítico asumido, es la que otorgó a esta capitalización un alcance transformador más allá del producto final del proyecto.

¿QUÉ IMPACTO TUVO ESTA ACCIÓN?

- El impacto más inmediato de la capitalización fue modificar la manera en que los actores franceses de Tech-Dev perciben su propio trabajo y su rol en el proyecto. Al integrar una dimensión autocrítica al proceso, la capitalización permitió sacar a la luz puntos ciegos que la lógica del proyecto había dejado hasta entonces en la sombra. Entre ellos, destacan la concentración de la experiencia y de la gestión en Francia, la escasa consideración de las competencias africanas existentes y la necesidad de hacer evolucionar las modalidades de asociación con los operadores del Sur.
- Más allá del documento entregado, la capitalización puso en marcha una dinámica de reflexión que no se detuvo tras la devolución de los resultados. Se constituyeron grupos de trabajo temáticos en torno a los principales ejes críticos identificados, reuniendo a actores africanos y franceses para trabajar conjuntamente en orientaciones concretas. Esta fase de apropiación colectiva, poco común en los ejercicios de capitalización francófonos, produjo cambios tangibles como la contratación de una coordinadora general para Tech-Dev (franco-senegalesa) que aporta una visión renovada de la alianza Norte-Sur, o la obtención de un financiamiento del Banco Africano de Desarrollo para extender una versión renovada del mecanismo Hub-IIT a Camerún y Chad.



¿CUÁLES FUERON LOS PUNTOS FUERTES Y LAS DIFICULTADES?

Uno de los activos de esta capitalización radicó en el perfil y el posicionamiento del proveedor seleccionado. Al haber sido administrador de Tech-Dev durante varios años y conocer la organización desde su creación, el experto movilizado también había entablado relaciones de confianza con tres de los cuatro operadores africanos de la red, a quienes conoció durante misiones en Burkina Faso, Mali y Senegal. Esta doble proximidad, tanto con los equipos franceses como con los socios sahelianos, permitió adoptar desde el principio una postura de ruptura respecto a una capitalización clásica orientada únicamente a la comunicación externa. En lugar de limitarse a poner en valor los resultados del proyecto, el enfoque integró una dimensión francamente crítica y de autodiagnóstico, haciendo visibles tanto los puntos fuertes como los débiles del mecanismo.

Esta ambición se enfrentó a una dificultad real: hacer coexistir en un mismo documento puntos de vista a menudo divergentes entre actores franceses y socios africanos, así como entre administradores y equipos operativos. La tentación del trabajo colaborativo en grupo demostró rápidamente ser poco adecuada. Finalmente, se priorizaron las entrevistas individuales, lo que permitió sintetizar las posiciones de cada uno y llegar a una narrativa aceptable para todas las partes. Este trabajo de construcción de consenso fue considerable y requirió numerosas versiones e intercambios de ida y vuelta.

El otro desafío importante fue hacer escuchar un análisis crítico a administradores de larga trayectoria, acostumbrados a ocupar posiciones de autoridad y poco inclinados a cuestionar sus prácticas. La legitimidad del experto de Com4Dev, también un profesional sénior y conocedor del sector, fue un factor determinante para hacerse escuchar allí donde un consultor externo menos familiarizado con la organización habría encontrado sin duda una resistencia aún mayor. Este trabajo exigió una preparación rigurosa de las intervenciones y un argumento cuidadosamente calibrado para hacer aceptables los mensajes críticos sin edulcorar el fondo.

En cuanto a los productos entregados, se prestó especial atención a la usabilidad del documento final. Además del cuaderno de fichas en formato PDF gráfico y navegable, se produjo una versión idéntica en Word, con el fin de que cada actor pudiera apropiarse de ella fácilmente. Esta opción, a menudo descuidada en los ejercicios de capitalización, condiciona directamente el uso real de los materiales después de su difusión.



¿QUÉ LECCIONES SE APRENDIERON PARA FUTURAS ACCIONES?

La preparación de las intervenciones críticas es fundamental: Hacer aceptar un análisis crítico a las y los tomadores de decisiones muy asentados en sus convicciones no es algo que se improvise. Esta capitalización demostró que un argumento bien construido, con palabras selectas y mensajes dosificados, puede mover posiciones que se creían inamovibles. La preparación de las intervenciones no es un detalle metodológico: es una condición para el éxito del proceso, especialmente cuando se busca que las organizaciones se cuestionen a sí mismas en lugar de limitarse a elogiar lo que han hecho.

Flexibilidad en los canales de comunicación: El trabajo colaborativo entre actores que han ocupado posiciones diferentes dentro de un mismo proyecto — personas tomadoras de decisiones por un lado, beneficiarias y operadoras por el otro— rara vez es tan fluido como se anticipa. Esta experiencia evidenció que, cuando el consenso en grupo resulta difícil de alcanzar, es mejor cambiar hacia intercambios individuales. Esta postura de mediador, que consiste en recoger las perspectivas por separado, sintetizarlas y proponer una narrativa común, resulta a veces más eficaz y respetuosa con los equilibrios existentes.

La capitalización va más allá del documento final: Una de las lecciones más estructurantes de este proyecto es que la capitalización no termina con la entrega del documento. Su verdadero valor reside en lo que ocurre después: la apropiación de los resultados por parte de los actores implicados, el cuestionamiento de las prácticas y la adaptación de la estrategia. Esta fase, que a menudo se sacrifica por falta de tiempo o de medios, es sin embargo la que transforma un ejercicio de comunicación en una verdadera herramienta de mejora.

PARA SABER MÁS

+ Contactos

✉ Gilles Mersadier, experto en gestión del conocimiento : gmersadier@gmail.com

+ Recursos

Esta ficha se ha realizado a partir de una entrevista con Gilles Mersadier.

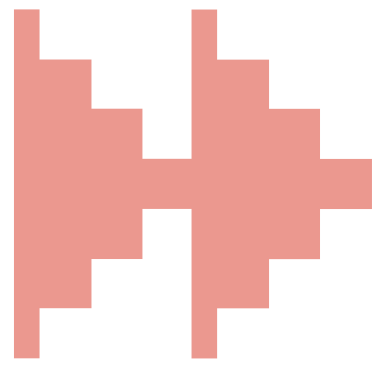
🌐 Sitio web: <https://tech-dev.org/>

🌐 El informe de capitalización: [Déploiement de dispositifs d'appui aux micro petites et moyennes entreprises agroalimentaires au sahel : les HUB-IIT](#)



CAPÍTULO 4

Fortalecer los poderes de acción



Fortalecer los poderes de acción : de la participación de fachada a la acción real

«Crear el barco no es tejer las telas, forjar los clavos o leer las estrellas, sino despertar el gusto por el mar. »

Antoine de Saint-Exupéry, Ciudadela, 1948

El conjunto de prácticas reunidas en este capítulo ilustra cómo la C4D, reformulada como comunicación para futuros sostenibles, puede actuar de manera estratégica para transformar a las personas beneficiarias pasivas en actores y actrices de su propio cambio, dentro de un contexto donde la participación se ha convertido en una consigna institucional a menudo vaciada de su sustancia.

Desde el proyecto *“Bruits de tambours”* (Sonido de tambores) en Senegal, que hace resonar la voz de las mujeres y los jóvenes en los espacios de decisión, hasta la telenovela educativa *Loma Verde* en Nicaragua, que transforma el visionado colectivo en un proceso de reflexión crítica, estas experiencias demuestran que el poder de acción no se decreta: se construye, pacientemente, a través de espacios de diálogo, formación y acción concreta.

Otras iniciativas recopiladas en esta sección ilustran la diversidad de palancas movilizables. El teatro-foro en la República Democrática del Congo crea laboratorios seguros donde las comunidades pueden experimentar el cambio antes de vivirlo. La lucha contra la trata de seres humanos muestra cómo las poblaciones vulnerables pueden

convertirse, con las herramientas adecuadas, en las primeras centinelas de su propia protección. En su conjunto, estas prácticas comparten una convicción común: fortalecer los poderes de acción no es un objetivo más dentro de este enfoque comunicacional, sino la condición misma del cambio.

La ilusión participativa

Durante décadas, la cooperación internacional ha funcionado bajo un modelo sencillo: especialistas venidos y venidas de fuera aportan soluciones a poblaciones definidas como beneficiarias. Este modelo vertical, conocido como top-down, ha mostrado sus límites de forma reiterada. En cuanto los financiamientos se agotan y los actores externos se retiran, las dinámicas se apagan y las estructuras se derrumban; no por falta de voluntad, sino porque los proyectos nunca pertenecieron a quienes estaban destinados a mantenerlos vivos.

Ante esta constatación, una consigna se impuso progresivamente en todos los discursos institucionales: la participación. Sin embargo, el remedio ha resultado a menudo tan superficial como el mal que pretendía curar. Invitar a personas que representen

a sus comunidades a una reunión, consultarlas a toda prisa al final del proceso o marcar la casilla de “implicación local” en un informe de proyecto no constituye una verdadera participación. Es solo su simulacro.

Del derecho formal al poder real

El verdadero desafío no es, por tanto, la participación entendida como mera presencia, sino el fortalecimiento de los poderes de acción —o Desarrollo del Poder de Acción (DPA) en la literatura francófona, habitualmente asociado al concepto de empowerment—. Como lo formula el investigador Yann Le Bossé: “No se le da poder a la gente, se apoya su desarrollo. Se crean las condiciones para que puedan recuperar y desplegar su propio poder de acción”. Esta diferencia no es semántica. Acceder a un espacio de decisión no basta para ejercer en él una influencia real.

Amartya Sen teorizó esto a través del concepto de capacidades: poseer un derecho formal no sirve de nada si no se dispone de las libertades reales y de las competencias concretas para ejercerlo. En la práctica, las dinámicas de poder están bloqueadas por profundas asimetrías —de lenguaje, de información, de códigos institucionales— que reducen al silencio a quienes, sin embargo, tienen mucho que decir. El proyecto “*Bruits de tambours*” ofrece un ejemplo concreto de ello: las mujeres y la juventud representan el 51 % y el 65 % de la población senegalesa, respectivamente, pero siguen estando ampliamente excluidas de las esferas de decisión. Esto no ocurre por falta de derechos formales, sino por la ausencia de condiciones reales para ejercer un poder real de acción por sí mismos.

Caminar al lado: la postura del acompañamiento

¿Cómo crear, entonces, estas condiciones? La comunicación para futuros sostenibles propone una postura que podría resumirse de la siguiente manera: caminar al lado, ni delante ni detrás. Acompañar el desarrollo del poder de acción significa rechazar el directivismo, que reproduce la dominación, así como la presión exterior desconectada de las realidades locales. Implica elegir el ritmo de lo que es posible, aquí y ahora. El papel de la persona que acompaña es, precisamente, diseñar esos micro-compromisos y preparar un terreno donde el primer paso sea un éxito.

Esta metodología exige también mirar hacia el interior de las comunidades, y no solo a su alrededor. Los trabajos de Naila Kabeer recuerdan que las relaciones de poder se ejercen también en el seno de los grupos marginados (entre hombres y mujeres, entre adultos y jóvenes). Caminar al lado significa velar por que este enfoque no refuerce las voces que ya son dominantes, sino que devuelva la legitimidad a las más silenciadas. Esta es la ambición que encarna Loma Verde: la telenovela no difunde mensajes empaquetados, sino que crea espacios donde las comunidades rurales pueden reconocer sus propias realidades en la pantalla y reflexionar colectivamente sobre alternativas.

La comunicación como espacio de mediación

Para operativizar este cambio de postura, la Comunicación para Futuros Sostenibles se estructura como una herramienta de mediación profunda entre los individuos, sus comunidades y las instituciones, con el fin de que los primeros transformen a las segundas y mejoren así sus condiciones de existencia.

Esta mediación comienza por el reconocimiento de las poblaciones como expertas contextuales, según la expresión del antropólogo Jean-Pierre Olivier de Sardan. La persona que acompaña se convierte entonces en una traductora bidireccional: populariza el lenguaje técnico de las instituciones y formaliza la experiencia vivida de las comunidades para hacerla audible ante los tomadores de decisiones. Herramientas como el teatro-foro o la ficción educativa prolongan este trabajo al crear espacios seguros donde se puede experimentar el cambio antes de vivirlo —aprender a decir no, negociar o reivindicar— sin tener que pagar inmediatamente el precio por ello.

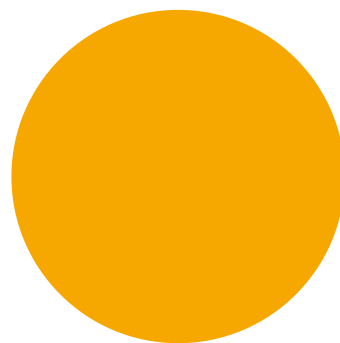
Finalmente, heredada de Freire, la dimensión colectiva transforma esta toma de conciencia individual en una fuerza comunitaria. De este modo, tal como muestra el proyecto “*Bruits de tambours*”, un contenido audiovisual es solo un pretexto para el debate: es la facilitación de la discusión lo que permite a las personas comprender que sus obstáculos no son fatalidades personales, sino injusticias estructurales compartidas.

Fortalecer los poderes de acción consiste en transformar la información en acción, a la persona beneficiaria en autora y al proyecto efímero en un cambio sostenible.



CASO 4.1

“Bruits de tambours”



Hacer que resuene en Senegal la voz de las mujeres y de la juventud

En Senegal, las mujeres y los jóvenes a menudo tienen dificultades para hacerse escuchar en las decisiones que afectan a su vida. La transformación social hacia una sociedad más inclusiva es lenta. Por eso, el proyecto “Bruits de tambours” decidió acelerarla combinando varios enfoques: la apertura de espacios de diálogo, que son también lugares de fortalecimiento del poder de acción, y el uso de los medios de comunicación basado en palancas previamente identificadas.

● ¿QUÉ ES EL PROYECTO BRUITS DE TAMBOURS?

Liderado por la ONG Réseau Africain de l'Éducation, de la Santé et de la Citoyenneté (RAES) –y compuesto por un consorcio que incluye a la ONG 3D (Décentralisation, Droits humains, Développement local), la red Siggil Jigéen y la asociación Equipop– el proyecto “Bruits de tambours” tuvo como objetivo transformar la participación ciudadana en Senegal. Se concibió como una campaña innovadora de comunicación social para el cambio que movilizó a los medios de comunicación, la educación a través del entretenimiento (núcleo de la experiencia de RAES) y concibió el diálogo comunitario como componente fundamental de la acción.

La primera fase, lanzada en enero de 2018, se centró en el fortalecimiento del compromiso de las mujeres y los jóvenes, particularmente en las zonas de Pikine, Guédiawaye y Saint-Louis. Esta etapa concluyó el 10 de diciembre de 2021 con la entrega de una carta abierta a los cargos electos de Saint-Louis, en la que se planteaban nueve prácticas esenciales para la renovación democrática.

La segunda fase, iniciada en 2021, estuvo marcada por un importante avance institucional en Pikine Nord, con la creación de un consejo económico, social y ambiental paritario (50 % mujeres y 50 % jóvenes) dentro del municipio.

Esta iniciativa contó con un presupuesto de 2,5 millones de euros, financiado por la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD), así como por las embajadas de Francia y Portugal en Senegal.

■ ¿CÓMO Y POR QUÉ ESTA ACCIÓN?

La ley de paridad, aprobada en Senegal en 2010, permitió impulsar la representación formal de las mujeres en las instancias políticas. Así, esta pasó del 22 % al 41 % en la Asamblea Nacional. Sin embargo, las mujeres (que representan el 51 % de la población) y la juventud (65 %) siguen estando en gran medida excluidas de las esferas de decisión públicas, comunitarias e institucionales. Las normas sociales patriarcales, la falta de información y, en ocasiones, la instrumentalización política de las mujeres y la juventud (especialmente durante los procesos electorales) constituyen factores que bloquean su plena participación. En este contexto, los medios de comunicación y el diálogo comunitario siguen siendo palancas poderosas para llevar a las poblaciones a abrir debates.

Por ello, la ONG RAES unió fuerzas con la ONG 3D, la red Siggil Jigéen y Equipop para crear el proyecto Bruits de tambours.

El objetivo era crear espacios de diálogo ciudadano con un enfoque participativo e intergeneracional. Estos espacios fueron también oportunidades de fortalecimiento del poder de acción para acompañar a las y los futuros líderes de la juventud, a las líderes femeninas y a los líderes religiosos consuetudinarios.

” Voces protagonistas

« El simple medio de comunicación no basta, hay que combinarlo con acciones de diálogo. »

Rabiatou Sangaré directora ejecutiva de la ONG RAES.

➔ ¿QUÉ ACTIVIDADES SE HAN LLEVADO A CABO?

➔ A partir de un diagnóstico en profundidad, el proyecto se desarrolló formando a líderes locales, jóvenes y mujeres, así como a jefes religiosos, para que pudieran animar por sí mismos los diálogos ciudadanos y transmitir los mensajes dentro de sus comunidades. Las formaciones abordaron la comunicación, la incidencia política y la participación ciudadana, dando a los participantes la confianza y las herramientas necesarias para actuar. Unas guías de comunicación completaban las formaciones.

➔ Así, los líderes formados pudieron organizar sesiones seguidas de debates de diálogo ciudadano intergeneracional, clubes de escucha y de visionado.

➔ La actividad estrella fue la producción de contenidos audiovisuales y radiofónicos, además de varias acciones de incidencia ante las autoridades locales.

➔ La serie de televisión “Wara” (“fieras” en bambara) se produjo en dos temporadas, es decir, en catorce episodios que abordaban la gobernanza democrática y la participación ciudadana de los jóvenes y las mujeres. Se difundió a través de las nueve cadenas de TV5 Monde, la plataforma digital TV5 Monde Plus y varias televisiones locales. Esta serie retrata a una generación joven que sueña con la buena gobernanza y con la inclusión de las mujeres y los jóvenes en el debate público.

La primera temporada (2020) transcurre principalmente en la Universidad de Tanasanga, una ciudad imaginaria del Sahel: las y los mejores estudiantes son invitados a un curso del carismático profesor de derecho constitucional Moutari Warra. Se establece una relación especial con la joven Aïcha Diallo, aunque su relación no es un camino de rosas, marcada por incomprensiones generacionales.

En la segunda temporada (2022), reencontramos a Aïcha, que inicia una carrera política y se presenta a las elecciones municipales. Se sigue su ascenso hacia la alcaldía de Tanasanga.

➔ El podcast “Dianké” es una ficción radiofónica sobre la gobernanza democrática y la participación ciudadana de la juventud y las mujeres, difundida por Radio France Internationale (RFI) y radios locales. Seguidos de debates, los doce episodios se adaptaron a cuatro lenguas de África Occidental (wolof, hausa, fulfulde y malinké).

¿QUÉ METODOLOGÍA SE HA ADOPTADO?

La metodología moviliza plenamente los principios de la C4D: participación, cocreación, diálogo, uso estratégico de los medios de comunicación y articulación entre sensibilización y acción concreta.

Diagnóstico. En este proyecto, primero se llevó a cabo una investigación en profundidad para analizar las normas sociales y los frenos a la participación de la juventud y las mujeres. «Esto nos ayudó a elaborar mensajes basados en los resultados de este estudio y, sobre todo, a hacer una cartografía institucional y comunitaria en las zonas de intervención. Esto también nos permitió identificar a nuestros aliados a nivel institucional y comunitario. (...) El objetivo era identificar animadores y animadoras comunitarias, dentro de las propias comunidades, líderes religiosos, mujeres líderes que después llevaran ese mensaje. El grado de confianza y aceptabilidad es mucho mayor. Este trabajo permite hacer una adaptación cultural y lingüística de los mensajes » relata Rabiadou Sangaré, encargada de proyecto de RAES.

La educación a través del entretenimiento: el proyecto se apoyó en varios medios para llegar a las poblaciones: tanto la radio como la televisión y las redes sociales. Las series de radio y televisión se difundieron en medios mainstream, lo que permitió un éxito tanto popular como crítico.

Promoción de modelos. Para la incidencia local, se consideró importante promover modelos, como mujeres que ocupan cargos de responsabilidad, tales como diputadas, en quienes basarse para promover estos referentes.

¿CUÁLES HAN SIDO LOS PUNTOS FUERTES Y LAS DIFICULTADES?

Una de las grandes fortalezas del proyecto fue la cocreación, la adaptación cultural y el hecho de fundamentar los enfoques e intervenciones de la actividad en datos probatorios procedentes del diagnóstico.

Por otra parte, el uso de los medios a 360° permitió una difusión muy amplia de los mensajes surgidos del diagnóstico, lo que facilitó identificar las normas sociales positivas.

La articulación entre los medios de comunicación y el diálogo comunitario, un fuerte enfoque participativo, así como una fuerte apropiación local, generaron numerosos efectos visibles sobre la confianza y el compromiso de las mujeres y los jóvenes en Senegal.

Las dificultades identificadas se refieren, en particular, a la producción mediática, larga y compleja, a la coordinación multiactor, a la interrupción de los programas debido a la pandemia y también a las dificultades para medir los cambios a corto plazo.

La pandemia de COVID-19 complicó las cosas al provocar la interrupción brusca de las actividades comunitarias, lo que obligó al equipo a concentrar todas las actividades en unos pocos meses para recuperar el retraso.

¿QUÉ IMPACTO HA TENIDO ESTA ACCIÓN?

- El componente digital desplegado en Senegal permitió llegar a más de un millón de personas.
- En total, más de 160 mujeres y personas jóvenes fueron formadas, pudiendo así organizar y llevar a cabo múltiples diálogos ciudadanos en varias comunidades de Senegal.
- Sobre la serie de TV WARA y la radionovela DIANKÉ, Marianne Paulot, directora de ficciones y contenidos de RAES, explica: « *Habíamos invertido en todos los canales de comunicación para asegurar que la intervención llegara a las poblaciones, tanto a las que están conectadas a la radio como a la televisión a nivel comunitario, y también, en cierta medida, a lo digital* ».
- « *Bruits de tambours* » no es solo un proyecto, sino un enfoque que da la palabra a quienes estaban privados de ella. Ha permitido el fortalecimiento de la confianza en sí mismos de los jóvenes y las mujeres, una mejor comprensión de los mecanismos institucionales, un acceso facilitado a los espacios de decisión y grandes iniciativas locales de incidencia. También ha permitido hablar de grandes temas actuales como la corrupción, el clientelismo o la gestión de residuos.
- Poco a poco, estos esfuerzos han permitido cambios concretos y palpables, como el hecho de que algunas participantes del proyecto se atrevieran a presentarse a las elecciones legislativas de julio de 2022, o la creación –mediante decreto municipal del 16 de noviembre de 2022, firmado por el alcalde de Pikine Nord, Amadou Diarra– de un consejo económico, social y ambiental paritario (50 % mujeres, 50 % jóvenes).
- Al equipo le gustaría reforzar los diálogos de ciudadanía y llegar a aún más comunidades. Las personas jóvenes y las mujeres formadas son ahora multiplicadoras locales fiables. « *La juventud y las mujeres realmente están empezando a ocupar su lugar y a actuar en sus barrios* » dice Rabiattou. El proyecto ha ganado credibilidad y visibilidad, lo que facilita la implementación de iniciativas similares en otras regiones.

¿QUÉ LECCIONES SE HAN APRENDIDO PARA FUTURAS ACCIONES?

Es una combinación de acciones a largo plazo la que provoca el cambio, que es un proceso que toma su tiempo y donde el diálogo comunitario es indispensable.

La formación es también una palanca importante, porque crea puentes hacia el compromiso. Al principio, el proyecto comenzó con formaciones y actividades limitadas para probar la aceptación de las comunidades. Con perspectiva, el equipo considera que podría haber reforzado más rápidamente el número de personas líderes formadas para llegar a aún más barrios. Al mismo tiempo, no hay que subestimar el tiempo necesario para poner en marcha el proyecto. « *No hay que dudar en invertir en las competencias de la juventud y de las mujeres* » reconnaît reconnoît Rabiattou Sangaré.

El tiempo y la producción de contenidos: « *Para crear una dinámica social fuerte en torno a una ficción, hace falta realmente contenidos de calidad: investigación, escritura, preparación, rodajes, posproducción... Todo eso lleva tiempo* » explica Marianne Paulot. La planificación inicial había subestimado ese tiempo, lo que retrasó algunas campañas.

La gobernanza multiactor: « *Si hubiera que cambiar algo en el proyecto, habríamos reforzado el lugar de los indicadores cualitativos y también habríamos estructurado mejor la articulación de las intervenciones entre la ONG, las colectividades territoriales y las demás partes interesadas* » relata Rabiattou.

Es importante adaptar las actividades en función de los calendarios de las y los líderes locales y de las personas participantes. No siempre estaban disponibles en los mismos periodos, lo que exigió flexibilidad.

PARA SABER MÁS

+ Contactos

✉ Rabiadou Sangare, directora ejecutiva de la ONG RAES : rabiadou.sangare@ongraes.org

✉ Marianne Paulot, directora de ficción y contenidos, ONG RAES / RAES Production :
marianne.paulot@ongraes.org

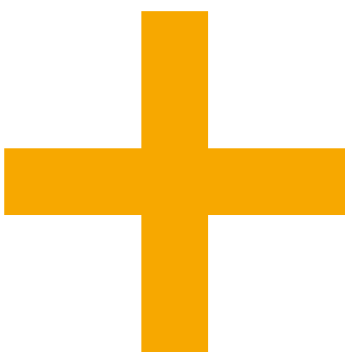
+ Recursos

Ficha realizada a partir de las entrevistas con Rabiadou Sangaré y Marianne Paulot, de la ONG RAES

🌐 ONG RAES : <https://ongraes.org/>

🌐 https://fr.wikipedia.org/wiki/Bruits_de_Tambours

🌐 Serie « Wara » : https://www.allocine.fr/series/ficheserie_gen_cserie=27334.html





CASO 4.2

Desmantelar las trampas de la trata de seres humanos



Cuando las instituciones y la juventud hacen equipo en África Occidental

Caracterizado por una trata transfronteriza y circular de seres humanos, el Golfo de Guinea es una región fuertemente expuesta a las redes de explotación sexual y trabajo forzado. Lejos de los discursos generalistas y descendentes, el proyecto ALTP optó por la segmentación y la co-construcción.

Al unir a comités interministeriales y sociedad civil, la intervención permitió transformar la comunicación institucional en una potente palanca de acción comunitaria.

● ¿QUÉ ES EL PROYECTO ALTP EN LOS PAÍSES DEL GOLFO DE GUINEA?

El proyecto de Apoyo a la Lucha contra la Trata de Seres Humanos en los Países del Golfo de Guinea (ALTP) es una iniciativa regional pilotada por Expertise France, que cubre seis países estratégicos: Guinea, Costa de Marfil, Ghana, Nigeria, Togo y Benín. Financiado por la Unión Europea y el Ministerio de Europa y Asuntos Exteriores de Francia, este programa nació de la constatación de que la región se caracteriza por un patrón de trata transfronteriza y circular, en el que los países de intervención constituyen, alternativamente, territorios de origen, tránsito y destino.

La acción se dirige prioritariamente a los grupos más expuestos a las redes criminales internas y transnacionales, en particular a las mujeres y los menores en situación de gran vulnerabilidad frente a la explotación sexual o el trabajo forzado (trabajo doméstico, agricultura, artesanía, minería). El proyecto persigue tres objetivos de impacto principales a escala regional: reforzar la legitimidad y las capacidades operativas de las instancias interministeriales nacionales para consolidar las acciones de prevención, reforzar la cadena penal para perseguir eficazmente a los traficantes, y asegurar una protección integral que incluya la atención y asistencia a las víctimas directas.

■ ¿CÓMO Y POR QUÉ ESTA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN?

La lucha contra la trata de seres humanos en el Golfo de Guinea sufrió durante mucho tiempo un enfoque puramente represivo o jurídico, desconectado de las realidades comunitarias. Los gobiernos fueron implementando progresivamente comités nacionales interministeriales (como el CNLTPPA en Guinea o el CNLTP en Costa de Marfil), pero estas estructuras se enfrentaban a un reto mayor: la ausencia de estrategias de comunicación y sensibilización armonizadas y adaptadas para informar eficazmente a las poblaciones en riesgo.

Para romper con las campañas de información descendentes e ineficaces, se encomendó a la ONG Com4Dev el diseño de un enfoque ascendente. La misión se articuló en tres etapas sucesivas: un diagnóstico de terreno (cartografía de actores y revisión de prensa local), la animación de talleres nacionales de co-construcción de las estrategias y planes de comunicación, y después la formulación de recomendaciones técnicas claras, acompañadas de la creación de las primeras herramientas de sensibilización piloto. El reto era transformar los comités nacionales en pivotes de la prevención, conectándolos directamente con la sociedad civil, implicada a su vez a lo largo de todo el proceso.

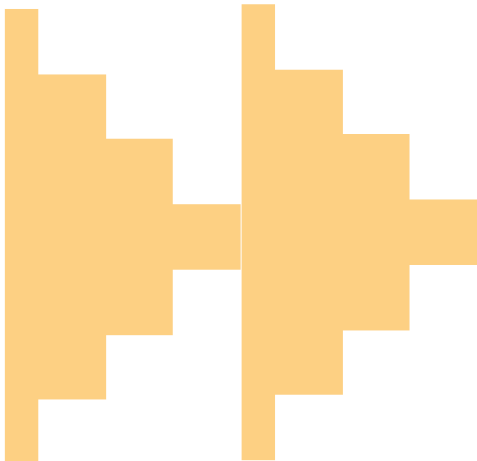
➔ ¿QUÉ ACTIVIDADES SE HAN LLEVADO A CABO?

➔ La acción comenzó con la realización de un diagnóstico llevado a cabo sobre el terreno por expertos nacionales. Esta fase combinó estudio documental, revisión de prensa local y una cartografía precisa de los actores y actrices institucionales y asociativos. Una decena de entrevistas en profundidad por país con las estructuras clave permitió analizar las fortalezas y debilidades de las campañas pasadas, identificar las temáticas olvidadas y detectar los principales circuitos de trata, así como los perfiles de las víctimas. En Ghana, este trabajo se completó con talleres de consulta regionales en Ho y Cape Coast, para integrar las realidades del conjunto del territorio.

➔ A partir de estos diagnósticos, Com4Dev organizó talleres nacionales de co-construcción en forma de formaciones-acción de dos a tres días. Estas sesiones reunieron en una misma mesa a los responsables políticos de los comités interministeriales y a las asociaciones de la sociedad civil, con el fin de validar colectivamente los resultados del diagnóstico, los objetivos, resultados y actividades estrella de las estrategias. También permitieron definir los mensajes clave de las futuras campañas, con el objetivo de cambiar comportamientos. Para favorecer la apropiación política de estas estrategias, se organizaron talleres de restitución que, en algunos casos (Guinea), fueron dirigidos por el propio presidente del comité nacional.

➔ Finalmente, Com4Dev tradujo estas orientaciones en planes de acción operativos, acompañados de términos de referencia técnicos para cada actividad futura. El proyecto puso en marcha de inmediato la producción de las primeras herramientas y formaciones piloto, como:

- Campañas de cartelería en autobuses, diseñadas en Guinea para dirigirse específicamente a la trata interna de niños y niñas enviados desde el campo a las ciudades.
- El lanzamiento de la campaña digital “Quand c’est flou, il y a un loup” (“Cuando está borroso, hay un lobo”) en Costa de Marfil, para sensibilizar a los jóvenes sobre el reclutamiento de traficantes en las redes sociales.
- El despliegue de sesiones de formación específicas dirigidas a periodistas locales y gestores de comunidad (*community managers*).



¿QUÉ METODOLOGÍA SE HA ADOPTADO?

La intervención se inspiró fuertemente en la comunicación para el cambio de comportamiento (CCC), un enfoque estratégico que utiliza mensajes específicos y canales adaptados para incitar a las personas y las comunidades a abandonar prácticas de riesgo y adoptar comportamientos positivos. A partir de los resultados de los diagnósticos nacionales, se diseñaron matrices de mensajes adaptados a las realidades locales y a los públicos objetivo, para favorecer la evolución de las mentalidades. En Guinea, por ejemplo, la campaña abordó la práctica cultural del *confiage* (la entrega o confío de niños o niñas a otro adulto), que a menudo deriva en trata interna sin que las comunidades perciban su dimensión criminal. El mensaje que aparecía en los autobuses era el siguiente: “Mis padres me enviaron a la ciudad para ir a la escuela, pero hago la limpieza en casa de mi tía todo el día. Todas las personas unidas contra la explotación por el trabajo”.

Lo que caracteriza el enfoque utilizado en este proyecto es el rechazo a dispersar los esfuerzos en un tema, por desgracia, demasiado vasto como es la trata de seres humanos, con el fin de ganar en impacto. Los diagnósticos permitieron identificar con precisión los circuitos de trata y los vectores de reclutamiento, para hacer elecciones estratégicas y concentrar los esfuerzos en un circuito y un grupo objetivo concretos, y así obtener resultados tangibles.

¿CUÁLES HAN SIDO LOS PUNTOS FUERTES Y LAS DIFICULTADES DE LA CAMPAÑA?

El **impacto de una segmentación precisa** para evitar los mensajes generalistas y centrarse en situaciones reales. Esto permitió diseñar herramientas de sensibilización más contundentes para las comunidades.

La **co-construcción inclusiva**, que reunió en un mismo taller a los comités interministeriales y a la sociedad civil. Este trabajo colectivo garantizó la apropiación política de las estrategias y la creación de un lenguaje común, rompiendo ciertas barreras verticales.

En los puntos negativos, **la falta de equipos dedicados** al seguimiento operativo de los planes de comunicación fue la principal dificultad. Los comités interministeriales disponían de pocos o ningún recurso humano dedicado, ni de financiación. Sin la creación de un grupo de trabajo específico (*task force*) o un mandato técnico externo que previera un acompañamiento prolongado, el seguimiento y despliegue operativo de los planes de acción sigue siendo difícil de garantizar. Para superar este riesgo, Com4Dev movilizó en el proceso a la sociedad civil, como las asociaciones de jóvenes, para incluirlas en la implementación, lo que permitió obtener resultados concretos. Pero la falta de recursos dentro de los comités fragiliza de manera estructural sus capacidades operativas.

¿QUÉ IMPACTO HA TENIDO ESTA CAMPAÑA?

- El impacto principal reside en la transición de una comunicación sufrida y desorganizada a una estrategia institucional controlada y contundente. El proyecto dotó a los comités nacionales de planes de acción presupuestados y de términos de referencia técnicos claros, que permiten estructurar las acciones de comunicación dentro de las políticas de lucha contra la trata.
- En el plano práctico, la acción permitió el despliegue inmediato de campañas piloto específicas: la liberación de la palabra entre los jóvenes frente a las trampas del reclutamiento en línea en Costa de Marfil, la exposición pública de la realidad de la explotación doméstica infantil en Guinea, y la preparación de campañas escolares de proximidad en Ghana. Por último, la integración de las asociaciones de jóvenes en la implementación creó una dinámica comunitaria capaz de transmitir eficazmente las acciones del comité sobre el terreno.

¿QUÉ LECCIONES SE HAN APRENDIDO PARA FUTURAS ACCIONES?

Para garantizar el impacto de las estrategias, es indispensable integrar de manera permanente a la sociedad civil, las asociaciones juveniles y organizaciones internacionales como la OIM dentro de los procesos de decisión e implementación.

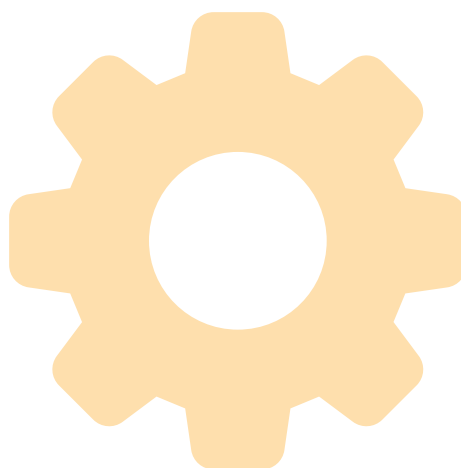
Poner en marcha una “*Task-Force* Comunicación”: la lucha contra la trata requiere la creación de un equipo dedicado y permanente, capaz de coordinar las acciones de sensibilización de manera continua sobre el terreno.

Para que una acción tenga impacto en el ámbito de la lucha contra la trata de seres humanos, es esencial trabajar de manera coordinada sobre el tríptico medios de comunicación, justicia y protección. Los medios de comunicación y los periodistas deben estar equipados para investigar sin tabúes a partir de análisis de prensa precisos. En paralelo, las acciones de incidencia deben dirigirse al conjunto de la cadena judicial, a la vez que se desarrollan campañas que liberen la voz de las víctimas y den a conocer sus derechos de auxilio, respetando estrictamente su anonimato.

” Voces protagonistas

« Asociar a los comités interministeriales y a las asociaciones de jóvenes en un mismo taller permitió romper barreras: la estrategia ya no es un documento de despacho, ahora habla por fin el lenguaje de las comunidades. »

Sophie Nick, fundadora de Com4Dev.



PARA SABER MÁS

+ Contactos

✉ Sophie Nick, fundadora de Com4Dev: sophie@C4dev.org

+ Recursos

Ficha realizada a partir de las entrevistas con Sophie Nick, fundadora de Com4Dev.

🌐 Enlace a la ficha del proyecto global de Expertise France: <https://www.expertise-france.fr/fr/projets/altp-projet-dappui#anchor-rich-text6070>

🌐 Las 10 lecciones aprendidas del proyecto: <https://c4dev.org/les-lecons-du-domaine-de-la-lutte-contre-la-traite-des-etres-humains/>



CASO 4.3

Loma Verde : la ficción educativa como motor de cambio social

Comunicación comunitaria y diálogo sobre desigualdades estructurales en América Central



Loma Verde es una iniciativa de Comunicación para el Cambio Social (CCS) que integra narrativas audiovisuales, educación popular y participación comunitaria para promover cambios sociales duraderos.

Desarrollado por la Fundación Luciérnaga —con el apoyo de AIEI y otras organizaciones—, el proyecto combina ficción educativa con procesos participativos para abordar desigualdades estructurales como la violencia de género, la migración y los desafíos del desarrollo rural.

A través de narrativas culturalmente arraigadas y el compromiso comunitario, transforma la comunicación en un motor de reflexión crítica, diálogo y acción colectiva.

● ¿QUÉ ES LOMA VERDE?

Loma Verde es un proceso sostenido de trabajo comunitario desarrollado en Nicaragua, en el que la comunicación se concibe como una práctica colectiva para comprender y responder a transformaciones sociales, económicas y culturales que afectan a la vida cotidiana.

Enraizada en esta trayectoria, la iniciativa evolucionó de una larga experiencia documental y de producción audiovisual a procesos formativos orientados a traducir problemáticas estructurales complejas —como las economías extractivas, la migración o las desigualdades sociales— en realidades tangibles y significativas a nivel local. Estos procesos fomentaron la conciencia crítica y fortalecieron la capacidad de las comunidades para analizar sus propios contextos y trayectorias.

El desarrollo posterior de la telenovela Loma Verde marcó un paso clave en esta evolución, ampliando el alcance de este enfoque pedagógico a través de un formato narrativo accesible y culturalmente arraigado. La serie se concibió como parte de un ecosistema más amplio de aprendizaje y diálogo, integrado en talleres, procesos educativos y espacios comunitarios de reflexión.

Al vincular la narración de historias con procesos sostenidos de facilitación, la iniciativa contribuye a abrir espacios de diálogo sobre temas sensibles o silenciados, apoyando cambios en las percepciones y reforzando dinámicas locales de reflexión colectiva y transformación social.

¿CÓMO Y POR QUÉ ESTE PROYECTO?

El proyecto surgió de un trabajo comunitario de largo plazo liderado por la Fundación Luciérnaga, que identificó la necesidad de abordar problemas estructurales profundamente normalizados que estaban en gran medida ausentes de los medios de comunicación convencionales y del discurso público.

En un contexto marcado por la desigualdad, los modelos económicos extractivos, la violencia de género y el acceso limitado a información crítica, la iniciativa buscó crear un espacio en el que las comunidades pudieran reconocer sus realidades, cuestionar las narrativas dominantes y reflexionar colectivamente sobre alternativas. La elección del formato de telenovela respondió a su popularidad y relevancia cultural en Centroamérica, permitiendo una amplia participación de la audiencia y una identificación emocional.

Voces protagonistas

« Muchas personas participantes sintieron que, por primera vez, sus formas de hablar, las dinámicas familiares y los conflictos cotidianos estaban representados en pantalla. »

**Fundación Luciérnaga
(Nicaragua)**

¿QUÉ ACTIVIDADES SE HAN LLEVADO A CABO?

→ El proyecto se ha implementado a través de una combinación de producción audiovisual, estrategia de difusión y procesos comunitarios. Su núcleo implicó la producción de 40 episodios de la telenovela Loma Verde en cuatro temporadas, diseñados para abordar problemáticas sociales complejas mediante narrativas accesibles y culturalmente resonantes. Estos episodios fueron emitidos a través de redes televisivas nacionales y regionales de Centroamérica, asegurando un amplio alcance territorial.

→ Más allá de la difusión televisiva, la iniciativa desarrolló y distribuyó paquetes pedagógicos que combinan contenidos audiovisuales con materiales impresos, permitiendo su uso en contextos educativos y comunitarios. Esto se complementó con la facilitación de talleres, cine-foros y diálogos comunitarios en los que los episodios funcionaban como puntos de entrada para la reflexión colectiva.

→ En paralelo, se llevaron a cabo procesos formativos con organizaciones sociales, jóvenes y educadores, fortaleciendo su capacidad para utilizar herramientas de comunicación de manera crítica y creativa. El proyecto también apoyó el desarrollo de herramientas audiovisuales y de teatro comunitario, reforzando los procesos de sensibilización a través de múltiples formatos expresivos.

¿QUÉ METODOLOGÍA SE ADOPTÓ?

El proyecto se fundamenta en un enfoque integrado de CCS que combina la ficción educativa con procesos participativos y pedagógicos. Se basa en el edu-entretenimiento arraigado en contextos culturales locales, en metodologías de educación popular y en el diálogo facilitado, asegurando que la comunicación esté inserta en las realidades vividas.

Un componente clave del enfoque es la participación comunitaria, incorporando actores locales, escenarios de la vida real y códigos culturales, lo que refuerza tanto la pertinencia como la apropiación. El contenido audiovisual se articula de manera sistemática con una mediación pedagógica a través de talleres y espacios de reflexión colectiva, transformando el visionado en un proceso de aprendizaje activo. En paralelo, la iniciativa desarrolla acciones de incidencia mediática mediante la inserción de contenidos de orientación social en canales comerciales y comunitarios, ampliando su alcance más allá de los espacios tradicionales del desarrollo.

En lugar de transmitir mensajes predefinidos, la metodología se centra en crear condiciones para que las comunidades analicen sus realidades, compartan experiencias y exploren colectivamente alternativas. La articulación entre la producción audiovisual y los procesos participativos transforma a espectadoras pasivas en participantes activas en procesos de cambio social.



¿CUÁLES HAN SIDO LOS PUNTOS FUERTES Y LAS DIFICULTADES?

Una de las principales fortalezas del proyecto reside en su sólida integración de la narrativa audiovisual, la participación y la educación dentro de un marco coherente de la CCS. El uso de narrativas culturalmente arraigadas permitió un alto nivel de identificación por parte de la audiencia, haciendo accesibles y cercanas problemáticas complejas y, a menudo, sensibles. La combinación de la difusión a través de medios masivos con un compromiso comunitario sostenido permitió que la iniciativa operase tanto a gran escala como en profundidad, al tiempo que empodera a los actores locales como creadores de contenido y protagonistas de sus propias historias. Otra fortaleza significativa fue su capacidad para introducir problemáticas sociales en espacios de medios convencionales, donde a menudo están ausentes.

Al mismo tiempo, el proyecto enfrentó varios desafíos. Su sostenibilidad dependió en gran medida de financiación externa, particularmente para componentes que requieren muchos recursos, como la producción audiovisual y los procesos de facilitación. Por otro lado, la implementación fue desigual entre territorios, reflejando diferencias en las capacidades locales y en los contextos institucionales. Además, el proyecto encontró limitaciones en términos de medición cuantitativa de impacto, lo que dificultó demostrar resultados a gran escala mediante indicadores convencionales. Por último, el contexto político afectó a su continuidad. En julio de 2023, el Ministerio de Gobernación del régimen de Daniel Ortega canceló la personería jurídica de la Fundación Luciérnaga, en el marco de una campaña sistemática de ilegalización de organizaciones de la sociedad civil nicaragüense iniciada en 2018.



¿QUÉ IMPACTO HA TENIDO ESTA ACCIÓN?

- El proyecto contribuyó a abrir espacios de diálogo sobre temas que a menudo son silenciados o considerados tabú, como la violencia de género y los abusos. Fortaleció la conciencia sobre los derechos y fomentó una comprensión crítica más profunda de las desigualdades estructurales, animando a las personas y a las comunidades a cuestionar normas y prácticas socialmente aceptadas.
- A nivel individual, apoyó cambios actitudinales y una mayor reflexividad, mientras que a nivel colectivo contribuyó a empoderar a mujeres, jóvenes y líderes y lideresas comunitarios como agentes de cambio. La iniciativa también reforzó la organización comunitaria y los procesos de aprendizaje colectivo, creando espacios compartidos de diálogo y acción.
- La combinación de procesos comunitarios con la difusión en medios masivos permitió tanto profundidad como escala en el impacto, vinculando experiencias transformadoras a nivel local con una mayor visibilidad e incidencia en la agenda a nivel regional. Al mismo tiempo, el proyecto proporcionó contenidos de calidad a medios comerciales y comunitarios, contribuyendo a introducir temáticas sociales en espacios mediáticos donde habitualmente están ausentes.

¿QUÉ LECCIONES SE HAN APRENDIDO?

La experiencia demuestra que la narrativa audiovisual arraigada en realidades locales puede ser un poderoso motor de la CCS cuando parte de los propios contextos culturales. Su impacto aumenta significativamente cuando el contenido audiovisual se combina con el diálogo facilitado y los procesos participativos, lo que pone de relieve la importancia de la mediación más allá del contenido en sí.

La incorporación de actores naturales —intérpretes de las realidades que estuvieron cerca—, escenarios reales y experiencias vividas a lo largo del proceso refuerza tanto la autenticidad como la credibilidad de la narrativa, consolidando el papel de las comunidades como protagonistas de sus propias historias en lugar de receptoras pasivas de mensajes predefinidos.

El proyecto también muestra que la comunicación debe ir más allá de la transmisión de mensajes para incluir procesos que permitan la reflexión, el diálogo y el aprendizaje colectivo.

Al mismo tiempo, subraya hasta qué punto los contextos políticos e institucionales condicionan la sostenibilidad de este tipo de iniciativas. La construcción de alianzas, la diversificación de las colaboraciones y la mejora en la documentación del impacto emergen como condiciones clave para asegurar la continuidad y la resiliencia a largo plazo.

PARA SABER MÁS

+ Contactos

✉ AIETI : investigacion@aieti.es

✉ Fondation Luciérnaga : albafilms@mac.com

+ Recursos

Ficha realizada a partir de las entrevistas con Raffaella Galante.

🌐 <https://nativamedia.org>



CASO 4.4

Mi futuro en la agricultura

El teatro-foro para revalorizar los oficios agrícolas

En la provincia de Tshopo (RDC), las y los estudiantes de agronomía se enfrentan a una fuerte desvalorización social de los oficios rurales y a una falta de perspectivas profesionales.

El proyecto GIFT-PRO, implementado por Com4Dev en el marco del programa GIFT de Enabel, ha integrado el teatro-foro como herramienta metodológica para romper con esta inercia. Al combinar la creación artística con el diálogo entre estudiantes y empleadores, el proyecto transforma los estereotipos en retos colectivos, convirtiendo a la juventud en agente activo de su propia inserción laboral.

Una escena de teatro-foro, titulada “Mi futuro en la agricultura”, se representó el 9 de junio de 2025 en Kisangani, durante los Impact Job Days organizados por el Instituto Facultativo Agronómico (IFA) de Yangambi. Los Impact Job Days fueron también la ocasión para difundir los vídeos producidos en el marco de la capitalización de experiencias emprendedoras y organizar un debate con sus protagonistas.



● ¿QUÉ ES EL PROYECTO GIFT-PRO?

En respuesta a una convocatoria lanzada en junio de 2023 por Enabel en el marco del proyecto de “Apoyo a la Gobernanza, la Inserción y la Formación agrícola y rural en Tshopo (GIFT)”, la asociación Com4Dev desarrolló la propuesta titulada GIFT-PRO, con el objetivo de promover el espíritu emprendedor entre el alumnado agrícola y mejorar su empleabilidad. En este marco, se desarrollaron varias acciones a lo largo de 2 años:

- Una fase de diagnóstico para determinar los problemas que enfrentaban el alumnado de los Institutos Técnicos Agrícolas (ITA) y el estudiantado del IFA-Yangambi al entrar en la vida profesional.
- Preparación de juegos y animaciones que complementan la implementación del nuevo referencial de formación de los ITA. Estas herramientas podrían resultar útiles también para los coaches de las incubadoras. Estos juegos permiten desarrollar competencias transversales, las 4C de la educación: trabajar en Colectivo, Creatividad, Comunicación y espíritu Crítico.
- Capitalización en forma de fichas y vídeos de experiencias agriemprendedoras en el ámbito agroalimentario.
- Movilización del teatro-foro para deconstruir los estereotipos que bloquean el espíritu de iniciativa.
- Una fase de difusión y apropiación de las herramientas.

El proyecto se desarrolló a lo largo de dos años, hasta finales de 2025. Todas las herramientas creadas se integraron en el kit pedagógico del profesorado.

■ ¿CÓMO Y POR QUÉ ESTA ACCIÓN?

El método de diagnóstico de Com4Dev, que da protagonismo a la palabra del alumnado, permitió poner en evidencia los vínculos existentes entre el estudiantado y el emprendimiento en el mundo agrícola. La mayoría se ve obligada a generar ingresos para poder continuar su escolarización. La misma limitación afecta al profesorado, cuyos salarios se pagan con cuentagotas (cuando se pagan). Tras su escolarización, el objetivo principal del alumnado de los ITA (nivel bachillerato), a corto, medio o largo plazo, es “llegar a ser ingeniero agrónomo” en el IFA. Esto no significa, sin embargo, que tengan una visión clara de las salidas profesionales tras el diploma. El alumnado es también consciente de que este último abre muy pocas puertas en un territorio que, sin embargo, presenta innegables ventajas agrícolas. El diploma, erigido como un Grial, podría traducir una voluntad de aplazar la entrada en la vida activa ante un futuro con pocas oportunidades. Permanecen así en una postura de espera, sin llegar a desarrollar las actividades económicas —ya en gestación— necesarias para financiar sus estudios. La causa: un entorno que no promueve el emprendimiento en general, y en la agricultura en particular, especialmente para las chicas, cuya autonomía no se ve favorecida.

Por ello, en este contexto, nos pareció fundamental promover modelos de emprendimiento que permitieran la identificación del alumnado (sobre todo de las chicas) y deconstruir las ideas preconcebidas sobre el oficio de agricultor o agricultora y de ingeniero agrónomo en particular.

Teniendo en cuenta las prácticas del territorio (el teatro es muy popular, y una compañía, Pum Théâtre, fue identificada como especializada en teatro social), resultó oportuno movilizar el teatro-foro para alcanzar los objetivos del proyecto.

¿QUÉ ACTIVIDADES SE HAN LLEVADO A CABO?

→ La escena “Mi futuro en la agricultura” representa a un grupo de estudiantes tras obtener su diploma. Una joven regresa a su pueblo, donde constata que puede contribuir a la seguridad alimentaria cultivando los campos en lugar de importar productos de mala calidad. Sin embargo, se enfrenta a las reacciones hostiles de sus padres, que no comprenden la decisión de su hija y la interpretan como un retroceso a la situación de sus propios progenitores, después de haberse sacrificado para que su hija pudiera estudiar. El pueblo cree que la joven agrónoma ha sido hechizada, y llega incluso a recurrir al jefe religioso. Ante tanta hostilidad, la joven acaba rindiéndose. Se encuentra en un callejón sin salida.

→ Llegados a este punto de la dramaturgia, se interpela al estudiantado para que vuelva a representar un final más optimista. Se organizan sustituciones y la obra se representa de nuevo con un nuevo desenlace. Esta puesta en situación de futuros posibles permite un diálogo orientado a tomar conciencia de los estereotipos y a elaborar estrategias para superarlos.

¿CUÁLES HAN SIDO LOS PUNTOS FUERTES Y LAS DIFICULTADES?

La escena suscitó un gran interés entre el público, compuesto por jóvenes diplomados, aunque se trata de una acción puntual. Aun así, por razones de sostenibilidad, la compañía de teatro local fue reforzada y es capaz de volver a movilizar a los actores para representar la escena en diferentes contextos. Por otro lado, la grabación permitió difundir ampliamente la escena, en particular en los grupos de WhatsApp del alumnado.

Las representaciones negativas del trabajo agrícola siguen estando socialmente arraigadas. Su transformación requiere combinar diferentes acciones a lo largo de un tiempo prolongado.

¿QUÉ IMPACTO HA TENIDO ESTA ACCIÓN?

- La escena llegó a unas 100 personas, combinando a quienes asistieron presencialmente con las alcanzadas a través de redes sociales y WhatsApp.
- La compañía Pum Théâtre está ahora formada en teatro-foro y en capacidad de retomar esta metodología para otras temáticas.



¿QUÉ METODOLOGÍA SE HA ADOPTADO?

El teatro-foro, inspirado en el “teatro del oprimido” de Augusto Boal, permite puestas en situación y juegos de rol. Para producir esta escena se utilizaron dos métodos:

- La organización de un focus group, con estudiantes y empleadores, para alimentar el guion del espectáculo.
- La animación de una residencia de actores de la compañía Pum Théâtre, con sede en Kisangani, para producir una representación gracias a la intervención de un formador en teatro-foro venido de Senegal, Mamadou Diol, de la troupe Kaddu Yaarax.

Con el teatro-foro, el público puede intervenir, dar su opinión, proponer soluciones y participar activamente en el cambio. Genera así un tiempo de intercambio comunitario tras las representaciones, que permite a los jóvenes, a los padres y madres, y a los líderes locales discutir libremente sobre las dificultades encontradas en la agricultura y las oportunidades existentes. El teatro crea un espacio de confianza para recoger ideas y soluciones propuestas por los participantes, con el fin de orientar acciones futuras y formular recomendaciones a los actores del desarrollo.

“Esto se articula en torno a la intervención social, con todo lo que tiene que ver con la comunicación para hacer la paz en las zonas de conflicto del mundo. El teatro hace que los lazos del diálogo rotos por los conflictos sean vistos de otra manera [...] Ahora, estos debates bajan a la base, a los barrios. Los distintos grupos de la ciudadanía se dan la oportunidad de hablar de algo importante” (Mamadou Diol).

La movilización del teatro-foro requirió varias etapas tras la organización de los focus groups y la residencia de 5 días con el formador senegalés en teatro-foro y la compañía Pum Théâtre de Kisangani:

- Escritura de un guion y organización de un ensayo general en el barrio Tshopo, en el futuro centro cultural de Pum Théâtre.
- Representación durante los Impact Job Days del IFA, el 9 de junio de 2025. Estuvieron presentes cerca de un centenar de estudiantes.
- Grabación de la representación por un videasta y difusión más amplia en redes.

¿QUÉ LECCIONES SE HAN APRENDIDO PARA FUTURAS ACCIONES?

El teatro-foro es especialmente pertinente para tratar temas sensibles. Permite abordar las tensiones sin confrontación directa y favorece la expresión colectiva y una verdadera toma de conciencia, sin juicio.

La co-construcción refuerza la legitimidad. Implicar a estudiantes y empleadores desde la fase de diseño aumentó la adhesión y la pertinencia. Esto permitió también iniciar un diálogo que apenas existía.

La implicación de los empleadores es esencial. El diálogo no puede funcionar sin su participación activa.

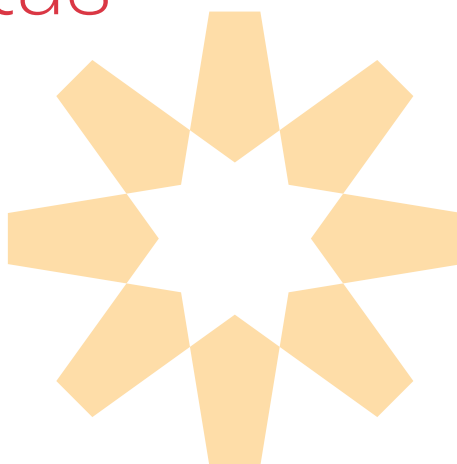
Pensar la difusión desde el principio. La estrategia digital debe integrarse desde la concepción para maximizar el impacto.

Formar a actores locales garantiza la sostenibilidad. El refuerzo de capacidades de la compañía local constituye una palanca de durabilidad.

Voces protagonistas

« La comunicación para el desarrollo es la comunicación para la paz ».

Mamadou Diol



PARA SABER MÁS

+ Contactos

🌐 Com4Dev, www.c4dev.org

🌐 Sophie Nick, fundadora de Com4Dev : sophie@c4dev.org

+ Recursos

Ficha realizada a partir de las entrevistas con Mamadou Diol, director de teatro de foro y director de la compañía Kaddu Yaarax.

🌐 Grabación en vídeo de la escena: https://www.youtube.com/watch?v=xwDu_A9Zllo

🌐 « *Agripreneriat dans la Tshopo* » capitalización de las experiencias emprendedoras agrícolas: <https://www.youtube.com/@tuto4dev197/playlists>

Conclusión

« La participación democrática de los pueblos en la construcción de su propia vida (...) se percibe como un peligro para la buena gobernanza de un país y de sus instituciones. Las lenguas africanas, al dirigirse directamente a la vida de las personas, se convierten en el enemigo del Estado neocolonia »

Ngũgĩ wa Thiong'o (1986/2011). *Descolonizar la mente. Trad. Sylvain Prudhomme. Paris : La Fabrique.*

Veinte años después de las promesas del Congreso de Roma, que apenas fueron seguidas de acciones, la historia de la comunicación para el desarrollo se agota. Los textos reunidos en esta publicación —enriquecidos por los diagnósticos de las instituciones miembros del consorcio del proyecto C4D+ (Com4Dev, AIETI y la Universidad de Malmö) y de las y los profesionales participantes en la encuesta, y puestos en perspectiva por el estudiantado del Máster ADEV de la Universidad Paul Valéry de Montpellier— trazan un balance lúcido: las palabras comunicación y desarrollo se han desgastado a fuerza de ser vaciadas de sustancia por los rituales tecnocráticos de la ayuda internacional. Frente al impacto de la policrisis actual —donde la urgencia climática, los conflictos, el colapso multilateral, la carrera por la depredación de los recursos, los recortes presupuestarios drásticos y la infodemia se alimentan mutuamente—, la lógica de la cooperación internacional se reinventa en torno a alianzas beneficiosas que trabajan en desafíos comunes.

De esta constatación emerge la Comunicación para Futuros Sostenibles. Una evolución semántica de la C4D que se concibe como un acto de descolonización epistémica. Los giros en el vocabulario —Comunicación para el Desarrollo (C4D), Comunicación para el Cambio Social (CCS), Comunicación para el Cambio de Com-

portamiento (CCC) —reflejan las evoluciones del pensamiento, pero lo que motiva principalmente esta publicación es identificar los ingredientes que hacen que estos enfoques sean impactantes y sostenibles. Se trata de cambiar la brújula vertical del crecimiento occidental por la humildad del pluriverso (Arturo Escobar o el mundo donde caben muchos mundos del zapatismo), para que la comunicación deje de ser un altavoz institucional para convertirse en un soporte de la resistencia y la resiliencia.

Las experiencias de terreno documentadas a lo largo de estos capítulos no son iniciativas aisladas; forman la trama de una cooperación reinventada y nos permiten formular recomendaciones concretas para su renovación:

- **Examinar de cerca el pensamiento colonial o patriarcal vigente:** Dejar de hablar en nombre de los demás, «para las pobres», «para los excluidos», «para los jóvenes» o «para las mujeres».
- **Cambiar las narrativas:** Romper los regímenes de verdad coloniales y patriarcales que encierran al Sur Global en la trampa del asistencialismo, garantizando la soberanía narrativa.
- **Justicia epistémica:** Poner a disposición de las comunidades las herramientas técnicas e intelectuales para que produzcan, traduzcan y difundan sus propias evidencias concretas.

● **Puesta en valor de los saberes locales:** Priorizar la valorización de los saberes y la experiencia local, así como la circulación de las innovaciones internas y sur-sur, antes de cualquier intervención exterior que no tenga en cuenta los contextos.

● **Animar alianzas y redes:** Construir comunidades de reflexión, intercambio de prácticas y acción, porque de forma colectiva se tienen más posibilidades de alcanzar los cambios deseados.

● **Potenciar la gestión del conocimiento en estas redes:** Los saberes desde el terreno co-construidos en comunidades de práctica, cruzados con los conocimientos científicos y compartidos, son baluartes eficaces contra la desinformación y la desposesión cognitiva.

● **Capitalizar de manera continua:** Dejar de producir literatura gris que se queda en los ordenadores y balances autocomplacientes para los donantes. En su lugar, se deben instalar procesos reflexivos y autocríticos capaces de documentar los ensayos y errores, compartiéndolos para el bien común. Asimismo, se deben reservar líneas presupuestarias dedicadas a la facilitación, la comunicación participativa y la capitalización desde la identificación misma de los programas y a lo largo de toda su ejecución, y no al final del ciclo.

● **Fortalecer los poderes de acción:** Frente al simulacro de la participación de fachada, la Comunicación para Futuros Sostenibles adopta la postura del acompañamiento (caminar al lado, ni delante ni detrás). El fortalecimiento de los poderes de

acción en la cooperación internacional representa el paso de una lógica de asistencia a una lógica de emancipación. Ya no se trata de aportar soluciones a beneficiarios pasivos, sino de crear las condiciones para que las comunidades se conviertan en actrices de su propio cambio, dándoles acceso a los recursos, a los espacios de decisión y a las herramientas para hacerse escuchar. Es una postura profundamente política: reconoce que las desigualdades de desarrollo son también desigualdades de poder, y que cualquier cooperación que no las cuestione, las reproduce a su pesar.

● **Forjar alianzas equitativas con transparencia:** Para luchar contra las relaciones de fuerza, es esencial iniciar cualquier relación asociativa desde la transparencia de los intereses propios de cada actor, con una visión común de los cambios que se quieren alcanzar y cómo lograrlo.

La Comunicación para Futuros Sostenibles nos recuerda que la solidaridad internacional ya no necesita de expertos que imparten lecciones, sino de transmisoras de memoria, traductoras bidireccionales y tejedoras de lazos. Para retomar la fórmula de Thomas Sankara que recorre esta obra: atreverse a inventar el porvenir comienza por tener el valor de callarse para escuchar a la tierra, y educarse juntas con la mediación del mundo. Los relatos de terreno están aquí, inspiradores y subversivos, para mostrarnos que los futuros sostenibles son posibles.

Glosario

Las denominaciones de la disciplina

CCS — Comunicación para el Cambio Social (Communication for Social Change).

Corriente de la comunicación que busca la autonomización de las comunidades y la transformación de las estructuras de poder, y no la simple persuasión o el cambio de comportamiento individual.

C4D — Comunicación para el Desarrollo (Communication For Development).

Enfoque definido por el Consenso de Roma (2006) como un pilar ineludible y participativo del desarrollo: un proceso social basado en el diálogo, que recurre a una amplia gama de herramientas y métodos. Busca suscitar el cambio a diferentes niveles, en particular mediante la escucha, el desarrollo de la confianza, el intercambio de conocimientos y competencias, la discusión y el aprendizaje, con vistas a cambios significativos y duraderos. Se distingue de las relaciones públicas y de la comunicación institucional.

C4DSC — Comunicación para el Desarrollo y el Cambio Social (Communication For Development and Social Change).

Denominación surgida en la década de 2010 para intentar unificar el legado operativo de las agencias de desarrollo y el activismo de los movimientos sociales.

CCC — Comunicación para el Cambio de Comportamiento (Behaviour Change Communication).

Enfoque histórico centrado en el cambio de comportamiento individual, en particular en las campañas de salud pública.

CSF — Comunicación para Futuros Sostenibles (Communication for Sustainable Futures).

Evolución de la C4D propuesta en esta publicación: una comunicación que sitúa la justicia epistémica y la equidad de las alianzas en el centro de los proyectos de cooperación. Se plasma en cuatro pilares: el cambio de los relatos, la puesta en valor de los saberes y prioridades locales, la gestión del conocimiento en red, y el fortalecimiento de los poderes de acción.

Comunicación participativa (Participative communication).

Enfoque de comunicación en el que las comunidades no son destinatarias a convencer, sino actrices del proceso: identifican los problemas, producen los contenidos y se apropian de las herramientas.

Conceptos clave

ECSI — Educación para la ciudadanía y la solidaridad internacional (Global Citizenship and International Solidarity Education).

Enfoque educativo que busca hacer comprender las interdependencias mundiales y fomentar el compromiso ciudadano a favor de un mundo más justo y solidario. Junto con la EMI, desempeña un papel motor en el cambio de los relatos.

ECM — Educación para la ciudadanía mundial (Global Citizenship Education o Global Education).

Denominación internacional (impulsada en particular por la UNESCO, Global Citizenship Education) de un enfoque educativo próximo a la ECSI.

EMI — Educación mediática e informacional (Media Education).

Enfoque educativo que busca desarrollar el espíritu crítico frente a los medios, las imágenes y la información, y la capacidad de producir contenidos propios.

KM — Gestión del conocimiento (Knowledge Management).

Conjunto de procesos de recopilación, organización, capitalización, difusión y apropiación de los saberes producidos en el marco de un proyecto o una red: desde la amplificación de las voces de las partes interesadas hasta la puesta a disposición de recursos utilizables, entre el dato bruto y la decisión informada.

Enfoque descendente / ascendente (Top-down / Bottom-up).

Un enfoque descendente concibe e impone las intervenciones desde las instituciones o los donantes hacia las poblaciones; un enfoque ascendente, por el contrario, parte de las necesidades, los saberes y las iniciativas de las comunidades para construir la acción con ellas.

Capitalización de experiencias (Experience capitalization).

Proceso que consiste en documentar, analizar y compartir las enseñanzas extraídas de la ejecución de un proyecto —puntos fuertes, dificultades, lecciones aprendidas— con el fin de transformar la experiencia vivida en inteligencia colectiva y en palanca de reorientación estratégica. Se distingue de la evaluación, centrada en los indicadores cuantitativos, y de la comunicación institucional, centrada en los resultados visibles. Se adopta la definición de Pierre de Zutter: «Transformar los saberes en conocimientos que se puedan compartir».

Cambio de narrativas (Changing the narrative).

Proceso que busca deconstruir los discursos dominantes y los estereotipos —a menudo procedentes

de marcos coloniales, patriarcales y tecnocráticos— para proponer nuevos relatos emancipadores, concebidos por y para las comunidades.

Co-construcción (Co-creation).

Proceso de elaboración colectiva de un proyecto, un relato o una solución, que asocia a las partes interesadas —en particular a las comunidades concernidas— desde la concepción, y no como simples «beneficiarias».

Comunidad de práctica (Community of practice).

Grupo de personas que comparten un oficio, una temática o un ámbito de intervención común y que intercambian regularmente para aprender unas de otras y mejorar sus prácticas. Al funcionar sobre la base del compromiso voluntario y la confianza, más que sobre vínculos jerárquicos, constituye un espacio privilegiado de circulación de los conocimientos tácitos entre pares. En la cooperación internacional, permite conectar a profesionales dispersos geográficamente en torno a retos compartidos, a menudo mediante plataformas en línea combinadas con encuentros presenciales.

Decolonialidad o enfoque decolonial (Decoloniality o Decolonial approach).

Corriente de pensamiento y acción que busca identificar y deconstruir los legados coloniales que aún estructuran las relaciones de cooperación, los saberes legítimos y los imaginarios, y «decolonizar las miradas».

Ficción educativa (eEdutainment).

Uso de formatos narrativos populares (series, radionovelas...) para abordar temáticas sociales y suscitar el diálogo y el cambio social.

Justicia epistémica (en inglés Epistemic justice).

Principio que reconoce a cada persona una plena capacidad para producir y transmitir saberes legítimos, cualquiera que sea su origen o posición social. Acuñado por la filósofa Miranda Fricker (2007), el concepto invita, en la cooperación internacional, a cuestionar las asimetrías Norte-Sur y a poner en valor los saberes locales y situados al mismo nivel que las pericias académicas.

Incidencia política (Advocacy).

Conjunto de acciones destinadas a hacer evolucionar las políticas públicas, los marcos normativos o

las prácticas institucionales en favor de una causa o un grupo. Apoyándose en datos probatorios, testimonios, la comunicación de influencia y la movilización de alianzas, la incidencia política se dirige a quienes toman decisiones y a los líderes de opinión, a distintas escalas, de lo local a lo internacional.

Poder de acción (Empowerment).

Capacidad de las personas y las comunidades para influir en las decisiones que les conciernen. Como lo formula el investigador Yann Le Bossé: «No se le da poder a la gente, se apoya su desarrollo. Se crean las condiciones para que lo ejerzan».

Resiliencia (Resilience).

Capacidad de una persona, una comunidad o un sistema para absorber un choque o una crisis —catástrofe, conflicto, trastorno económico o climático— y después adaptarse y reconstruirse sin perder sus funciones esenciales. Más allá del

simple retorno al estado anterior, engloba la facultad de aprender de la prueba y transformarse para hacer frente mejor a las perturbaciones futuras. En la cooperación internacional, irriga los enfoques ligados al desarrollo sostenible, la adaptación climática y la reducción de riesgos, situando las capacidades locales en el centro de la acción.

Saberes locales o endógenos (Local knowledge).

Conocimientos, prácticas y marcos de análisis producidos por las propias comunidades, arraigados en su territorio y su historia. Reconocerlos como legítimos es un principio de justicia epistémica.

Teatro-foro (Forum theatre).

Forma de teatro participativo en la que se invita al público a intervenir en la representación para experimentar soluciones a las situaciones de opresión escenificadas. Crea laboratorios seguros donde las comunidades pueden experimentar el cambio antes de vivirlo.

Bibliografía

Amin, S. (1973). *Le développement inégal : Essai sur les formations sociales du capitalisme périphérique*. Les Éditions de Minuit.

Arnstein, S. R. (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216–224.

Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191–215.

Beltrán, L. R. (2006). *La comunicación para el desarrollo en Latinoamérica : un recuento de medio siglo*.

Bessette, G. (2004). *Communication et participation communautaire : Guide pratique de communication participative pour le développement*. Presses de l'Université Laval.

Brown, K., & Cole, M. (2001). A utopian methodology as a tool for cultural and critical psychologies: Toward a positive critical theory. In M. Packer & M. Tappan (Eds.), *Cultural and critical perspectives on human development* (pp. 41–66). SUNY Press.

Chambers, R. (1996). *Whose reality counts? Putting the first last*. Intermediate Technology Publications.

Dutta, M. J. (2015). Decolonizing communication for social change: A culture-centered approach. *Communication Theory*, 25(2), 123–143.

Escobar, A. (2004). *La invención del Tercer Mundo*. Norma.

Figuroa, M. E., Kincaid, D. L., Rani, M., & Lewis, G. (2002). *Communication for social change: An integrated model for measuring the process and its outcomes*. Johns Hopkins Center for Communication Programs / Rockefeller Foundation.

Fisher, M. (2016). *Realismo capitalista*. Caja Negra.

Freire, P. (1974). *Pédagogie des opprimés* (trad. L. Landsberg & F. Pereira). Maspero. (Œuvre originale publiée en 1968 sous le titre *Pedagogia do Oprimido*)

Hamelink, C. J. (2020). *Communication and peace: The role of communication in creating peaceful societies*. Palgrave Macmillan.

Kabeer, N. (1999). Resources, agency, achievements: Reflections on the measurement of women's empowerment. *Development and Change*, 30(3), 435–464.

Kranrattanasuit, N. (2024). Utilising the communication for development approach to prevent online child trafficking in Thailand. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1), 1–10.

Le Bossé, Y. (2003). De l' « habilitation » au « pouvoir d'agir » : Vers une appréhension plus circonscrite de la notion d'empowerment. *Nouvelles pratiques sociales*, 16(2), 30–51.

Lerner, D. (1958). *The passing of traditional society: Modernizing the Middle East*. The Free Press.

MacBride, S. (dir.). (1980). *Voix multiples, un seul monde : Communication et société aujourd'hui et demain*. UNESCO.

Martorell, F. (2024). *Soñar de otro modo*. La Caja Books.

Mbembe, A. (2022). *Brutalismo*. Paidós.

Murphy, P. D., & Tinga, T. M. (2019). Communication for development and social change and the challenge of climate change. *International Journal of Communication*, 13, 19.

Nations Unies. (2007). Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones. <https://www.un.org/development/desa/indigenouspeoples/declaration-on-the-rights-of-indigenous-peoples.html>

Ngũgĩ wa Thiong'o. (2011). *Décoloniser l'esprit* (trad. S. Prudhomme). La Fabrique. (Oeuvre originale publiée en 1986 sous le titre *Decolonising the Mind*)

Olivier de Sardan, J.-P. (1995). *Anthropologie et développement : Essai en socio-anthropologie du changement social*. Karthala.

Olivier de Sardan, J.-P. (2021). *La revanche des contextes : Des rigueurs de l'enquête de terrain aux pluralismes de l'anthropologie*. Karthala.

Quebral, N. C. (1972). What do we mean by « development communication »? *International Development Review*, 15(2), 25–28.

Rist, G. (2002). *El desarrollo: Historia de una creencia occidental*. Catarata.

Sánchez Ruiz, E. (1991). *Medios de difusión y sociedad : Notas críticas y metodológicas*. Universidad de Guadalajara.

Schramm, W. (1964). *Mass media and national development: The role of information in the developing countries*. Stanford University Press.

Sen, A. (1999). *Development as freedom*. Knopf. (trad. française : *Un nouveau modèle économique : Développement, justice, liberté*. Odile Jacob, 2000)

Servaes, J. (2021). *Learning from communicators in social change: Rethinking the power of development*. Springer.

Solnit, R. (2023). *¿De quién es la historia?* Lumen.

Spivak, G. C. (2011). *¿Puede hablar el subalterno?* El Cuenco de Plata.

Stockholm International Peace Research Institute. (s.d.). *SIPRI*.

Tufte, T. (2018). *Communication and social change*. Polity Press.

Tufte, T. (2024). *Unlearning traditional approaches to communication for social change: Opening spaces for new critical pedagogies*. Social Sciences, MDPI, vol. 13

Waisbord, S. (2001). *Family tree of theories, methodologies and strategies in development communication*. Rockefeller Foundation.

Agradecimientos



Esta publicación es una obra colectiva. No habría podido ver la luz sin el apoyo de todas las personas implicadas en este proyecto para repensar la Comunicación para el Desarrollo, financiado por el Programa Erasmus+ de la Unión Europea.

Si bien la coordinación ha sido asumida por Sophie Nick, fundadora de Com4Dev, ésta ha contado con el amplio respaldo del dream team de la ONG: en particular, de Pierre Elgorriaga y Léa Dehorter. Sin olvidar el apoyo incondicional de Raquel Martínez-Gómez a lo largo de todo este trabajo.

Los miembros de Com4Dev también se han implicado, con su presidente, Jérôme Gérard, en primera línea, pero también otras personas que se citarán más abajo como autoras y autores, y que han compartido sus experiencias de proyectos de C4D. Bajo la dirección de Tobias Denkus, secundado por Linda Austin, la versión en inglés pudo ser finalizada por el equipo ComDev de la Universidad de Malmö. Raquel Martínez-Gómez, en nombre de la ONG AIETI, con sede en Madrid, llevó a buen puerto la versión en español y contribuyó activamente a la redacción de varios textos, entre ellos la utopía que cierra esta obra y que constituye una base muy inspiradora para debatir sobre lo que realmente entendemos por “futuros sostenibles”. Este camino recorrido juntos la llevó a convertirse en miembro de Com4Dev, ocasión para seguir con las discusiones. Esto es también lo que son los proyectos europeos: empiezan con un kick-off y, al final, uno querría un kick on, seguir la aventura juntos.

Las y los estudiantes del Máster ADEV (Alter-Desarrollo y Territorios) de la Universidad Paul

Valéry de Montpellier aportaron una ayuda muy valiosa en materia de bibliografía e investigación histórica, dándonos la perspectiva necesaria para comprender la C4D en su contexto geopolítico y comunicacional. También realizaron entrevistas que sirvieron de base para la redacción de los estudios de caso. Agradecemos a su profesora, Geneviève Cortes, así como, por orden alfabético, a las y los estudiantes: Raphaël André, Elodie Assogho Obiang, Garance Cheyron, David Sacha, Nyed Habouch, An-Ichat Kafe, Junior Armel Manfo-Tiayo, Tirana Myriam Nalinga Yabangue, Cyril Ngarledje Nodjibaye, Léa Nunes Coelho, Coraline Payet, Matéo Rizzato y Sitigniho Henri Rizzato. Esperamos que este año bajo el signo de la C4D haya permitido plantar semillas que germinen a lo largo de toda su vida profesional.

Las autoras y autores son numerosos y constituyen la riqueza de esta obra colectiva.

Por orden alfabético, citemos a Louise Auger, Rodrigo Barahona, Fadel Barro, Eric Bernard, François Bouda, Léa Dehorter, Mamadou Diol, Pierre Elgorriaga, Raffaella Galante, Eva Galindo Soriano, Jérôme Gérard, Juan Sebastián Gómez Llano, Jaime Miguel González Chávez, Renaud Guillonnet, Alex Halligey, Anders Høg Hansen, Sena Kwaku Adessou, Lurdes Macedo, Raquel Martínez-Gómez, Samuel McCarthy, Gilles Mersadier, Sophie Nick, Marianne Paulot, Rabiattou Sangaré y Mikael Rundberg.

Por último, la maquetación ha sido realizada por Aurélie Buridans, a quien todas las personas colaboradoras agradecen su paciencia ante sus dudas y por hacer la lectura mucho más agradable.

Crédits photos :

p.2 : ©Com4Dev/Sophie Nick
p.6 : ©TerreNourricière/RIMRAP
p.17 : ©Création Botswana
p. 20 : ©AfricaNoFilter
p.26 : ©pixabay/johnnico-3084208
p.32 : ©Samuel Ian McCarthy
p.39 : ©Luis Soto/Oxfam Intermón
p. 46 : ©TerreNourricière/RIMRAP
p. 50 - © David Palazón, 2019
p. 56 : ©Juan Sebastián Gómez Llano
P. 62 : ©TerreNourricière/RIMRAP
p. 69 : ©Y'en a marre
p. 76 : ©TerreNourricière/RIMRAP
p. 80 : ©D.Nanayakkara-FoEl-Nyeleni2025
p. 87 : ©Com4Dev/Léa Dehorter
p. 95 : ©Com4Dev/Sophie Nick
p. 104 : ©Com4Dev/Sophie Nick
p. 111 : ©Marielle Rossignol
p. 114 : ©ONG RAES / Equipop
p. 122: ©Pixabay/DenisDoukhan
p. 129 : ©Fundacionluciernaga
p. 135 : ©Com4Dev/SophieNick

Escenario utópico

Una alianza entre África y Europa en 2035

En 2035, el movimiento internacional Communia se ha consolidado, situando el cuidado del planeta y de las personas en el centro de sus preocupaciones. Nacido tras el genocidio palestino y la guerra iniciada por Israel y los Estados Unidos, está impulsado por diversos colectivos catalizadores de nuevas narrativas que conducen a la acción. Ha recibido el apoyo de la mayoría de la comunidad científica, consciente de los peligros de encontrarse en el lado equivocado de la historia. Diferentes alianzas, tales como Piratas digitales por la paz, han desafiado a los grandes grupos tecnológicos y atacado con éxito a las plataformas que permiten los discursos de odio y la propagación de noticias falsas.

Este movimiento incontenible de acción colectiva ha fortalecido una contrapropaganda que ha sacudido el pensamiento único y ha permitido un cambio hacia narrativas plurales, poniendo fin a los marcos coloniales que estructuraban las relaciones entre Europa y África. Su exigencia de nuevas reglas para las migraciones en todos los países tuvo que ser escuchada. La nueva política migratoria europea de puertas abiertas ha permitido a las personas utilizar vías regulares, poniendo fin a las muertes provocadas en el mar por la codicia. Los Estados han reconocido abiertamente la necesidad de acoger a las y los migrantes procedentes de África, y el movimiento Communia ha establecido colectivos de vigilancia nacionales para velar por el respeto de sus derechos humanos. La opción de migrar se está convirtiendo en un acto voluntario debido a otras dinámicas que detallamos a continuación.

Tras los reiterados desplantes del gobierno estadounidense hacia la ONU, la sede de la organización ha sido transferida a Salvador de Bahía, en Brasil, y una reforma ha logrado finalmente disolver el Consejo de Seguridad. El fortalecimiento del multilateralismo, el riesgo de aislamiento de ciertas potencias, así como un rechazo unánime a la autoridad patriarcal, han provocado la caída de los gobiernos de los Estados Unidos, Rusia y China, países actualmente gobernados por coaliciones de mujeres. La primera medida que han implementado ha sido detener la carrera armamentística, silenciar el ruido de tambores de guerra y alcanzar un acuerdo para dismantelar el arsenal nuclear de la manera más ecológica posible, misión para la cual se ha creado una coalición mundial de mujeres científicas.

Un grupo de Estados, alineados dentro de la Alianza Mundial para la Defensa de lo Vivo, ha frenado a las grandes corporaciones tras la divulgación pública de sus planes distópicos destinados a acelerar el advenimiento de un mundo post-humano.

La ciudadanía y las ruralidades de los países miembros de la OTAN han decidido poner fin a esta aventura belicista. La creciente inversión en armamento se ha reorientado hacia políticas de vivienda y otras medidas con un impacto directo en la reducción de las desigualdades. Una parte de este presupuesto se ha asignado al surgimiento de una estructura de fiscalidad internacional que permite reducir las brechas entre los países.

La cooperación internacional para el bienestar de todas las personas y la naturaleza ha situado en el centro las dinámicas de comunicación para el cambio social y los futuros sostenibles. Actualmente se reconoce abiertamente que el desarrollo, tal como se conocía hasta entonces, puso en peligro la supervivencia misma del Planeta. Por ello se han creado agencias en los países africanos para cooperar con los países europeos, americanos y asiáticos en ámbitos como la movilidad educativa, la salud, el deporte o la cultura. La cooperación internacional ya no impone modelos, sino que apoya la facilitación de procesos de escucha para generar un bienestar que tenga en cuenta la voz de cada persona.

El fortalecimiento de la gobernanza multilateral a nivel internacional y local ha detenido los intentos de explotación y expropiación de los recursos naturales en diferentes territorios de África. En varias regiones se trabaja, a través de comisiones, en la restauración de los espacios naturales, y se ha logrado optimizar la salud de lagos como el Tanganica, el Victoria, el Mar Muerto o el Chad, y de ríos como el Níger.

En el ámbito cultural, los museos e instituciones de otros países, siguiendo las recomendaciones de la UNESCO —y las nuevas leyes aprobadas contra el expolio cultural— han establecido listas de bienes robados y están en proceso de restituirlos a las plataformas comunitarias plurales creadas en cada territorio para recibir estos bienes que podrán contar historias en su propio contexto y para velar por su conservación.

En el ámbito económico y comercial, los países europeos han reconocido el expolio y el robo sistemáticos que infligieron a los territorios y a los saberes africanos. Se han firmado acuerdos bilaterales cuantificando las deudas externas que los países europeos deberán reembolsar a las comunidades y territorios africanos en un plazo de cincuenta años. Estos fondos se destinarán a colectivos y organizaciones de los territorios expoliados o a las comunidades cuyos saberes fueron patentados. Ninguna organización podrá recibir estos fondos si las mujeres no participan en ellos de manera paritaria y si no se fomenta un sistema de cuidados que implique tanto a mujeres como a hombres. También se han concluido intercambios culturales y educativos para que las nuevas generaciones europeas puedan reconocer la riqueza cultural y patrimonial de África.

Por Raquel Martínez-Gómez