



Gobernanza de la Infraestructura en la Amazonia – Proyecto GIA

Estrategias de Comunicación para la Incidencia Política: Evaluación y Reflexión Panamazónica

Gobernanza de la Infraestructura en la Amazonía (GIA)

Autores: Andrea Chavez, Marliz Arteaga, Robert Buschbacher, Carolina de Oliveira Jordão, Felipe Gutierrez Veluk, Vanessa Luna-Celino, Pamela Montero-Alvarez, Dalena Ngyuen, Claudia Romero, Ana Luiza Violato Espada.

Contribuciones de: Cecilia Sanjinez Lara - Bolivia, Sinomar Ferreira da Fonseca Junior - UF; Matt Daggett – CLUA; Liliana Garcia Acha - DAR; Johnny Salazar, Andrea Bustamante, Fiorella Fiestas, Ángela Rodríguez, Francesca Baxerías y Jimmy Carillo - SPDA; Sandra Mamani Roldan - UNITAS; Iremar Ferreira - IMV; Fernanda Meirelles, Izabel Santos y Paula Guarido – IDESAM, Lidia Antty Antty - OCMA; Juan Luis Espada, Glenda Cabero, Silvia Molina y Alfredo Zaconeta - CEDLA; Edgar Torres-Veeduría, Variante San Francisco Mocoa; Flora Macas y Waira Jacanamijoy - Pueblo Inga del Caquetá; Luisa Mendoza Roza, Margarita Fontecha Tirado - Fondo Acción; Adriano Maneo, Ailton Dias, Clarissa Beretz, Igor Ferreira y André Tomasi - IEB; Gabriel Uchida - KANINDÉ; Gustavo Silveira, Marina Rabello y Dafne Spolti - OPAN; Ricardo Mello y Angélica Mendes – WWF Brasil; Katya Zevallos – ORPIO; Vanessa Racua – FENAMAD; Segundo Chuquipiondo – AIDSESP; Gabriela Maldonado – Comando Matico; Nestor Paiva – Comando Matico; Joel Reategui Impi – Comunicador Indígena; Maria Emilia Coelho y Talita Oliveira- COIAB; Coletivo Passiflora.

Agosto 31, 2021

Realizacion:



Soporte:





Veeduría de la Variante
San Francisco - Mocoa

“Formar activistas y dar visibilidad y voz a los grupos indígenas en diferentes espacios interculturales y niveles de interlocución = de abajo hacia arriba y de afuera para dentro”

Reflexión de conversatorios GIA (abril 2021).

“ ASOCIACIÓN, DIÁLOGO, CAPACITACIÓN Y EMPODERAMIENTO ”

Palabras cruciales de los participantes del conversatorio de Brasil de GIA (febrero, 2020).

Contenido

	1
1. RESUMEN EJECUTIVO	5
2. INTRODUCCIÓN	7
3. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN EN EL CONTEXTO DEL OBJETIVO Y LA TEORÍA DE CAMBIO GIA	9
3.1. ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE PENSAR EN TÉRMINOS DE TEORÍA DE CAMBIO?	10
4. TEORÍA DE COMUNICACIÓN PARA EL CAMBIO SOCIAL Y DE COMPORTAMIENTO (SBCC)	12
4.1. CONCEPTO TEÓRICO E INTEGRACIÓN DE LA TEORÍA DEL CAMBIO PARA ENTENDER MEJOR LAS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y SUS IMPACTOS	12
4.2. EL PROCESO DE CAMBIO PLANIFICADO	12
4.3. EL USO DEL MODELO SOCIO-ECOLÓGICO (SEM SIGLAS EN INGLÉS) PARA EL CAMBIO	14
4.4. EL USO DE TRES NIVELES DE ANÁLISIS	16
5. EFECTIVIDAD DE LAS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN: ¿CÓMO SE DEFINE?	17
6. EVALUACIÓN RÁPIDA DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN GIA- COMUNICACIÓN PARA LA INCIDENCIA POLÍTICA	19
7. MÉTODOS Y PREGUNTAS ORIENTADORAS	19
8. PARTICIPANTES	20
9. RESULTADOS	23
9.1. RESULTADOS POR TEMAS ANALIZADOS	25
9.2. INNOVACIONES CREADAS PARA SUPERAR LOS RETOS Y EMPRENDER OPORTUNIDADES: ANÁLISIS FODA	30
10. CONVERGENCIA CON TEORÍA DE CAMBIO Y TEORÍA DE COMUNICACIÓN PARA EL CAMBIO SOCIAL Y DE COMPORTAMIENTO: DISCUSIÓN	37
11. RECOMENDACIONES Y POSIBLES PRÓXIMOS PASOS	39
12. BIBLIOGRAFÍA	42
13. ANEXOS	43
13.1. ENLACE A CONVERSATORIOS Y RESÚMENES	43
13.2. MATRIX DE EVALUACIÓN DE PARTICIPANTES	43
13.3. ENLACE A OTROS PRODUCTOS DESARROLLADOS	43

1. Resumen Ejecutivo

El proyecto Gobernanza e Infraestructura en la Amazonía (GIA) promueve una Comunidad de Práctica y Aprendizaje sobre el uso de herramientas y estrategias para mejorar la gobernanza socioambiental y reducir las amenazas del desarrollo de infraestructura. GIA colabora con redes de profesionales de ONGs, organizaciones comunitarias, academia y en algunos casos, gobierno, en mosaicos de áreas protegidas y territorios indígenas en toda la Amazonía (<https://giamazon.org/es/>). Específicamente, los mosaicos se encuentran en Loreto/Perú, el Piedemonte Colombiano, Alto Madera en Bolivia y Brasil, y Bajo Madera/Sur de Amazonas/Norte de Rondônia en Brasil.

Este reporte presenta resultados de la evaluación sobre la efectividad de las estrategias de comunicación para la incidencia política y las reflexiones al respecto recolectadas durante tres conversatorios y un taller final de consolidación. El documento refleja el trabajo de la Comunidad de Práctica de Aprendizaje en la Comunicación (CdP-AeC) del Proyecto Gobernanza de la Infraestructura en la Amazonia (GIA; www.giamazon.org), implementado por el Programa de Conservación Tropical y Desarrollo (Centro de Estudios Latinoamericanos) de la Universidad de la Florida.

Uno de los objetivos principales de la CdP-AeC fue el de apoyar a los socios de GIA y sus redes en generar información, aprender y reflexionar sobre la efectividad en el uso de las herramientas y estrategias de comunicación. Específicamente, el trabajo se centró en estrategias que se tradujeron en acción y transformación de los procesos de gobernanza tradicional de la infraestructura en sus regiones. Con este fin, la CdP-AeC se enfocó en experiencias de comunicación innovadoras (por ejemplo, talleres, diálogos, podcasts, estaciones de radio y/u otros medios) utilizadas por sus miembros. Estos incluyen organizaciones no gubernamentales, organizaciones de base, organizaciones de la sociedad civil, y grupos indígenas quienes participaron en un estudio de evaluación rápida sobre estrategias de comunicación.

Este grupo de trabajo utilizó el enfoque de la **teoría de comunicación para el cambio social y de comportamiento** que permiten la aplicación de un nivel de análisis individual, comunitario y social, así como de influencia, para encontrar un punto de inflexión de cambio en aspectos de gobernanza de infraestructura. Por otro lado, también utilizó el marco conceptual de la **teoría de cambio para la comunicación**, la cual determina las maneras como las estrategias se encuentran expuestas a las influencias de factores limitantes o retos y factores habilitantes u oportunidades para lograr la transición hacia los objetivos de comunicación deseados.

La evaluación rápida de las estrategias comunicativas empleadas por 14 organizaciones socias sintetizó de manera específica, información sobre los objetivos de la estrategia, el público meta, los instrumentos, las acciones, los impactos deseados, y los factores limitantes y habilitantes de la efectividad de la estrategia. Las organizaciones involucradas fueron: Fondo Acción (Colombia), Pueblo Inga del Caquetá (Colombia), Veeduría Variante San Francisco de Mocoa (Colombia), Sociedad Peruana de Derecho Ambiental - SPDA (Perú), Derecho, Ambiente y Recursos Naturales - DAR (Perú), Associação de Defesa Etnoambiental – KANINDE (Brasil), Coordenação das Organizações Indígenas da Amazônia Brasileira – COIAB (Brasil), Operação Amazônia Nativa - OPAN (Brasil), Instituto de Conservação e Desenvolvimento Sustentável da Amazônia – IDESAM (Brasil), Instituto Internacional de Educação do Brasil - IEB (Brasil), Instituto Madeira Vivo - IMV (Brasil), Organización Comunal de la Mujer Amazónica – OCMA (Bolivia), Unión Nacional de Instituciones para el Trabajo de acción Social – UNITAS (Bolivia) y Centro de Estudios para el Desarrollo Laboral y Agrario – CEDLA (Bolivia).

De manera complementaria y con el objetivo de provocar el intercambio de ideas y una reflexión colectiva, se organizaron cuatro conversatorios: uno en Colombia, Brasil, y Bolivia, y un evento PanAmazónico que reunió a todos los socios. Estos eventos virtuales se realizaron entre Diciembre 2020 y Abril 2021. Los principales participantes fueron los comunicadores de algunas de las ONGs y sus contrapartidas representando a organizaciones de base.

El proceso de evaluación rápida permitió a los socios reflexionar individual y colectivamente sobre sus propias estrategias, su nivel de innovación e impacto deseado, las fortalezas de dichas estrategias que contribuyen a su efectividad, y los factores limitantes expuestos. Los conversatorios permitieron un espacio de intercambio de experiencias innovadoras y de diálogo sobre objetivos comunes para la incidencia política.

Las estrategias más innovativas que fueron identificadas son las siguientes:

1. “fórmula DAR” conocimiento, incidencia e articulación y la campaña sobre la Hidrovía Amazónica de DAR (Perú)
2. Sesiones y el hackaton de SPDA (Perú)
3. La narrativa transmedia y establecimiento de alianzas estratégicas de CEDLA (Bolivia)
4. El empoderamiento a partir de la memoria, Pueblo Inga del Caquetá y su Institución Educativa Yachaicury (Colombia)
5. Las vocerías, alianzas y escenarios de UNITAS (Bolivia)
6. La formación de comunicadores populares a través de la Red de Jóvenes Comunicadores Indígenas y la estrategia de Comunicação "Para Fora" Comunicação "Para Dentro" de COIAB (Brasil)
7. La educación a distancia a través de la plataforma “Formar” de IEB (Brasil)
8. El trabajo híbrido con la prensa de KANINDE (Brasil)
9. El control ciudadano de la Veeduría Variante San Francisco de Mocoa (Colombia)
10. La educomunicación o la educación a través de la comunicación y el programa *radiobikesolar* de IMV (Brasil)
11. La estrategia socio-educativa y de movilización a través del lema “NO a las Represas, SI a la vida de OCMA (Bolivia)
12. La estrategia de creando territorios posibles de Fondo Acción (Colombia).

13. El observatorio de infraestructura del BR-319, un repositorio de colección y movilización de información conformado por varias instituciones en Brasil.

El enfoque de análisis también resaltó las innovaciones creadas a través de oportunidades presentes y los retos establecidos por factores contextuales que impulsan u obstaculizan el cambio, así como por condiciones necesarias para que funcionen a través de la herramienta FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

Este reporte siguió una categorización de los resultados según el posible nivel de impacto de las estrategias evaluadas de acuerdo con la teoría de cambio. Se identificaron cinco categorías que conllevaron a resultados con miras a convertirse en impactos; éstas fueron: la generación de conocimiento, la capacitación, las alianzas estratégicas, la participación ciudadana y la articulación comunicación-acción desde las voces y visiones locales tradicionales y de base.

Estos resultados resaltan la importancia de impulsar procesos de comunicación de “abajo hacia arriba”, y “de adentro hacia fuera”. El mayor atributo de estas aproximaciones es el servir de vehículos para internalizar el contexto social del grupo de actor impactado, y así dar poder al actor local, sus historias y testimonios a la vez que fortaleciendo las unidades culturales e institucionales promoviendo visiones compartidas. Estos procesos contribuyen igualmente a la generación de conocimiento relevante para una movilización social y con mayor potencial de llegar a altos niveles de incidencia política y al robustecimiento de las identidades locales alrededor de causas comunes.

Los resultados aportan a un mayor entendimiento de pautas a seguir para modificar el círculo convencional de poder dentro de los procesos de gobernanza de la infraestructura mediante la identificación del tipo de estrategias que podrían contribuir a un cambio de éstas. En este sentido, este proyecto contribuyó directamente a informar maneras de mejorar la gobernanza socio ambiental desde el ángulo de la comunicación para la incidencia política, con información que puede robustecer iniciativas diseñadas con este fin. Es más, se generó información que resaltó elementos decisivos para avanzar hacia un cambio transformativo en procesos hacia la toma de decisiones, resaltando estrategias utilizadas por organizaciones sociales que dan voz a aquellos más vulnerables y afectados por la mala gobernanza. Este aprendizaje puede trascender otros aspectos de gobernanza no enfocados en infraestructura (por ejemplo, en salud y educación) y de esta manera, fortalecer las organizaciones sociales y aquellas que trabajan por apoyar causas socioambientales con un espíritu de equidad y justicia.

2. Introducción

El proyecto Gobernanza e Infraestructura en la Amazonía (GIA) estableció desde el 2018 y consolidó a lo largo de su implementación hasta mediados del 2021 una Comunidad de Práctica y Aprendizaje sobre el uso de herramientas y estrategias para mejorar la gobernanza socioambiental y reducir las amenazas del desarrollo de infraestructura. GIA colabora con redes de profesionales de ONGs, organizaciones comunitarias, academia y en algunos casos, gobierno, en mosaicos de áreas protegidas y territorios indígenas en toda la Amazonía

(<https://giamazon.org/es/>). Específicamente, los mosaicos se encuentran en Loreto/Perú, el Piedemonte Colombiano, Alto Madera en Bolivia y Brasil, y Bajo Madera/Sur de Amazonas/Norte de Rondônia en Brasil.

GIA entiende que existen diversas visiones en las regiones amazónicas. Para algunos actores, existe la visión que reconoce la gran riqueza y diversidad biológica y cultural, como también un conocimiento ancestral enraizado en las perspectivas socioculturales de las comunidades. Para otros, toda la región ha sido vista históricamente como una fuente de crecimiento económico basado en la industria extractiva y de desarrollo de infraestructura a gran escala, como represas, carreteras, hidrovías, oleoductos, y gasoductos, entre otros. Ambas visiones crean desacuerdos y desigualdades de poder entre los promotores de la infraestructura y otros actores sociales clave que desean no perder formas de vida y patrimonios tradicionales. En su mayoría prevalece una gobernanza convencional de control por parte de actores poderosos (gobierno, empresas, entidades financieras). Una interrogante que surgió para GIA fue entender cómo modificar este círculo convencional de determinar prioridades de desarrollo para la región y qué estrategias podrían contribuir a un cambio (Figura 1).

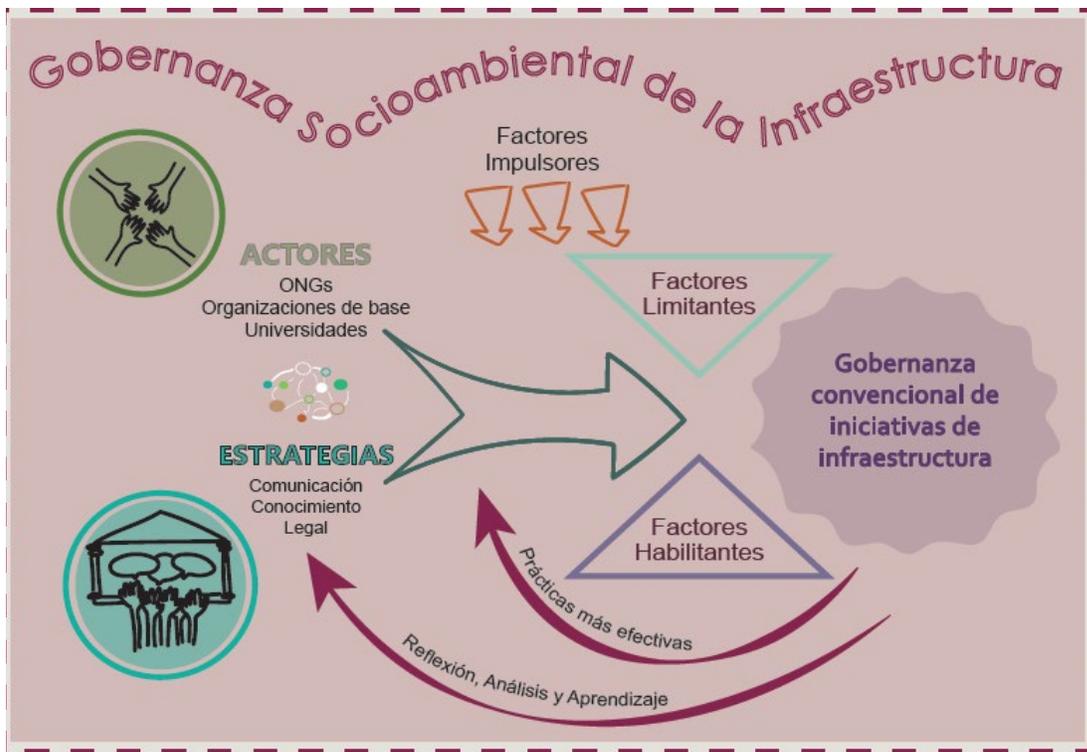


Figura 1. Concepto teórico de la gobernanza socioambiental de la infraestructura propuesto por GIA

Es así que al principio del 2020, GIA desarrolló un estudio preliminar sobre la relevancia y efectividad de las estrategias para promover una adecuada gobernanza socioambiental de

infraestructura ejercidas por las organizaciones sociales en cuatro regiones amazónicas de Bolivia, Brasil, Perú y Colombia (Perz et al. 2020 <https://giamazon.org/wp-content/uploads/2020/11/herramientas-y-estrategias.pdf>). El estudio analizó las estrategias utilizadas por actores en estos países que fueron efectivas en detener temporalmente o suspender definitivamente proyectos de infraestructura.

El estudio reveló que las acciones más fuertemente asociadas con los casos altamente efectivos fueron la aplicación de la Ley, seguida por la comunicación y protesta, y luego por enfoques legales y de política. Este último comprende una perspectiva amplia de "movilización política y negociación" (Figura 2). Esta información sirvió de base para que GIA se enfocara específicamente en las estrategias de comunicación efectivas para ejercer incidencia política e influir en la necesidad de transparencia de los poderes desiguales de la planificación de la infraestructura.



Figura 2. Resultados de estudio preliminar sobre la relevancia y efectividad de las estrategias para promover una adecuada gobernanza socioambiental de infraestructura.

3. Estrategias de Comunicación en el Contexto del Objetivo y la Teoría de Cambio GIA

Un posible enfoque para entender los mecanismos que pueden promover el cambio de comportamiento e impulsar la acción se basa en una teoría de cambio. Una teoría de cambio en el campo de comunicaciones explica cómo las estrategias de comunicación provenientes de una motivación y objetivos estratégicos, diseña, planifica, y realiza actividades que producen resultados que contribuyen a lograr los impactos finales previstos (Anderson 2005; Breuer et

al 2016). En cada fase del proceso, se presentan factores limitantes y facilitadores y cada etapa considera supuestos que las transiciones en el proceso de cambio se están realizando (Figura 3). La solidez de estos supuestos, y, por ende, del progreso hacia los fines deseados, se puede establecer con base en información secundaria y ser complementada con percepciones de expertos y otros datos. Cuando haya limitaciones para recoger este tipo de información y permanezcan dudas sobre el proceso de cambio, estos supuestos deben informar la adopción de salvaguardas a considerar en la implementación de la estrategia de tal manera que se podría tener mayor garantía del progreso hacia los objetivos deseados (Rogers 2014).

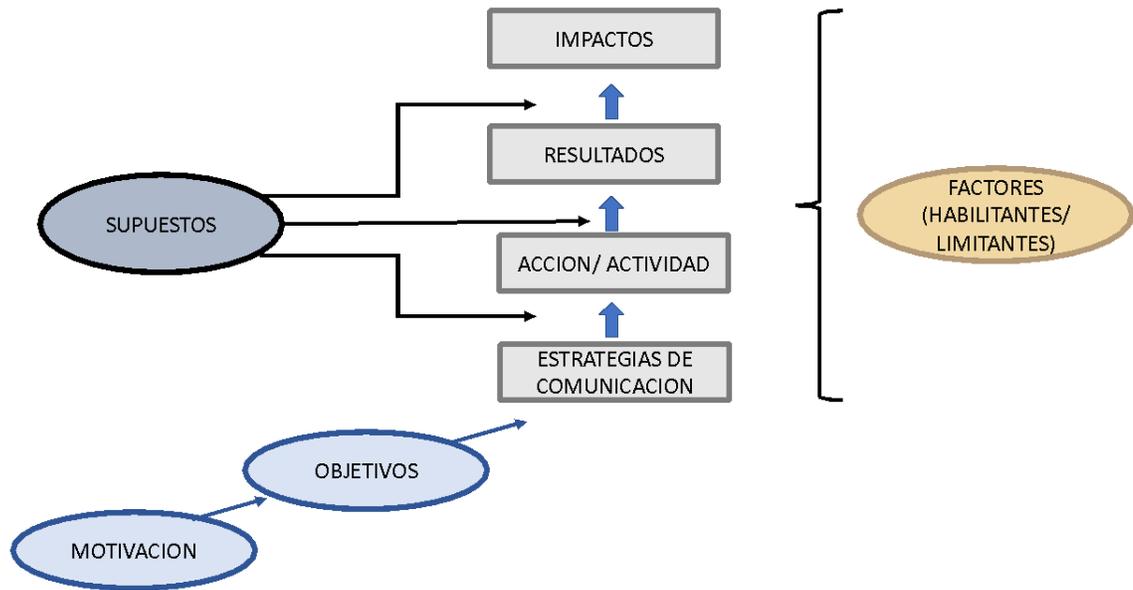


Figura 3. Teoría de Cambio para Comunicaciones. A lo largo del proceso de cambio los factores externos (habilitantes y limitantes) afectan el progreso hacia resultados deseados. Igualmente, detrás de cada transición hay supuestos que justifican tener o no certeza que el cambio se está realizando.

3.1. ¿Por qué es importante pensar en Términos de Teoría de Cambio?

Los socios de GIA tienen misiones específicas en la que basan su trabajo organizativo. La misión tiende a representar el panorama general de los propósitos laborales del socio. Una teoría del cambio puede entenderse como un razonamiento más estructurado de las metodologías específicas que utiliza una organización en su trabajo y el pensamiento que sustenta sus acciones.

Por ejemplo, dentro de GIA, el modelo de la teoría del cambio operacionaliza varios supuestos y el principal es nuestra hipótesis de que fomentar una comunidad de práctica y aprendizaje (CoP-A) sobre herramientas y estrategias para mejorar la gobernanza de la infraestructura. Ello puede servir como un mecanismo para promover aprendizaje y acción sobre factores relacionados con la eficacia de la gobernanza. Estos factores incluyen la transparencia de la planificación de la infraestructura y la responsabilidad de las decisiones de infraestructura por

parte de los gobiernos que, en un escenario de gestión convencional, están moldeadas por la efectividad y la interacción de herramientas y estrategias. Una vez que se produce el aprendizaje, hay margen para incorporar este conocimiento en las prácticas de los miembros de la CoP-A, que probablemente mejoren los resultados en términos de planificación de infraestructura y gobernanza ambiental. Las acciones resultantes conducirán a reducir las amenazas de una gobernanza inadecuada que, a su vez, podría incrementar la consolidación de áreas protegidas y tierras indígenas y la participación de actores locales en procesos de toma de decisiones.

Con ese fin, GIA está analizando cómo se desarrolla el aprendizaje social colaborativo en las comunidades de práctica y donde las estrategias y técnicas de comunicación son un componente crucial del aprendizaje colaborativo. Por ejemplo, los socios pueden utilizar diferentes estrategias y técnicas para comunicar el valor de su trabajo y, al hacerlo, crear un impacto más definido. Algunas organizaciones pueden usar técnicas de manera diferente para inspirar acciones y lograr un cambio de comportamiento. Otras organizaciones pueden tener dificultades para traducir su trabajo en alguna forma de acción y llegar de manera efectiva a actores claves. Esto es especialmente cierto para los socios involucrados en problemas complejos a nivel de sistema socioambiental, que son difíciles de moldear y transmitir a través de técnicas fáciles de captar la atención, como es el caso de la mayoría de nuestros socios que intentan buscar una mejora en la transparencia de la infraestructura y planificación para lograr una mejor gobernanza.

Pensar en términos de teorías de cambio podría **ayudar a reflexionar sobre la efectividad de las estrategias de comunicación de cada actor**. Cuando se comunica de manera efectiva, una teoría del cambio presenta un caso convincente de lo que distingue a las organizaciones de manera individual y la diferencia entre ellas, **abriendo puertas para actividades sinérgicas**. Una teoría del cambio debería reconocer las complejidades que rodean el panorama general de la misión propia de cada organización, ya sea ésta de base, ONG, o de investigación.

Además, una teoría del cambio ayuda a poner el trabajo de una organización en perspectiva en términos de sus relaciones con problemas más amplios, su interacción y contribución con el impacto más amplio del ecosistema y las interacciones humanas, e identifica oportunidades para la colaboración con otros actores (p. Ej., acción colectiva). Una teoría del cambio puede ayudar a desarrollar estrategias de comunicación que sean pertinentes y significativas, permitan conectarse más profundamente con otros actores interesados y permitir que el aprendizaje promueva la adopción de estrategias particulares.

4. Teoría de Comunicación para el Cambio Social y de Comportamiento (SBCC)

4.1. Concepto Teórico e Integración de la Teoría del Cambio para Entender Mejor las Estrategias de Comunicación y sus Impactos

La teoría de comunicación para el cambio social y de comportamiento (SBCC por sus siglas en inglés; adaptado de McKee et al. 2000), analiza estrategias específicas en un público meta y evalúa si consecuentemente se produce un cambio (USAID 2020). La aplicación de SBCC tiene características muy claves que son: a) un proceso de cambio planificado, b) el uso del modelo socio-ecológico (SEM) para el cambio y c) el uso de tres estrategias clave que son: comunicación de cambio de comportamiento, movilización social y comunal y el apoyo (advocacy).

4.2. El Proceso de Cambio Planificado

El proceso de cambio planificado contiene cinco pasos estructurales que corresponden a identificación de necesidades/ el problema, planificación, ejecución, monitoreo, y adaptación de las estrategias comunicativas a retos nuevos. Este último paso tiene en cuenta cambios en las aspiraciones y decisiones de los grupos meta de interés, para así poder incrementar la posibilidad de incidir y lograr un cambio verdadero (Figura 4).

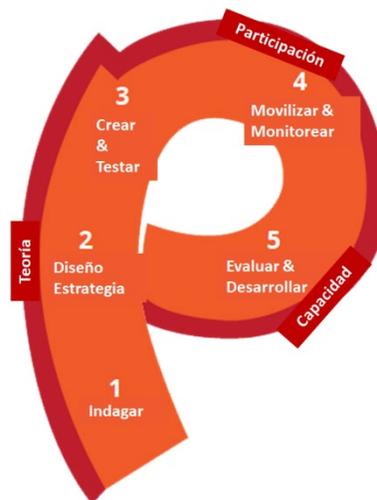


Figura 4. Etapas de un proceso de cambio planificado de acuerdo con el modelo propuesto para la comunicación. Adaptado de: C-Modules: A Learning Package for Social and Behavior Change Communication <https://www.fhi360.org/resource/c-modules-learning-package-social-and-behavior-change-communication>

Específicamente, estos cinco pasos están enmarcados dentro de tres etapas distintas que corresponden a definición de marcos teóricos, participación de público meta, y evaluación de capacidad. El marco de las teorías SBCC contribuye a que cada estrategia de comunicación siga un proceso sistemático que asegure que los mensajes tomen en cuenta el contexto social e identifiquen y se dirijan a un público meta específico.

Paso 1. Indagar.

Se refiere al entendimiento del problema a través de una situación o necesidad de comunicación y un análisis del público meta. Se procede a seleccionar y definir el público meta y los comportamientos deseados.

Paso 2. Diseño de la Estrategia.

Se diseña la estrategia SBCC y las intervenciones que la constituyen.

Paso 3. Crear y Ensayar.

En esta etapa se producen los mensajes, materiales y se ejecuta un plan de diseminación.

Paso 4. Movilizar y Monitorear.

Se implementa y se hace seguimiento de los resultados de aplicación de la estrategia SCBB aplicada.

Paso 5. Evaluar y Desarrollar

Se evalúa y si es necesario, se modifica el plan para alcanzar mejores resultados y lograr la sostenibilidad de la estrategia.

En el caso de SBCC y en el contexto específico de gobernanza de infraestructura, los supuestos principales son:

- que los objetivos de comunicación se han identificado de manera clara y están directamente enfocados y relacionados con el problema a atacar;
- que existan los recursos (personal capacitado y otros) para llevar a cabo la puesta en marcha de la estrategia;
- que la estrategia se ha puesto en marcha de acuerdo con un diseño (es decir, que las actividades fueron realizadas a tiempo y con éxito; que las dificultades en implementación de actividades fueron superadas; y que las actividades llegaron a la audiencia deseada);
- que el público meta fue sensibilizado por el proceso de comunicación y el mensaje recibido corresponde al mensaje que se deseaba transmitir.

4.3. El Uso del Modelo Socio-Ecológico (SEM siglas en inglés) para el Cambio

SBCC utiliza el modelo SEM que permite la aplicación de un nivel de análisis y de influencia para encontrar el punto de inflexión de cambio. Existen cuatro niveles de análisis y de influencia (Figura 5).



Figura 5. Aplicación del modelo SEM a un nivel de análisis e influencia. Adaptado de C-Modules: A Learning Package for Social and Behavior Change Communication and McKee, N., Manoncourt, E., Chin, S.Y and Carnegie, R. (2000) Chapter 12. Involving People, Evolving Behavior: The UNICEF experience. In: SERVAES, J. (ed). Approaches to Development Communication, Paris, UNESCO. In: A Short Guide to Social and Behavior Change (SBCC) Theory and Models (2011). <https://www.thecompassforsbc.org/sbcc-tools/short-guide-social-and-behavior-change-sbcc-theory-and-models>

Al centro de la Figura 5 se encuentra el individuo, seguido por la organización, la comunidad y el contexto socio-ecológico. Un rol muy importante es creado por las determinantes de comportamiento identificadas como los factores transversales, los cuales son pertinentes en todos los niveles de análisis y de influencia (Figura 6). Estos motivan el comportamiento de todos los actores dentro de todos los niveles. Estos factores transversales incluyen: conocimiento, percepciones, actitudes, creencias, habilidades, normas sociales y roles de género, entre otros y varían marcadamente de acuerdo con aspectos socio-culturales de los individuos y el medio que los rodea.

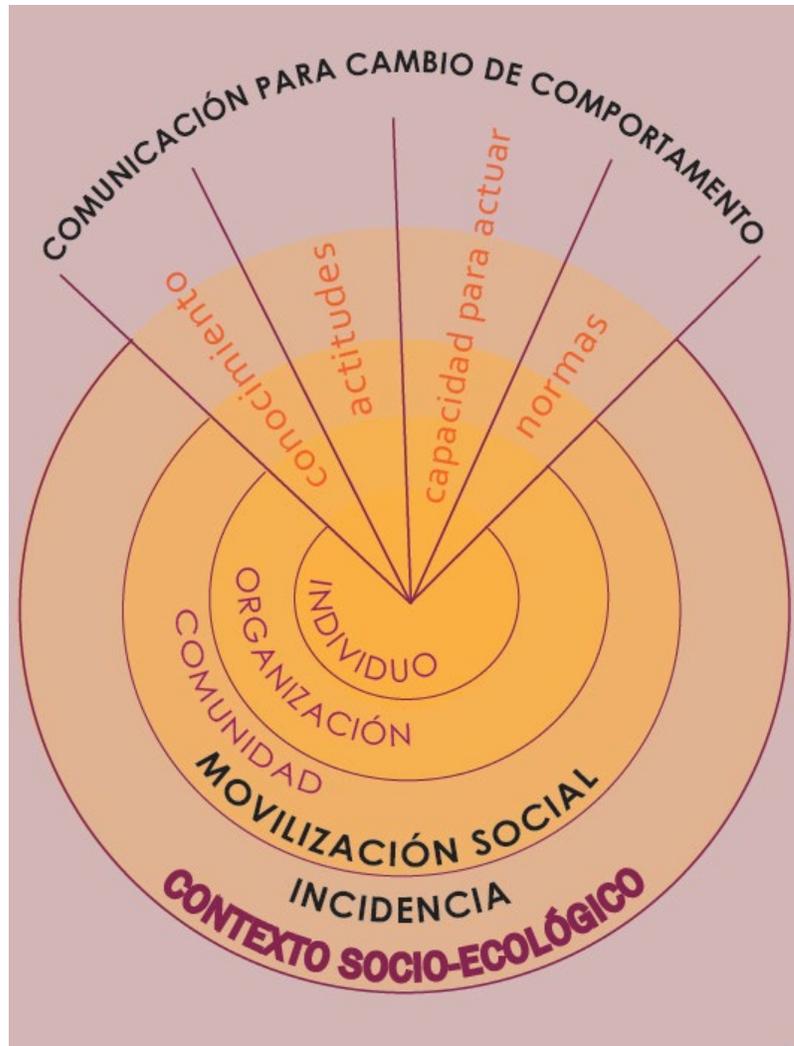


Figura 6. Los aspectos de cambio de comportamiento relevantes a nivel del individuo, y que son influenciados por aspectos socioculturales. Adaptado de C-Modules: A Learning Package for Social and Behavior Change Communication and McKee, N., Manoncourt, E., Chin, S.Y and Carnegie, R. (2000) Chapter 12. Involving People, Evolving Behavior: The UNICEF experience. In: SERVAES, J. (ed). Approaches to Development Communication, Paris, UNESCO. In: A Short Guide to Social and Behavior Change (SBCC) Theory and Models (2011). <https://www.thecompassforsbcc.org/sbcc-tools/short-guide-social-and-behavior-change-sbcc-theory-and-models>

4.4. El Uso de Tres Niveles de Análisis

El marco de teorías de cambio de comunicación nos permite entender tres niveles de análisis en los cuales podemos enfocar la continuidad de planificación de estrategias innovadoras. (Figura 7). Estos niveles además representan aspectos a ser monitoreados a lo largo de la implementación de una estrategia de comunicación.

Los niveles son:

1. Comunicación de cambios de comportamiento para cambios en el conocimiento, actitudes y prácticas
2. Movilización social y comunal para la acción contemplada
3. Nivel de incidencia (*advocacy*)

La comunicación de cambios de comportamiento enfatiza el cambio a nivel de conocimiento, actitudes, creencias y prácticas del público meta y el cambio de las normas sociales. La movilización social y comunal engloba los cambios en los comportamientos y las normas sociales, y la generación de una participación más amplia, la formación de coaliciones y la propiedad local entre los grupos, asociaciones y redes que tienen influencia entre los consumidores.

La estrategia para incidir (*advocacy*) tiene las metas de generar apoyo activo, recursos y compromiso político-social que crean un entorno propicio para el cambio de comportamiento deseado de una manera duradera (Figura 7; McKee 1992).



Figura 7. Aspectos que caracterizan el nivel de influencia y su relación con cambios de comportamiento de los individuos y la subsecuente movilización social en el contexto de la comunicación. Adaptada from McKee, N. (1992) Social Mobilization and Social Marketing in Developing Communities: Lessons for Communicators. Penang: Southbound In: A Short Guide to Social and Behavior Change (SBCC) Theory and Models (2011). <https://www.thecompassforsbc.org/sbcc-tools/short-guide-social-and-behavior-change-sbcc-theory-and-models>

5. Efectividad de las Estrategias de Comunicación: ¿Cómo se Define?

Nos encontramos en tiempos de grandes cambios que además de ser rápidos, afectan los medios de vida y la sostenibilidad del medio ambiente. Cada estrategia de comunicación requiere adaptarse a estos nuevos retos para incidir cambios desde la concepción hasta el análisis de impacto.

Es por eso que las organizaciones deberían reflexionar sobre si las actividades realizadas han funcionado o no, y el por qué. Estos procesos ayudarán a determinar las nuevas innovaciones necesarias para incidir en cambios. ¿Cuáles son las innovaciones en las estrategias de comunicación? Ante este dilema es importante poder contar con métricas específicas para medir la efectividad de las estrategias de comunicación. Las métricas de hoy deben cumplir criterios estándar como el de ser medibles y referirse a un tiempo específico. Además, que, para ser relevantes, también se requiere captar las transformaciones que ocurren. En este sentido, a nivel de estrategias de comunicaciones las métricas aún no han sido muy elaboradas. Lo usual es considerar medidas de transacciones para rastrear el progreso de una estrategia de comunicación analizando: número de medios cubriendo el tema, número de historias recopiladas y distribuidas, tipos de audiencias alcanzadas, la variedad de cobertura, número de artículos de opinión y artículos publicados relacionados con el tema de la estrategia, número de visitas a un sitio web, número de boletines distribuidos, número de contribuyentes, etc. Pero también es importante la frecuencia de referencias en plataformas de redes sociales, sobre Twitter, Facebook y blogs (como, por ejemplo: me gusta, comentarios, acciones, votos, enlaces, retweets, visualizaciones de videos). Estas medidas son herramientas indirectas que reflejan la acogida de las ideas comunicadas, pero no necesariamente representan las opiniones del público meta o registran cambios en actitudes y comportamientos.

Es importante además analizar los actores representados en los medios, quienes son los interlocutores. Igualmente, es importante caracterizar la calidad con la cual se cubre la historia y el nivel de apoyo a través de editores y productores que estén dispuestos a captar los problemas en los medios de comunicación e influir en el público consciente.

Medir transformaciones de cambio generalmente requiere una investigación a profundidad sobre las actitudes. En última instancia y para un grupo de actores, estos cambios se reflejan en las políticas y cómo se toman las decisiones y se presentan públicamente. En general, necesitamos mucho más trabajo en el desarrollo de estas métricas transformadoras y de impacto.

Por lo anterior, medir cambios en la conciencia y actitudes debe seguir una evaluación de impacto, la cual es difícil y costosa. El cambio de comportamiento puede llevar mucho tiempo y es difícil de probar que éste se ha debido a la estrategia. Como resultado, es un reto para los comunicadores atribuirse el mérito de los cambios sociales, como son los cambios en perspectivas del público meta, el cambio en su conocimiento y creencias. Determinar si se logró un objetivo de comunicación o si se logró el cambio de comportamiento deseado puede requerir significativos recursos, herramientas y tiempo. Así mismo, hay que tener en cuenta algunas características favorables de la estrategia de comunicación o iniciativas de cambio. Se requiere que ésta sea:

- Oportuna: El cambio se produce muy rápido y la comunicación debe seguir ese ritmo. Las acciones y espacios comunicativos se deben generar en el momento adecuado.
- Integral: La comunicación va más allá de entregar y distribuir información, y de llegar a varios medios. La comunicación es integral: es necesario escuchar, conversar, dialogar e incluso discutir y llegar a acuerdos, sobre todo si se deben generar acciones.
- Efectiva: las acciones de comunicación deben ser claras, concisas y concretas. Valorar las acciones simples, muchas veces es más efectivo.
- Despertar la conciencia y el deseo de cambio

El modelo ADKAR (Awareness, Desire, Knowledge, Ability, Reinforcement = *Conciencia, Deseo, Conocimiento, Habilidad, Refuerzo*) de Prosci es una metodología muy valiosa para los gestores de cambio a nivel individual y grupal (Hyatt 2006). El modelo se utiliza a nivel empresarial para efectivizar la operacionalidad y se enfoca en el elemento humano de cambio. En este esquema se dice que una transformación debe iniciarse por la creación de conciencia y el deseo por el cambio. Para este despertar son claves las estrategias de comunicación de persuasión y sensibilización que concienticen y motiven el cambio.

El aspecto más positivo de ADKAR es que es un enfoque de abajo hacia arriba centrado en las personas y su contribución durante el proceso de cambio. Además, como el modelo se basa en metas, en lugar de pasos, se presta para ser utilizado cómodamente en muchas situaciones diferentes: desde pequeñas iniciativas hasta grandes proyectos de cambio incremental. El enfoque adicional en las personas y sus necesidades más que solo en los aspectos técnicos también resulta en una mayor tasa de éxito para los cambios que realiza. El modelo es muy adecuado para cambios incrementales.

Por otro lado, Christiano y Neimand (2016), retan a los activistas sociales a ir más allá de proporcionar información y crear conciencia. Según los autores, se necesita utilizar la ciencia del comportamiento para crear campañas que utilicen mensajes y llamadas a la acción concretas que logren que el público objetivo cambie cómo se siente, piensa o actúa y, como resultado, genere un cambio duradero. Podemos ir más allá de la sensibilización tomando en cuenta las siguientes directrices:

1. **Dirigirse a su audiencia de la manera más restringida posible**
Mirar a los individuos o grupos cuya acción o cambio de comportamiento será más importante para ayudar a lograr sus metas.
2. **Crear mensajes atractivos con llamadas a la acción clara**
El mensaje debe resonar en el público objetivo y describir lo que debe hacer.
3. **Desarrollar una teoría del cambio**
La teoría del cambio incluye una metodología que identifica mecanismos para lograr el cambio que incluye objetivos, tácticas, monitoreo, y evaluación.

4. Usar el mensajero adecuado

El mensaje debe provenir de personas que tengan autoridad y credibilidad de acuerdo con el público objetivo.

Medir la efectividad y el impacto de las estrategias de comunicación para incidir en cambios son aspectos que requieren de mayor atención y formulación. En esta sección hemos tratado de presentar pautas y pasos para incorporar aspectos de efectividad en la planificación de las estrategias de comunicación. Reconocemos que existen vacíos que deben ser tratados para una mejor aplicación y formulación.

6. Evaluación Rápida de Estrategias de Comunicación GIA- Comunicación para la Incidencia Política

Para entender mejor el impacto de las estrategias de comunicación en el marco de proyectos de infraestructura y gobernanza en las zonas de estudio, GIA se enfocó en experiencias de comunicación innovadoras (talleres, diálogos, podcasts, estaciones de radio y/u otros medios) utilizadas por sus socios. El grupo de trabajo de GIA sobre comunicación para la incidencia política convocó a organizaciones socias del proyecto que incluyen a organizaciones no gubernamentales, organizaciones de base, organizaciones de la sociedad civil, y grupos indígenas a participar en un estudio de evaluación rápida. El objetivo inicial era generar, conjuntamente con los socios, información sobre estrategias de comunicación innovadoras utilizadas por estas organizaciones y que se tradujeron en acción y transformación de los procesos de gobernanza tradicional de la infraestructura en sus regiones.

7. Métodos y Preguntas Orientadoras

La evaluación rápida de las estrategias comunicativas empleadas por 14 organizaciones socias sintetizó de manera específica, información sobre los objetivos de la estrategia, el público meta, los instrumentos, las acciones, los impactos deseados, y los factores limitantes y facilitadores de la efectividad de la estrategia.

De manera complementaria, se organizaron cuatro espacios de reflexión (conversatorios; uno en cada región y uno convocando a todos los socios) entre Diciembre 2020 y Abril 2021 con las organizaciones socias, siendo los principales participantes comunicadores de algunas ONGs y sus contrapartidas representando a organizaciones de base.

El 3 de diciembre se realizó un conversatorio con organizaciones de base y ONGs colombianas y bolivianas (ver [grabación](#) y [resumen](#)). El 26 de febrero, seis instituciones socias brasileñas compartieron sus experiencias de comunicación innovadoras centradas en acciones de campaña y se discutieron los desafíos y la efectividad de las estrategias de

comunicación (ver [grabación](#) y [resumen](#)). Las recomendaciones incluyeron la necesidad de hablar con audiencias diversas y comprender los diversos prejuicios, experiencias y visiones del mundo. Otra mesa con peruanos y otros socios ocurrió el 25 de marzo (ver [grabación](#) y [resumen](#)). Finalmente, el 15 de abril, llevamos a cabo un seminario web pan-Amazon GIA para presentar nuestra evaluación de estrategias de comunicación innovadoras y reflexionar sobre cómo aprender de las mejores prácticas, superar desafíos y crear estrategias sobre oportunidades (ver [grabación](#) y [resumen](#)).

El proceso de evaluación rápida permitió a los socios reflexionar individual y colectivamente sobre sus propias estrategias, su nivel de innovación e impacto deseado, las fortalezas de dichas estrategias que contribuyen a su efectividad, y los factores limitantes expuestos. Los conversatorios permitieron un espacio de intercambio de experiencias innovadoras y de diálogo sobre objetivos comunes para la incidencia política. Algunas preguntas guías fueron:

¿Cómo podemos promover la incidencia política? ¿Qué enfoques dentro de las estrategias comunicativas han sido efectivos y por qué? ¿Conoce algún caso innovador?

¿Cómo podemos conectarnos estratégicamente con otros actores sociales y así llamar a la acción colectiva?

¿Cuáles son las lecciones aprendidas (enfocadas en oportunidades y desafíos) de su experiencia?

8. Participantes

Los conversatorios realizados contaron con la participación de distintos tipos de organizaciones. Por ejemplo, hubo organizaciones de base, institutos de educación e investigación, otras con enfoques socioambientales. La distribución de participantes se ilustra en la Figura 8. A continuación, presentamos las instituciones evaluadas.

Perú	Bolivia – Alto Madera	Brazil - Bajo Madera	Colombia
 	   	    	   

Figura 8. Participantes por regiones en los cuatro conversatorios organizados por el proyecto GIA en el marco del grupo de trabajo sobre comunicación para la incidencia política.

Por parte de Colombia (CO), participaron el Pueblo Inga del Caquetá, una organizaciones de base -la [Veeduría Variante San Francisco Mocoa](#)- y la ONG [Fondo Acción](#). De Bolivia (BO) estuvieron presentes la organización de base Organización Comunal de la Mujer Amazónica - [OCMA](#) y las ONGs Unión Nacional de Instituciones para el Trabajo de Acción Social - [UNITAS](#) y [CEDLA](#). En Brasil (BR), se unieron a este esfuerzo cinco ONGs: [WWF Brasil](#), [IEB](#), [IDESAM](#), [KANINDÉ](#) y [OPAN](#), y una organización de base -la Coordinadora de Organizaciones Indígenas de la Amazonía Brasileña [COIAB](#)-. Finalmente, en Perú (PE), los socios participantes fueron las ONGs [SPDA](#) y [DAR](#). En adelante se hace una breve descripción de cada una de estas organizaciones.

co El Pueblo Inga del Caquetá con la creación del [Colegio Inga Yachaikury](#) promueve la formación de nuevos líderes indígenas y fortalece la educación intercultural. Ello es parte de una estrategia para fortalecer el liderazgo intergeneracional por medio de una política pública educativa que ha sido un referente a nivel nacional y en el mundo para elaborar sus planes de vida y definir pautas para el desarrollo en su territorio.

co La [Veeduría Variante San Francisco Mocoa](#) promueve el control ciudadano del proyecto de construcción vial en el departamento del Putumayo. Antes de la pandemia, esta Veeduría ha usado algunas estrategias comunicativas como la promoción de conciencia ambiental en varios espacios como un programa de radio, un blog, una página web y la visita a colegios locales. También ha contado con amplia colaboración de la academia.

co [Fondo Acción](#) se enfoca en la conservación, el desarrollo rural sostenible y acciones climáticas. Esta organización tiene un fuerte enfoque en el fortalecimiento de la gobernanza e instrumentos de política pública, en donde el trabajo con las poblaciones locales es clave, para que permanezcan en su territorio y logren sostenibilidad socioambiental.

BO La Organización Comunal de la Mujer Amazónica ([OCMA](#)) promueve el desarrollo sostenible en poblaciones locales en el norte de la amazonia boliviana. Con el lema ‘no a las represas, si a la vida’, ha logrado la articulación de la voz de las poblaciones locales amazónicas de la Amazonía norte boliviana con las ciudades.

BO La Unión Nacional de Instituciones para el Trabajo de Acción Social ([UNITAS](#)) es una red de 20 instituciones asociadas que trabaja en defensa de los derechos humanos en Bolivia. En la Amazonía boliviana han informado sobre los impactos negativos de la construcción de represas, fortaleciendo las capacidades comunicativas de los líderes y lideresas de las organizaciones locales para que ellos sean los voceros de sus demandas.

BO El Centro de Estudios para el Desarrollo Laboral y Agrario ([CEDLA](#)) genera y difunde conocimiento crítico sobre la problemática laboral, las industrias extractivas e infraestructura, las transformaciones agropecuarias, entre otros temas a nivel nacional.

BR [WWF Brasil](#) trabaja en la región amazónica junto con autoridades gubernamentales, comunidades locales e indígenas, organizaciones no gubernamentales, el sector privado y otros actores para contribuir a la protección de grandes porciones de la Amazonía y su biodiversidad, funciones ecológicas y servicios ambientales únicos.

BR El *Instituto Internacional de Educação do Brasil* ([IEB](#)) trabaja con los pueblos y comunidades tradicionales de la Amazonía, incluidos los que viven en las afueras de los centros urbanos. Su enfoque es en el fortalecimiento de iniciativas de desarrollo arraigadas en la realidad local y en el fortalecimiento de organizaciones de base locales.

BR [IDESAM](#) trabaja junto con productores rurales, comunidades tradicionales, ribereñas e indígenas de la amazonia brasileña. Los proyectos que desarrollan fomentan la búsqueda de soluciones creativas a los desafíos sociales y ambientales que impactan a poblaciones vulnerables. Ellos invierten continuamente en actividades de campo, investigación, emprendimiento social, iniciativas de bioeconomía y estudios científicos.

BR La Asociación de Defensa Etnoambiental [KANINDÉ](#) trabaja con el pueblo indígena Uru-eu-wau-wau y en la defensa medioambiental en Rondônia. Esta organización ha apoyado la vigilancia e inspección de la Tierra Indígena Uru-eu-wau-wau y el Parque Nacional Picaás Novos, dando asesoría a organizaciones indígenas, y realizando evaluaciones ecológicas rápidas, de etno zonificación, plan de manejo de tierras indígenas y educación ambiental.

BR Operación Amazonia Nativa ([OPAN](#)) es la primera organización indígena fundada en Brasil, en 1969. OPAN trabaja para fortalecer el protagonismo indígena en el escenario regional, valorando su cultura y modos de organización social a través de la calificación de sus prácticas de gestión, territorios y recursos naturales, de forma autónoma y sostenible.

BR La Coordinación de Organizaciones Indígenas de la Amazonía Brasileña ([COIAB](#)) es la organización indígena regional más grande de Brasil. La COIAB tiene como misión defender los derechos de los pueblos indígenas a la tierra, la salud, la educación, la cultura y la sostenibilidad, considerando la diversidad de los pueblos, y buscando su autonomía a través de la articulación política y el fortalecimiento de las organizaciones indígenas.

PE Derecho, Ambiente y Recursos Naturales ([DAR](#)) promueve el manejo y aprovechamiento sostenible de los recursos naturales y la gestión del ambiente en la Amazonía peruana. Esta institución se enfoca en política y legislación ambiental, bosques, pueblos indígenas, inversiones en infraestructura y extractivas (excepto minería, pesca), cambio climático, y buena gobernanza, entre otros.

PE La Sociedad Peruana de Derecho Ambiental ([SPDA](#)) trabaja en la promoción de políticas y legislación ambiental y en el diseño e implementación de instrumentos que favorezcan el desarrollo sostenible bajo principios de gobernanza, equidad y justicia a nivel nacional. Cuenta con oficinas regionales en Loreto y en Ucayali, en la Amazonia peruana.

9. Resultados

El ejercicio de evaluación y los diálogos de los conversatorios mostraron ejemplos específicos innovadores de estrategias de comunicación orientadas a promover incidencia política. Un soporte crucial al trabajo realizado fue la conexión estratégica con representantes de base locales a través de capacitación, colaboración conjunta y acción colectiva.

Por otro lado, la evaluación reveló que cada región ha utilizado un enfoque único para enfrentar los desafíos impuestos por los proyectos de infraestructura y aprovechar oportunidades presentes. Estas diferencias se refieren tanto al público al cual la comunicación estuvo dirigida, los instrumentos utilizados, las motivaciones y efectos deseados a través de la comunicación, así como las características del equipo de comunicación en cada institución, entre otros. Con respecto al público, por ejemplo, la gran mayoría de esfuerzo fue dedicado a sensibilizar a miembros de comunidades locales e indígenas y sus organizaciones, seguidos por organizaciones de gobierno incluidas aquellas que apoyan financieramente los proyectos, las ONGs y la sociedad en general (Figura 9).

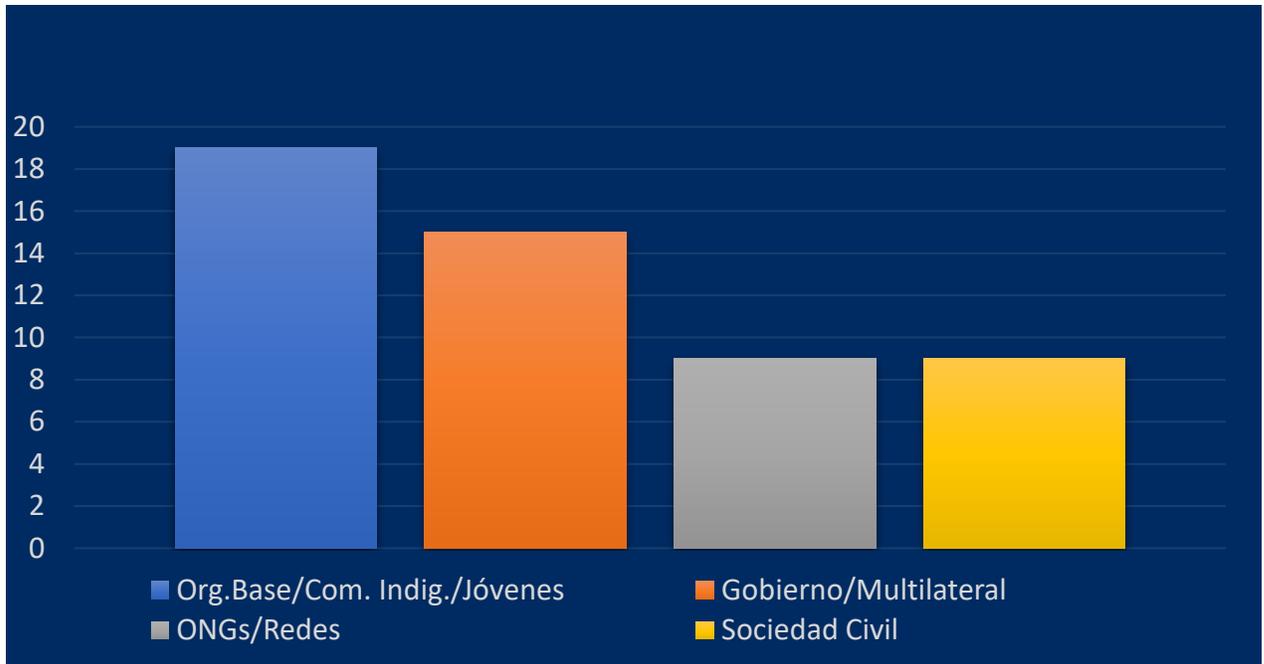


Figura 9. El público meta de las organizaciones evaluadas a quien está dirigida la estrategia de comunicación de acuerdo con el estudio realizado por el grupo de comunicación para la incidencia política del proyecto GIA.

Los métodos e instrumentos más utilizados (Figura 10) corresponden a las redes sociales, como Facebook, twitter, instagram, uso de *influencers* y la comunicación vía WhatsApp y estaciones de radio. En estos medios se distribuyen temáticas de debate, denuncias, encuentros relevantes, investigaciones, reportes técnicos y podcasts de experiencias sobre tópicos en defensa de la vida de comunidades indígenas y campesinas, por ejemplo.



Figura 10. Los instrumentos más frecuentemente utilizados por las instituciones evaluadas en el marco del trabajo sobre infraestructura y gobernanza del proyecto GIA.

9.1. Resultados por Temas Analizados

Nuestro análisis siguió una categorización de los resultados según el posible nivel de impacto de las estrategias evaluadas de acuerdo con la teoría de cambio. Siguiendo ese enfoque se identificaron un conjunto de acciones que conllevan a resultados con miras a convertirse en impactos. Las categorías de resultados que emergieron de esta evaluación son cinco y no son mutuamente excluyentes, pero se complementan entre sí. Estas son:

Generación del Conocimiento:

La generación del conocimiento se basa en la necesidad de investigar y socializar información estratégica sobre contextos específicos sociales, culturales, políticos y económicos, que contribuyen a la construcción de narrativas y argumentaciones transparentes para incidir en la planificación de la infraestructura.

La estrategia de DAR (Perú) se centró en investigar minuciosamente las inconsistencias del proyecto de la Hidrovía Amazónica a través de una [sistematización de hallazgos y argumentos](#). DAR lanzó una campaña de socialización de información presentando cartillas divulgativas y documentos breves para la prensa. Este trabajo también fortaleció las capacidades de sus aliados locales (organizaciones indígenas), dando a conocer sus testimonios, lo que les dio

rostro y voz a aquellos sufriendo los impactos de los proyectos ("[Voces sobre la hidrovía amazónica](#)").

Según CEDLA para promover incidencia política se debe generar información y datos que promuevan una lectura crítica del sistema capitalista. CEDLA genera información a través de una serie de [informes técnicos](#) y [eventos de dialogo](#) que incitan el debate crítico. CEDLA trabaja con el instrumento de narrativa transmedia el cual se basa en transmitir el mismo mensaje claro en diferentes plataformas para diversas audiencias. Con esta estrategia CEDLA puede medir la efectividad de las campañas que realiza basada en la claridad del mensaje hacia las audiencias y convirtiendo al actor en vocero de la causa.

En el caso del grupo Inga del Caquetá en Colombia, ellos reconocen que las colaboraciones son importantes para la generación de conocimiento de las comunidades indígenas y la incidencia de los medios de comunicación. De acuerdo con su programa de comunicaciones, uno de los objetivos es la necesidad de producir conocimiento que promueva la movilización política. En los últimos años han usado diversas estrategias como el uso de grafiti y la radio comunitaria de la asociación. Han identificado la necesidad de hablar sobre temas ambientales, de género, de salud, entre otros y han propuesto la construcción de intercambio y colaboración, sugiriendo nuevos modelos de comunicación con la academia, y la agencia de parques nacionales de Colombia, entre otros actores. Lo crucial para este grupo ha sido el tener varias formas de comunicación tradicional en el mundo indígena que visibilice el conocimiento de los ancianos, y conduzca al empoderamiento territorial a partir de la memoria.

Capacitación

La capacitación de aliados y públicos meta se entiende como la formación intergeneracional e interinstitucional dirigida a grupos locales, de base, de interés, y grupos de opinión para fomentar cambios en conocimiento, actitudes, estrategias y prácticas.

La estrategia de UNITAS, una red de instituciones trabajando por los derechos humanos, busca informar sobre las represas [fortaleciendo las capacidades comunicativas de los líderes y lideresas](#) de las organizaciones locales para que ellos sean los voceros de sus demandas. Además, UNITAS identifica a aliados o líderes de opinión en los medios de comunicación locales y en la puesta en marcha de su trabajo, construyeron escenarios estratégicos de movilización recalando el rol de los voceros.

La estrategia que UNITAS diseñó cuenta con tres fases: I. Vocerías; II. Alianzas y III. Escenarios. Estas se describen así:

Fase I – Se fortalecen las capacidades comunicacionales de los líderes y lideresas de las organizaciones sociales como voceros naturales a través de talleres y se identifican mensajes o ideas fuerzas que convergen en intereses comunes y que luego se utilicen en campañas. Durante esa fase también se identifican a aliados en medios de comunicación.

Fase II – Se expande la actividad de vocería involucrando líderes de opinión y abasteciendo a líderes/as locales con información verídica y resaltando el rol de las alianzas con academia (universidades).

Fase III – Planificación de escenarios estratégicos de debate, denuncias y diálogo.

Otras acciones contempladas incluyen la generación de documentos y una serie de espacios de concertación. Todas estas fases tuvieron como resultado una gran movilización recalcando el rol crucial de las alianzas y la potencialización de las vocerías.

También desde una perspectiva similar, COIAB reiteró la urgencia de la [formación de comunicadores populares](#) y el [compromiso con líderes y representantes de la comunidad joven](#), movilizándolo un grupo de trabajo de comunicación interna local, pero también desde dentro de las regiones y comunidades. COIAB mencionó un ejemplo positivo del proceso de capacitación de jóvenes comunicadores indígenas, que comenzó con un mapeo en 2020, se extendió a principios de 2021 y ya brinda resultados prácticos a través de la participación comunitaria en las aldeas y la producción de [podcasts](#).

En términos de capacitación, IEB destaca [los esfuerzos de educación a distancia](#), en este caso a través de la [Plataforma Formar](#), un proceso de capacitación modular que trabaja conectando al equipo técnico del IEB con líderes de pueblos indígenas y poblaciones tradicionales del sur de Amazonas. En planificación está un curso a través de esta plataforma, “*Entre Parentas*”, exclusivamente diseñado para lograr el empoderamiento de las mujeres indígenas de la región, y también otro, “[Formar Gestão](#)”, sobre el trabajo de empresas-empresas forestales comunitarias. IEB también está discutiendo la inserción de este formato de educación a distancia dentro del eje de comunicación del [Observatorio BR-319](#).

Alianzas Estratégicas

La creación de alianzas y asociaciones estratégicas fortalece la movilización social y promueve la acción colectiva y una más amplia participación.

COIAB ha iniciado la Red de Jóvenes Comunicadores Indígenas, en alianza con WWF, entre otros. Esta red brinda capacitación en habilidades comunicativas y también empodera a los jóvenes líderes indígenas para un mayor compromiso social y político. Actualmente, 31 jóvenes representantes de 29 pueblos indígenas de la Amazonía forman parte de esta Red. Por ejemplo, se espera que los comunicadores indígenas puedan aportar de manera rápida, eficaz y con impacto en la prensa comunicando externamente a través de notas públicas publicadas en el sitio web y de una mayor diseminación de información prioritaria como [denuncias](#) en las plataformas de redes sociales. Véase una [animación ejemplar](#) producida por la red para enfrentar COVID-19.

Las instituciones brasileñas resaltaron lo fundamental que es el fomentar diversas asociaciones y redes para multiplicar esfuerzos dando algunos ejemplos: [Mídia Índia](#), [ACT](#), [ISC Project](#), [Intervozes](#), [APC](#), [Uma Gota no Oceano](#), COIAB-WWF-KANINDÉ, [Observatório da BR-319](#), Observatório Castanha-da-Amazônia (OCA), entre muchos otros. Estas actividades, sin embargo, deben ser guiadas y consensuadas a través de un proceso de consulta inclusiva, adaptando el trabajo a las diversas organizaciones, actores, contextos, intereses y necesidades locales.

Una estrategia que ha generado buenos resultados para KANINDÉ ha sido el dejar de responder simplemente a la prensa, para empezar a trabajar juntos de forma híbrida. Se destaca la emblemática figura de [Neidinha \(Ivaneide Bandeira Cardoso\)](#), lideresa de la Associação de Defesa Etnoambiental Kanindé em Rondônia como rostro principal de KANINDÉ y también la frecuencia semanal con la que aparece en los medios de comunicación regionales o

nacionales. A pesar de las limitaciones de logística y seguridad, así como debido al tamaño reducido del equipo de comunicación, el equipo de KANINDÉ logra una buena visibilidad y difusión de su agenda. Por ejemplo, tiene importante visibilidad en medios internacionales, al llegar a la portada de la edición internacional del New York Times con un reportaje sobre el Uru-Eu-Wau-Wau, y recientemente con un mini-documental lanzado en la [BBC](#) (Londres y [Brasil](#)) sobre el acaparamiento de tierras y la invasión de tierras indígenas en la Amazonía, además de un reporte distribuido por [Reuters](#). Otra consecuencia de esta estrategia es la influencia en otras investigaciones, incluidas denuncias ante el Ministerio Público y la Policía Federal.

Por otro lado, en Bolivia, CEDLA ha seguido una estrategia de comunicación basada en el establecimiento de alianzas estratégicas para la construcción de narrativas que ayuden a visibilizar temáticas, demandas, con el fin de amplificar la voz de los mismos actores y promover la acción. Según CEDLA, la comunicación debe ser emocional e influir en los estados emocionales del público para lograr la incidencia política. Los mensajes pueden ser expresiones verbales y no verbales (que incluso son más importantes) que comuniquen la emoción de los actores afectados por la arremetida contra la Amazonía. Según CEDLA, con la emoción se logra empatía y se fortalecen las alianzas, condiciones relevantes para inducir cambio.

Participación Ciudadana

La creación de espacios de participación ciudadana ayuda a promover mayor concientización socioambiental y la generación de compromiso social y político.

La Veeduría Variante San Francisco Mocoa (Colombia) promovió el control ciudadano del proyecto de una construcción vial de importante conectividad en el departamento del Putumayo. Antes de la pandemia, esta Veeduría había usado algunas estrategias comunicativas como la promoción de conciencia ambiental en un programa de radio, un blog, una página web, y la visita a colegios locales. También ha contado con amplia colaboración de la academia y construyeron un [Observatorio Ambiental Ciudadano](#).

La articulación comunicación - acción

La articulación de la comunicación con la acción es un componente crucial para lograr los compromisos políticos y sociales de los tomadores de decisiones.

La estrategia comunicación - acción “[Sesiones SPDA](#)” de la ONG peruana SPDA (Perú), parte del reconocimiento que muchos eventos carecen de un diseño que conlleve a líneas de acción concretas. Es así como SPDA se centra en crear un mejor diseño de eventos a través de la herramienta “design thinking”, una herramienta innovadora de conversación que promueve la toma de compromisos y adopción de líneas de acción entre investigadores y tomadores de decisión en temas de sostenibilidad ambiental, y al mismo tiempo intenta dar seguimiento a acuerdos establecidos.

Las Sesiones SPDA buscan potencializar la diversidad de actores mediante el uso de diferentes herramientas, incluyendo la transmisión en vivo del evento. Los resultados de la estrategia fueron muy positivos. Se estableció la promoción de compromisos fortaleciendo la transparencia y las sinergias entre diferentes actores. La estrategia permitió que diferentes actores pudieran tener una voz, un espacio de diálogo e intercambio y colaboración.

En resumen, a nivel de impacto por países, en Bolivia, el lema de “[NO a la Represas, SI a la Vida](#)” logró aglutinar acción por parte de varios miembros de las poblaciones locales quienes se beneficiaron de acciones de concientización, colaboración y alianzas estratégicas, amplio activismo y vocería, y el uso de varios tipos de medios para diseminar los mensajes. Sobre todo, se resalta el enfoque socio-educativo y de acción política en grupos de jóvenes y un llamado a utilizar la comunicación emocional para trascender en temáticas de debate y preocupación sobre la Amazonía a través de mensajes/ideas fuertes y desde las voces locales.

“El vacío no existe en la comunicación. Hay una urgencia de vocear las perspectivas locales y llenar el vacío, si no se llena otros lo harán por uno”, comentario de Silvia Mamani -UNITAS.

En el caso peruano, el uso de información resultado de investigaciones sirvió para articular mensajes sólidos y oportunos documentando con testimonios locales los riesgos presentados. Los ejemplos en Perú se basan en el poder de las alianzas locales y el ejercicio de presión a través de campañas de comunicación. Se presenta la fórmula estratégica de DAR con base en tres características: Conocimiento – Incidencia – Articulación. Esta aproximación ayuda a generar conocimiento específico con la argumentación precisa y así incidir en tomadores de decisiones en el momento adecuado con la información y dosis apropiada y articulación idónea. Los ejemplos de Perú también muestran el trabajo con especialistas tecnológicos que aportan conocimiento y visión y a la misma vez crean espacios innovadores de promoción de compromisos por parte de tomadores de decisión. Estas estrategias son llamados a cambios y por consiguiente tienen potencial para incidir en cambio.

“Estas estrategias permitieron a SPDA hacer seguimiento o transformar en comentarios sobre políticas públicas y acciones concretas de fortalecimiento al estado”, comentario de Jimmy Carillo-SPDA.

En Colombia, la Veeduría, que funciona como un observatorio ambiental ciudadano, ha servido para aglutinar voces proponiendo visiones territoriales alternativas construyendo sobre las estructuras de conocimiento y tradiciones locales indígena y campesinas. La participación del grupo indígena Inga resaltó que la generación de la comunicación tradicional indígena y de sus líderes se construye a través de alianzas y la comunicación de “adentro para fuera”, la cual internaliza valores tradicionales y culturales en primera instancia. Hay una conexión muy relevante entre facilitadores de actores locales para crear narrativas de las realidades indígenas y así fortalecer una mejor comprensión de la narrativa indígena local la cual conlleva a facilitar cambios.

“Tenemos varias formas de comunicación tradicional en el mundo indígena: visibilizar el conocimiento de los ancianos, y el empoderamiento territorial a partir de la memoria,” comentario de Flora Macas, Asociación Tandachiridu-Inganokuna.

En Brasil, los esfuerzos de comunicación sirvieron para consolidar visiones de los grupos para facilitar la comunicación con amplio involucramiento de jóvenes comunicadores indígenas.

Los ejemplos innovadores de Brasil también se basan en el empoderamiento de la comunicación popular “*para fora para dentro*” siguiendo la interlocución con el mundo y la opinión pública y a la misma vez con líderes y organizaciones de base y comunidades indígenas. Estrategias cruciales fueron el monitoreo de políticas públicas a través de notificaciones, constantes denuncias, recomendaciones, manifestaciones a través de una gran red de socios a nivel nacional e internacional con la meta muy específica y coordinada de informar, concientizar, movilizar e incidir multiplicando la colaboración a través de las alianzas estratégicas.

“*Asociación, diálogo, capacitación y empoderamiento,*” fueron palabras clave utilizadas durante el conversatorio del grupo brasilero.

En resumen, cada estrategia es acompañada por acciones transversales de comunicación inclusiva, desde la base hacia los miembros de sus mismos grupos y desde allí, hacia actores externos a ellos.

9.2. Innovaciones Creadas para Superar los Retos y Emprender

Oportunidades: Análisis FODA

Los conversatorios dieron lugar a espacios de reflexión más profunda sobre las maneras para desarrollar campañas efectivas de comunicación y enfrentar retos existentes. Los conversatorios además construyeron el espacio para ir más allá de resaltar los desafíos, hasta reflexionar sobre las oportunidades de impacto que llevan al usuario a un llamado de acción puntual.

Nuestro enfoque de análisis es resaltar las innovaciones creadas a través de las oportunidades presentes en cada estrategia de comunicación. No obstante, cada innovación es compleja y presenta limitaciones y retos. A fin de abordar toda la información recopilada al respecto, hemos utilizado la herramienta analítica FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para examinar y presentar los resultados a nivel general.

A continuación, presentamos algunos aspectos innovadores resaltados como oportunidades durante los conversatorios y las evaluaciones tomando en cuenta las referencias FODA (Tabla 1.)

Tabla 1. Resultados concretos del análisis FODA a los resultados de las evaluaciones de estrategias de comunicación para la incidencia política dentro del marco del proyecto GIA.

Análisis FODA	
Fortalezas	Oportunidades
Participación en redes Experiencias de instituciones Colaboración estratégica - alianzas - sinergias Transparencia Composición de equipo Concientización - Líderes/grupos de actores informados Defensa de los derechos humanos y derechos indígenas Resistencia - Pedido de cambio Monitoreo de actores socio-ambientales - Análisis riguroso	Mayor acceso a tecnologías/herramientas, como WhatsApp, podcasts Mayor entendimiento de los medios de los problemas ambientales, sociales y económicos Capacitación de comunicadores indígenas - voceros - activistas ambientales interculturales Fortalecimiento de alianzas, redes Sinergias con otros grupos activistas, tomadores de decisión y personas influyentes Empoderamiento y liderazgo político de líderes indígenas Campañas con metas políticas y acciones ligadas a las metas - interés en "medir impacto" Comunicación inclusiva (conocimiento y contexto de actores clave) Comunicación emocional - narrativas de impacto con llamado a acción puntual Educomunicación Democratización de estrategias de comunicación y los medios
Desafíos	Amenazas
Acceso a tecnología, equipos Personal especializado Acceso a internet en lugares remotos Aislamiento, distancias Falta de presupuesto - recursos económicos Difusión de información en lenguaje adecuado (adaptación a lenguas indígenas) Síntesis, divulgación y movilización de información Brecha en percepciones de diferentes públicos: distante a contexto de la cultura amazónica (público urbano) Estrategias para combatir noticias falsas Contrarrestar campañas pro infraestructura y trascender a público con intereses opuestos Llegar a tomadores de decisión Identificar voceros especializados en temas económicos ambientales Métricas de evaluación de impacto de estrategias de comunicación	Democratización de estrategias de comunicación y los medios en los que se difunden Contexto político Contexto COVID Crisis social-económica Seguridad - amenazas a la vida Noticias falsas - <i>fake news</i>

Retratos inequívocos sobre la vida amazónica - mistificaciones Descoordinación entre agendas públicas y de tomadores de decisión con actores locales	
---	--

Nuevo Alcance de Conocimiento

Las iniciativas como la [educomunicación](#) o la “[educación a través de la comunicación](#)”, como la puesta en marcha del programa [radiobikesolar](#) en Brasil, fortalecen la conciencia crítica en jóvenes para defender su entorno socioambiental, empoderando una nueva generación que construye sus propias narrativas. Un reto importante es canalizar mensajes a diferentes públicos meta como el público urbano, que por defecto se encuentra distante al contexto de la cultura y los valores amazónicos. Por ejemplo, otro caso particular innovador es la disseminación de conocimiento a través del exitoso lema proclamado por OCMA [NO a la Represas, SI a la Vida](#) y su novedosa articulación con las poblaciones locales, por medio de la integración de la voz de esas poblaciones con las ciudades. OCMA así ha logrado un posicionamiento en la sociedad con presencia en las redes, que propician debates públicos fortaleciendo el conocimiento en el norte amazónico de Bolivia.

Definitivamente, un desafío particular de las estrategias de comunicación es poder llegar a diferentes públicos y establecer un puente entre una audiencia con mayor entendimiento de la narrativa amazónica y una audiencia menos informada. Muy a menudo, un público poco informado genera intereses “pro-infraestructura” sin considerar las problemáticas socio-ambientales. Hablamos en este sentido de los “convertidos versus los no convertidos”. Una estrategia de comunicación eficiente es poder trascender a público “no-convertido”. Cada nuevo alcance de nuevo conocimiento es una oportunidad de visualizar las condiciones reales de los medios de vida en la Amazonía y detener cualquier disseminación de imágenes y narrativas equivocadas. De esta manera se genera concientización y se multiplica la presencia de futuros líderes o grupos de actores informados, los cuales ayudarían en la defensa de los derechos humanos y derechos indígenas.

Como oportunidades mayores mencionamos el continuo trabajo enfocado en empoderamiento, capacitación y diálogos. Es imperativa la formación de comunicadores populares, voceros y activistas ambientales interculturales para una acción conjunta de movilización e incidencia política. El liderazgo político de dirigentes indígenas permite llevar sus mensajes a esferas políticas y lograr movilizaciones sociales desde la base de las organizaciones y tomando en cuenta las demandas y necesidades desde los actores directamente involucrados. La capacitación de voceros locales reduce la necesidad de que ‘otros’ hablen por ellos y garantiza mantener la legitimidad y credibilidad de los mensajes. Adicionalmente la tecnología y el uso de varios nuevos instrumentos en las redes sociales está al alcance de muchos nuevos actores lo cual facilita la labor de “*influencers*”. Ya no es necesario ser un medio para ‘influir’. Del mismo modo sigue necesario crear lazos y conexiones entre medios con voceros locales. Sobre todo, los miembros de organizaciones de base expresaron la importancia de generar mayor compromiso por parte de medios independientes y facilitar visitas a sus comunidades. Todas estas oportunidades dan paso a una comunicación más inclusiva, tomando en cuenta

conocimientos y contextos de actores clave y facilitando un mayor compromiso con las causas ambientales y de derechos humanos.

En el caso del pueblo Inga y la [Institución Educativa Yachaicury](#) del Caquetá, Colombia, su trabajo se centra en producir conocimiento a partir del rescate del conocimiento ancestral, promoviendo así la movilización política, incorporando el tema pedagógico en las comunidades. Sus promotores hicieron énfasis en velar por la credibilidad de las instituciones para restablecer confianza por parte de las comunidades locales y consolidar bancos de memoria de buenas prácticas en políticas públicas para guiar acciones y no regresar a situaciones pasadas. El trabajo en conjunto con pueblos indígenas es una oportunidad crucial para diseñar estrategias de comunicación desde la base de las problemáticas y contar con la asesoría y validación de los grupos indígenas.

Lenguaje más accesible

Un desafío decisivo para las estrategias de comunicación es el uso adecuado del lenguaje y el contenido de las informaciones. Por ejemplo, en el caso de las comunidades indígenas, no siempre se incluye información relativa a proyectos de infraestructura y esquemas de desarrollo en el lenguaje tradicional de los pueblos indígenas. En muy pocas ocasiones se cuenta con servicio de traducción de la lengua indígena o se traducen documentos relevantes. En términos de contenido, otro desafío es sintetizar información selecta en un formato accesible para la divulgación correspondiente. Es trascendental entender la naturaleza de los actores a quienes se desea influenciar y preparar mensajes diferenciados, segmentando la comunicación de acuerdo con la audiencia y en un lenguaje adecuado. La acción innovadora del grupo Inga y la Institución Educativa Yachaicury es la de utilizar un lenguaje muy accesible a través de varios instrumentos de comunicación, como las infografías y la comunicación gráfica. Véase el producto de ArtWorks que expresa sus historias y combina el [uso del arte y la comunicación](#).

El uso de emisoras de radio comunitarias es una solución al desafío de falta de acceso a tecnología y de equipos en lugares remotos. Otros casos innovadores que toman en cuenta el uso de lenguaje más accesible son producciones de podcast, como el del Fondo Acción “[Perifoneando](#)”, Colombia, un espacio donde se comparten historias, tradiciones y sonidos de otras zonas del país poco conocidas, así como de [podcasts](#) producidos por COIAB en Brasil, entre otras.

Otra oportunidad adicional para establecer una comunicación más accesible es crear mensajes de empatía en lugar de un lenguaje denunciante, ya que esta estrategia puede representar también una amenaza a la seguridad de los pobladores. De esta manera, la comunicación se apoya en la comunicación emocional para desarrollar campañas o piezas comunicativas más comprensibles y con mayor posibilidad a llegar a nuevas audiencias con poder de decisión y a un llamado a acción puntual de cambio de comportamiento.

Diversidad de la Audiencia

Otra oportunidad resaltada es el uso de observatorios como el [observatorio de infraestructura del BR-319](#) liderado por IDESAM (Brasil). Este está conformado por varias instituciones que recolectan, monitorean y socializan información respecto de los impactos de la carretera, defendiendo y valorizando al poblador local como protagonista del proceso. Un desafío importante mencionado durante los conversatorios es el de construir mensajes desde las bases sociales que puedan legitimar las narrativas de los actores sociales como ya se ha mencionado. Existen diferentes problemáticas y pocos espacios o ventanas de exposición para comunicar, visibilizar y entender las necesidades y demandas sociales y ambientales. Cabe recalcar que este caso innovador del Observatorio es un espacio que busca justamente construir mensajes desde abajo hacia arriba, reconociendo la necesidad de una valorización de la comunicación popular, así como de la concientización de los valores tradicionales, culturales y sociales de los grupos afectados por los proyectos de infraestructura. Este repositorio de información es consultado ampliamente y su información está canalizada hacia varios niveles de la prensa. De esta forma, también se crea la oportunidad para los mismos medios de fortalecer su propio entendimiento de los problemas socio-ambientales multiplicando los espacios de difusión. Adicionalmente robustece la defensa de los derechos indígenas, la transparencia y el monitoreo de las actividades socio-ambientales. Y finalmente, estas aproximaciones generan mayor representatividad de organizaciones y sus comunicaciones.

Efectividad de Campañas

En el marco de la efectividad de campañas es importante recalcar la creación de alianzas o vínculos estratégicos con la prensa y otros actores que son piezas de fortaleza para influenciar los procesos de toma de decisión. Un desafío reiterado en muchas ocasiones es la dificultad y la necesidad de llegar a tomadores de decisión y por ejemplo, el cómo poder situarse en la agenda de los tomadores de decisión de proyectos de infraestructura. ¿Cómo atraer personas influyentes que pueden apoyar en campañas de comunicación desde la fase de planificación? Según los comentarios analizados en nuestro estudio, existen grupos dispuestos a promover causas ambientales y sociales en espacios de coyuntura clave. Hay deseos evidentes de gremios y organizaciones para promover cambio y la oportunidad está en ubicar estas personas y grupos clave. Estos personajes podrían actuar como voceros clave especializados en temas económicos o económicos-ambientales.

La campaña realizada sobre la [Hidrovia Amazónica por DAR](#) (Perú) muestra la fuerte incidencia a través de distintos medios y a diferentes niveles. Por un lado, las redes de cooperación en diferentes niveles entre asociaciones indígenas locales y regionales y otros grupos como la academia, las ONGs y algunas agencias de cooperación nacional e internacional, promueven una mayor concientización y movilización políticas, fortalecen las articulaciones con los pueblos indígenas para aprovechar las plataformas existentes, y empoderan las voces locales como líderes de opinión (*influencers*). Mencionamos como fortaleza la existencia de redes, experiencias, sinergias, alianzas y colaboración estratégica. Sugerimos como oportunidades las sinergias con otros grupos y/o activistas y abrir nuevos espacios en colegios, y universidades, entre otros espacios. Además, se deberían seguir vigorizando alianzas, ya sea involucrando por ejemplo a nuevos actores o creando nuevos

espacios de opiniones y formulación de ideas, especialmente en el caso de grupos vulnerables, como es el caso de las comunidades indígenas.

Una oportunidad clave en la efectividad de las campañas es el uso adecuado de métricas e indicadores, ya sea a través de las redes sociales o por medio de encuestas de impacto, comportamiento y percepción. La presencia de COVID-19 obligó a muchos usuarios a adaptarse a muchas herramientas de comunicación accesibles. Sin embargo, no es fácil medir la efectividad o impactos del uso de algunos medios (por ejemplo WhatsApp y Facebook). En cuanto a las redes sociales y sus métricas/indicadores, se mencionó que la mayoría de las personas que reacciona o comparte información (por ejemplo, vía Facebook o Instagram) son aquellas que, por lo general, ya tienen una mayor afinidad con el tema destacado por lo que es necesario buscar la oportunidad de diversificar *influencers*. En consecuencia, la efectividad de las campañas se refleja en la diversificación del uso de *influencers* para llegar a otras audiencias.

Dificultades Económicas

Las redes de colaboración son además un componente crucial para aliviar dificultades económicas al compartir recursos y oportunidades. Iniciativas y estrategias empleadas por COIAB, Kaninde y OPAN son ejemplos innovadores en este sentido. Estas redes de cooperación también facilitan la producción, intercambio y manejo de datos, sirviendo como ‘agentes de verificación’ para contrarrestar el incremento de la amenaza de las noticias falsas. Un desafío grande radica justamente en el cómo combatir las noticias falsas e identificar las estrategias a utilizar. Ante todo, una comprensión inadecuada de las noticias falsas podría desatar cambios culturales y de comportamiento en la forma de vida de las poblaciones indígenas y tradicionales de la región. Campañas efectivas sobre la expansión e impacto de COVID-19 implementadas por “[COIAB Informa](#)”; “[Red Juruena Vivo](#)”, “[Uma gota no oceano](#)”, “[Saúde no Chão da Aldeia](#)” podcasts, son ejemplares en este sentido. Como muestra, el podcast COIAB fue constituido por 17 ediciones difundidas semanalmente a través de las redes, vía WhatsApp y radio, difundiendo información sobre el desafío de COVID-19 y otros asuntos de relevancia indígena.

Parte de las amenazas de las dificultades económicas están relacionadas con la crisis económica y el contexto político de las diferentes regiones y países. No solo existen desafíos políticos, ambientales, sociales, pero muy puntuales en el tema de la salud.

COVID-19 y Espacios en línea

La presencia de COVID-19 a nivel mundial fue un reto enorme para todas las comunidades indígenas y no-indígenas amazónicas. La falta de acceso a canales convencionales de comunicación a estos territorios alejados promovió la búsqueda de alternativas de comunicación con líderes locales a través de aplicaciones como el WhatsApp, la radio y los podcasts.

OPAN (Brasil) implementó una estrategia de prevención y combate contra el COVID-19 a través del podcast mencionado anteriormente [Saúde no Chão da Aldeia](#) (Mato Grosso y

Amazonas Sur) con 10 episodios lanzados entre 2020 y 2021 vía WhatsApp. Dichos episodios incluyeron capacitación sanitaria con ejemplos de experiencias indígenas y la participación de miembros de diferentes pueblos y aldeas.

Por otro lado, la educación a distancia y la capacitación virtual en varias plataformas se presentaron como alternativas para llegar a los líderes y socios que viven en las regiones remotas y fortalecer acciones socioeducativas. Se mencionó la importancia de las redes sociales y el uso de internet como vehículos para promover una planificación participativa de las herramientas de capacitación y el acceso a capacitación en comunicación, particularmente para comunicadores locales. De esta manera, se reduce el aislamiento a través de las herramientas digitales, lo cual ha representado uno de los tantos desafíos. Por otro lado, reconocemos que la falta de internet es aún una gran barrera para muchas poblaciones indígenas.

Adicionalmente se mencionó la fortaleza de la composición de equipos de comunicadores en las organizaciones. Indudablemente, cada organización cuenta con un equipo muy experimentado. Al mismo tiempo existe la oportunidad de formar equipos más diversos y multidisciplinarios. La movilización social y la influencia política no son atribuciones exclusivas de los equipos de comunicación, por lo que deben integrarse con las demás agendas, acciones y profesionales dentro de cada organización/ grupo. Por otro lado, una mayor representación (nacional y regional) en los equipos de comunicación (y organizaciones en general), propagará el abanico de conocimientos y la aparición de estrategias y acciones más adaptadas a las realidades-necesidades locales.

Las estrategias de comunicación aquí presentadas son un claro ejemplo de las oportunidades presentes para crear campañas con acciones con potencial de influir. En términos de cómo las estrategias de comunicación contribuyen a la incidencia política es importante considerar cada estrategia dentro del contexto político. Un reto permanente es combinar la agenda pública con la agenda ambiental y de derechos humanos. Es por eso por lo que tenemos que enfocarnos más en crear campañas con metas políticas y medir las acciones ligadas a las metas. Al mismo tiempo, es necesario mantener una democratización de las estrategias de comunicación y los medios en los que se difunden y no dejar que estos mensajes representen amenazas a quienes comunican estas ideas.

Indudablemente, los Conversatorios dieron lugar a espacios de reflexión sobre los retos de la comunicación, pero al mismo tiempo revelaron la necesidad de mayor atención y reflexión. Cada estrategia de comunicación es afectada por factores contextuales que impulsan u obstaculizan el cambio, así como por condiciones necesarias para que funcionen. A continuación, presentamos, algunos retos importantes y cuestionamientos que requieren de mayor atención:

Generación de Conocimiento: ¿Cómo diseñar campañas más efectivas y accesibles?
¿Cómo medir el impacto de estas campañas?

--->La comunicación efectiva tiene que ver con la sincronización de los discursos y las temáticas al mismo nivel. Es fácil medir en las redes sociales por medio de los comentarios y el número de vistas el acceso a estas ideas y mensajes. Pero el reto es mayor cuando se

trata de otros medios de comunicación y del tipo de historias que requieren de toma de acción, lo cual es más complejo de documentar por medio de la red.

Capacitación: ¿Cómo enfrentar desventajas económicas, técnicas, de distancia, de seguridad, efectos de COVID-19 que limitan procesos de cambio?

---> Hay escasez de equipos mínimos para la puesta en marcha de las estrategias comunicativas básicas. Por otro lado, en el contexto de COVID, ha resultado difícil acceder a las comunidades remotas, las cuales de por sí ya tienen poca disponibilidad de acceso al internet.

Alianzas Estratégicas: ¿Cómo llegar a una audiencia más amplia y diversa y a la vez contar con el apoyo de líderes de opinión y tomadores de decisión?

---> Una estrategia de comunicación no es aislada: está vinculada a una estrategia técnico-política. Por lo tanto, es necesario tener muy claro quién y/o qué institución toma las decisiones clave y reconocer el rol de aliados potenciales y sus audiencias, y a la misma vez, reconocer las diversas voces locales.

Participación Ciudadana: ¿Cómo hacer llegar la voz de los actores locales a contextos más amplios, por medio de los testimonios locales y el fortalecimiento del liderazgo político local?

---> Existe ya un liderazgo político de las comunidades indígenas, pero aún es mínimo y requiere de mayor capacitación y espacios en donde se legitimen las narrativas indígenas y de actores locales y se canalicen los mensajes de abajo hacia arriba.

Articulación - Acción: ¿Cómo entender mejor la narrativa amazónica y no caer en mistificaciones equivocadas? ¿Cómo vincular mejor los intereses ambientales indígenas?

---> Existe una discrepancia entre las agendas políticas ambientales y las económicas. De la misma forma, la agenda de la lucha por los derechos humanos y defensa de los pueblos indígenas no concuerda con la agenda principal e inmediata de tomadores de decisiones, más enfocados en promover desarrollo económico a pesar de la existencia de instancias políticas que mencionan la importancia de los derechos locales y el respeto a la autodeterminación, y de instancias legales (procesos de consentimiento y consulta previa) que requieren que estos derechos sean respetados.

10. Convergencia con Teoría de Cambio y Teoría de Comunicación para el Cambio Social y de Comportamiento: Discusión

En nuestro estudio, los resultados más trascendentales que promueven incidencia política y movilización social deben incluir elementos de generación de conocimiento y la creación o

fortalecimiento de alianzas estratégicas desde las voces y visiones locales tradicionales y de base.

Estos resultados se enmarcan adecuadamente en las teorías de *Comunicación para el Cambio Social y de Comportamiento* (SBCC) las cuales consideran sistemáticamente estrategias de procesos de comunicación para el cambio a nivel individual, comunitario y social. El marco de las teorías SBCC contribuye a que cada estrategia de comunicación siga un proceso sistemático que asegure que los mensajes tomen en cuenta el contexto social y se dirijan a un público meta específico. Por ejemplo, en nuestro caso, se recomienda seguir procesos de comunicación de “abajo hacia arriba”, y “de adentro hacia fuera”, los cuales internalizan el contexto social del grupo de actor impactado dándole poder al actor local, sus historias y testimonios y fortaleciendo las unidades culturales e institucionales promoviendo visiones compartidas. A la misma vez, estos procesos contribuyen a la generación de conocimiento relevante para una movilización social y con mayor potencial de llegar a altos niveles de incidencia política y robustecen las identidades locales alrededor de causas comunes.

El uso de canales de comunicación, que se refuerzan mutuamente, puede desencadenar en cambios en diferentes niveles de impacto/ acción (Figuras 5 y 7). Por ejemplo, las estrategias de generación de conocimiento y de capacitación a través de adiestramiento de activistas ambientales interculturales preparan a individuos para difundir y defender información sobre los derechos humanos, entre otros. En este caso, la comunicación promueve cambios en el conocimiento, actitudes, comportamiento, y prácticas. Estas transformaciones se dan al principio a nivel individual y posteriormente a nivel comunal.

Asimismo, las tácticas de fortalecimiento de alianzas estratégicas y de participación ciudadana se basan en normas específicas de trabajo conjunto generando información, motivación y habilidad para actuar e influir en cambios a niveles individual y comunal. Muchas veces las alianzas pueden tener un desplazamiento y alcance regional, nacional y hasta internacional.

Esta integración de las estrategias de comunicación acción con la generación de conocimiento facilitan el llegar a líderes que con su voz y voto pueden influir en el ambiente habilitador de toma de decisiones. Como bien se ha resaltado en este estudio, los participantes destacaron la necesidad de enfocar estrategias dirigidas específicamente a tomadores de decisiones y líderes con voz y voto para generar incidencia política.

Con relación a la convergencia con la teoría de cambio (Figura 3), las estrategias de comunicación están expuestas a las influencias de factores limitantes o retos y factores habilitantes u oportunidades. En este sentido, las organizaciones participantes de cada región han respondido a su manera a los retos y oportunidades encontrados en cada lugar y se han adaptado a situaciones adversas y de aprendizaje con base en lo que han realizado. Por ejemplo, la función de las alianzas estratégicas cobra mayor importancia pues en un momento dado, cada organización trae sus respectivas fortalezas, conocimiento, y recursos y en este proceso de intercambio, cada organización se fortalece e incrementa su potencial de impacto de influencia y de gobernanza tomando en cuenta las lecciones aprendidas en otros contextos.

Otro ejemplo de respuesta a factores externos se refiere a los retos de divulgación de noticias falsas que actúa como factor limitante. Para contrarrestar la expansión de noticias falsas, un primer nivel de acción es enfocarse en cambios de actitudes y prácticas para validar mejor la información presentada. Segundo, es necesario amplificar la estrategia a un llamado a acción para una movilización social dentro de grupos específicos y poder llegar a una incidencia de mayor control de iniciativas que promueven este tipo de noticias. Esto solo puede suceder con la presencia y alianza con instituciones de validación de datos. En este sentido, las acciones determinadas de la ONG brasileña “Uma gota no oceano” (<https://umagotanooceano.org/?p=7610>) actuaron como factores habilitantes al contribuir en el escrutinio de las noticias falsas, al difundir historias importantes sobre los derechos indígenas y el cambio climático. Su principal herramienta fue la diseminación de información coherente, independiente y convincente y así incrementar la empatía y la solidaridad activa de la sociedad brasileña con las causas socioambientales.

En resumen, nuestra evaluación aquí presentada representa una aproximación a la determinación de posibles vías causales que se podrían utilizar para lograr cambios que se traduzcan en incidencia política.

La interrogante original de GIA fue entender cómo modificar el círculo convencional del poder en la gobernanza de la infraestructura. En este aspecto, los resultados de esta evaluación aportan a un mayor entendimiento de cómo modificar el círculo convencional de poder dentro de los procesos de gobernanza de la infraestructura y la identificación del tipo de estrategias que podrían contribuir a un cambio de éstas. En este sentido, este proyecto contribuye directamente a informar maneras de mejorar la gobernanza socio ambiental desde el ángulo de la comunicación para la incidencia política, con información que puede robustecer iniciativas diseñadas con este fin. Es más, se ha generado información que resalta elementos decisivos para avanzar hacia un cambio transformativo en procesos hacia la toma de decisiones, resaltando estrategias utilizadas por organizaciones sociales que dan voz a aquellos más vulnerables y afectados por la mala gobernanza. Este aprendizaje puede trascender otros aspectos de gobernanza no enfocados en infraestructura (por ejemplo, en salud educación) y de esta manera, fortalecer las organizaciones sociales y aquellas que trabajan por apoyar causas socioambientales con un espíritu de equidad y justicia.

11. Recomendaciones y Posibles Próximos Pasos

El siguiente paso inmediato sería realizar la evaluación de impacto para determinar el grado de éxito a lo largo de la cadena causal. Por ejemplo, se debería entender mejor el nivel de impacto de los factores limitantes y habilitantes para los diferentes actores y construir colaborativamente con quienes diseñaron y pusieron en marcha las estrategias, una interpretación colectiva del significado de efectividad y de impacto. En relación con este punto, la evaluación que realizamos no consideró el uso de indicadores detallados o métricas que establecieran la efectividad de una estrategia respectiva. Ciertamente es que el proceso de medición de cambios sociales en la comunicación es muy difícil, pero es necesario si el objetivo mayor es lograr cambios duraderos y significativos que definen la participación de comunidades locales como actores mayormente afectados, en las decisiones que determinan su futuro y el

de sus territorios. Muchas instituciones revelaron que la experiencia del grupo de trabajo GIA produjo una reflexión existencial de trascender más allá hacia un análisis metodológico de medición para estimar el impacto de las estrategias y apoyar en instrumentalizar el grado de medición de “innovación” y “éxito”. ¿Por otro lado, cuál es el nivel de éxito en ejercicios similares en otras regiones y en otros momentos? ¿Qué factores juegan un rol en el nivel de éxito? En consecuencia, otra interrogante es entender cómo adaptar estrategias de comunicación a diferentes circunstancias y temporalidades para mantener su efectividad.

El estudio también abrió a los participantes a la reflexión a pensar en términos de “teoría del cambio” y seguir explorando pautas para aumentar la efectividad y alcance de su trabajo. Particularmente, se debe aclarar:

- ¿Qué tan relevante es definir (o refinar si existen) las teorías de cambio subyacentes a sus estrategias de comunicación?
- La efectividad y el significado de sus estrategias de comunicación para que puedan conectarse más profundamente con su público objetivo.
- Si sus estrategias pueden complementarse con otras acciones para mejorar su desempeño.

Una lección aprendida de esta evaluación se centró en las dinámicas del proceso colaborativo de intercambio de experiencias a través del diálogo y reflexión pan-amazónica entre diversas instituciones socias de GIA. El proceso en sí ya fue una forma de interrogar la efectividad y validar la puesta en marcha de estrategias hacia mejores impactos y explorar colaboración conjunta entre los socios participantes, ya sea al interior o entre los países evaluados.

Las organizaciones manifestaron que la participación en el grupo de *Comunidad de Práctica de Comunicadores para la Incidencia Política* y en varios conversatorios ayudó a reflexionar sobre la necesidad de “no hacer la comunicación de siempre” pero de “innovar”. El concepto de innovación en estrategias de comunicación tomó una nueva dimensión de reconocimiento y entendimiento. Se concretó que la participación y coordinación en una comunidad de práctica siempre aportan un valor agregado a quienes se encuentran involucrados, al establecer objetivos claros de intercambio y apoyo mutuo para un objetivo común de enfoques innovadores. El espacio para conversar, aprender, y experimentar es crítico, y para muchos comunicadores, éste no existe como tal. Muchas instituciones revelaron que la experiencia aportó en la creación de material informativo y de análisis y a promover un acercamiento a actores locales y de base en cada región.

Una temática que resaltamos fue la interacción de la investigación con la comunicación. Según Jimmy Carillo de SPDA (PE), una comunicación exitosa debería estar basada en (1) investigación, (2) la participación de una diversidad de actores conociendo mejor sus necesidades, (3) el co-diseño de herramientas con las organizaciones de base y usuarios, y (4) continuar experimentando y ser creativo (innovar) y estar atento a oportunidades.

El Sr. Carillo también urgió a visibilizar la visión de las organizaciones de base y facilitar su acceso a tecnologías que suministren información y abran espacios de diálogos y colaboración. Mencionó el papel que pueden jugar las ONGs con agendas más ligadas a la investigación y políticas de manera que estos dos mundos se vinculen y dialoguen. De esta manera, dos diferentes tipos de conocimiento se complementan y se fortalecen de manera bidireccional. Por otro lado, el rol de la academia es trascendental en el proceso de integración de diferentes tipos de conocimiento y el fortalecimiento de las voces locales.

Otra idea de seguimiento que surgió fue la de fortalecer al “periodismo de investigación” desde el conocimiento. Según CEDLA de Bolivia, la comunicación no solo debe actuar como punto focal de producción y distribución de información, sino debe fortalecer un intercambio permanente de insumo y vínculo integrado entre periodistas locales y actores como ONGs y academia.

Todos los participantes concordaron que una participación en una Comunidad de Práctica fue una experiencia valiosa, representó un valor agregado en el aspecto de colaboración, intercambio de experiencias regionales y hasta nacionales, ayudó en el fortalecimiento de sinergias y generación de conocimiento conjunto, un proceso poco existente para muchas instituciones. Se identificaron muchos vacíos y posibles tópicos de mayor cooperación conjunta:

1. Análisis metodológico de medición de estrategias
2. Creación de opciones de fondos de investigación de comunicación
3. Capacitación de comunicadores (existen muchos desniveles entre ellos)
4. Intercambio de pasantías entre experiencias de estrategias y comunicadores
5. Elaboración de propuestas para actividades que busquen prácticas y soluciones desde la comunicación (por ejemplo, cambio climático, representatividad indígena, infraestructura sostenible)
6. Crear más espacios de grupos de diálogo y encontrar mentores de comunicación
7. Fortalecer más alianzas para impulsar metodologías y estrategias innovadoras
8. Desarrollar plataformas de alerta
9. Reducir la brecha entre los vacíos de información entre las zonas urbanas y rurales
10. Expandir colaboración entre redes de comunicadores

¡El trabajo debe continuar!

12. Bibliografía

Christiano, A. and A. Niemand (2016). Stop Raising Awareness Already. Stanford Social Innovation Review. Spring 2016. https://ssir.org/articles/entry/stop_raising_awareness_already.

Christiano, A. and A. Niemand (2018). The Science of What Makes People Care. Stanford Social Innovation Review. Fall 2018. https://ssir.org/articles/entry/the_science_of_what_makes_people_care

C-Modules: A Learning Package for Social and Behavior Change Communication <https://www.fhi360.org/resource/c-modules-learning-package-social-and-behavior-change-comm>

Hyatt, J. (2006) ADKAR: A Model for Change in Business, Government and our Community. Loveland, CO: Prosci Learning Center Publications

McKee, N., Manoncourt, E., Chin, S.Y and Carnegie, R. (2000) Chapter 12. Involving People, Evolving Behavior: The UNICEF experience. In: SERVAES, J. (ed). Approaches to Development Communication, Paris, UNESCO. A Short Guide to Social and Behavior Change (SBCC) Theory and Models (2011).

Meadows, D. (2008). Thinking in Systems. A Primer. Chelsea Green Publishing.

A Short Guide to Social and Behavior Change (SBCC) Theory and Models (2011). <https://www.thecompassforsbc.org/sbcc-tools/short-guide-social-and-behavior-change-sbcc-theory-and-models>

Perz, S., Buschbacher, B., Romero, C., Almeyda Zambrano, A., Chavez Michaelsen, A. (2020). Evaluación preliminar de la efectividad de las estrategias de conservación para abordar la gobernanza de la infraestructura en la Amazonía. Resumen Ejecutivo. Universidad de la Florida. Programa de Conservación Tropical y Desarrollo, Proyecto Gobernanza de la Infraestructura en la Amazonia. https://giamazon.org/wp-content/uploads/2020/11/herramientas-y_estrategias.pdf

Paster, M., Ito, J. and R. Rosner (2011) Transactions, Transformations, Translations: Metrics That Matter for Building, Scaling and Funding Social Movements. USC Program for Environmental and Regional Equity. Los Angeles, CA.

Rogers, P. 2014. La teoría del cambio. Síntesis metodológica: evaluación de impacto n.º2. Centro de Investigaciones de UNICEF, Florencia. <http://www.unicef-irc.org/KM/IE/>

USAID (2020). Social and Behavior Change Communication (SBCC) Demand Reduction Guidebook.

13. Anexos

13.1. Enlace a Conversatorios y Resúmenes

13.2. Matrix de Evaluación de Participantes

<https://drive.google.com/file/d/1DZvQW1tiqRA2mg08R9v4cXclcb1p1lhX/view?usp=sharing>

13.3. Enlace a otros productos desarrollados

Español

https://giamazon.org/wp-content/uploads/2021/07/Communication_report_120721_7.pdf

<https://storymaps.arcgis.com/stories/7c87972dbefa4f4f9229760cf38e581d>

Portugués

https://giamazon.org/wp-content/uploads/2021/08/Comunicacao_relatorio_port_020821.pdf

<https://storymaps.arcgis.com/stories/d611f57ac62443928503b44ac81406a7>