

CONDICIONES

para

PROSPERAR

Comprender el ecosistema de la potencia narrativa

Octubre 2023



Global
Narrative
Hive

Acerca De La Global Narrative Hive (Colmena Global De Narrativas)

La Global Narrative Hive (Colmena Global de Narrativas) es una nueva red que trabaja para conectar y expandir el ecosistema global de activistas y militantes, personas que trabajan en comunicación e investigación, artistas, periodistas y demás personas que utilizan las narrativas para promover su visión de un mundo más justo.

La red es el resultado de un proceso de diseño conjunto que duró 18 meses y que contó con la participación de más de 400 personas de todo el mundo. Trabajamos para superar las desconexiones en el ecosistema de las narrativas; facilitamos el aprendizaje conjunto entre agentes con diferentes habilidades y conocimientos, y propiciamos espacios para que nuevos agentes desarrollen conexiones y experimenten con estrategias narrativas.

Esta síntesis es solo uno de los varios recursos publicados en 2023 como parte de la presentación de la Colmena.

Si tiene interés en aprender y trabajar con nosotres, visite: narrativehive.org

Acerca Del Autor

James Logan trabajó durante los últimos 25 años en distintos sectores de la sociedad civil como investigador, militante, donante y consultor. Como muchas de las personas que integran del equipo que elaboró este informe, trabajó en diferentes ámbitos, como el derecho, la tecnología, las comunicaciones estratégicas y las artes.

Entre 2021 y 2023, James tuvo el privilegio de trabajar con un equipo brillante en la conducción de la Narrative Network Initiative, que fue el proceso de diseño conjunto e ideación a partir del cual surgió la Global Narrative Hive (Colmena Global de Narrativas). Antes de eso, fue Director Europeo de Fund for Global Human Rights y también trabajó con Open Society, Oak Foundation, Panic Button y Amnistía Internacional. Completó estudios en derecho internacional, turco y árabe, y vive en el Reino Unido.

Contacto: narratives@global-dialogue.org

La Global Narrative Hive (Colmena Global de Narrativas) está siendo incubada por Funders Initiative for Civil Society (FICS). FICS comparte análisis sobre impulsores actuales y futuros del cierre del espacio cívico, y trabaja con financiadores para poner a prueba nuevas ideas dirigidas a hacer frente a las restricciones y para movilizar recursos hacia los movimientos que expanden el espacio cívico. La Global Narrative Hive (Colmena Global de Narrativas) es una rama troncal de nuestro trabajo para abastecer de recursos a movimientos que contrarrestan las amenazas al espacio cívico por parte de grupos antiderechos.

FICS está patrocinada por Global Dialogue, organización benéfica (1122052) y sociedad limitada (05775827) con sede en el Reino Unido, que se asocia con organizaciones filantrópicas para promover derechos, la equidad y la diversidad.

Este trabajo cuenta con la licencia **Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional de Creative Commons**.

INFORMACIÓN GENERAL

En 2021, un grupo de activistas, militantes, especialistas en comunicaciones, personas dedicadas a la investigación, artistas, periodistas, cineastas, personas organizadoras y creativas de todo el mundo, y provenientes de diferentes movimientos, comenzaron una gran colaboración. Lo que unió al grupo fue una profunda convicción acerca de la importancia de las narrativas para crear cambios sistémicos y la comprensión de que esto solo puede ocurrir cuando los movimientos mismos poseen el conocimiento y los recursos para usar estrategias narrativas de una manera eficaz y emprender acciones colectivas.

A lo largo de los últimos dos años, dimos espacio a movimientos de diferentes países y sectores de la sociedad civil –desde movimientos de base y activistas individuales hasta integrantes de ONG y redes internacionales–, así como a personas que trabajan en narrativas y comunicaciones en colaboración con dichos movimientos. Quienes participaron en estos espacios iniciaron un proceso de ideación, diseño conjunto y cocreación de una red que les permitiera expresar su mensaje con más potencia y desarrollar relaciones mutuas, hacer aflorar y compartir el aprendizaje, y colaborar.

El proceso fue creativo, emergente, radical y experimental: un mundo de Imaginariums, Fogatas de campamento, Happy Hours y experimentos 5x5x5. Mantuvimos cientos de conversaciones con agentes de todo el mundo, realizamos múltiples encuentros y hemos respaldado proyectos experimentales para poner a prueba las ideas que surgieron de los encuentros. En cada etapa, estuvimos guiados por nuestros valores; en particular, la idea de que los propios movimientos deberían conducir el desarrollo de esta infraestructura.

Este informe intenta sintetizar y compartir lo que escuchamos y vimos a lo largo de este proceso. Pretende

suscitar y difundir el análisis de movimientos, activistas y profesionales de las narrativas sobre su visión para este ecosistema, así como las oportunidades y los desafíos a los que se enfrentan para hacerla realidad. Creemos que gracias a la amplitud y la profundidad de nuestro proceso se accedió a información valiosa proveniente directamente de los agentes de este ecosistema que suelen pasarse por alto, en particular, quienes están en los movimientos y, en especial, quienes trabajan fuera de las grandes organizaciones de la sociedad civil o más allá del hemisferio norte. Vemos estas perspectivas como un recurso importante para cualquiera que sea parte de este ecosistema o colabore con él, y esperamos que puedan ayudar a guiar sus estrategias, como fue nuestro caso.

Estas perspectivas de fundamental importancia de agentes se encuentran en la segunda parte del documento, la que analiza los mensajes e ideas centrales articulados por diferentes agrupaciones de agentes del ecosistema; por ejemplo, de quienes están en movimientos que trabajan para cambiar narrativas y de las organizaciones de infraestructura que han estado trabajando para desarrollar la potencia de los movimientos. Para entender estas agrupaciones y el ecosistema en su conjunto, es necesario establecer primero algunas definiciones, lo cual se lleva a cabo en la primera sección. Si bien esto es importante, se desvía hacia lo conceptual y está indefectiblemente influido por nuestro análisis. Aunque para sacar el máximo provecho lo ideal es leer ambas secciones, sugerimos a quienes sean más impacientes que pasen directamente a la sección dos para informarse sobre lo que se está hablando en el propio ecosistema de las narrativas.



CONTENIDOS

Información general 03

Introducción 05

- Lo que pretendemos hacer
- Cómo elaboramos este informe
- Lo que este informe no es

Parte I: Categorizaciones y conceptos 08

Definición de «narrativas»
Categorías de agentes

- Agentes de narrativas
- Agentes de movimientos
- Fuentes de financiación

Parte III: Lo que dice el ecosistema de las narrativas 24

Necesidades articuladas en todo el ecosistema

- Necesidades articuladas y observadas por agentes de narrativas
- Necesidades articuladas y observadas por agentes de movimientos
- Llamamiento a fuentes de financiación

Parte II: Observaciones del ecosistema 20

Observaciones generales

Parte IV: Sembrar la semilla del cambio 38

- Agradecimientos
- Bibliografía

INTRODUCCIÓN

En esta sección, se presenta el propósito que se persigue con este documento y sus parámetros.

A. Lo que pretendemos hacer

Este documento describe un panorama del ecosistema de agentes¹ que trabajan para crear potencia narrativa en los movimientos, así como de los movimientos mismos. Este panorama muestra diferentes agrupaciones -o tipos de agentes- dentro de este ecosistema y las relaciones e interconexiones entre ellas. Pretende incluir a agentes de los movimientos, que creemos que son el núcleo del trabajo en narrativas, y no solo a los profesionales que ayudan a desarrollar y difundir narrativas. Adopta una perspectiva inter-movimientos, que refleja la amplitud de nuestro proceso y el interés extendido de colaboración entre movimientos en torno a las narrativas. También pretende adoptar una perspectiva global, con una mirada que vaya más allá de un país en particular.

Sobre todo, hace hincapié en lo que están diciendo profesionales e integrantes de movimientos sobre los contextos en los que operan y lo que necesitan. Esta es una perspectiva que creemos que con frecuencia falta en los análisis de este ecosistema.

Este panorama se basa, en definitiva, en la visión de cuál podría ser un ecosistema próspero, justo y exitoso para el trabajo en narrativas. Uno en el que

los agentes claves tengan relaciones sólidas, puedan coordinar sus esfuerzos cuando lo necesiten, cuenten con recursos a largo plazo, y en el que puedan compartir y beneficiarse de los conocimientos que generan colectivamente.

Se trata de un ecosistema en el que, en palabras de personas generosas y visionarias de ReFrame,

«[los movimientos son] no solo consumidores finales de narrativas, sino creadores e impulsores fundamentales del cambio de narrativas»².

Esperamos que este documento sea un recurso esclarecedor para cualquiera que esté pensando en el poder de las narrativas para apoyar el cambio social y para quienes están desarrollando estrategias para crear narrativas potentes. En particular, esperamos que ayude a garantizar que este ecosistema –que ha demostrado tener un gran potencial y aún así sigue siendo muy desigual y sigue estando muy fragmentado– tenga los recursos y las relaciones que necesita para crear un mundo mejor.

Nosotros hemos utilizado las conclusiones de este informe para guiar la estrategia de la Global Narrative Hive (Colmena Global de Narrativas). Esta información guiará las iniciativas de la Colmena para tender puentes entre diferentes agentes, brindarles apoyo para el intercambio de conocimientos y para crear sinergias y alianzas, y posibilitar la integración de nuevos agentes a este ecosistema donde aún no están presentes. La Global Narrative Hive (Colmena Global de Narrativas) continuará sosteniendo y guiándose por esta visión del ecosistema. De todas maneras, reconocemos que esto requerirá trabajo por parte de una gran cantidad de agentes diferentes y esperamos que este esquema sirva de guía acerca de cómo concretarlo.

¹ «Agentes» hace referencia a quienes tienen un papel en este ecosistema, como personas, redes, ONG, consultoras con fines de lucro y plataformas de noticias.

² ReFrame, «Creating an Ecosystem for Narrative Power», Medium (17 de julio de 2019) < <https://medium.com/@ThisisReFrame/part-1-creating-an-ecosystem-for-narrative-power188083-df5751> > [visitado por última vez el 6 de septiembre de 2023], párr. 39.

B. Cómo elaboramos este informe

Este informe recoge los principales temas tratados en cientos de conversaciones con integrantes de movimientos de la sociedad civil, y los trabajadores de las narrativas y las comunicaciones que les apoyan, que se llevaron a cabo durante el proceso de cocreación a partir del cual surgió la Global Narrative Hive (Colmena Global de Narrativas).

La mayoría de estas conversaciones se desarrollaron entre junio de 2021 y finales de 2022. Algunas fueron individuales y otras se produjeron en el contexto de encuentros en línea más masivos. En estos encuentros, hubo conversaciones que incluyeron a todo el grupo y otras que se desarrollaron en grupos pequeños, en las que se invitó a los participantes a elaborar y documentar sus conclusiones acerca del apoyo y la infraestructura que necesitan tanto ellos como sus comunidades para crear narrativas más sólidas.

El informe sintetiza los mensajes más importantes que escuchamos en estas conversaciones. Decidimos no citar a ninguno de los participantes de forma directa, en parte, debido a la gran cantidad de personas que participaron del proceso, pero también porque somos conscientes de que una cantidad significativa de ellos se enfrentan a amenazas debido a su identidad y trabajo, y prefieren mantener su perfil a resguardo. La Parte I del informe apunta a explicar en qué consiste el ecosistema, a partir del análisis de la gran cantidad de personas dedicadas a la investigación y estrategias que emprendieron la tarea de esquematizar y categorizar el trabajo en narrativas. A lo largo de todo el documento, se hace referencia a su trabajo, y les agradecemos sus valiosos aportes. Al final del documento, extendemos nuestro agradecimiento, en especial a quienes participaron en el proceso de diseño conjunto. Esperamos que puedan «verse» en las conclusiones y que este informe les resulte útil.

C. Lo que este informe no es

Este documento se presenta al mundo y reconoce sus limitaciones. Cualquier iniciativa que pretenda adoptar una visión inter-movimientos y abarcar a varias regiones omitirá importante información de contexto y perspectivas (en especial a nivel individual, considerando la enorme cantidad de voces). Nuestra intención es poner de relieve los temas y las ideas que ha surgido con más fuerza y a nivel colectivo.

Además, no se pretende que este informe sea un directorio o una lista integral de los diferentes agentes. Algunos de los tipos de agentes incluidos en el documento se ilustran con los nombres de organizaciones específicas. No obstante, la potencial amplitud de agentes en este campo podría significar que un directorio de ese tipo deje en las sombras conclusiones más amplias sobre el ecosistema. También podría desviar la atención de cuestiones cruciales sobre los tipos de agentes que no se incluyen o que no son activos en este ecosistema, lo cual, como veremos, refleja ciertos desequilibrios e inequidades cruciales en el área³.

Nuestro proceso se basó inicialmente en los movimientos y profesionales que pertenecen a los movimientos LGBTQIA+,

salud y derechos sexuales y reproductivos, y otros movimientos feministas más amplios, o que trabajan con dichos movimientos. Este es el origen de la mayoría de los ejemplos que se incluyen en el documento⁴. El aspecto del ecosistema varía de movimiento en movimiento; por ejemplo, el sector ambiental parece tener una representación mucho más fuerte de agentes que trabajan en futuros que otros. No obstante, las funciones y relaciones centrales que requiere un ecosistema de narrativas exitoso parecen ser muy similares en los distintos movimientos, y, por lo tanto, las categorías desarrolladas deberían aplicarse de todas maneras.

Toda categorización está destinada a correr el riesgo de simplificar demasiado en ocasiones y hay muchos agentes que encuadran en más de una de las categorías propuestas; por ejemplo, grupos que llevan a cabo múltiples funciones. La intención, no obstante, no es categorizar de manera perfectamente detallada o precisa, sino brindar una visión suficiente del ecosistema y del lenguaje para conversar sobre ello, de manera que podamos comenzar a identificar vacíos y áreas de necesidad.

Finalmente, hay varios tipos de agentes que no se incluyen en este esquema. Los primeros son los públicos destinatarios a los que los movimientos descritos aquí pretenden llegar o sobre los que pretenden influir mediante estrategias narrativas, ya sean segmentos de la opinión pública o responsables de la toma de decisiones. Estos se han excluido dado que el esquema se centra en la infraestructura necesaria para llegar a ellos.

En segundo lugar, los sindicatos y los partidos políticos no están incluidos en este esquema, aunque es importante reconocer el papel que desempeñan a menudo como generadores y vectores de narrativas dentro de los movimientos. Dicho papel y sus conexiones con los movimientos y la infraestructura de las narrativas es un área importante para explorar, pero, por motivos prácticos, está fuera del alcance de este informe. Asimismo, el poder de las marcas para divulgar narrativas es un factor crucial, pero los agentes corporativos no se incluyen en este esquema. En tercer lugar, este esquema no se fija en agentes que exponen narrativas hostiles y negativas del tipo de las que los grupos y las personas de este ecosistema pretenden trascender. Esta es una pieza crucial del «rompecabezas», una pieza que otros (como Ipsos y Political Research Associates) ya han hecho un excelente trabajo para documentarlo⁵.

Teniendo estas limitaciones en mente, esperamos, de todas formas, que este documento sea de ayuda para entender este ecosistema y para comprender sus fortalezas, su potencial, sus necesidades y desafíos.

³ Decidimos no realizar esa tarea a sabiendas de que los amigos de International Resource on Impact Storytelling (IRIS) están lanzando el Narrative Directory, que es una herramienta para ayudar a activistas, personas innovadoras cívicas, narradores independientes y otros a contactarse entre sí. A la fecha de su publicación, [NarrativeDirectory.org](https://narrativedirectory.org) contiene una pequeña selección de organizaciones pertinentes en el cambio de narrativas para el espacio de la justicia social, y su propuesta y la nuestra deberían verse como complementarias.

⁴ También (por los motivos descritos más adelante) hay ejemplos que se tomaron de movimientos que trabajan en los EE. UU. por la justicia social, racial y económica.

⁵ Para conocer un muy buen ejemplo de este trabajo, recomendamos la lectura de Elevate Children Funders Group and the Global Philanthropy Project, «Manufacturing Moral Panic: Weaponizing Children to Undermine Gender Justice and Human Rights» (marzo de 2021) <<https://bettercarenetwork.org/sites/default/files/2021-04/Manufacturing-Moral-Panic-Report.pdf>> [visitado por última vez el 6 de septiembre de 2023].

01. CATEGORIZACIONES Y CONCEPTOS

Esta primera sección esquematiza las diferentes partes del ecosistema en torno a la potencia narrativa y a los movimientos y sus interrelaciones. El objetivo es ayudar a entender las diferentes perspectivas que se incluyen en la segunda sección y, en especial, comprender lo que desean y necesitan los diferentes conjuntos de agentes. A diferencia de la segunda sección, esta es más conceptual y se basa en una perspectiva externa. Su único propósito es asegurar que las distintas perspectivas de agentes claves no queden desdibujadas o se mezclen.

A. ¿Cómo definimos «narrativas»?

Resumen ejecutivo: El término «narrativas» tiene interpretaciones específicas dentro de diferentes disciplinas y campos académicos. Este esquema se centra en las narrativas dentro del contexto de los movimientos sociales para crear un cambio sostenible. Mucha gente que participa en el trabajo con narrativas no lo reconoce como tal debido a la falta de familiaridad con la terminología y nosotros hemos procurado superar esta barrera en nuestro proceso de esquematización. A la inversa, hace poco tiempo, «narrativas» se convirtió en una palabra de moda, lo que genera que en ocasiones se confunda erróneamente con las comunicaciones estratégicas.

En la Global Narrative Hive (Colmena Global de Narrativas), vemos las narrativas como un conjunto de historias conectadas por una serie de valores comunes y una forma compartida de entender el mundo. Generalmente, son relatadas una y otra vez a través de diferentes voces y canales en nuestras sociedades, de una manera en la que, sin prisa pero sin pausa, comienzan a ser percibidas como el «sentido común». Las narrativas son una forma de «poder invisible»: permiten que el poder se recree a sí mismo, determinan qué voces e historias damos por sentado que vale la pena escuchar, y llevan a las personas a pensar que el mundo es como se supone que debe ser.

que están siendo implementadas. Parte del desafío de describir el ecosistema de agentes de movimientos, quienes intentan promover o cambiar las narrativas, se relaciona con estas distintas definiciones y entendimientos divergentes respecto de qué es el trabajo en narrativas y quiénes participan en él. Hemos procurado mirar más allá de una definición acotada de solo quienes se describen como participantes en el trabajo en narrativas, y, en cambio, incluir en este esquema a toda persona que pueda ser necesaria, de manera tal que los movimientos puedan cambiar la cultura y la mentalidad.

Las narrativas hegemónicas, por lo tanto, pueden neutralizar los intentos de cambiar las normas que deslegitiman, marginan o desempoderan a las personas. A la inversa, desarrollar narrativas intencional y estratégicamente permite a los movimientos cambiar lo que se considera como aceptable y correcto, y promover los valores y la visión que desean ver.

Los que siguen son algunos de los principales problemas con relación a las definiciones.

Diferentes ámbitos, diferentes abordajes

One obvious reason for confusion is the spread of the concept. Una razón evidente que genera confusión es la difusión del concepto de narrativas desde la teoría literaria hacia otros ámbitos, como las ciencias sociales. Como sostienen Hagström y Gustafsson, «las disciplinas, como las ciencias políticas, la psicología, la teoría jurídica, los estudios de género, el trabajo social, la teoría organizacional, la antropología y la sociología

Esta es la definición que usamos, pero hay muchas otras formas de ver las narrativas y muchos otros contextos en los

médica, todas se apropiaron sutilmente de la narrativa como concepto y teoría»⁶. Dentro de cada uno de estos ámbitos, el concepto de narrativas tiene su propio significado y es analizado con diferentes propósitos en mente.

En este documento, nos centramos en las formas en las que los movimientos usan las narrativas para promover y lograr un cambio social duradero. No nos referimos a otras disciplinas con su propia jerga. Sin embargo, cabe señalar dos ámbitos particulares en los que hay una superposición con el trabajo de los movimientos sociales.

El primero es el ámbito de las relaciones internacionales y, en particular, la forma en la que se habla sobre las narrativas y estas son promovidas con relación a la construcción de la paz, la resolución de conflictos, la justicia transicional y, más recientemente, la oposición a la polarización extrema en las sociedades. Existe una serie de iniciativas que hacen referencia a las narrativas como una herramienta relacional: una forma de aunar diferentes grupos más allá de las diferencias políticas, sociales y religiosas percibidas, al desarrollar historias más inclusivas. Grupos como el Institute for Integrated Transitions o el proyecto Narrative Engagement Across Difference consideran las narrativas como una estrategia para desarrollar un sentido de comunidad y relaciones. Esto se diferencia de los movimientos de los que hablamos, los que utilizan las narrativas principalmente como herramienta para influir y cambiar a los públicos. Sin embargo, los límites entre estos abordajes son difusos, en especial en lo relativo al desarrollo de colaboración y coaliciones entre movimientos sociales. De todas maneras, es importante tener claro el propósito para el cual los grupos utilizan las narrativas.

El segundo ámbito es en el área de la práctica o terapia narrativa, una forma de counselling. Una vez más, ocasionalmente se produce una confusión entre el uso de las estrategias narrativas por parte de los movimientos para generar un cambio y este abordaje terapéutico, en especial, cuando es utilizado en contextos grupales o de forma individual por activistas para abordar traumas.

Amplitud y desdibujamiento:

El uso de la palabra «narrativa» en la sociedad civil se extendió recién en el último tiempo y todavía sigue siendo utilizada principalmente en la sociedad civil de habla inglesa o por los financiadores, las organizaciones y redes internacionales que operan entre las figuras destacadas de la sociedad civil⁷. En

algunas regiones, el uso de la palabra «narrativa» es cuestionado y rechazado⁸. También hay una gran cantidad de agentes —en especial en los movimientos de base— cuyo trabajo se vincula estrechamente con la aplicación de narrativas, pero que (de manera consciente o inconsciente) no se identifican como partícipes de trabajo en «narrativas». En palabras de la activista creativa feminista Ishtar Lakhani:

«No sabía que estaba haciendo trabajo en narrativas hasta que me lo dijeron».

Más allá de esto, las narrativas que son exitosas en la generación de cambios de actitudes requieren habilidades y la participación de agentes de otros movimientos que podrían no considerarse parte del trabajo en narrativas.

Como señala ReFrame, el trabajo en narrativas se vincula estrechamente con la generación de significado y está en una «relación dinámica con otros conceptos, como los de marco, hegemonía, metahistorias, mito, sentido común, etc.»⁹. Los grupos y las personas que vienen trabajando en estos asuntos son, por lo tanto, parte del ecosistema que se describe más adelante. Por ejemplo, agentes que trabajan en áreas como el cambio cultural, la despolarización, la desinformación, los futuros y más. Lo mismo sucede con los agentes que desempeñan un papel en el apoyo a movimientos —como las fuentes de financiación o las redes—, para quienes el trabajo en narrativas a largo plazo es esencial, pero que suelen no percibirse en conexión con el ecosistema de las narrativas.

Narrativas, narrativas profundas, comunicaciones estratégicas, comunicaciones organizacionales: ¿complementarias o distintas?

Como señalaron Brett Davidson y Rashad Robinson, la palabra «narrativas» se convirtió en una expresión de moda y la manera en la que está empezando a ser utilizada presenta el riesgo de hacerla perder significado y precisión.

Esto es así, en particular, con relación al uso para describir el trabajo en comunicaciones organizacionales o comunicaciones estratégicas, en lugar de estrategia narrativa. Ruth Taylor marca una particular distinción en el Reino Unido entre «cambio de narrativa» como parte de las herramientas de las comunicaciones estratégicas y el trabajo en el «cambio de narrativa profunda»:

«el [cambio de narrativa] a menudo se equipara a la práctica de las comunicaciones estratégicas, como el encuadre informativo. Este trabajo se relaciona, en la mayoría de los casos, con la persecución de metas específicas y a menudo a corto plazo, como cambios de políticas, adquisición de simpatizantes o incluso una victoria electoral»¹⁰.

Las «narrativas profundas» son las que subyacen a esos tipos específicos de narrativas y que impulsan nuestros valores y actitudes hacia ellos. Taylor señala que esta distinción es menos común en los EE. UU., y cita a Bridget Antoinette Evans de Pop Culture Collaborative, al escribir que «las comunicaciones estratégicas (por las que creamos mensajes para difusión), en esencia equivalen a “agregar gotas de justicia en un océano compuesto en gran medida por ideas injustas”. Por otro lado, el cambio de narrativa comprende el “apoyo a un área de profesionales para que transformen holísticamente las aguas de estas narrativas”»¹¹. Por lo tanto, según esta definición, el cambio de narrativa es similar a lo que se denomina trabajo en «narrativas profundas» en el Reino Unido.

Un informe reciente sobre el panorama de la financiación para las narrativas en los EE. UU. menciona las tensiones entre las comunicaciones estratégicas y las estrategias narrativas, pero también pone de relieve la idea de que estas áreas son esenciales la una para la otra. Sostiene que:

«Las estrategias narrativas simplemente no despegarán si no hacen una lectura de la situación de las comunicaciones estratégicas. Las comunicaciones estratégicas siempre estarán limitadas por su incapacidad para cambiar o, al menos, refutar las ideas dominantes que moldean la sociedad»¹².

Esta diferencia de abordaje explicaría los numerosos ejemplos de nuevas narrativas sobre diferentes asuntos postuladas sin consideración aparente de cuestiones como a qué públicos buscan influenciar, cómo se puede llegar a estos públicos y qué tipos de historias los movilizarán: en otras palabras, las reglas básicas de las comunicaciones estratégicas. En cambio, las iniciativas de comunicaciones estratégicas suelen centrarse en

victorias a corto plazo en cuestiones que no se relacionan con las iniciativas de transformación de las narrativas subyacentes (o que incluso a veces se oponen a ellas).

Otras expertas, como Mónica Roa, de PUENTES, no ven que las comunicaciones estratégicas tengan el monopolio de las prácticas estratégicas en torno a los públicos, los mensajes, quienes llevan los mensajes y los canales. Desde este punto de vista, la diferencia entre el mundo de las narrativas y el mundo de las comunicaciones estratégicas es que las primeras se centran en cambiar la cultura, mientras que las segundas buscan un cambio jurídico y de políticas.

Estas diferentes conceptualizaciones de cambio de narrativa resaltan la importancia para este ámbito, como se señala en «Funding Narrative», de «descifrar cómo estas dos piezas del ecosistema [las comunicaciones estratégicas y el cambio de narrativa] encajan la una con la otra»¹³. ¿En qué podrían ser complementarias y en qué podrían estar en tensión la una con la otra?

Cómo abordamos esto:

Este esquema apunta a mirar más allá de estos asuntos relativos a la definición a fin de incluir (en la mayor medida posible) a cualquiera que debería ser parte de la «transformación holística» que describe Bridget Antoinette Evans: personas dedicadas a la narración, a la creación de contenido, periodistas, especialistas en tecnología, personas dedicadas a la investigación, influencers en las redes sociales. Lo que nos interesa no es documentar solo a quienes, a sabiendas, son partícipes del trabajo en narrativas «verdaderas», sino identificar a toda persona necesaria para que este trabajo sea exitoso y para que el ecosistema sea próspero.

⁶Linus Hagström y Karl Gustafsson, «Narrative power: how storytelling shapes East Asian international politics», Cambridge Review of International Affairs, 32:4 (2019), p. 389.

⁷ Como veremos, esto tiene consecuencias significativas con relación a la aplicación de narrativas y las necesidades del área definidas principalmente por la aplicación en los EE. UU. y, en menor medida, el Reino Unido.

⁸ Por ejemplo, algunos movimientos en Latinoamérica rechazan fuertemente el término «narrativas» y prefieren «discurso».

⁹ ReFrame, «Creating an Ecosystem for Narrative Power», párr. 7.

¹⁰Ruth Taylor, «Transforming Narrative Waters: Growing the practice of deep narrative change in the UK» (diciembre de 2021) <<https://ruthtaylordotorg.files.wordpress.com/2022/01/transforming-narrative-waters.pdf>>[visitado por última vez el 6 de septiembre de 2023], p. 12.

¹¹Ibid, p. 12.

¹² Mik Moore and Rinku Sen, «Funding Narrative Change: An Assessment and Framework by the Convergence Partnership» (septiembre de 2022) <https://kresge.org/wp-content/uploads/Funding-Narrative-Change_v2.pdf>[visitado por última vez el 6 de septiembre de 2023], p. 25.

¹³Ibid, p. 25.

B. ¿Quiénes son los agentes de este ecosistema?

Resumen ejecutivo: Muchos grupos diversos de agentes conforman, en conjunto, el ecosistema del trabajo en narrativas. Este esquema los categoriza, en líneas generales, en tres grupos: agentes de narrativas, agentes de movimientos y fuentes de financiación. Los agentes de narrativas brindan conocimiento, contenido y canales que pueden ser usados por los movimientos en forma de narrativas; los agentes de movimientos buscan el cambio a través de la acción colectiva; las fuentes de financiación son órganos externos que brindan recursos para que este trabajo pueda realizarse.

Haciendo uso de la definición de Liz Manne:

«La estrategia narrativa es la práctica de compartir historias conectadas para forjar, difundir y reforzar narrativas beneficiosas y narrativas que contrarresten a las nocivas. Estas historias deben estar alineadas para tener un impacto acumulativo. Y para ser eficaces, deben llevarnos a un recorrido desde donde estamos hoy hacia un futuro mejor, develando una nueva forma en la que el mundo puede y debería funcionar»¹⁴.

El ecosistema descrito más adelante, por lo tanto, incluye a todos los que trabajan para desarrollar y difundir estas narrativas. Sin embargo, también incluye a quienes respaldan a los movimientos para que se comprometan con este trabajo; por ejemplo, grupos de apoyo a movimientos, delegados, redes y fuentes de financiación. Gran parte del análisis sobre el ámbito de las narrativas que existe en la actualidad se relaciona con lo que necesitan los profesionales de narrativas (en particular, los de los Estados Unidos). Se ha prestado mucha menos atención a las iniciativas fundamentales y multifacéticas necesarias para crear potencia narrativa, de forma que los movimientos se comprometan y lideren este trabajo por sí mismos. Como se mencionó en la introducción, este análisis se basa en una visión

de un ecosistema próspero, justo y exitoso para el cambio de narrativa, en el que los movimientos son los «creadores e impulsores esenciales del cambio de narrativa»¹⁵.

Nuestras categorías se desarrollaron para dar sentido a las perspectivas compartidas en la segunda sección de este documento y para ayudar a entender las diferentes necesidades y demandas de las distintas partes del ecosistema de las narrativas. Estas categorías que usamos se ubican en tres agrupaciones globales. Ciertamente, esta es una distinción imprecisa, dado que hay profesionales de narrativas que provienen de los movimientos con los que trabajan o que están en estrecha conexión con ellos. También hay agentes que ejercen múltiples roles y van más allá de estas categorías; por ejemplo, grupos como PUENTES, ReFrame y Komons.

No obstante, estas categorías se presentan como una forma de ayudar a entender las relaciones entre agentes de todo el ecosistema.

Agentes de narrativas:

Personas y grupos involucrados en llevar conocimiento, relaciones y habilidades que pueden (o podrían) ser usadas por los movimientos para informarse sobre las narrativas, generarlas y difundirlas.

Agentes de movimientos:

Personas, iniciativas, organizaciones y redes que buscan el cambio a través de la acción colectiva. Los movimientos con los que hemos estado trabajando trabajan por los derechos, la libertad, la igualdad, la dignidad, la paz, la democracia y el planeta.

- Estrategas
- Personas dedicadas a la creación de potencia y a la capacitación
- Personas dedicadas a la coordinación y al desarrollo de redes

Fuentes de financiación:

Los agentes que trabajan para brindar recursos a las diferentes partes del ecosistema. Algunos de ellos podrían considerarse parte de movimientos, pero fueron diferenciados debido a las características distintivas y a los roles que podrían ejercer.

Estas categorías se describen de manera más exhaustiva a continuación.

Agentes de narrativas

Los agentes de narrativas pueden agruparse según tres criterios diferentes:

- El papel que cumplen en el ecosistema (por ejemplo, investigación, creación de potencia narrativa y consultoría).
- El área técnica en la que trabajan (por ejemplo, si trabajan en narrativas o en áreas afines relacionadas con las comunicaciones estratégicas, las artes, la cultura, el trabajo de despolarización y vinculación, la investigación de la oposición, los futuros y más).
- El movimiento o los movimientos de los que son parte o a los que apoyan.

Nuestra categorización se centra en el primer criterio: agrupar a los agentes de narrativas según el papel que cumplen en el ecosistema.

Luego, subcategorizamos esta agrupación en los «Desarrolladores» (quienes se dedican a la generación de conocimiento, la orientación o la creación de potencia de los movimientos relacionados con las narrativas y que respaldan el desarrollo de agentes) y los «Creadores y Presentadores» (quienes se dedican al apoyo de la difusión de estas narrativas)¹⁶.

I. Desarrolladores:

- Personas dedicadas a la investigación y analistas

II. Creadores y presentadores:

- Activistas (como los activistas digitales)
- Personas dedicadas a la narración
- Personas que realizan trabajo creativo
- Periodistas y plataformas de medios

Como se explica más adelante¹⁷, el rol de los agentes que trabajan para conectar y traducir en diferentes partes de este ecosistema es especialmente importante dada su fragmentación: en particular, los agentes que operan como puentes entre movimientos y especialistas. Estos agentes que operan como puentes —o «integradores»— trabajan de diversas formas, pero están profundamente conectados con los movimientos con los que colaboran, o partir de ellos: traducen estrategia e investigación a una forma que pueda ser usada por los movimientos; capacitan y crean potencia; en ocasiones, financian trabajo; y también generan nuevo conocimiento y abordajes en el área para ser utilizados por los movimientos.

Las dos subcategorías se describen con más profundidad más adelante y se ofrecen ejemplos tomados del área de la aplicación de narrativas.

I. Desarrolladores:

Personas dedicadas a la investigación y analistas

Grupos o personas que investigan y difunden conocimientos que pueden utilizarse para crear narrativas más sólidas y eficaces, incluso a partir de áreas como las ciencias del comportamiento y la neurociencia. Cabe citar como ejemplos a académicos como George Lakoff o Narrative Praxis Group, consultoras como Frameworks Institute o ASO Communications, y grupos sin fines de lucro como MindWorks. También incluye a grupos que se dedican a la investigación y el sondeo de la opinión pública para comprender actitudes, valores y el alcance de los mensajes, tales como Komons. Hay una distinción entre personas dedicadas a la investigación —en particular, personas de la academia— que producen conocimiento que puede no ser accesible para los movimientos, y grupos como Komons, que están comprometidos

¹⁴ Liz Manne et al., «Narrative Strategy: The Basics» (enero de 2022) <https://static1.squarespace.com/static/6001b70b59882814f5d98d43/t/622798c2a30582425338c3ef/1646762181816/Narrative_Strategy_The_Basics.pdf> [last accessed: 6 September 2023].

¹⁵ ReFrame, «Creating an Ecosystem for Narrative Power», p. 4.

¹⁶ Esto es una adaptación de las agrupaciones del informe «Towards New Gravity» de Narrative Initiative y además está inspirado en Márquez Rhyne, James Savage, Mónica Roa y Brett Davidson.

¹⁷ Ver página 18, apartado «Por qué esta fragmentación importa y el papel de los «integradores»».

con los movimientos y actúan como puente entre la investigación y la práctica.

Estrategas

Son agentes que apoyan a los movimientos para desarrollar estrategias de narrativa y campañas (a menudo sobre la base del conocimiento generado por las personas dedicadas a la investigación). Cabe citar como ejemplos a grupos como PUENTES, que (entre otras cosas) han ayudado a desarrollar campañas para los derechos reproductivos en Latinoamérica, o La Intersección, que ayuda a diseñar estrategias narrativas colectivas contra el discurso de odio en España, junto con una serie de movimientos diferentes.

Otros ejemplos son Comms Hub, que realiza trabajos de investigación y apoya el desarrollo de campañas en diferentes países europeos. En el sector ambiental, Global Strategic Communications Council cumple un rol importante a nivel global en la provisión de este tipo de apoyo. También hay consultoras en este espacio, como Liz Manne Strategy, en EE. UU., o WiseOwl, en Filipinas.

Personas dedicadas a la creación de potencia y a la capacitación

Estos son agentes que dotan a los movimientos de las habilidades y el conocimiento para implementar estrategias narrativas. Hay una variedad de abordajes en este sector que abarcan un espectro que va desde intervenciones a largo plazo y altamente concentradas hasta iniciativas a más corto plazo y más dispersas para desarrollar capacidad, tales como capacitaciones y la creación de herramientas. Algunos de los tipos de organizaciones incluyen los siguientes:

- Grupos como ReFrame y Common Cause Foundation, que se centran en mentoría e iniciativas a largo plazo para crear potencia dentro los movimientos en torno a las estrategias narrativas.
- Agentes que trabajan para expandir el abanico de apoyo disponible para los sectores a través de programas de «capacitación de los capacitadores», como Thomas Coombes y las comunicaciones basadas en la esperanza.
- Grupos que directamente brindan capacitaciones a activistas y desarrollan herramientas para ellos, por ejemplo, Sogi Campaigns.



En el otro extremo del espectro, en términos de compromiso, existen grupos como Hive Mind Community, que brinda espacios de capacitación en línea para la sociedad civil, como capacitaciones sobre cómo crear narrativas positivas.

Existe una gran cantidad de agentes importantes que se desempeñan tanto en la creación de habilidades como en la investigación y el análisis, como PUENTES o Winning Narratives Centres, dirigido por International Planned Parenthood Federation. Como con las personas dedicadas a la investigación y les analistas, otra distinción clave aquí es entre grupos que están alineados y mantienen una colaboración estrecha con diferentes movimientos, y los capacitadores que tienen las habilidades técnicas pero podrían no tener esa conexión, y, por lo tanto, podrían no lograr apreciar en su totalidad el contexto en el que trabajan los movimientos.

Otra constelación de agentes dentro de este grupo son quienes brindan capacitaciones para movimientos acerca de cómo vincularse con los tipos de «presentadores» que se describen más adelante, o que forjan relaciones con ellos. Como ejemplo cabe mencionar a Heard Agency en el Reino Unido, que une a profesionales de los medios con integrantes de movimientos sobre cuyas historias están trabajando. Narrative Initiative da ejemplos de organizaciones que cumplen este papel de enlace en el sector creativo, como el proyecto Change Hollywood de Color of Change y el trabajo de Doc Society con productores de impacto.

Personas dedicadas a la coordinación y al desarrollo de redes

Existe una serie de diferentes agentes que buscan desarrollar conexiones entre profesionales de este espacio, con la intención de compartir conocimientos y aprendizajes en torno a narrativas y comunicaciones estratégicas. Algunos se centran en áreas profesionales específicas (por ejemplo, Global Narratives Community en Slack, convocada por Thomas Coombes, principalmente integrada por profesionales de las comunicaciones) o en cambiar las narrativas en un país específico (por ejemplo, Inter-Narratives Community¹⁸, que genera espacio en el Reino Unido para las personas que trabajan en el cambio de narrativa) o en un movimiento específico.

Algunas son iniciativas grandes como Radical Communicators Network (RadComms), que genera espacio para los comunicadores de una gran variedad de movimientos de los EE. UU. como forma de crear potencia narrativa. Otras son pequeñas e informales,

como el grupo Narrative Avengers, que se reúne en WhatsApp.

II. Creadores y presentadores:

Promotores

Son plataformas u organizaciones que trabajan para divulgar campañas, entre ellas, iniciativas de campañas en línea, como 350.org, All Out y Avaaz. Hay una delgada línea entre las organizaciones de campañas dentro de movimientos y estos tipos de plataformas, que brindan apoyo a los movimientos en el desarrollo y la difusión de campañas. La mayoría de estas plataformas no se considerarían involucradas en el trabajo de cambio de narrativa; no obstante, incluso las campañas que trabajan en campañas a corto plazo deberían pensar sobre las narrativas más profundas que están intentando promover, las cuales crearán un contexto de mayor apoyo para su trabajo a largo plazo.

Personas que realizan trabajo creativo

Como lo describe Narrative Initiative:

«Influir sobre públicos masivos a través de la música, las películas y la TV, los videojuegos, la comedia, los deportes y la fe es crucial para cambiar los valores y cambiar el discurso público. Les artistas visuales, documentaristas y celebridades pueden desempeñar un papel muy importante en la transmisión de mensajes específicos que inyecten y legitimen valores y diversidad de pensamiento en la cultura con un amplio atractivo y distribución»¹⁹.

Esta es un área increíblemente variada, pero una de las distinciones clave es el grado de compromiso de estos agentes con los movimientos y las narrativas que buscan transmitir. A menudo, las oportunidades de promover una narrativa a través de canales tan creativos se pierden, debido a que hay una desconexión entre los activistas y los creadores. Esta es la razón por la que existen iniciativas (como las ya mencionadas de Color of Change y Doc Society) para desarrollar esas relaciones. Hackeo Cultural es un ejemplo de México de una red que aún a los sectores creativo y activista para imaginar e implementar nuevas narrativas.

¹⁸ Anteriormente conocida como Reset Narrative Community.

¹⁹ Narrative Initiative, «Towards New Gravity: Charting a Course for the Narrative Initiative» (mayo de 2017) <<https://narrativeinitiative.org/wp-content/uploads/2019/08/TowardNewGravity-June2017.pdf>> [visitado por última vez el 6 de septiembre de 2023], p. 7.

Periodistas y plataformas de medios

Los periodistas son obviamente un vector importante para influir en las actitudes y difundir las narrativas. Hay una serie de agentes e iniciativas en este espacio para apoyar la divulgación de noticias por parte de los movimientos y, además, para aumentar las conexiones entre los movimientos y los canales de noticias. También hay ejemplos notables de plataformas creadas por movimientos, en especial aquellas cuyas voces han estado excluidas de los medios tradicionales. Estos son grupos como LatFem, medio de comunicación feminista nativo digital surgido del movimiento Ni una menos de Argentina, que ejerce el periodismo con perspectiva feminista en toda Latinoamérica; o TransLash, que utiliza el poder del periodismo y la narrativa para presentar contenido y recursos de afirmación trans.

Personas dedicadas a la narración y embajadores:

Son personas que difunden e intensifican las narrativas, y pueden ser desde personas de alto perfil y celebridades hasta personas que trabajan dentro de sus comunidades. Como lo describe Rashad Robinson, de manera convincente:

«Necesitamos personas de carne y hueso que funcionen como nuestro principal vehículo para lograr el cambio narrativo: personas capacitadas, talentosas, motivadas y vinculadas para que divulguen eficazmente historias nuevas y persuasivas por todas sus redes y subculturas, así como los valores y modelos de pensamiento que contienen, a fin de posicionar estas ideas como “normativas” en la sociedad»²⁰.

Agentes de movimientos:

Esta categorización de los agentes de movimientos incluye tanto a las organizaciones formales (ONGI y ONG) como a otras entidades, como movimientos sociales y agentes que operan en línea para cambiar valores. A diferencia de los «creadores» descritos anteriormente, estos no están categorizados según su función —consideramos que todos ellos cumplen un papel fundamental en el trabajo en narrativas—, pero se distinguen mutuamente según su estructura y el lugar que ocupan en la sociedad civil.



Las subcategorías usadas son las siguientes:

- ONG
- Redes
- Movimientos sociales
- Agentes de base
- «Radicales libres»

Se describen en pocas palabras más adelante con ejemplos tomados principalmente de los movimientos LGBTQIA+ y movimientos de salud y derechos sexuales y reproductivos. Además de la región y la estructura, otra distinción importante en esta área es el grado de compromiso en la aplicación de narrativas.

I. ONG

Se incluyen las ONG internacionales, nacionales y locales. Algunos ejemplos de grupos que trabajan en los ámbitos de las narrativas a nivel internacional son las iniciativas de Ipas para documentar las estrategias de agentes antiderechos e identificar respuestas.

II. Redes

Se incluye tanto redes regionales como internacionales de organizaciones y grupos. Un ejemplo de una organización que trabaja para cuestionar narrativas es Liberties.EU, red de organizaciones de libertades civiles de la Unión Europea, que ha creado recursos para sus integrantes sobre cómo desarrollar mejores narrativas contra el autoritarismo. ILGA-Europe también realiza un trabajo importante para apoyar a sus integrantes y movilizar y responder a tácticas discursivas y de otro tipo utilizadas por agentes antiderechos. Otros ejemplos clave de redes que trabajan en el área de la justicia de género son Association for Women's Rights in Development (AWID) y Resurj, por nombrar solo algunas.



²⁰Rashad Robinson, «Changing Our Narrative About Narrative: The Infrastructure Required for Building Narrative Power», Other & Belonging Institute (18 de abril de 2018) <<https://belonging.berkeley.edu/changing-our-narrative-about-narrative>> [visitado por última vez el 6 de septiembre de 2023].

III. Movimientos sociales

Trabajan tanto internacional como nacionalmente, en línea y en persona, pero no a través de organizaciones formales. Hay muchos ejemplos de estos, como The Milk Tea Alliance, un movimiento de protesta en línea que consta de internautas de Hong Kong, Taiwán, Tailandia y Myanmar (Birmania), Ni una menos, que milita en contra de la violencia de género en toda Latinoamérica, y Black Lives Matter, que se alzó contra el racismo y la desigualdad en los EE. UU. y luego, en todo el mundo.

IV. Grupos de base

Son partes de movimientos sociales, pero que operan a nivel local para generar cambios. Podrían incluirse también los grupos comunitarios, que operan informalmente.

V. «Radicales libres»:

Son personas que operan fuera de la sociedad civil formal para cambiar la cultura. Incluyen tanto a artistas y otras personas que realizan trabajo creativo como a personas que trabajan en línea como influencers, quienes pueden captar la atención de públicos amplios, generar conversaciones e influir en los valores a través de las facilidades que ofrece la tecnología moderna. Algunos de ellos se consideran activistas explícitamente, mientras que otros podrían estar alineados en términos de valores, pero consideran que están cambiando las narrativas de manera menos direccional.

Fuentes de financiación:

En general, la mayor parte de la financiación para este ecosistema proviene de fundaciones privadas con visiones a largo plazo orientadas a los derechos. Como con el resto del ecosistema, la mayor cantidad de fuentes de financiación se encuentran en los EE. UU. —y apoyan el trabajo realizado allí— con relación a la justicia económica, las personas migrantes y los derechos de las mujeres y LGBTQIA+. También existe una cohorte de fuentes de financiación en el Reino Unido que trabajan para apoyar el trabajo en narrativas.

Hay una serie de puntos de acceso a este trabajo para las fuentes de financiación: algunas apoyan campañas individuales; otras apoyan la capacidad dentro de las organizaciones a las

que financian para participar del trabajo en narrativas; y otras financian el tipo de organizaciones de infraestructura antes descrito para crear potencia narrativa. Muchas llegan a este trabajo a través del trabajo en cambio cultural o narración, o por un interés en las comunicaciones estratégicas. La financiación tiende a centrarse en áreas problemáticas y movimientos específicos, de formas que no se alinean con el objetivo mayor de cambiar las «narrativas profundas» o las narrativas inter-movimientos más amplias.

Ejemplos notables de fundaciones privadas que trabajan internacionalmente en torno a las narrativas son Ford Foundation, Unbound Philanthropy, Oak Foundation, Wellspring Philanthropic Fund, Foundation for a Just Society, Open Society Foundations (OSF) y Children's Investment Fund Foundation (CIFF). También hay fuentes de financiación regionales como The Asia Foundation, que han invertido en el desarrollo de la capacidad de sus beneficiarios para participar en el trabajo en narrativas. Hay fondos de base como UHAI East African Sexual Health and Rights Initiative, que también apoyaron a sus socios de la misma manera. Fund for Global Human Rights ha estado apoyando a sus organizaciones asociadas en múltiples lugares para experimentar en torno al uso de las narrativas desde hace muchos años, en particular, con el objetivo de cuestionar el autoritarismo y los ataques al activismo.

Hay una serie de colaboraciones de donantes que también se centran en apoyar el trabajo en narrativas de los movimientos a nivel internacional. Por ejemplo, en el área de oposición a los

agentes antiderechos que apuntan a la reducción de los derechos LGBTQIA+ y a los derechos sexuales y reproductivos, se encuentra Nebula Fund: un fondo colaborativo recientemente creado, que apoya a movimientos que promueven la justicia de género y los derechos LGBTQIA+ para ampliar su potencia narrativa.

Entre otros ejemplos importantes cabe mencionar a International Resource for Impact and Storytelling (IRIS), que apunta a apoyar la filantropía interesada en fortalecer a la sociedad civil a través de estrategias narrativas y narraciones visuales emotivas. Si bien trabaja con fuentes de financiación, también se vincula con la sociedad civil y brinda conocimiento y capacidad de convocatoria a grupos que trabajan en el área.

También se encuentra el trabajo de Africa No Filter, que apoya a narradores y organizaciones «para cambiar narrativas estereotípicas de África» mediante la inversión y combina la concesión de fondos con investigación, construcción de comunidad y defensa de causas. The Pop Culture Collaborative en los EE. UU. también apoya el crecimiento de la cultura pop para el área del cambio social a fin de «transformar el entorno narrativo en los EE. UU. con relación a la gente de color, las personas migrantes, refugiadas, musulmanas y los pueblos indígenas, en especial, las mujeres, las personas queer, transgénero y/o con discapacidad».

Finalmente —si miramos más allá de la filantropía—, existe un gran número de profesionales de narrativas que apoyan la experimentación y la aplicación de investigación por parte de integrantes de movimientos a través del uso de microdonaciones. Algunos ejemplos son PUENTES y New Media Advocacy Project.

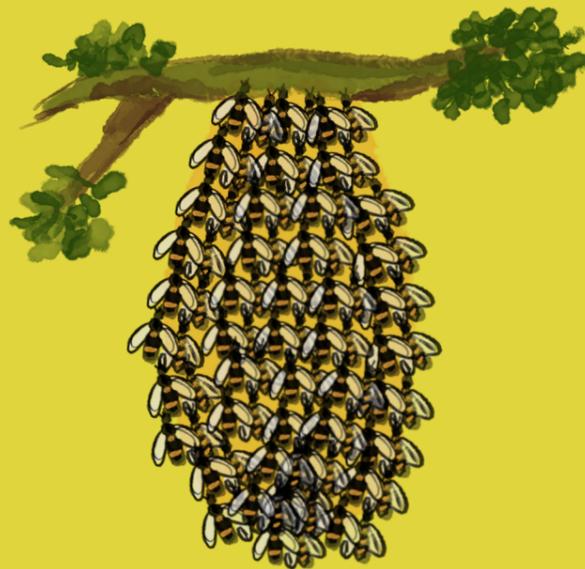


02.

OBSERVACIONES DEL ECOSISTEMA



Esta sección presenta observaciones sobre el estado de todo el ecosistema y sobre las relaciones entre sus diferentes partes.



Antes de adentrarnos en las diferentes agrupaciones de agentes y en lo que dicen, cabe dar un paso atrás y hacer algunas observaciones generales sobre el ecosistema como un todo y la calidad de las relaciones dentro de este. Se resumen de la siguiente manera:

Disparidad entre los EE. UU. y el resto del mundo:

Este es claramente un ámbito dispar con la mayor parte de la aplicación, teoría y recursos concentrados en los EE. UU. Taylor sostiene que:

«en un sector cada vez más desarrollado en los EE. UU., se incubaron, probaron y aplicaron numerosos marcos y metodologías de cambio de narrativa. No obstante, el Reino Unido parecería estar un poco más atrás en su comprensión y utilización de la narrativa como piedra angular para crear potencia progresiva»²¹.

El Reino Unido tiene, sin embargo, una relativa ventaja frente a muchas otras partes del mundo. Existe la clara necesidad de recursos, infraestructura y creación de potencia para permitir a los agentes de movimientos del resto del mundo que se involucren en la aplicación de narrativas. Al mismo tiempo, la experiencia y los conocimientos especializados que existen fuera del hemisferio norte (incluso si no se autodefinen como trabajo en narrativas) deberían salir a la luz, ser mejor reconocidos y difundidos. Caso contrario, se corre el riesgo de definir la aplicación de narrativas únicamente sobre la base de lo que funciona en el contexto social y político de los EE. UU.

Además de la potencial creación de una dinámica colonial –en la que los conocimientos especializados se ven como propiedad del hemisferio norte para su difusión al resto del mundo–, este desequilibrio también asocia el trabajo en narrativas con un contexto particular del hemisferio norte, de una forma que podría hacer que los movimientos tengan menos probabilidades de ver su relevancia para su trabajo.

Disparidad en la sociedad civil:

Puesto que la palabra «narrativa» es una expresión de moda, es utilizada principalmente por las «figuras destacadas» locales de la sociedad civil, como fuentes de financiación, las ONGI y las grandes organizaciones nacionales. Con respecto a las bases, hay menos comprensión o reconocimiento del término, incluso aunque las ideas y los conceptos subyacentes resulten familiares.

Esta brecha se refleja en el peso de la actividad en torno a las narrativas. Si bien es difícil decir que alguna área de este campo tiene un exceso de recursos, se hace un hincapié desproporcionado en la investigación y el análisis. Un informe reciente que analiza la financiación del cambio de narrativa en los EE. UU. informó, en palabras de las personas encuestadas, que no hay «suficiente apoyo a los grupos de base/grupos organizadores que necesitan más para crear potencia narrativa».²² Si bien hay ejemplos destacables de grupos que trabajan para crear potencia en las bases (como ReFrame), esto no se parece en nada a lo que se necesita. Una vez más, no importa qué tan grande sea esta disparidad en los EE. UU., es mucho más notoria en cualquier otro lugar del mundo.

Esto se relaciona sin dudas –aunque no se debe completamente a ello– con problemas más amplios relacionados con la diversidad y la inclusión dentro de las comunidades de profesionales de narrativas. Tanto Rashad Robinson como Ruth Taylor destacan la falta de diversidad entre quienes trabajan en narrativas en los EE. UU. y en el Reino Unido, y una falta de representación de las comunidades en el seno de este trabajo.

Aparecen problemas de marginalización y minorización en este esquema, y se plantean interrogantes. ¿Cómo se puede abordar esto y, en particular, cómo pueden desarrollarse comunidades de profesionales que sean inclusivas desde el inicio?

²¹ Ruth Taylor, 'Transforming Narrative Waters', p. 7.

²² Mik Moore and Rinku Sen, 'Funding Narrative Change', p. 13.

Disparidad y desconexión entre la investigación y la aplicación:

La atención se ha centrado en la investigación y las iniciativas para desarrollar narrativas, más que en la implementación y el trabajo necesario para posibilitar que los movimientos den vida a estas narrativas. Una persona entrevistada en el mismo informe de los EE. UU. sostiene que: «Las fundaciones destinan demasiado dinero y tiempo a la “comprensión” intelectual, la estrategia, la investigación, etcétera, y no suficiente tiempo a la experimentación y la realización de la narrativa»²³.

Para usar una metáfora agrícola, el sistema actual se centra en generar y esparcir semillas de conocimiento, pero sin tener en cuenta el suelo en el que se espera que crezcan.

Desconexión en todas partes:

Además de ser desigual, este también es un sistema notablemente fragmentado con silos y separación observables en múltiples dimensiones, a saber:

- **Entre movimientos** – existe una proliferación de iniciativas en torno a las narrativas con relación a áreas problemáticas específicas, pero pocos intentos por compartir el aprendizaje, la inteligencia y generar narrativas que promuevan las agendas de múltiples movimientos.
- **En diferentes regiones** – hay una sed real por aprender de la aplicación en diferentes regiones (en especial, de los ejemplos del hemisferio sur y de oriente, por parte de agentes que también son de allí). Por ejemplo, hay un enorme interés de grupos de Asia y África en los modelos y en aprender de la «Marea Verde» de Sudamérica, pero pocos espacios para acceder a ellos. Además, dada la forma en la que los agentes antiderechos operan a nivel transnacional, es más difícil que la inteligencia sobre estos sea compartida o que haya colaboración en el desarrollo y la implementación de estrategias contra ellos.

- **En materia de diferencias lingüísticas** – parte de esta desconexión entre regiones tiene que ver con el desafío de operar en diferentes idiomas. Además, la mayoría de los recursos disponibles sobre narrativas se encuentran en inglés y, en menor medida, en español. Los agentes que operan fuera de esos idiomas (en especial en idiomas no coloniales) tienen muchas menos oportunidades de acceder a este conocimiento y a estos recursos. Esto se relaciona con la falta de inversión en la creación de potencia de los movimientos de base y tiene como resultado una comunidad de aplicación que no está fundada en la aplicación fuera de la «angloesfera».
- **Entre investigación y aplicación** – una de las desconexiones más notables es el abismo entre los productores de conocimiento (en particular, personas dedicadas a la investigación y personas académicas), que poseen información que podría ayudar a crear narrativas más sólidas, y los movimientos que podrían beneficiarse más de esta información.
- **Entre la sociedad civil formal e informal** – dada la importancia de los «radicales libres» en el área de las narrativas, hay una notable falta de relaciones entre estas personas y las organizaciones que trabajan para los mismos fines. Esto es, en gran medida, una desconexión generacional, con las primeras tendiendo a ser más jóvenes y las últimas de generaciones anteriores.

Por qué esta fragmentación importa y el papel de los «integradores»

Ninguna de estas desconexiones y silos son exclusivos del espacio de la narrativa, sino que existen diferentes razones profundas de por qué a los movimientos y las ONG les resulta difícil desarrollar acciones inter-movimientos. Esto tiene un impacto negativo en el ámbito de las narrativas en múltiples formas; por ejemplo, el conocimiento y el aprendizaje que podrían ser importantes o inspiradores para diferentes agentes se mantienen bloqueados en una parte del ecosistema y no se ponen en práctica. No obstante, una de las consecuencias más importantes de esta fragmentación es la forma en la que impide que

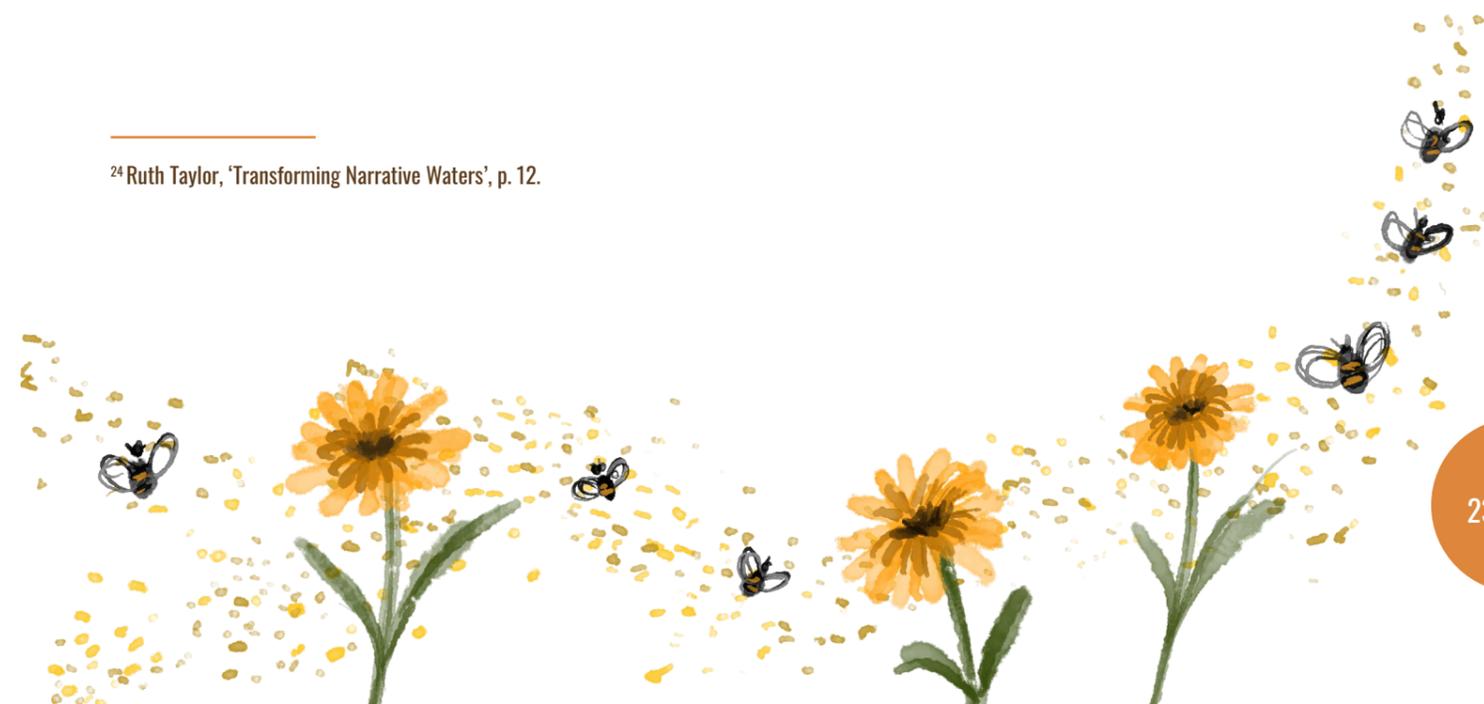
el ecosistema trabaje en conjunto para cambiar narrativas más profundas que apuntalan actitudes en una serie de problemas, y –en palabras de Bridget Antoinette Evans– buscar «transformar holísticamente estas aguas narrativas»²⁴.

También está en notable contraste con los agentes antagonísticos que trabajan contra los movimientos descriptos; por ejemplo, agentes antiderechos que trabajan a nivel transnacional y en diferentes áreas de conflicto.

Dadas estas desconexiones, el papel de las entidades que actúan como «integradoras» y que trabajan para acortar estas brechas en las comunidades es sumamente importante. De especial importancia son las que trabajan para acortar la brecha entre quienes se dedican a la investigación y los movimientos. Un ecosistema próspero depende de estas organizaciones puente, pero no hay suficientes agentes como estos.

Otra ausencia notable en el ecosistema parece ser la de los agentes en el espacio de las narrativas que trabajan para desarrollar relaciones entre los movimientos. Existen ejemplos en los EE. UU. (como RadComms) e iniciativas en otros lugares, que incluyen a movimientos LGBTQIA+ y de salud y derechos sexuales y reproductivos, que responden a los desafíos planteados por los movimientos antigénero; por ejemplo, el trabajo que cuenta con el apoyo de Nebula Fund. Sin embargo, es vital que haya más de estas colaboraciones entre movimientos para fortalecer las narrativas.

²⁴ Ruth Taylor, 'Transforming Narrative Waters', p. 12.



03.



LO QUE DICE EL ECOSISTEMA DE LAS NARRATIVAS:

Esta sección describe lo que dijeron diferentes categorías de agentes a lo largo del proceso de participación, diseño conjunto e imaginación de la Global Narrative Hive (Colmena Global de Narrativas) sobre su contexto, necesidades y prioridades en el ecosistema de las narrativas. Primero, presenta las observaciones que se generaron en las múltiples agrupaciones de agentes, antes de analizar los comentarios de cada agrupación específica (por ejemplo, agentes de narrativas, agentes de movimientos y las subcategorías dentro de estos grupos).

Mirando nuevamente el ecosistema como un todo, hubo ciertos temas articulados por agentes a lo largo de sus diferentes partes. Fueron los siguientes:

- Un potente deseo de encontrar formas de trabajar en narrativas en diferentes movimientos, en otras palabras, de «desarrollar una causa común». Esto se vio motivado por la sensación de que los movimientos experimentaban ataques provenientes de la misma fuente, enfrentaban los mismos problemas sistémicos, tenían una mirada amplia y compartida del mundo, o porque vieron que este abordaje colaborativo era necesario para promover una narrativa más profunda.
- La necesidad de juntar a las personas en una comunidad y facilitar el espacio, el tiempo y la sanación para ayudar a desarrollar relaciones entre quienes pertenecen a la comunidad y quienes buscan un respaldo externo para la comunidad. Esto se consideró fundamental para que el desarrollo de la causa común ocurriera de manera satisfactoria. Este tipo de proceso y de focalización en la comunidad también se consideró importante para posibilitar el intercambio de aprendizaje y conocimientos especializados de una manera significativa que evitara un modo «colonizador» de desarrollo de capacidad.
- Un fuerte interés en el papel de los futuros, así como en plantar las «semillas» de las narrativas que pudieran cosecharse en el futuro, de la forma en la que se veía a los agentes antiderechos hacerlo con eficacia.
- Hubo un reconocimiento extendido de que los movimientos estaban teniendo que reaccionar de manera defensiva frente a crisis con estrategias a corto plazo y que esto debía equilibrarse con el desarrollo de visiones a más largo plazo.²⁵
- En conjunto, hubo un interés y un deseo de explorar y potencialmente adoptar nuevas herramientas, nuevas plataformas y nuevas tácticas. En lo relativo a profesionales de las narrativas, hay un deseo de mantener el vínculo con lo último en investigación y de tener la capacidad de explorar nuevas oportunidades para influir a medida que surgen. En

lo atinente a los movimientos, hubo una sensación de que estaban teniendo que «ponerse al día» constantemente; que los antagonistas eran más rápidos en la prueba y luego en la adopción del potencial de las nuevas herramientas y plataformas, y así aprovechaban los beneficios de estar entre los primeros en adoptarlas. Se reconoció que los activistas y agentes más jóvenes que operaban fuera de la sociedad civil formal estaban en una mejor posición para hacerlo, pero que las desconexiones entre ellos y el resto de los movimientos de la sociedad civil (como se describió anteriormente) limitaban un aprendizaje e innovación más amplios.

- El deseo de lograr una mejor medición y pruebas sobre las narrativas, en particular, para poder demostrar «lo que funciona». Esto fue identificado por quienes están del lado del «desarrollo» como necesario para ayudar a mejorar las prácticas en las que participan y que recomiendan, y para saber qué abordajes deberían priorizarse en diferentes contextos. Dichas pruebas también se consideraron como una forma de «argumentar a favor de» las estrategias narrativas, al demostrar que podría ser más eficaz que las formas tradicionales de comunicar. En cuanto a los movimientos, hubo un particular interés en este monitoreo mejorado como forma de ayudar a navegar los desacuerdos entre quienes buscan movilizar su base y quienes buscan desarrollar un apoyo público más amplio proveniente de fuera de su base.

Finalmente, hay un reconocimiento en todo el ecosistema de los desafíos que presenta desarrollar la potencia de los movimientos para dirigir el trabajo en narrativas. Muchos agentes que trabajan para crear potencia tienen experiencia en adaptar sus metodologías por haber visto de primera mano que la formación no logró establecerse. Un ejemplo común citado es el de las personas de movimientos que participan en capacitaciones pero no se sienten capaces de poner lo aprendido en práctica, a menudo porque su grupo más amplio o su liderazgo no ve el valor del trabajo en narrativas. Dichos agentes posteriormente se adaptaron e innovaron en sus modelos; por ejemplo, al priorizar modelos de acompañamiento y mentoría, y al asegurar

²⁵ largo plazo aumenta la intención de las personas de participar en acciones colectivas y alienta un pensamiento cognitivo de mayor nivel. Además, la formulación positiva de los mensajes (historias positivas sobre el futuro) a menudo puede ampliar la categoría del “nosotros o nosotras”, modificando los límites del grupo interno y haciendo más inclusivo el “nosotres”... Esta es una estrategia muy poderosa para desarrollar relaciones de colaboración, dado que constituye o crea el conocimiento relacional necesario para hacer cosas con otras personas». Véase: Dra. Sara Cobb, Dra. Jale Sultanli, Dra. Alison Castel, «Collaborating Across Difference to Reduce Authoritarianism: A Literature Review» (marzo de 2023), The Horizons Project, <<https://3k7b01.a2cdn1.secureserver.net/wp-content/uploads/2023/03/Collaborating-Across-Differences-to-Reduce-Authoritarianism.pdf>>, p. 36 [visitado por última vez el 6 de septiembre de 2023].

el compromiso en diferentes organizaciones, en especial con liderazgo. Existe un deseo de explorar en conjunto, y aprender le une del otro, sobre nuevas metodologías y tácticas para crear potencia.

Más allá de esto, es claro que la adopción de estrategias narrativas representa un cambio profundo en las operaciones de los movimientos. Los factores que impiden el cambio no solo son una cuestión de conocimiento sino también de habilidades y mentalidad, tanto a nivel individual como organizacional, influidos por factores claves, como los recursos, la cultura y el liderazgo.

El papel de las fuentes de financiación también es crucial para permitir a las organizaciones:

- experimentar y adoptar nuevos abordajes;
- pensar a largo plazo;
- apoyar iniciativas de narrativas que aborden problemas múltiples y que puedan ir más allá de sus prioridades de financiación programáticas limitadas para identificar formas de posibilitar el desarrollo de relaciones y la acción inter-movimientos;
- evaluar el impacto de las iniciativas de comunicaciones no solo sobre métricas a corto plazo y limitadas,²⁶ sino también sobre la contribución más amplia que hacen para promover una narrativa.

Todo esto se inscribe en un contexto social en el que muchos activistas están siendo amenazados y casi todo el mundo tiene la sensación de estar viviendo múltiples crisis. Esto tiene varios impactos en el espacio de las narrativas; por ejemplo, las comunidades de activistas que ya están marginalizadas y son discriminadas corren el riesgo de verse expuestas a ataques tanto en línea como en la vida real si comienzan a ser más visibles y a alzar más su voz. A lo largo de este proceso, se planteó en repetidas ocasiones un pedido de más apoyo a través de cuidados y seguridad para quienes buscan cambiar las narrativas.

²⁶ Por ejemplo, la cantidad de menciones que recibe una organización en las redes sociales.

En términos más generales,

se sabe que los efectos de las amenazas, la crisis y la precariedad sobre las organizaciones y las personas inhiben la innovación y la colaboración con otros. Al mismo tiempo que se intenta abordar estas crisis, ¿cómo podemos comprender mejor estos factores y diseñar estrategias para desarrollar conocimiento, promover la aplicación y cambiar la cultura sin dejar de ser conscientes de estas amenazas y diseñar en torno a ellas? ¿Qué condiciones y apoyo pueden crearse para posibilitar el aprendizaje, la colaboración y la experimentación en estas circunstancias?

I. Necesidades Articuladas Y Observadas Entre Agentes De Narrativas:

A continuación, se exponen las conclusiones de las categorías de agentes de narrativas.

Entre les «Desarrolladores»:

- Se expresó el deseo de crear comunidades de aplicación más fuertes que trasciendan las regiones, movimientos y geografías –basándose en los ejemplos de iniciativas como RadComms en los EE. UU. e Inter-Narratives Community en el Reino Unido–, lo cual vincularía a las comunidades y redes ya existentes de personas que trabajan en narrativas.
- Esto fue particularmente articulado por les que trabajan como «integradores», quienes operan como nexo entre las personas dedicadas a la investigación, analistas y movimientos. Hay un fuerte deseo de estos grupos de encontrar un espacio que posibilite el intercambio sostenido de aprendizaje y experiencia obtenidos por pares, que también podría funcionar como el lugar desde el que se encarguen investigaciones y se promuevan experimentos relacionados con herramientas y abordajes nuevos.

- Existen áreas específicas de consulta e interés en torno a las formas de acceder a investigación académica y evidencia actualizada provenientes de un sinnúmero de campos (por ejemplo, las neurociencias) que podrían servir de base para estrategias más eficaces; nuevas herramientas y plataformas; y mejores metodologías para evaluar la estrategia de cambio de narrativa. Se consideró importante que el espacio debería facilitar la aplicación práctica de la investigación y la experimentación con relación al aprendizaje.
- Algunas de las áreas de aprendizaje de pares que les «integradores» tuvieron interés en explorar fueron las estrategias para promover narrativas durante elecciones y, como ya se describió en detalle, las metodologías en torno a cómo crear potencia de una mejor manera en los movimientos.
- Hay conciencia respecto de que esta es una comunidad estrecha que refleja las limitaciones dentro del ecosistema de la aplicación de narrativas, por ejemplo, está predominantemente basada en el hemisferio norte y suele

carecer de diversidad y representación de las comunidades más afectadas por las narrativas negativas. Existe el deseo de encontrar formas de ampliar esta comunidad para que sea más inclusiva y representativa.

- Las personas encuestadas de este grupo también identificaron una brecha en el área con relación a la necesidad de más organizaciones o personas que puedan brindar apoyo a ONG que estén buscando desarrollar narrativas. Son organizaciones o personas que tienen las habilidades técnicas pero también tienen el conocimiento y/o provienen de movimientos que se encuentran pidiendo apoyo, o están alineadas en términos de valores. Diferentes integrantes de esta comunidad hablaron sobre cómo les



llegaban más solicitudes de asistir a organizaciones que las que podían abarcar y no tenían otros consultores o asesores a quienes referir.

Entre personas dedicadas a la investigación y analistas:

- En general, hay un marcado deseo de encontrar formas de desbloquear la investigación y el análisis desde dentro de organizaciones específicas o dentro de países específicos; hay una fuerte sensación en todo el ecosistema de que, en la actualidad, esta investigación no se desplaza por otras geografías y hacia movimientos en los que podría utilizarse. Como ya se describió, su traducción a otros idiomas es un pedido importante que ayudaría a facilitar este alcance.
- También hubo un deseo (que ya se describió) de encontrar formas de apoyar la puesta en práctica de esta investigación. El uso de «microdonaciones» para permitirle a la sociedad civil experimentar en torno a la implementación de los hallazgos de la investigación se vio en algunos lugares, entre ellos, en PUENTES y New Media Advocacy Project con sus comunidades.

- También hay un deseo de contar con un mecanismo u oportunidades mayores de investigación académica para conectarse con profesionales y ayudarles a definir sus agendas de investigación, pero también brindar mejores ejemplos e ideas a partir de la aplicación.
- En el mismo sentido, hubo un llamado a diversificar dónde se realiza la investigación, con pedidos de que la investigación sea dirigida por personas académicas del hemisferio sur y oriente, y no solo por quienes se encuentran en el hemisferio norte.



Con relación a los creadores y los presentadores:

Esta es un área que requiere más investigación, ya que sus visiones específicas no se vieron integralmente reflejadas o cubiertas en el proceso de esquematización. No obstante, dos temas claves que surgieron con relación a este grupo fueron los siguientes:

- Un desafío general con relación a poner a los creadores y presentadores en línea con su ecosistema más amplio, en particular para asegurar que las narrativas que están usando y difundiendo se alineen con las que se aconsejan y desarrollan en otros lugares. El papel que desempeñan grupos como Hackedo Cultural o Pop Culture Collaborative para vincular a estos agentes y generar esa alineación parece tener especial importancia.
- La necesidad, como ya se describió, de mayor diversificación para incluir otros canales, tales como influencers y marcas.



II. Necesidades Articuladas Y Observadas Entre Agentes De Movimientos:

Los diferentes agentes de movimientos de este ecosistema pueden esquematizarse en un espectro a partir de quienes que tienen el conocimiento, el interés, las relaciones y otros recursos para participar en el trabajo en narrativas, hasta quienes no los poseen y no participan actualmente en el trabajo en narrativas.

No hay correlación aquí entre el tamaño o el presupuesto y el nivel de compromiso; no es cierto que las ONG más grandes y con mejores recursos o aquellas con sede en el hemisferio norte tienen más probabilidades de participar en estrategias que trabajan con narrativas. Por el contrario –y por las razones ya descritas–

a muchas de estas organizaciones más grandes les resulta más difícil adaptar sus tácticas, dado que están más comprometidas con sus metodologías tradicionales y también suelen estar impulsadas por una necesidad de ser visibles y de demostrar su impacto (en particular a quienes hacen donaciones). Esto lleva a una tendencia a comunicar de una forma que se centra en la atención de la prensa y en lograr que su contribución a una campaña sea claramente reconocida.

Por lo tanto, independientemente del tamaño, las necesidades entre los agentes de movimientos difieren según si ya están explorando este trabajo; si tienen interés y entusiasmo en explorar las estrategias narrativas pero no tienen el conocimiento o los medios para usarlas; o si permanecen escépticos y no se sienten convencidos por las estrategias narrativas. Existen visiones divergentes, en particular, la de los «desarrolladores», respecto de si vale la pena intentar cambiar a los agentes de este último grupo. Dado el tamaño y el alcance de las organizaciones y redes más grandes –y cómo las narrativas que promueven de manera inconsciente pueden a veces competir o incluso operar en contra de las narrativas que sus movimientos más amplios buscan promover–, algunos sienten que no deben ser pasados por alto en favor de los primeros dos grupos.





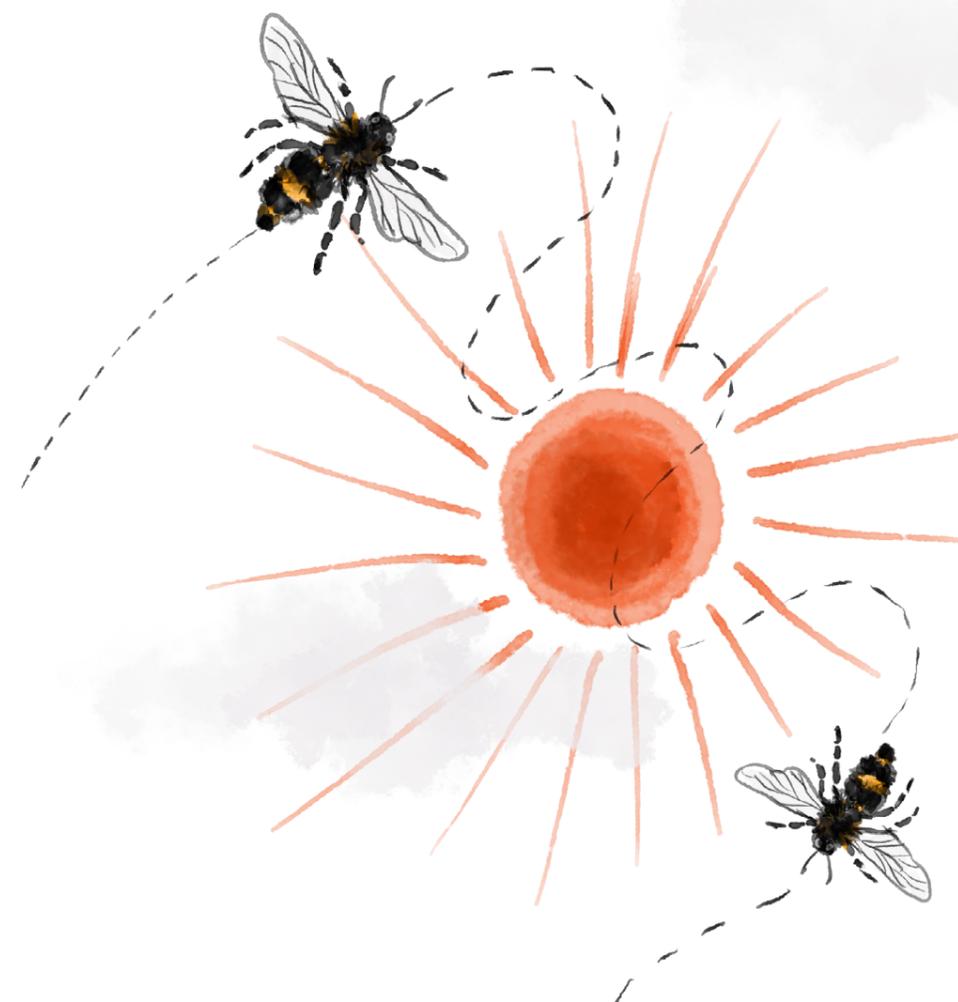
Las siguientes son algunas de las necesidades articuladas en los diferentes movimientos:

Entre las ONG y redes más grandes:

- Un fuerte y extendido interés en encontrar formas de crear narrativas o visiones compartidas. Se reconoce el desafío de tender puentes entre los movimientos, así como conciencia de que esto será un proceso lento de desarrollo de confianza, comprensión mutua y análisis compartido que podría (con la posibilidad de que no ocurra) transformarse en una colaboración más profunda.

Apurarse para lograr la meta de colaboración o ser demasiado imperativo acerca de los resultados se percibe como algo que podría ser contraproducente. La creación de espacios abiertos que reúnan a agentes de diferentes movimientos y el poner en el centro los procesos de sanación se consideraron herramientas claves para alcanzar esta meta final.

- Existe un interés significativo en los futuros, no solo como forma de mirar más allá de los métodos de comunicación a corto plazo y las campañas reactivas, sino también como forma de generar conversaciones y pensamiento que llamen la atención de las personas más allá de los problemas que enfrentan en el momento, permitiéndoles encontrar cosas en común con agentes de otros movimientos. La idea de crear una arquitectura que permita generar dicha imaginación se mencionó en repetidas ocasiones.
- Al mismo tiempo, estos agentes buscan formas de responder a los desafíos inmediatos mediante narrativas: contrarrestar o desactivar las narrativas generadas por antagonistas, o en relación con una crisis u oportunidad particular. Un ejemplo claro de esto fue con relación a las narrativas generadas por agentes antiderechos. Hubo numerosas preguntas sobre qué tipo de infraestructura podría posibilitar dar respuestas a las narrativas hostiles que trascienda los diferentes movimientos, sin ser puramente reactiva, sino que, en su lugar, anticipe y aborde las amenazas que surjan.





Para «entusiastas de las narrativas»:

Para los agentes –ya sean de grandes ONG o que trabajan en las bases– que tengan interés o un compromiso con el uso de narrativas, hubo algunos temas evidentes que surgieron de las conversaciones. Hay fuertes repercusiones de las conclusiones de la encuesta de ILGA-Europe a sus miembros de Europa y Asia Central acerca de sus necesidades relacionadas con las comunicaciones. Estas fueron algunas de ellas:

- Oportunidades de acompañamiento y mentoría por parte de quienes tienen experiencia en el trabajo en narrativas; por ejemplo, poder acceder a quienes tienen conocimiento para obtener orientación sobre el desarrollo y la implementación de sus proyectos.
- En conexión, un espacio en línea curado, seguro y protegido para compartir saberes, conocimientos técnicos y aplicaciones de forma «viva»; en otras palabras, no una «oficina de información» para herramientas, guías y evaluaciones, sino algo que sea conversacional y posibilite el intercambio de ideas.
- Un espacio en línea de este tipo podría satisfacer el fuerte deseo de aprender de otros movimientos y grupos de otras regiones que hayan desarrollado campañas eficaces. El éxito de la «Marea Verde» en Latinoamérica fue de gran interés para las personas encuestadas que trabajan para la justicia de género en Asia y África subsahariana, por ejemplo. También hay interés en aprender sobre nuevas tácticas –por ejemplo, el uso de la comedia para cambiar normas–, así como en aprender de los tipos de disciplinas académicas identificadas por profesionales de las narrativas (por ejemplo, sobre neurociencias). También hubo un fuerte interés en encontrar formas de involucrar a la Generación Z como influenciadores y multiplicadores de mensajes.
- Oportunidades para experimentar con narrativas para quienes son novales en el tema, de hacer sus primeras incursiones en este trabajo. Sabemos, a partir de experimentos que formaron parte de nuestro proceso de diseño conjunto y cocreación, que hay agentes que trabajan en las bases o fuera de la sociedad civil formal

que no están siendo alcanzados por los mecanismos de financiación tradicionales y para quienes esta fue una oportunidad importante de acceso a este ámbito de actuación. También se mencionó la creación de «laboratorios» como otra posible forma de dar lugar a dicha experimentación, así como el llamamiento a las fuentes de financiación mencionadas para que brinden fondos que les posibiliten a los activistas realizar tal trabajo experimental.

- Otro factor crucial en torno al acceso a este ámbito es el problema del idioma. Como se explicó, hay una falta de material disponible en idiomas que no sean inglés y, en cierta medida, español.

Existen dificultades específicas para los grupos y activistas que trabajan en idiomas no coloniales. Además de limitar la difusión del conocimiento, esto tiene graves consecuencias para el área en términos de quién logra participar en la comunidad de aplicación, y al inhibir el flujo de ejemplos y aplicaciones provenientes de fuera de la «angloesfera» que podrían enriquecer el área de conocimiento relativa a las narrativas.

Es importante destacar que, mientras llevábamos a cabo las conversaciones y el proceso de diseño conjunto, atravesamos un período de múltiples crisis simultáneas, entre ellas, una pandemia, crisis financieras e inflación, guerras, ataques a minorías, degradación ecológica y agitación política. Los agentes de movimientos –ya con agobio– se vieron en la necesidad de sortear las múltiples exigencias que se les impusieron durante la pandemia. Más aún, el legítimo deseo de los financiadores y de las ONGI de desplazar el poder y pasar a modelos más participativos de desarrollo de estrategias y de concesión de donaciones representó otro tema con el que lidiar. Tender puentes y colaborar con otros movimientos es otra expectativa más que recae sobre sus espaldas.

²⁷ ILGA-Europe, «Communicating for Change» (febrero de 2021) <<https://www.ilga-europe.org/report/communicating-for-change/>> [visitado por última vez el 6 de septiembre de 2023].

En este contexto, los agentes de movimientos resaltaron la importancia de espacios y procesos que sean energizantes y atractivos, así como de asegurar que estas iniciativas sean recompensadas y no se espere que sean contribuciones voluntarias. Este es un desafío que muchos espacios de los tipos antes descritos deberían tener en cuenta.

- A lo largo del proceso, también surgieron otras cuestiones más amplias relativas al cuidado y la seguridad de los trabajadores de narrativas. Una gran cantidad de activistas y profesionales provienen de comunidades que están bajo ataque y operan en contextos en los que el espacio para el activismo está restringido. Hubo mucho interés en encontrar formas de asegurar que puedan llevar a cabo su trabajo de una manera segura y que propicie el cuidado.

III. Reflexiones Sobre Los Recursos:

Las fuentes de financiación no fueron un grupo focal en el proceso de diseño conjunto. Hubo, no obstante, muchas sugerencias de los diferentes agentes de narrativas y de movimientos acerca de qué se necesita de los financiadores, entre las que se incluyen las siguientes:

- Un llamamiento a que las fuentes de financiación progresivas genuinamente financien de manera progresiva, para apoyar la financiación flexible y plurianual en una variedad de abordajes, haciendo posible la experimentación y la ruptura de los silos en los que operan.
- Llamamientos a que las fuentes de financiación inviertan seriamente en el trabajo en narrativas como estrategia para lograr un cambio positivo, al igual que invierten en otras tácticas tales como el trabajo en políticas o litigios. En particular, hay un llamamiento a abordar las brechas en la disponibilidad de recursos para grupos y agentes más allá de las organizaciones basadas en el capital y las otras «figuras destacadas» de la sociedad civil.
- Dejar de centrarse en la investigación y el análisis (en particular, la investigación del público), para financiar a las organizaciones de infraestructura que crean potencia y fortalecen otros canales que posibilitan la distribución de narrativas.
- Apoyar el trabajo que promueva el cuidado y la seguridad entre los agentes de narrativas.

Finalmente, a partir de las conversaciones que se llevaron a cabo con fuentes de financiación, quedó claro que hay un deseo de saber más acerca de estrategias narrativas, y también de obtener un panorama más completo del entorno de las narrativas y sus agentes, como los grupos que trabajan a nivel local y que podrían ser apoyados por los financiadores.



04. ALIMENTAR EL CAMBIO



En conjunto, quienes participaron en esta investigación articularon una visión de un ecosistema de narrativas futuro en el que los agentes tengan relaciones sólidas, puedan coordinar sus esfuerzos, cuenten con recursos a largo plazo, y puedan compartir y beneficiarse de los conocimientos que generan colectivamente. Es imposible prescribir llamados a la acción precisos y universales para hacer realidad la transición hacia esta visión. Cada movimiento y contexto local o nacional tiene necesidades muy específicas que no pueden ser reflejadas por completo de esta manera. Además, y a pesar de nuestros esfuerzos por hacer justicia a las conversaciones que tuvimos, reconocemos que nuestra síntesis se basa en nuestra posición en el ecosistema.

En su lugar, intentamos identificar un conjunto de intenciones clave, sobre la base de las necesidades planteadas en repetidas ocasiones a lo largo de nuestras conversaciones, que esperamos que puedan ser adoptadas por todas aquellas personas que están en condiciones de apoyar este recorrido hacia un ecosistema de narrativas más justas y eficaces. También ofrecemos numerosos ejemplos que indican cómo los desarrolladores y las fuentes de financiación en particular pueden contribuir para lograr estas metas.

1. Elevar la potencia narrativa de los movimientos y profesionales, en especial de quienes están desconectados, son marginalizados o no se les reconoce por motivos de raza, etnia, edad, geografía, idioma, discapacidad, orientación sexual, identidad de género, casta o clase.

Existen importantes críticas que han surgido a lo largo de los últimos años acerca de la importancia de cambiar el poder dentro de la sociedad civil y la filantropía; hay una necesidad de desarrollar y transformar el ecosistema para la potencia narrativa de la misma forma.

Refer back to: pages 24, 26, 35, 37

Les desarrolladores pueden:

- Ampliar y profundizar las iniciativas para desarrollar la potencia narrativa de las partes de los movimientos que se describieron precedentemente, en formas que dejen a esos movimientos en posición de liderar ellos mismos este trabajo hacia el futuro. Esto incluye trabajar de una manera que esté verdaderamente al servicio de los movimientos, sobre la base de modelos de acompañamiento e intercambio, y reconociendo la capacidad de actuar y el contexto.
- Explorar cómo contribuir a la expansión de esta comunidad de personas creadoras de potencia, de manera que se haga más diversa e incluya a personas de las comunidades y los movimientos para los que están trabajando.
- Intercambiar conocimientos sobre cómo crear este tipo de potencia narrativa dirigida por personas.
- Unirse a la Global Narrative Hive (Colmena Global de Narrativas): buscamos apoyar a los desarrolladores en la concreción de estos cambios mediante la facilitación de espacios inter-movimientos para generar conversaciones y compartir conocimientos.



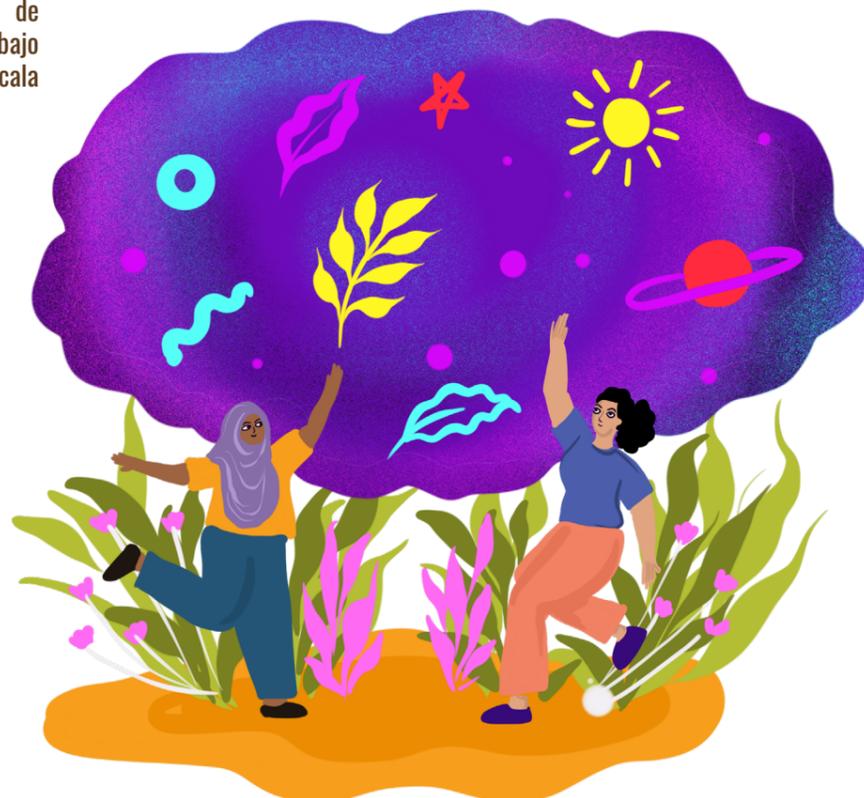
Las fuentes de financiación pueden:

- Apoyar la creación a largo plazo de potencia narrativa en los movimientos, en especial entre las partes de los movimientos que están desconectadas, marginalizadas o subrepresentadas. Abordar esto de una manera que verdaderamente cambie el poder, esté al servicio de estos movimientos y se base en un modelo de acompañamiento.
- Invertir en los creadores de potencia narrativa que trabajan como integradores, que están estrechamente conectados con los movimientos y que trabajan a través de métodos de acompañamiento. Además, apoyar la expansión de esta comunidad de manera que incluya una gran cantidad de agentes más diversos, en particular, los de las comunidades y regiones con las que están trabajando.
- Dar a los movimientos los tipos de recursos ilimitados que necesitan para experimentar, crear y aprender mediante la acción, en lugar de concentrarse única o predominantemente en la estrategia y el análisis.
- Reconocer que desarrollar este tipo de potencia narrativa -y trabajar para cambiar las «narrativas profundas»- es fundamental para los movimientos. En lugar de concentrarse exclusivamente en las iniciativas a corto plazo que buscan contrarrestar las «crisis narrativas», las fuentes de financiación deberían comprometerse a financiar el trabajo en narrativas de los movimientos a largo plazo y en la escala necesaria.

2. Escapar de nuestros silos. Desbloquear la difusión de aprendizaje entre diferentes comunidades de agentes del ecosistema y posibilitar el intercambio entre pares para construir una causa común entre movimientos.

Existe un reconocimiento extendido de que los desafíos que enfrentan los movimientos, y el mundo que intentamos construir, están profundamente conectados y requieren de solidaridad y cooperación para hacerse realidad. Es principalmente el caso del trabajo relacionado con las narrativas. Los movimientos se inspiran viendo lo que otros hacen y hay un profundo deseo por aprender de quienes trabajan en otras causas y colaborar con ellos. Además, existen habilidades y conocimientos que poseen las personas que trabajan en comunicaciones, aquellas dedicadas a la investigación, artistas y demás aliados que representan un gran valor para los agentes de movimientos, y estas conexiones y oportunidades de aprendizaje pueden fortalecerse.

Refer back to: pages 25-26, 34, 37



Los desarrolladores pueden:

- Trabajar con los movimientos para documentar el trabajo en narrativas del que participan y compartirlo de una manera accesible (en términos de formato, idiomas, etc.), que permita que las lecciones derivadas de ese aprendizaje sean puestas en práctica por otros. La Global Narrative Hive (Colmena Global de Narrativas) puede asistir con traducción en favor de la justicia del lenguaje.
- Crear y participar en espacios y eventos que posibiliten el aprendizaje entre pares en todos los movimientos y regiones, lo que brinda oportunidades de creación de sentido colectivo y desintermedia la circulación del conocimiento en todo el ecosistema. Esto también es algo que la Colmena apunta a facilitar.

Las fuentes de financiación pueden:

- Apoyar a los movimientos para que tengan los recursos, el tiempo y la libertad para aprender sobre la base de las prioridades de aprendizaje que han identificado para ellas mismas.
- Apoyar los espacios y procesos abiertos que posibiliten la creación de relaciones auténticas entre agentes y en todos los movimientos; esto formaría una base valiosa para compartir el aprendizaje y la colaboración. Los ejercicios de creación de sentido colectivo, visualización e imaginación son formas importantes de generar una comprensión compartida y, además, de crear narrativas futuras en torno a las cuales los diferentes movimientos pueden fusionarse.
- Proveer espacios que hagan posible que el aprendizaje sea compartido entre pares.
- Apoyar procesos y espacios que posibiliten que el aprendizaje sea comunicado en los distintos ámbitos. Esto incluye la inversión en traducción a diferentes idiomas, pero también en trabajo de «construcción de puentes», de manera que el aprendizaje producido por diferentes regiones, movimientos y campos técnicos pueda ser comprendido.



²⁸ Véase Rhonda Shlangen et al., «Transformative Shifts: From Capacity to Movement Power», American Jewish World Service (abril de 2023) <https://ajws.org/wp-content/uploads/2023/05/Transformative-Shifts_From-Capacity-to-Movement-Power_2023_EN.pdf> [visitado por última vez el 8 de septiembre de 2023].

²⁹ En el siguiente artículo de IRIS, se sugieren algunas de las formas en las que podrían hacerlo: Brett Davidson, «Blurring the Boundaries», IRIS (2 de febrero de 2023) <<https://storyforimpact.io/blog/new-thinking-narrative-change>> [visitado por última vez el 8 de septiembre de 2023].



3. Reconocer el contexto desafiante que enfrentan los movimientos y brindar el apoyo y las condiciones necesarias para posibilitar el desarrollo de relaciones, el aprendizaje y la adopción de nuevos abordajes, y el compromiso en la creación de narrativas a más largo plazo.

Es vital que los movimientos no solo puedan participar en el trabajo defensivo para «contrarrestar», sino también que puedan participar proactivamente en una estrategia más amplia. El apoyo necesario incluye oportunidades para sanar, imaginar, experimentar, colaborar y, en especial, los recursos para hacerlo.

Refer back to: pages 26, 36 and 37.

Les desarrolladores pueden:

Crear procesos y espacios que sean abiertos, que se basen en el contexto de los movimientos y que se centren en la sanación y el desarrollo de relaciones.

Las fuentes de financiación pueden:

- Una vez más, adoptar un abordaje a largo plazo y generoso que esté al servicio de los movimientos.
- Centrar la sanación y el cuidado en el trabajo que están apoyando, y reconocer el valor de espacios abiertos y retiros que posibiliten el aprendizaje y el desarrollo de relaciones.
- Brindar recursos y remuneración para facilitarlos, de manera que los movimientos puedan comprometerse con este trabajo de una manera que no les sume aún más exigencias.

La Global Narrative Hive (Colmena Global de Narrativas) se guiará por las conclusiones de este informe y apunta a apoyar a agentes del ecosistema de narrativas para que trabajen de manera colectiva y sostenible en favor de estos cambios. Les damos la bienvenida a quienes se suman a la Colmena y nos encantaría saber de ustedes.

AGRADECIMIENTOS

La información de este documento fue elaborada por un elenco de varios cientos de personas –si no miles–. Intentamos sintetizar y condensar en este documento lo que escuchamos de todas aquellas personas que formaron parte del proceso. Por ejemplo, integrantes de grupos de base, ONG nacionales e internacionales, especialistas en técnica y personas dedicadas a la investigación, personas dedicadas al trabajo creativo y artistas, periodistas y personas que trabajan en los medios, cineastas, profesionales del marketing y especialistas en tecnología. Agradecemos profundamente las conversaciones que mantuvieron con nosotros, su participación en las sesiones de ideación y diseño conjunto que organizamos, y los experimentos que prepararon para poner a prueba sus ideas.

Estas actividades se desarrollaron durante un período de desafíos extraordinarios, en el que estos movimientos se enfrentaron a exigencias enormes e insostenibles. Agradecemos profundamente a quienes pudieron presentarse en estos eventos y conversaciones a pesar de esto, y esperamos que cada una pueda verse en el panorama que presentamos. Sobre todo, esperamos que todos encuentren valor en la red que se está creando.

Si bien no es posible mencionar a cada una de las muchas personas que fueron parte del proceso, nos gustaría destacar a algunas entidades socias que fueron vitales para dar forma a este trabajo, transmitiéndonos sus conocimientos y contribuyendo con este esquema.

Agradecemos especialmente a Connective, el cuidadoso, atento y creativo grupo de personas de todo el mundo que ayudaron a conducir este proceso y se aseguraron de que el desarrollo de la Global Narrative Hive (Colmena Global de Narrativas) se basara en las necesidades y perspectivas de sus diferentes movimientos.

También queremos hacer llegar nuestro profundo agradecimiento a los integrantes de nuestro equipo que crearon los valientes, visionarios, inclusivos, generadores y divertidos espacios en los que se compartieron puntos de vista y se generaron ideas. Gracias a Fenya Fischler, Kwem Kimtai, Ishtar Lakhani, Krizna Gomez y Otieno Odongo. En cada etapa, buscaron apartarse de las tradiciones de organización comprobadas que existen en este espacio y demostraron el valor de los nuevos abordajes. Un especial reconocimiento al equipo de Funders Initiative for Civil Society, que brindó flexibilidad, organización y apoyo para permitirnos hacer realidad nuestras aspiraciones creativas. Un profundo agradecimiento a Poonam Joshi, Abi Knipe, Kate Campbell y Emily Barcham.

Nada de esto hubiera sido posible sin el apoyo de nuestras fuentes de financiación –Children’s Investment Fund Foundation, Ford Foundation y Oak Foundation–, que depositaron su confianza en un proceso innovador y abierto que se centra en los movimientos. Tal apertura, confianza y predisposición para escuchar es poco frecuente en nuestros sectores y deben ser celebrada. Gracias a ellas y especialmente a Abbi Knell, Medina Haeri, Matt Gould y Radha Wickremasinghe.

Finalmente, me gustaría agradecer a un grupo especial de colaboradores que revisaron este documento, brindaron asesoramiento sobre cómo representar y conceptualizar este ecosistema e introdujeron otras perspectivas importantes a este informe. Gracias a Brett Davidson, Otieno Odongo, Márquez Rhyne, Mónica Roa, Mandy Van Deven y James Savage por la generosidad y la gran contribución que hacen a este ecosistema. Gracias también a Claude Graham por los servicios editoriales y a NaTakallam por la traducción.

Como personas, fueron extraordinarias en su generosidad, creatividad y valentía. Colectivamente, fueron imparables y ejemplificaron los valores de cuidado mutuo y solidaridad inter-movimientos que nuestra incipiente red aspira a moldear hacia el futuro. Aunque debemos mantener sus nombres en el anonimato debido a los riesgos que enfrentan por su activismo, queremos que nuestro agradecimiento sea notorio.

BIBLIOGRAFÍA

Davidson, Brett, «Blurring the Boundaries», IRIS (2 de febrero de 2023)

<https://storyforimpact.io/blog/new-thinking-narrative-change>

[visitado por última vez el 8 de septiembre de 2023].

Elevate Children Funders Group and the Global Philanthropy Project, «Manufacturing Moral Panic: Weaponizing Children to Undermine Gender Justice and Human Rights» (marzo de 2021)

<https://bettercarenetwork.org/sites/default/files/2021-04/Manufacturing-Moral-Panic-Report.pdf> [visitado por última vez el 6 de septiembre de 2023].

Hagström, Linus y Gustafsson, Karl, «Narrative power: how storytelling shapes East Asian international politics», Cambridge Review of International Affairs, 32:4 (2019)

ILGA-Europe, «Communicating for Change» (febrero de 2021)

<https://www.ilga-europe.org/report/communicating-for-change/>

[last accessed 6 September 2023]

International Resource for Impact and Storytelling, The Narrative Directory

<https://narrativedirectory.org/> [visitado por última vez el 6 de septiembre de 2023].

Moore, Mik y Sen, Rinku, «Funding Narrative Change: An Assessment and Framework by the Convergence Partnership» (septiembre de 2022)

https://kresge.org/wp-content/uploads/Funding-Narrative-Change_v2.pdf [visitado por última vez el 6 de septiembre de 2023]

Manne, Liz et al., «Narrative Strategy: The Basics» (enero de 2022)

https://static1.squarespace.com/static/6001b70b59882814f5d98d43/t/622798c2a30582425338c3ef/1646762181816/Narrative_Strategy_The_Basics.pdf [visitado por última vez el 6 de septiembre de 2023].

Narrative Initiative, «Towards New Gravity: Charting a Course for the Narrative Initiative» (mayo de 2017)

narrativeinitiative.org/wp-content/uploads/2019/08/TowardNewGravity-June2017.pdf

[visitado por última vez el 6 de septiembre de 2023].

ReFrame, «Creating an Ecosystem for Narrative Power», Medium (17 de julio de 2019)

<https://medium.com/@ThisisReFrame/part-1-creating-an-ecosystem-for-narrative-power-188083df5751>

[visitado por última vez el 6 de septiembre de 2023]

Robinson, Rashad, «Changing Our Narrative About Narrative: The Infrastructure Required for Building Narrative Power», Other & Belonging Institute (18 de abril de 2018)

<https://belonging.berkeley.edu/changing-our-narrative-about-narrative> [visitado por última vez el 6 de septiembre de 2023].

Shlangen, Rhonda et al., «Transformative Shifts: From Capacity to Movement Power», American Jewish World Service (abril de 2023)

https://ajws.org/wp-content/uploads/2023/05/Transformative-Shifts_From-Capacity-to-Movement-Power_2023_EN.pdf

[visitado por última vez el 8 de septiembre de 2023]

Taylor, Ruth, «Transforming Narrative Waters: Growing the practice of deep narrative change in the UK» (diciembre de 2021)

<https://ruthtaylordotorg.files.wordpress.com/2022/01/transforming-narrative-waters.pdf>

[visitado por última vez el 6 de septiembre de 2023]



Global
Narrative
Hive

Contacto: narratives@global-dialogue.org