

En busca de la horizontalidad: variables clave y convergencia metodológicas en el proyecto "Art D Kambi". Una propuesta para la creación de proyectos de comunicación participativa glocal

Searching for horizontality: key variables and converging methodologies in the "Art D Kambi" project. A proposal for the creation of glocal participatory communication projects

Ana Fernández-Aballí Altamirano (Univ. Pompeu Fabra, Barcelona)
[ana.fernandezaballi@upf.edu]

E-ISSN: 2173-1071 IC - Revista Científica de Información y Comunicación
2014, 11, pp. 103 - 143

Resumen

A partir de la cronología del proyecto "Art d Kambi: Teatro para la cre-acción colectiva Cuba-BCN", se reflexiona acerca de diversas metodologías de comunicación participativa. Entendiendo los aspectos positivos y limitaciones de los modelos existentes, y basados en la práctica del caso de estudio, se proporciona un marco conceptual, un modelo de planificación y herramientas de análisis de proyectos. En general, se realiza un acercamiento a conceptos y herramientas de utilidad para el desarrollo de iniciativas interculturales contra-hegemónicas.

Abstract

Using the chronology of the project "Art d Kambi: Theatre for Collective Co-creation in Cuba-BCN", we reflect upon diverse participatory communication methodologies. Understanding the positive aspects and limitations of the existing models, and based on the practice of the case study, we provide a conceptual framework and a model for the planning and analysis of these projects. Generally speaking, we intend to provide concepts and tools that might be useful for the development of counter-hegemonic intercultural initiatives.

Palabras Clave

Comunicación participativa, Paulo Freire, metodologías participativas mixtas, prospectiva participativa, Glocal

Keywords

Participatory Communication, Paulo Freire, Mixed Participatory Methodologies, Participatory Prospective, Glocal

Recibido: 22/06/2014

Aceptado: 02/09/2014

Sumario

1. Introducción
2. Comunicación participativa: conceptos y modelos
 - 2.1. Comunicación participativa para el desarrollo y comunicación para el cambio social
 - 2.2. Modelos de planificación para proyectos basados en la investigación-acción participativa
 - 2.3. Herramientas de evaluación y análisis de variables en proyectos de comunicación participativa
 - 2.4. Teatro del Oprimido como práctica transformadora en comunicación participativa
3. Art d Kambi: teatro para la cre-acción colectiva Cuba-Barcelona
 - 3.1. Cronología del proyecto Art d Kambi
 - 3.2. Resultados de Art d Kambi
4. Comunicación participativa glocal
 - 4.1. La importancia de lo glocal
 - 4.2. Comunicación participativa glocal
 - 4.3. Modelo de planificación de proyectos de comunicación participativa glocal
5. Conclusión
6. Bibliografía

Summary

1. Introduction
2. Participatory Communication: Concepts and Models
 - 2.1. Participatory Development Communication and Communication for Social Change
 - 2.2. Models for the Planning of Participatory Action-Research Based Projects
 - 2.3. Evaluation and Variable Analysis Tools for Participatory Communication Projects
 - 2.4. Theatre of the Oppressed as Praxis in Participatory Communication
3. Art d Kambi: Theatre for Collective Co-Creation Cuba-BCN
 - 3.1. Chronology of the Project Art d Kambi
 - 3.2. Results of Art d Kambi
4. Participatory Glocal Communication
 - 4.1. The Importance of the Glocal
 - 4.2. Participatory Glocal Communication
 - 4.3. Model for the Planning of Participatory Glocal Communication Projects
5. Conclusion
6. Bibliography

1. Introducción

Este artículo es a la vez punto de llegada y punto de partida; una especie de compendio de teorías y metodologías que han sido necesarias para llevar a cabo el proyecto de comunicación participativa "Art d Kambi: Teatro para la cre-acción colectiva Cuba-BCN", aún en proceso⁴⁰. El proyecto Art d Kambi es una plataforma de intercambio de conocimiento, metodologías y experiencias de teatro social que agrupa a más de una treintena de personas –estudiantes, educadores/as, investigadores/as, y personal técnico– de diversas entidades⁴¹. A partir de la cronología de Art d Kambi, reflexionamos en torno a las dificultades que surgen en el desarrollo de proyectos de comunicación participativa como práctica contra-hegemónica. ¿Cómo abordamos iniciativas cuyo objetivo es establecer un diálogo alternativo y horizontal entre agentes del sur y del norte⁴² en un contexto mediado por relaciones de opresión? Anticipamos que no tenemos respuesta para esta pregunta, pero nuestro objetivo es contribuir a construirla, en tanto documentamos un proceso que transita a contracorriente en un ámbito de cooperación marcado por lógicas dominantes.

Como resultado parcial de la investigación-acción participativa que ha dado lugar al caso de estudio, presentamos una propuesta conceptual y metodológica que esperamos sirva como invitación a investigadores e investigadoras que desean ser partícipes de los procesos de cambio de sus entornos cercanos, aunque estos entornos se encuentren en partes distintas del mundo. Analizamos las diversas herramientas existentes en la literatura en el campo de la comunicación participativa –conceptos, modelos de ejecución de proyectos y herramientas de análisis– que fueron utilizadas en el desarrollo del caso de estudio. Posteriormente, describimos el proyecto y sus resultados. A partir de la práctica de Art d Kambi, y teniendo en cuenta las características y limitaciones de los modelos existentes, nos

⁴⁰ Art d Kambi es resultado de la investigación doctoral de la autora del presente artículo, que participa como facilitadora e investigadora en diversos proyectos con el Grupo de Teatro del Oprimido La Xixa Teatre en Barcelona y colabora con el Grupo de Teatro Cubiche en Manicaragua, Cuba.

⁴¹ Destacamos la participación de las entidades La Xixa Teatre (Barcelona), la Universitat Pompeu Fabra (Barcelona), Centro Memorial Martin Luther King Jr. (La Habana), el Grupo de Teatro Cubiche (Manicaragua, Cuba), Citilab Cornellà (Cornellà de Llobregat, Barcelona), la Fundació El Llindar (Cornellà de Llobregat, Barcelona) y la Subdelegación de Cultura de Manicaragua (Cuba).

⁴² Utilizaremos la terminología "Norte-Sur" para denominar a territorios que geográficamente se encuentran más al norte o más al sur, siendo conscientes de la carga simbólica del término en la cual el Norte es por antonomasia término hegemónico. Intentamos mediante el caso de estudio presentado proporcionar una caracterización que contrarreste dicha carga simbólica.

apropiamos de un conjunto de propuestas metodológicas para construir otra que denominamos Comunicación Participativa Glocal (CPG). El objetivo de la CPG es mediar los procesos de cooperación intercultural entre personas que estando distantes geográficamente, logran compartir experiencias y reflexionar en torno a diversas problemáticas. El modelo propone un enfoque que permite un dialogo mediado por las nuevas tecnologías para optimizar recursos ya existentes dentro de las entidades participantes, así como el acortamiento de las distancias entre los implicados, la reducción de las asimetrías de poder, y la posibilidad de emprender proyectos con independencia relativa de las estructuras institucionales que pueden estar afectadas por asuntos políticos y presupuestarios. En general, se proporcionan conceptos y herramientas que esperamos resulten útiles para los grupos motores en el desarrollo de iniciativas interculturales contrahegemónicas, aportando así a lo que Óscar Jara denomina “culturas de reflexión desde la práctica” (Jara Holliday, 2012, p. 68).

2. Comunicación participativa: conceptos y modelos

2.1. Comunicación participativa para el desarrollo y comunicación para el cambio social

La comunicación para el desarrollo aplicada a la cooperación internacional es una disciplina que abarca un amplio abanico de prácticas comunicativas para transformar realidades que han sido definidas como problemáticas. Desde la década de los cincuenta, teóricos y profesionales estudian e implementan dichas prácticas, dotando al campo de estudio de un conjunto de saberes y métodos que han ido evolucionando, en pro de mejorar la eficacia de la comunicación como herramienta transformadora. Dentro de la disciplina, podemos definir tres modelos principales: el modelo difusionista, el modelo de transmisión de conocimiento y el modelo participativo. La evolución de la comunicación para el desarrollo como disciplina, y las particularidades de cada uno de los modelos ha sido ampliamente estudiada (Barranquero & Sáez Baeza, 2010; Bessette, 2004; Mari Sáez, 2010; Servaes, 2003), por lo que no entraremos a detallar el campo. No obstante, consideramos pertinente hacer referencia a los enfoques conceptuales que subyacen en cada uno de los principales modelos, según vemos en el siguiente cuadro.

CUADRO 1 Enfoques conceptuales de la comunicación para el desarrollo

	MODELO DE COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO		
	EL MODELO DIFUSIONISTA (comunicación monológica unidireccional)	EL MODELO DE TRANSMISIÓN DEL CONOCIMIENTO	EL MODELO PARTICIPATIVO (comunicación dialógica bidireccional)
Tipología de participación	Pasiva	Consulta y colaboración	Empoderamiento
Paradigma de desarrollo	Dominante	Dependencia/ Alternativo	Integral
Definición del problema	Falta de información	Falta de información y habilidades	Falta de involucramiento de los agentes
Noción de la cultura	La cultura como obstáculo	La cultura como aliado	La cultura como modo de vida
Noción del catalizador del cambio	Agente de cambio externo	Catalizador externo en colaboración con la comunidad	Asociación conjunta entre agentes internos y externos
Noción de la educación	Educación bancaria	Transmisión de conocimiento	Educación liberadora
Noción de los grupos de referencia	Pasivo: dirigido a audiencias	Activo: dirigido a grupos para su formación	Activo: dirigido a ciudadanos y agentes involucrados
Método de comunicación	Mensaje para persuadir	Mensaje y experiencia	Compromiso con temas sociales, educación problematizadora, diálogo
Noción del cambio	Comportamiento individual	Comportamiento individual, normas sociales y aprendizaje empírico	Comportamiento individual y social, normas sociales, relaciones de poder
Resultado esperado	Cambio en el comportamiento individual; resultados numéricos	Cambio en el comportamiento individual, mejora en las habilidades personales	Articulación de procesos políticos y sociales, cambio sostenible, acción colectiva
Duración de la actividad	Corto y medio plazo	Corto y medio plazo	Medio y largo plazo

Fuente: Adaptado y traducido de Tufte, Thomas; Mefalopolos, P. (2009). Participatory communication: a practical guide. Pg.139.

La *comunicación participativa para el desarrollo* (CPD), situada dentro del modelo participativo, es la utilización de estrategias y herramientas de comunicación para facilitar y apoyar las dinámicas de desarrollo local mediante procesos que involucran de forma activa a la comunidad – ciudadanos, autoridades, agencias externas, investigadores, equipos técnicos, asociaciones, entre otros. Tendremos por tanto que la CPD es un proceso de intercambio sistémico y planificado que se basa en dos pilares. Por un lado, se basa en los procesos participativos de comunicación horizontal entre los agentes mediante métodos de investigación-acción participativa, y por otro lado en la utilización de los medios de comunicación y la comunicación interpersonal como herramientas para apoyar iniciativas de desarrollo identificadas en los procesos participativos (Bessette, 2004; Mari Sáez, 2010; Servaes, 2003). La CPD tiene su raíz epistemológica en las propuestas de educación dialógica de Bertolt Brecht a principios del S.XX, posteriormente consolidadas por la Pedagogía del Oprimido de Paulo Freire en la década de los sesenta y setenta. De forma paralela, el dramaturgo Augusto Boal desarrolla el Teatro del Oprimido en base a los postulados de Freire y Brecht, estableciendo la democratización del teatro como una de las principales herramientas dentro de la disciplina de la CPD. Durante este mismo periodo, Orlando Fals Borda consolida el modelo de Investigación-Acción Participativa aplicado a América Latina basado en epistemología freireana, proporcionando así un marco mediante el cual la comunicación participativa podía ser a la vez fuente de transformación social y de creación de conocimiento (Tufté, Thomas; Mefalopulos, 2009).

Desde la década de los noventa y primera década del S.XXI se consolida la CPD como uno de los métodos habituales para llevar a cabo la cooperación internacional, y surge a la par una apuesta por una mayor descentralización de los procesos de cooperación, denominado cooperación descentralizada. La cooperación descentralizada se define como la interacción entre territorios, realizada por todos los agentes o instituciones, tanto oficiales como de la sociedad civil, que no forman parte del gobierno central. La implementación de proyectos de comunicación participativa para el desarrollo en el marco de la cooperación internacional y de la cooperación descentralizada, sigue siendo de dudosa eficacia. Sigue primando en la implementación de proyectos un enfoque de dominación simbólica y económica que desarticula las redes culturales y sociales de las localidades “a desarrollar” (Easterly, 2006; Gumucio Dagron, 2012; Husson, 2007; Stiglitz, 2002). La lógica del desarrollo occidental condiciona los procesos de diálogo y planificación de proyectos, y subyuga a las poblaciones locales a cosmovisiones ajenas, creando vínculos de dependencia bajo una lógica económica impuesta por las élites globales

(Tortosa, 2011). En este contexto, surge como propuesta la *comunicación para el cambio social*, que se diferencia de la primera en la medida en “que cuestiona el concepto de un desarrollo que no cuente con la participación de los sectores directamente afectados, y promueve una comunicación que haga efectiva la participación comunitaria” (Gumucio Dagron, 2012, p. 28). La comunicación participativa para el desarrollo surge como alternativa a los modelos previos de comunicación para el desarrollo, mientras que la comunicación para el cambio social surge de la intersección entre economía política, estudios culturales críticos y comunicación alternativa (Barranquero & Sáez Baeza, 2010). Ambos conceptos convergen en su epistemología a favor de un diálogo horizontal, aprovechando las herramientas proporcionadas por las nuevas tecnologías y dando lugar a sub-disciplinas como la *educomunicación* y la consolidación de los medios comunitarios.

2.2. Modelos de planificación para proyectos basados en la investigación-acción participativa

Los proyectos de comunicación participativa para el desarrollo (CPD) y de comunicación para el cambio social se crean e implementan en base a modelos de investigación-acción participativa (IAP). La IAP corresponde a una perspectiva de investigación cuyo objetivo es la transformación mediante la praxis. En el siguiente cuadro, desarrollado por Tomás Alberich Nistal, podemos observar las diferencias entre la IAP y otras dos perspectivas de investigación social: la distributiva y la estructural (Nistal, 2010, p. 136).

[VER CUADRO 2] →

CUADRO 2

Niveles y perspectivas de la investigación social

Características de las perspectivas en función de los niveles de investigación

Correspondencia de las perspectivas de investigación con la evolución temporal y lógicas socioeconómicas predominantes

NIVELES	
TECNOLÓGICO	
DEFINICIÓN	RELACIÓN CON EL LENGUAJE
CÓMO Y CON QUÉ SE HACE LA INVESTIGACIÓN	JUEGOS DEL LENGUAJE
METODOLÓGICO	
DEFINICIÓN	RELACIÓN CON EL LENGUAJE
CÓMO Y POR QUÉ SE INVESTIGA	FUNCIONES DEL LENGUAJE
EPISTEMOLÓGICO	
DEFINICIÓN	RELACIÓN CON EL LENGUAJE
PARA QUÉ Y PARA QUIÉN SE INVESTIGA	EFFECTOS DEL LENGUAJE

Perspectiva Distributiva
(conocimiento descriptivo)

- Pregunta-respuesta
- Técnicas cuantitativas
- Encuestas (puede ser mediante muestreo o con encuesta-censo)
- Entrevista cerrada (estructurada o directiva)

- Función referencial del lenguaje
- Análisis estadístico
- Explora los elementos de la red
- Conocimiento descriptivo

- Asimetría
- Lo investigado como objeto
- Cierra
- Produce un conocimiento censal, estadístico que quiere ser objetivo

- Hasta el Siglo XX
- Búsqueda del crecimiento económico
- Lo importante es creer en magnitudes cuantitativas (más producción, más renta, PIB,...)
- Efectos no deseados: puede haber más desigualdad y pobreza aunque se crezca

Perspectiva Estructural
(explicativo-opinativo)

- Conversación
- Técnicas cualitativas
- Entrevista: semi-directiva, abierta, grupal, en profundidad.
- Grupo de discusión
- Grupo triangular
- Historias de vida
- Análisis estructural de textos
- Observación

- Función estructural del lenguaje
- Produce un conocimiento de la estructura de la red (explora sus caminos, sus relaciones)
- Análisis del discurso
- Conocimiento explicativo

- Simetría táctica, asimetría estratégica
- Lo investigado como objeto (al que se le pide "que hable")
- Abre para cerrar
- Para conocer opiniones, sentimientos, conocimiento de lo subjetivo

- Durante el Siglo XX
- Búsqueda del desarrollo económico
- Desarrollo es crecimiento y mayor bienestar para la mayoría; incremento con cambio cualitativo
- Efectos no deseados: deterioro medioambiental y agotamiento de los recursos. Despotismo ilustrado y tecnocracia

Perspectiva Dialéctica y socio-praxis
(propositivo-transformador)

- Asamblea y participación
- Técnicas participativas
- Socioanálisis y analizadores (construidos, históricos)
- Autoencuesta y autoevaluación
- Delphi y DAFO
- Dinámicas de grupo
- Técnicas de la animación sociocultural (ASC)
- Observación participante
- Núcleos de intervención participativa (NIP)
- La asamblea es una acción-proceso que parte de la desigualdad.

- Función pragmática del lenguaje (el habla es acción)
- IAP
- Metodologías Implicativas
- Análisis institucional
- Construcción de la red: hacer otra red
- Propósito implicativo para el investigador
- Recrear la red (a partir de las redes existentes)
- Programas de Acción Integral (PAI)
- Presupuestos participativos

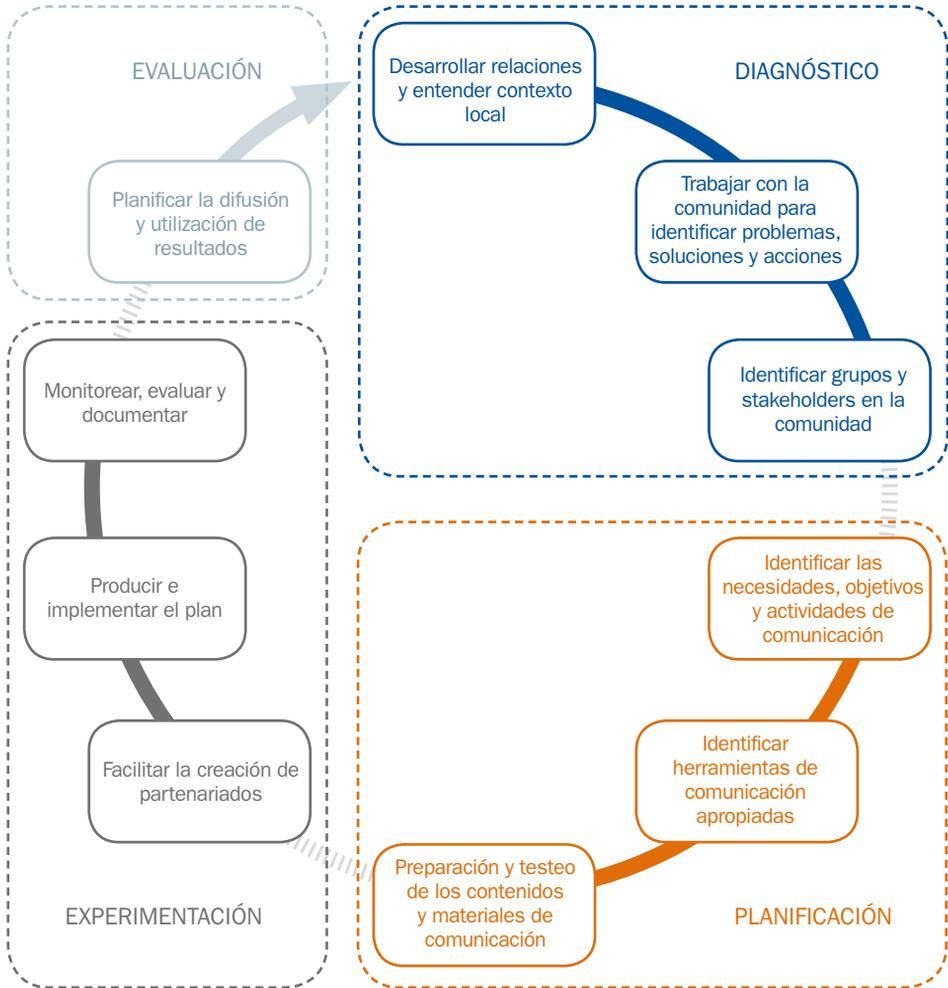
- Simetría
- Lo investigado como sujeto (libera el decir y el hacer)
- Abre
- Para transformar y democratizar
- Asimetría táctica, simetría estratégica

- Siglo XX y siglo XXI
- Búsqueda del desarrollo sostenible y participativo
- Efectos no deseados: puede haber desarrollo sostenible parcial y/o impuesto por algunos que conlleva a localismos, corporativismos,...
- Respuestas a efectos no deseados: acción integral y glocalismo (acción local+global)

Alberich Nistal identifica a la IAP como transformadora y emancipadora. No obstante, advierte que bajo la lógica económica predominante, existen “efectos no deseados [en los que] puede haber desarrollo sostenible parcial y/o impuesto por algunos que conlleva a localismos, corporativismos,...”. Estos efectos pueden ser aún mayores cuando se aplica la IAP a proyectos de comunicación participativa para el desarrollo, en los cuales algunos agentes, externos e internos, propician la perpetuación de dinámicas de hegemonía cultural y económica (Tortosa, 2011). Alberich Nistal pone de manifiesto la necesidad de una “acción integral y glocalismos” para combatir dichos efectos no deseados.

Bajo la propuesta de transformar desde la horizontalidad mediante la investigación-acción participativa, surgen diversos modelos. Expondremos cuatro de ellos que han sido utilizados ampliamente en la literatura y que basan su conceptualización en epistemología freireana: a) el modelo de Guy Bessette del International Development Research Center (<http://www.idrc.ca/>); b) el modelo de la Paolo Mefalopulos y Chris Kamlonguera para Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO); c) el modelo de Investigación-Acción Participativa de la Red Cimas (<http://www.redcimas.org/>), elaborado por Joel Martí, Tomás Alberich Nistal, Manuel Serrano Montañez y Tomás R. Villasante, entre otros; y d) el modelo de educación popular basado en las teorías de Mario Kaplún y Orlando Fals Borda, utilizado por el Centro Martin Luther King (<http://www.cmlk.org/>), de importante presencia en América Latina en general, y en Cuba en particular. Los cuatro modelos presentan esquemas orientadores tal como exponemos a continuación:

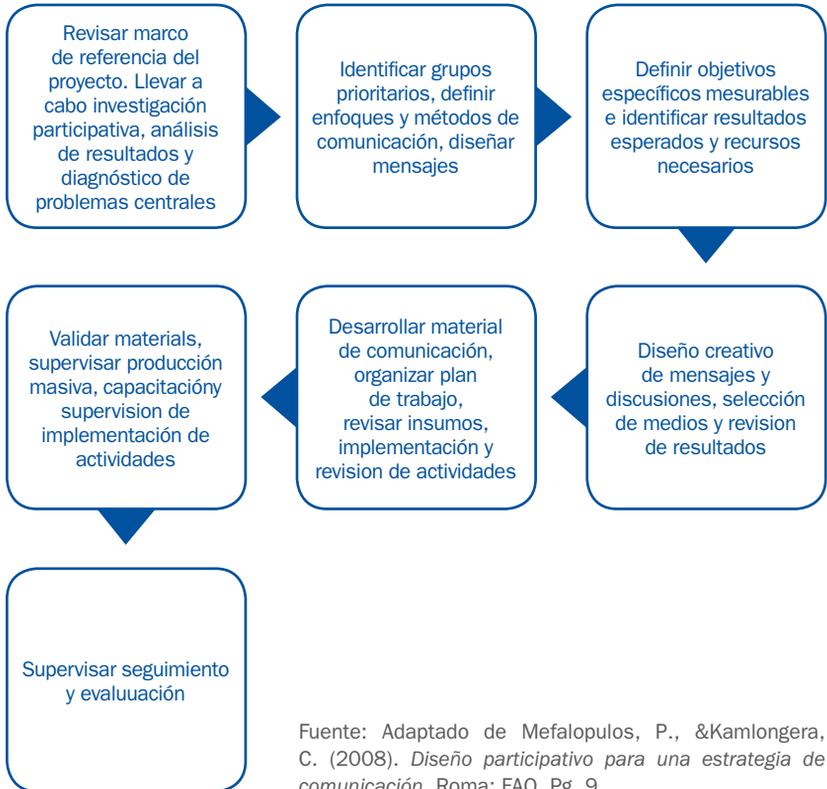
ESQUEMA 1 Modelo de comunicación participativa para el desarrollo integrado dentro del modelo de investigación para el desarrollo de Guy Bessette



Fuente: Bessette, G. (2004). *Involving the community: A guide to participatory development communication*. Ottawa: Southbound & International Development Research Centre. Pg. 22.

ESQUEMA 2

Secuencia básica para el diseño participativo de una estrategia de comunicación de la FAO



ESQUEMA 3 Modelo de Investigación-Acción Participativa promovido por la Red Cimas**PRE-INVESTIGACIÓN:**

detección de síntomas, realización de demanda desde institución local y planteamiento del proyecto

DIAGNÓSTICO:

recogida de información, creación de Comisión de Seguimiento u Grupo IAP investigación y trabajo de campo y entrega de primer informe

PROGRAMACIÓN:

trabajo de campo, análisis de texto y discursos, entrega de segundo informe y talleres

CONCLUSIONES Y PROPUESTAS:

crear Programa de Acción Integral (PAI) y entrega de informe final

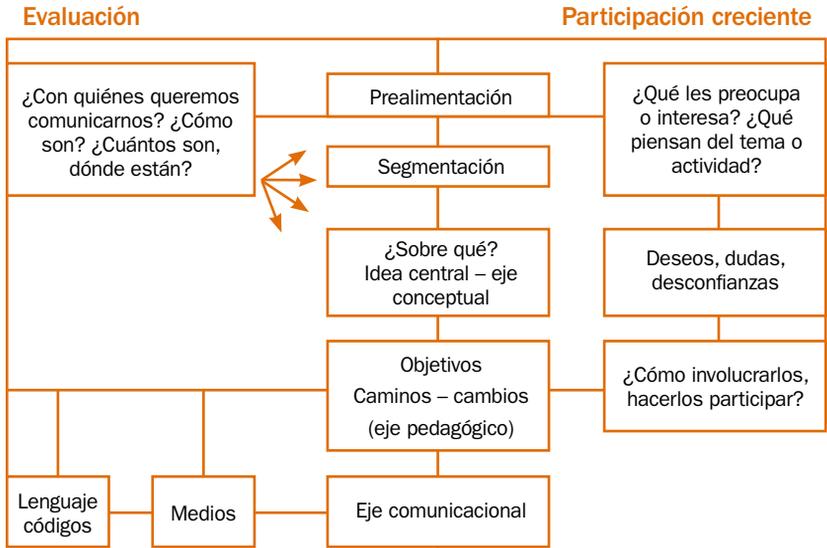
POST-INVESTIGACIÓN:

puesta en práctica de PAI, evaluación y nuevos síntomas

Fuente: Adaptación de Martí, J. (2000). La investigación-acción participativa. Estructura y fases. *Red Cimas*. Pg. 2.

ESQUEMA 4

Modelo de comunicación y educación popular propuesto por Gabriel Kaplún para el Centro Martin Luther King



Fuente: Alejandro, M., & Vidal, J. R. (2004). *Comunicación y Educación Popular. Selección de Lecturas (FEPAD)*. La Habana: Editorial Caminos. Pg. 610.

Los dos primeros modelos siguen lo que Jan Servaes y Patchanee Malikhao apuntan como el discurso UNESCO, es decir, los modelos que se aplican más habitualmente a proyectos de cooperación en el ámbito de los programas de desarrollo de Naciones Unidas. Los dos últimos modelos se aplican sobre todo a desarrollo local sin intervención de agentes externos. Los cuatro modelos presentan una etapa de diagnóstico, pero solo el modelo de la Red Cimas propone explícitamente una fase de pre-investigación, aunque esta no cuenta como ciclo independiente de proyecto. Esto será clave para el desarrollo del caso de estudio que presentamos, ya que es en la fase pre-investigación donde surgen dificultades que hacen prácticamente inaplicable la utilización de un único modelo. Consideramos que la fase denominada por Martí como de pre-investigación debería constituir un ciclo de proyecto independiente para facilitar a los investigadores e investigadoras iniciar las propuestas de proyectos a partir de una idea cuando aún no se dispone de recursos ni grupos participantes para su desarrollo. Ahondaremos en esta cuestión en apartados posteriores.

2.3. Herramientas de evaluación y análisis de variables en proyectos de comunicación participativa

Cada modelo propone actividades para la implementación de cada una de sus fases. Muchas de estas actividades son similares, con un peso importante de aquellas orientadas hacia la evaluación de los proyectos. Sin embargo, consideramos imprescindible contar con metodologías para análisis de variables que puedan aplicarse durante todo el ciclo de proyecto. Esto contribuye a que el grupo motor pueda generar contenido de reflexión y mapeos constantes para la creación de estrategias desde las etapas previas a la implementación de los proyectos. Nos gustaría hacer mención particular a algunas herramientas de análisis de variables de proyectos participativos que podrían utilizarse de forma complementaria a cualquiera de los cuatro modelos de planificación especificados. Por citar algunas de particular relevancia podemos mencionar los socio-gramas y conjuntos de acción (Villasante & Martín Gutiérrez, 2006), la sistematización de experiencias (Jara Holliday, 2006, 2012), la evaluación participativa (Planas-Lladó, Pineda Herrero, Gil-Pasamontes, & Sánchez-Casals, 2014) y la prospectiva estratégica participativa (Godet, 2000). Nos centraremos en este último modelo, ya que consideramos introduce aspectos de gran innovación y utilidad que las otras herramientas no ofrecen.

En general, la caja de herramientas de la prospectiva estratégica participativa proporciona un instrumento que resulta particularmente útil para

analizar variables clave, estructuras de poder y escenarios futuros deseados en proyectos de comunicación participativa (Godet, 2000). A diferencia de los modelos anteriores, la prospectiva contiene una herramienta específica de análisis estructural de variables, compuesta por un método y un software que posibilita realizar el análisis matemático de un sistema complejo. La prospectiva ofrece un amplio conjunto de instrumentos. En particular, “el análisis estructural [mediante el software MICMAC] es una herramienta de estructuración de una reflexión colectiva. Ofrece la posibilidad de describir un sistema con ayuda de una matriz que relaciona todos sus elementos constitutivos. Partiendo de esta descripción, este método tiene por objetivo, hacer aparecer las principales variables influyente y dependientes y por ello las variables esenciales a la evolución del sistema” (Godet, 2000, p. 63)⁴³. Mediante esta herramienta, pueden observarse mapas de influencia-dependencia entre las variables, que pueden incluir actores individuales y colectivos, grafos de vínculos categorizados por su fortaleza o debilidad, y las interacciones presentes y potenciales entre las personas e instituciones participantes. Adicionalmente, el análisis puede aplicarse en todo momento durante el ciclo de proyecto, y puede ser realizado por el grupo motor en las fases iniciales para potenciar el proceso de planificación. Se puede repetir el análisis a medida que van creciendo las personas involucradas, utilizando los resultados como contenido para la reflexión colectiva y para trazar estrategias deseadas y consensuadas.

“La prospectiva es sin duda una previsión (preactiva y proactiva) que permite aclarar las acciones presentes a la luz de los futuros posibles y deseables” (Godet&Durance, 2011; p. 22). Esta herramienta de análisis y planificación cuenta con una amplia trayectoria tanto en América Latina como en Europa en la creación y ejecución de proyectos empresariales y territoriales (Medina Vásquez & Ortégón, 2006). En la última década, su aplicación para desarrollo local y re-conceptualización en ámbitos participativos ha permitido “superar la doble tentación del determinismo y del voluntarismo buscando una metodología que refleje las fuerzas dominantes pero también la capacidad de la voluntad de apostar por una sociedad diferente” (Gorostiaga, 2000). Esta metodología se aplicó al caso de estudio para complementar la evaluación del primer ciclo de proyecto y orientar la planificación del siguiente ciclo.

43 El software MICMAC (Matrices de Impactos Cruzados y Multiplicación Aplicada para una Clasificación) utilizado para el análisis estructural de variables es sencillo e intuitivo, y puede descargarse gratuitamente de <http://en.lapropective.fr/methods-of-prospective/downloading-the-applications/download/YREUj6TAZ56msz0v0VS7/johan.veltmeyer@bigpond.com>

2.4. Teatro del Oprimido como práctica transformadora en comunicación participativa

El Teatro del Oprimido desarrollado en la década de los setenta por el dramaturgo brasileño Augusto Boal ha constituido una de las principales herramientas de la comunicación participativa para el desarrollo y para los movimientos de educación popular latinoamericanos (Barauna & Motos, 2009; Hemer & Tufte, 2005). A diferencia de muchas vertientes del teatro social, el Teatro del Oprimido (TO) es un teatro político. Es un ensayo colectivo de emancipación. Basado en la epistemología de la Pedagogía del Oprimido, el TO permite analizar mediante el teatro los abusos de poder perpetrados y perpetuados de forma sistémica en nuestras micro-estructuras cotidianas. Esta metodología consta de diversas herramientas: Teatro Imagen, Teatro Foro, Teatro Legislativo, Arcoíris del Deseo, Teatro Invisible y Teatro Periodístico. El TO utiliza juegos teatrales para des-mecanizar nuestras percepciones, haciéndonos conscientes de nuestros filtros culturales mediante la explicitación y colectivización de nuestros propios conflictos y experiencias. La colectivización de las problemáticas individuales, y posterior extrapolación a una historia grupal, permite buscar alternativas colectivas a situaciones que suelen resultar de difícil solución desde una postura individual (Boal, 1998).

El caso de estudio que presentaremos a continuación, utiliza el Teatro Foro como principal metodología para la praxis. En el Teatro Foro, los actores y actrices desarrollan una pieza de teatro corta basada en la colectivización de las propias experiencias de los actores y actrices, o acto-activistas. Dicha pieza se compone principalmente por varias caracterizaciones: el/la oprimida, el/la opresora, los/las aliadas y el/la Curinga. El Curinga es el personaje que interactúa con el público, es decir, con los espectadores y espectadoras. El postulado de la pieza es que el/la oprimida siempre tiene capacidad de acción para enfrentar al opresor/a. En el momento de mayor conflicto, el Joker o Curinga detiene la pieza. Mediante el diálogo abierto por parte del público se proponen alternativas para intentar solucionar el conflicto en escena. El Curinga invita entonces al espectador o espectadora a que sustituya a uno de los personajes en escena. Se prueban tantas alternativas como propuestas surjan.

El caso de estudio que detallaremos a continuación articula su praxis mediante el Teatro del Oprimido. Por motivos de espacio, no entraremos a detallar otros casos de estudio en los cuales el teatro social en general y el Teatro del Oprimido en particular se utilizan dentro de la comunicación participativa, pero podemos remitir al lector y lectora a varios de los textos que se presentan en la bibliografía para profundizar en esta herramienta

(Barauna & Motos, 2009; Gumucio Dagron, 2001; Hemer & Tufte, 2005; Kaplún, 2007)⁴⁴.

3. Art d Kambi: teatro para la cre-acción colectiva Cuba-Barcelona

3.1. Cronología del proyecto Art d Kambi

El proyecto “Art d Kambi: Teatro para la Cre-acción Colectiva Cuba-BCN” es una plataforma de intercambio de conocimiento, metodologías y experiencias de teatro social que agrupa a personas de las entidades La Xixa Teatre (Barcelona), la Universitat Pompeu Fabra (Barcelona), la ONG Centro Memorial Martin Luther King Jr. (La Habana), el Grupo de Teatro Cubiche (Manicaragua, Cuba), el centro de innovación social Citilab Cornellà (Cornellà de Llobregat, Barcelona), el aula taller de la Fundació El Llindar (Cornellà de Llobregat, Barcelona) y la Subdelegación de Cultura de Manicaragua (Cuba). A través de intercambios diversos sobre el teatro como herramienta para el diálogo con adolescentes que presentan dificultades de encaje en el sistema educativo, se crea e implementa el proyecto piloto “Taller de Creació i Teatre Social per Joves de El Llindar”. Los y las estudiantes de dos grupos del Aula Taller de El Llindar crearon, conjuntamente con los y las educadoras y facilitadoras, piezas de teatro foro y piezas audiovisuales que fueron presentadas frente a un público de iguales. Las piezas audiovisuales fueron llevadas al Grupo de Teatro Cubiche para su re-interpretación de la obra. Dicha re-interpretación fue grabada y será visualizada con las y los estudiantes en el curso lectivo 2014-2015. El objetivo es propiciar un intercambio cultural horizontal que permita una reflexión colectiva y holística en torno a las formas de entender la realidad de los y las adolescentes, y los conflictos que surgen en el engranaje de dichas percepciones frente a las exigencias del sistema educativo actual.

La idea inicial surgió en el verano de 2011 con el objetivo de establecer un vínculo de cooperación descentralizada en el cual el territorio del sur –Cuba– fuera ofertante de cooperación a un territorio del norte –Barcelona. El planteamiento del proyecto era que podía crearse una plataforma de participación entre personas y entidades diversas de ambos territorios, mediante el modelo de Guy Bessette que

⁴⁴ La Xixa Teatre lleva más de cinco años realizando activismo mediante el Teatro del Oprimido, trabajando con colectivos diversos como la PAH, Veterinarios Sin Fronteras, colectivos migrantes, colectivos de mujeres, escuelas, ayuntamientos, casales de barrio, entre otras. Más información y videos en www.laxixateatre.org y el canal de Youtube https://www.youtube.com/user/laxixateatre/feed?activity_view=3. El Grupo de Teatro Cubiche, lleva un recorrido de más de 15 años trabajando en la zona del Escambray en Cuba en proyectos de teatro para la educación ambiental, la recuperación de tradiciones orales, la promoción de la cultura en zonas rurales, entre otros temas. Si bien en sus inicios utilizaban otras metodologías de teatro social, desde hace dos años el grupo ha comenzado su entrenamiento dentro del ámbito del Teatro del Oprimido como herramienta a incluir entre sus actividades.

vinculaba la investigación-acción participativa y la comunicación participativa para el desarrollo. Como principal medio facilitador, se incorporarían las tecnologías de información y comunicación según las propuestas de Jesús Martín Barbero para una nueva aproximación al diálogo cultural (Barbero, 2002, 2009). Adicionalmente, debía tenerse en cuenta las consecuencias de un contexto a nivel global en el cual “las políticas sociales se caracterizan por un discurso que no cuestiona el sistema de desigualdad en su conjunto y por acciones redistributivas que no alteran las condiciones de concentración de riqueza y, en consecuencia, terminan por constituir una operación de naturalización de la dominación y de construcción de poblaciones inferiorizadas” (Valdés Paz, Juan; Espina, 2011, p. 34). La propuesta debía promover el tipo de construcción identitaria global que arroja “arena en los engranajes de la globalización ... [y que] iluminan horizontes a partir de los cuales pueden elaborarse alternativas de emancipación frente al sistema neoliberal” (Díaz-polanco, 2003, pp. 10–11). La necesidad de buscar propuestas horizontales estaba planteada en la literatura; los textos de Paulo Freire incitaban a la reflexión colectiva emancipadora ya desde los años sesenta, marcando, entre otros autores, la tradición de la educación popular latinoamericana. Valorando, por tanto, los “favorables resultados alcanzados por Cuba” en sus políticas sociales en general, y particularmente en el ámbito de la política social cultural (Valdés Paz, Juan; Espina, 2011, p. 46), considerábamos que había espacios en Cuba y en Barcelona para, al menos, conversar *de tú a tú*.

La plataforma debía servir como un espacio de diálogo para buscar alternativas a una problemática social existente en ambos territorios; un tipo de cooperación necesaria, pero que se daba en escasas situaciones (Husson, 2007). La lista de posibles espacios de acción era amplia: prevención en salud, fracaso escolar, racismo, violencia y desigualdad de género, y un largo etcétera. Los dos territorios compartían idiomas, y desde la época de los noventa tenían una amplia trayectoria de hermanamientos locales según las estadísticas del Observatorio de Cooperación Descentralizada (<http://observ-ocd.org/es>). No obstante, la literatura y el resultado de varias entrevistas con responsables y técnicos locales⁴⁵ tanto en La Habana como en Barcelona, dejaba claro que, a pesar de los esfuerzos por establecer un diálogo horizontal, las limitaciones presupuestarias y los marcos institucionales dificultaba crear proyectos que no reprodujeran lógicas asistencialistas (Iborra, Martínez, & Martínez, 2013). La verticalidad en la comunicación para el desarrollo —es decir, la que se realiza bajo criterios difusionistas y de transmisión del conocimiento explicitados en el Cuadro 1— ya estaba identificada como *modus*

45 Entre 2011 y 2013 se realizaron más de diez entrevistas en profundidad con personas vinculadas al ámbito de la cooperación descentralizada, entre las que podemos destacar al ex viceministro cubano de Cooperación al Desarrollo Raúl Taladrí Suárez y a Agustín Fernández de Losada, ex director de Relaciones Internacionales de la Diputación de Barcelona.

operandi contraproducente para el desarrollo endógeno de las localidades (Easterly, 2006; Stiglitz, 2002). Esto se sumaba a la dificultad de medios para cumplir con los requisitos exigidos por las convocatorias que financiaban las propuestas de proyectos, y que aplicaban un filtro homogeneizador en la conceptualización y posterior justificación de solicitudes. Como explica el texto sobre cooperación descentralizada publicado por Centro de Estudios y Documentación Internacional de Barcelona (CIDOB) (Iborra et al., 2013, p. 35):

La forma en que se ha caracterizado la construcción de la política de cooperación ha abusado de la modalidad del proyecto, tomándolo no solo como una metodología para la acción sino convirtiéndolo también en unidad de financiación, lo que ha devenido también en convertir el proyecto (y su financiación) como elemento central del diálogo entre los actores de la cooperación, y, en consecuencia, ha convertido las normativas sobre plazos, formas de justificación y demás cuestiones administrativas en el techo del diálogo impidiendo (o desvalorizando) el diálogo de carácter político y estratégico.

Por tanto, la propuesta de investigación debía alejarse del tradicional modelo de cooperación vertical, y dar pie al diálogo entre las personas, más allá de los marcos institucionales; es decir, el proyecto debía plantearse desde entidades que formaran parte de la sociedad civil. No obstante, al menos en la localidad cubana y según fue indicado por los técnicos y responsables entrevistados, era imprescindible contar con el apoyo de algún ente gubernamental local para llevar a cabo cualquier iniciativa de cooperación⁴⁶. La aportación de conocimiento, situada en la disciplina de la comunicación para el desarrollo, debía responder al cómo establecer dicho diálogo teniendo en cuenta las particularidades de cada grupo participante, las normativas correspondientes y las dificultades que impone la distancia y la falta de recursos tecnológicos y de financiación. Adicionalmente, el proceso tenía que cumplir un conjunto de premisas de rigor metodológico que permitieran a la experiencia permear al mundo académico.

A continuación presentamos una cronología gráfica del proyecto (Imagen 1)⁴⁷. Las instituciones y contactos se generaron en la mayoría de los casos, a través de la técnica de bola de nieve (Garrido, 2002, p. 17). Podemos ver en la imagen como

⁴⁶ En el caso de Art d Kambi, contamos con la colaboración de la Subdelegación de Cultura de Manicaragua.

⁴⁷ El siguiente recuento se ha extraído del diario de campo, e-mails y documentos de trabajo recopilados a lo largo de los últimos cuatro años. Por motivos de autorizaciones y privacidad, se omiten todos aquellos datos para los cuales las personas y entidades participantes no han dado su expresa autorización, sin que esto merme el contenido teórico-metodológico de la propuesta. Por motivos de brevedad, se excluyen aquellos eventos sin los cuales la cronología aún mantiene su sentido.

el desarrollo del proyecto fluctúa entre los territorios de La Habana, Manicaragua y Barcelona, así como su dispersa distribución en el tiempo. Resaltado en negrita, se identifican momentos, conceptos y agentes clave para el desarrollo del proyecto.

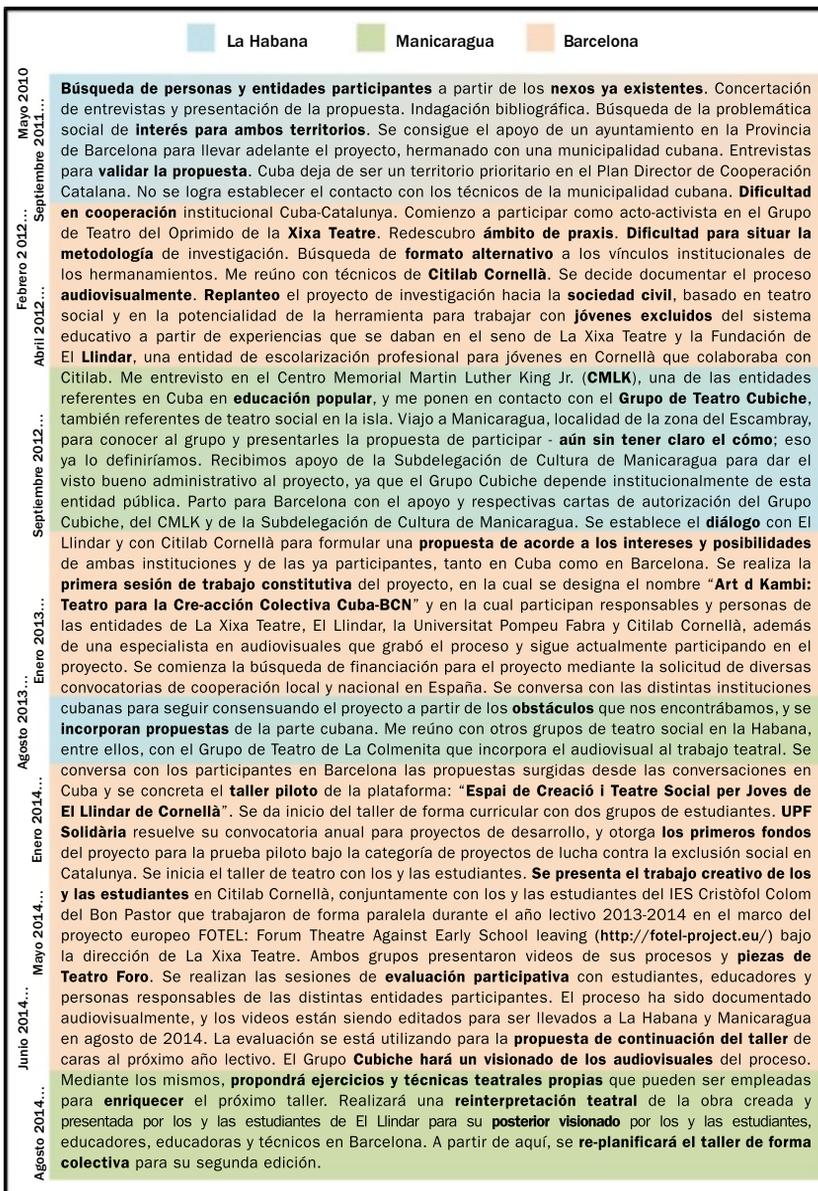


IMAGEN 1
 Relato gráfico de la cronología del primer ciclo del proyecto "Art d Kambi: Teatro para la cre-acción colectiva Cuba-BCN"

3.2. Resultados de Art d Kambi

Uno de los principales hitos del proyecto piloto hasta la fecha, ha sido la presentación de la obra, en la cual los y las estudiantes pudieron experimentar el cierre de un trabajo de meses con el reconocimiento de más de 50 personas presentes en la sala. Entre el público se encontraban educadores, educadoras y estudiantes tanto de El Llindar como del IES Cristòfol Colom, que pasaban en aquel momento por un proceso similar mediante el proyecto FOTEL, Teatro Foro para Combatir el Abandono Escolar Prematuro (<http://fotel-project.eu/>), liderado por La Xixa Teatre. La cartelería y los videos formaron parte del proceso de creación colectiva, y fueron de gran utilidad para difundir el evento y fomentar la motivación entre los y las estudiantes. A modo de ilustración, presentamos el cartel (Imagen 2) y dos audiovisuales creados colectivamente, que sirvieron para motivar e implicar a los y las jóvenes participantes del proyecto para que no abandonaran el proceso creativo: a) Video con ensayos de la pieza creada por los y las estudiantes del primer grupo del taller titulada “Un càncer, dos naturalistas y un camello loco” <https://www.youtube.com/watch?v=IUXrjOBS74o>; b) Video con entrevistas realizadas con los y las estudiantes del segundo grupo del taller (incluida la educadora social en prácticas que acompañaba al grupo) titulado “About” <https://www.youtube.com/watch?v=20d0Plx-uQ>⁴⁸.



IMAGEN 2
Cartel de la presentación del taller piloto “Espai de creació i teatre social per joves”

⁴⁸ Se irán agregando otros videos del proceso a lo largo de los próximos meses en el canal de Youtube de Art d Kambi: <https://www.youtube.com/channel/UCDFzEoksVatLzfNCQfildUQ>

La evaluación de los resultados del primer ciclo de proyecto, es decir, del proyecto piloto, se elaboró en base a dos sesiones. La primera sesión se realizó con los y las estudiantes que participaron en las piezas de teatro mediante la técnica del flujograma (Socas, Saavedra, & Hernández, 2003). Según indica el procedimiento de la aplicación de flujogramas, los y las estudiantes escribían en post-it's distintos elementos del proceso que les llamó la atención positiva o negativamente. Posteriormente, colocaban los post-it's en distintas categorías (reglas, costumbres, y contexto en el eje horizontal, y "lo podemos controlar", "lo podemos influir" o "fuera de nuestro control" en el eje vertical) según vemos en la foto. A partir de las ideas que surgían, debatíamos cuestiones sobre lo que más les gustó, lo que cambiarían, lo que aprendieron, entre otros temas.



IMAGEN 3
Flujograma de evaluación realizado por los y las estudiantes de El Llindar

Vemos en la foto como la mayoría de los post-it's se encuentran en las categorías de "lo podemos controlar" y en las categorías de "lo podemos influir". Esto contrasta con la actitud por parte de los y las estudiantes durante los seis meses de desarrollo del taller previos a la presentación de la obra. En las sesiones de creación y ensayo de la pieza, los y las estudiantes mostraban rechazo a la exposición en público e indicaban que se sentían obligados a asistir a los ensayos que formaban parte de las clases curriculares. Una vez presentadas

las piezas de teatro, la actitud de los y las estudiantes cambió, reconociendo que “se la habían pasado bien” y finalmente aceptando que, al menos en el espacio del taller, tenían más poder del que estaban dispuestos a reconocer inicialmente. Los y las educadoras que estaban presentes en la sesión escucharon a los y las estudiantes debatir sobre aquellas cuestiones que deseaban cambiar, es decir, aquellas que determinaron que podían “controlar” o “influir”. En el debate posterior a la elaboración del flujograma, algunos comentarios y propuestas por parte de los y las estudiantes fueron: “hacer los ensayos más largos, ver una película de vez en cuando, hacer el teatro en la calle, tocar la guitarra, la caja y las palmas en las clases, ir al teatro y continuar grabando en el Citilab Cornellà”, entre otros. Algunas valoraciones con respecto a lo que aprendieron fueron: “a perder la vergüenza, a vencer el miedo, a estar calmados, a hacer una obra y a tener paciencia”, entre otros. Como cuestión particularmente importante, conversamos sobre lo que ellos y ellas consideraban habían enseñado a las personas presentes el día de la presentación, y a los y las educadoras que formaron parte del proceso. Respondieron que habían enseñado a las personas a actuar, haciendo referencia al Teatro Foro, y que habían enseñado “a hacer aprender a los demás”, a “que los demás tengan paciencia” y a “dialogar con nosotros”. Es durante esta sesión de evaluación que se les propone a los y las estudiantes “conversar” con el grupo de teatro Cubiche mediante el video. Se les comenta que tienen la posibilidad de ver la misma pieza que han preparado reinterpretada por un grupo de teatro en una localidad distinta. La respuesta es positiva y pudimos cerrar el curso con un entorno expectante de caras al taller de teatro para año lectivo siguiente. A partir de la evaluación de los y las estudiantes, realizamos una evaluación con los y las educadoras para incorporar los comentarios de los y las estudiantes a la planificación del proyecto que tendría lugar en 2014-2015.

Durante el mes de agosto 2014, se realizó la visualización de la presentación de la pieza con el grupo de teatro Cubiche en Manicaragua, Cuba. Pudimos debatir en torno a las temáticas que observaban en los videos (consumo de drogas, falta de motivación para asistir a la escuela, representación de vínculos afectivos, concepto de éxito, entre otros) y como estas temáticas se asemejaban o diferenciaban de las problemáticas que se vivían en la localidad cubana. Sorprendió particularmente la falta de motivación del estudiantado para asistir a la escuela y el consumo de sustancias distintas al alcohol; ambas cuestiones les eran ajenas al grupo de teatro cubano. Se realizó la re-interpretación de la pieza, adaptando la problemática presentada por los y las estudiantes al contexto de Manicaragua, pero manteniendo los vínculos entre personajes y el hilo de la historia. Estamos actualmente preparando el audiovisual con la presentación y re-presentación posterior para realizar la sesión de visionado junto con los y las estudiantes de El Llindar en enero de 2015. En el siguiente video se muestra la evolución del proceso

hasta el momento: <https://www.youtube.com/watch?v=nStQ6xu4nIM>. A medida que avance el proyecto, podremos recopilar mayor información para profundizar acerca de los significados compartidos creados a partir del proceso.

Como complemento a la evaluación del proceso del proyecto, se realizó un análisis estructural de variables utilizando las herramientas de la prospectiva estratégica participativa. Para ello se desarrolló una matriz DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) según vemos en el modelo siguiente (Cuadro 3) de acuerdo a un listado de factores que se enumeran a continuación (Cuadro 4)⁴⁹.

CUADRO 3 Matriz DAFO para agentes cruzados

FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Territorio A como actor en el contexto del Territorio B	$O_{A1} \dots O_{AN}$ (conjunto de N número de oportunidades del territorio A como actor en el contexto del territorio B)	$A_{A1} \dots A_{AK}$ ($A_{A1} \dots A_{AK}$ es el conjunto de K número de amenazas del territorio A como actor en el contexto del territorio B)
Territorio B como actor en el contexto del Territorio A	$O_{B1} \dots O_{BM}$ (conjunto de M número de oportunidades del territorio B como actor en el contexto del territorio A)	$A_{B1} \dots A_{BH}$ (conjunto de H número de amenazas del territorio B como actor en el contexto del territorio A)
FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Territorio A como actor en el contexto del Territorio B	$F_{A1} \dots F_{AP}$ (conjunto de P número de fortalezas del territorio A como actor en el contexto del territorio B)	$D_{A1} \dots D_{AR}$ (conjunto de R número de debilidades del territorio A como actor en el contexto del territorio B)
Territorio B como actor en el contexto del Territorio A	$F_{B1} \dots F_{BQ}$ (conjunto de Q número de fortalezas del territorio B como actor en el contexto del territorio A)	$D_{B1} \dots D_{BS}$ (conjunto de S número de debilidades del territorio B como actor en el contexto del territorio A)

Fuente: elaboración propia.

⁴⁹ La lista de factores fue definida conjuntamente con el investigador de Intercultura Centre pel Diàleg Intercultural de Catalunya y Centre d'Estudis Africans de Barcelona, Rafael Crespo Ubero. El modelo para la aplicación de prospectiva estratégica al proyecto fue desarrollado conjuntamente con el Dr. Pedro Álvarez Mederos, especialista en prospectiva participativa y profesor titular del Instituto Superior de Relaciones Internacionales de Cuba. La aplicación del modelo al caso de estudio Art d Kambi fue realizada conjuntamente con Santiago Sánchez Cifuentes, técnico especialista en proyectos participativos culturales en Citilab Cornellà.

CUADRO 4**Factores a tener en cuenta para la elaboración de la matriz DAFO**

FACTORES RELATIVOS AL CONOCIMIENTO DISPONIBLE EN EL GRUPO EN EL MOMENTO DEL ANÁLISIS	FACTORES CONTEXTUALES (EXTERNOS AL GRUPO)
sobre el contexto, sobre la problemática, sobre el área de conocimiento sobre la metodología de acción, sobre la metodología de investigación, otros conocimientos	normativas implícitas, normativas explícitas, clima, dificultad/facilidad de acceso presencial, dificultad/facilidad de acceso virtual, dinámicas institucionales explícitas, dinámicas institucionales implícitas, otras barreras a la participación
DINÁMICAS CULTURALES Y DE COMUNICACIÓN PRESENTES ENTRE LOS DISTINTOS INTEGRANTES DEL GRUPO EN EL MOMENTO DEL ANÁLISIS	
idioma, voluntad y formatos de participación, prejuicios y estereotipos con respecto a grupos locales, prejuicios y estereotipos con respecto a grupos no locales, concepto y organización del trabajo, concepto y organización del ocio, concepto/representación del tiempo, concepto/representación del espacio, concepto de la propiedad, concepto de desarrollo/progreso, hábitos de uso de las TIC, necesidades, motivaciones, ideales, referentes locales, referentes no locales, religión, composición familiar, sistema educativo predominante, lenguaje verbal, lenguaje no verbal, ideales de belleza, economía familiar/local, prácticas culturales morfológicas (tradiciones, fiestas, folklore, música, comida, etc...), prácticas culturales morfológicas especialmente relevantes, concepto de vida/muerte, ideología personal/política local, organización de la vida cotidiana, estructura del lenguaje, imaginario colectivo, imaginario racista, imaginario del otro, forma de consumo, sentido de la propiedad, otras dinámicas culturales y de comunicación	

Fuente: elaboración propia.

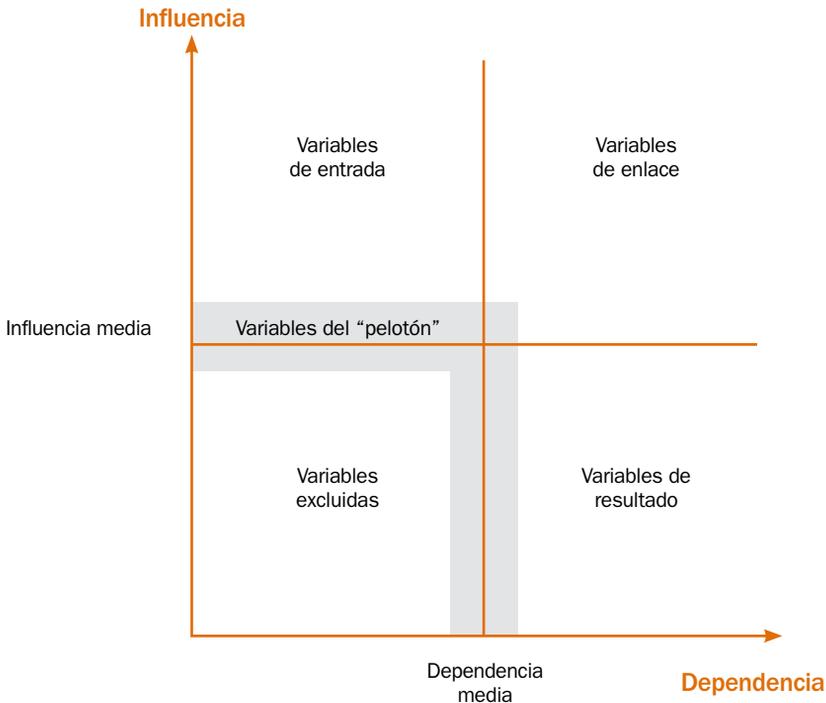
Una vez completada la DAFO, se procedió a identificar a los distintos agentes vinculados con el proyecto en función de las personas y/o entidades que aparecían en la matriz. Se realizó el listado de agentes y se procedió al análisis estructural mediante la utilización del software MICMAC (Matrices de Impactos Cruzados Multiplicación Aplicada para una Clasificación). Una vez identificados los agentes clave en función del plano influencia-dependencia (ver Esquema 5)⁵⁰, se volvió a la matriz DAFO y se identificaron las variables que dependían de cada uno de los agentes. Se procedió nuevamente a realizar un análisis estructural, esta vez de las variables⁵¹.

⁵⁰ Godet, M. (2000). La caja de herramientas de la prospectiva estratégica. P. 72.

⁵¹ Debido a lo tedioso que puede ser el desarrollo del análisis estructural con los y las participantes, la fase de identificación de variables puede hacerse mediante sociograma y/o flujograma en una sesión de trabajo.

ESQUEMA 5

Plano influencia-dependencia para el análisis estructural de variables



Fuente: Godet, M. (2000). *La caja de herramientas de la prospectiva estratégica*. P. 72.

Las variables de entrada son las más motrices o influyentes del sistema, pero son poco dependientes, por lo que son difíciles de gestionar. Las variables de resultado son muy dependientes y fáciles de influir pero tienen poco impacto en el resto de las variables. Las variables excluidas son poco influyentes y poco dependientes, no vale la pena gestionarlas, y finalmente las variables de enlace son muy dependientes y tienen un gran impacto en otras variables, por lo que resultan las variables clave⁵².

En total se identificaron veinte agentes, de los cuales trece quedaron fuera de la zona de variables excluidas y se tomaron para la segunda parte del

⁵² La prospectiva permite identificar las variables y agentes que más impactan a las variables clave a través del análisis de los grafos, así como identificar escenarios futuros deseados mediante los mapas de influencia-dependencia potenciales. Todos estos elementos se están incorporando a las futuras planificaciones del proyecto.

análisis. Posteriormente se identificaron 46 variables correspondientes a los trece agentes, de las cuales 25 variables quedaron fuera de la zona de variables excluidas. Entre estas, resultaron variables clave a corto plazo, es decir con un alto nivel de dependencia y de influencia en el sistema: el conocimiento de los y las educadoras sobre la problemática de los y las estudiantes, la falta de motivación de los y las estudiantes, el conocimiento de los y las estudiantes sobre su problemática, el vínculo entre estudiantes y profesores, el conocimiento metodológico de los y las educadoras, la motivación del grupo motor, el conocimiento metodológico del grupo motor, y el conocimiento del grupo motor sobre el contexto.

Según vemos en el listado de variables, el conocimiento de las personas implicadas tiene un alto nivel de influencia y de dependencia sobre el sistema. Por este motivo, las estrategias para el desarrollo del proyecto deben estar enfocadas hacia trabajar sobre el conocimiento – metodológico, sobre la problemática y sobre el contexto – de forma colectiva y para todas las personas involucradas – educadores/as, investigadores/as y estudiantes. Explicitar los procesos de aprendizaje de todas las personas involucradas puede ser una manera de crear un diálogo horizontal. Esto sustenta una de las premisas básicas a favor de la pedagogía freireana y en contra de la educación bancaria.

En el caso de proyectos que involucran a más de una localidad, como Art d Kambi, el aprendizaje colectivo y explícito resulta imprescindible para el diálogo horizontal. Es dicho diálogo el que propiciará al fin y al cabo la práctica cultural contra-hegemónica, ya que permite desarticular las estructuras de poder mediante el reconocimiento de los procesos de aprendizaje de todas las personas involucradas. Crear los espacios en Art d Kambi para que dicho diálogo pueda darse no ha resultado tarea fácil, pero si hemos podido extraer un conjunto de propuestas conceptuales y metodológicas que nos han sido útiles para ello, y que podrían ser útiles para otros grupos motores en la creación de este tipo de propuestas.

4. Comunicación participativa glocal

4.1. La importancia de lo glocal

Alberich Nistal ya apuntó a la necesidad de acciones *glocalizadas* para hacer frente a los efectos no deseados que pueden originarse a partir de la comunicación participativa cuando esta se realiza en base a imposiciones para llegar a un supuesto desarrollo sostenible. Desde hace más de dos

décadas el concepto de *desarrollo* vinculado a la comunicación participativa viene cuestionándose, de ahí la re-conceptualización y convergencia hacia el término *comunicación para el cambio social*. Para orientar el concepto de glocal de nuestra propuesta, resulta relevante el siguiente extracto (Tortosa, 2011, pp. 41–42, 364, 373, 384):

El fracaso del 'desarrollo' tiene una particularidad actualmente: aunque se niegue retóricamente... sigue significando crecimiento económico... es cierto que, en muchos casos, dichas propuestas consiguen mejoras en las condiciones de vida de sus beneficiarios, pero no está claro que todos resistan una evaluación a medio plazo... Pero el desarrollo es también un fenómeno complejo, por no decir sospechoso, por su origen (en países centrales) y su riesgo de eurocentrismo o colonialidad del saber o incluso de racismo... El resultado de todo ello, para muchos, es pensar que no hay nada que hacer, que la situación es seria y desesperada, razón por la cual desacreditan, basados en Foucault, Derrida o en cualquiera de los "deconstructores" recientes, cualquier intento por intervenir en dicha situación como algo inútil o, peor incluso, como ejercicio de falsa conciencia o de mala conciencia. Sin embargo, como digo, algo habría que hacer y algo se puede hacer, sin necesidad de hablar de 'desarrollo'. Basta hablar de 'lucha contra los estados de insatisfacción severa, permanente e involuntaria de necesidades humanas básicas'... Ya no se trataría de 'pensar globalmente, actuar localmente' sino de 'actuar localmente PARA actuar globalmente'. Me refiero a la creación de redes de todos los anteriores con el propósito de producir una 'densidad social'.

La cuestión radica en ¿cómo pueden crearse proyectos de comunicación participativa que, aun partiendo de epistemología freireana, siguen perpetuando las lógicas dominantes descritas por Alberich Nistal y por José M. Tortosa? Consideramos que el la buena voluntad de los colectivos que implementan esta tipología de proyectos es condición necesaria pero no suficiente para hacer praxis contra-hegemónica. Se requiere una intencionalidad que sistemáticamente cuestione los

puntos de partida para llegar a adquirir tres niveles de conciencia que consideramos fundamentales: conciencia sobre las estructuras de poder, conciencia sobre los filtros culturales y conciencia dialógica. Es en el punto de encuentro de estas tres conciencias trabajadas en colectivo, unidos a la voluntad de *hacer*, las que, a nuestro juicio contribuirán a ese “otro mundo posible”. Cuando hablamos de *glocal*, entenderemos por tanto un diálogo entre localidades, no para generar “desarrollo” ni “cambio social” de forma inmediata, sino para reflexionar colectivamente en torno a los tres niveles de conciencia. Es la reflexión para generar niveles de conciencia lo que resulta en diálogo significativo. Si el proceso de diálogo es significativo –cuestión que se evidencia a medio y largo plazo, y que incluso puede llegar a no producirse– entonces “el cambio social” de los colectivos sucederá como resultado natural de procesos de interacción liberalizadores en el sentido freireano.

4.2. Comunicación participativa glocal

“En los últimos años, no sólo en Latinoamérica sino en todo el mundo, parece haber resurgido el interés por la comunicación para el cambio social, en un intento de sistematizar su disperso acervo teórico-práctico, incrementar su estatuto científico e incluir sus conocimientos y destrezas en la agenda científica de la comunicación” (Barranquero, 2004, p. 253). Siguiendo con esta propuesta y con la conceptualización de *glocal* proporcionada, nos gustaría sugerir una nueva terminología para proyectos con las características de Art d Kambi, en el cual confluyen de forma dialógica personas, identidades, cosmovisiones, problemáticas y territorios diversos: *comunicación participativa glocal*. El concepto no es novedoso en ninguno de sus componentes, sino que intenta aglutinar la mezcla teórico-metodológica necesaria para iniciativas de comunicación participativa contra-hegemónica dadas por el diálogo horizontal entre dos localidades. Bajo la denominación de *comunicación participativa glocal*, podemos definir un conjunto abierto de premisas o condiciones que identifican a procesos/proyectos de esta tipología, y para los cuales pueden ser útiles las propuestas metodológicas presentadas en este artículo:

- La propuesta se identifica con la epistemología freireana. Los procesos de aprendizaje de las personas participantes han de ser explícitos durante el desarrollo del proyecto.

- No hay una definición ni una necesidad explícita *a priori* del “desarrollo como meta”, sino que el objetivo se encamina en torno a generar conciencia sobre las estructuras de poder, conciencia sobre los filtros culturales y conciencia dialógica a través de vivencias compartidas de forma directa o mediada por las nuevas tecnologías de información y comunicación.
- Puede orientarse mediante objetivos y logros deseados, aunque estos no determinan de antemano los resultados que devendrán del proceso.
- Toma como eje de acción problemáticas sociales que requieren soluciones locales, pero que son compartidas por ambos territorios. Utiliza la manifestación diversa de la problemática y la descontextualiza como estrategia para la búsqueda de alternativas.
- Puede desarrollarse a partir de la idea-fuerza de un pequeño grupo promotor.
- El proceso de desarrollo de proyecto, en todas sus fases, atiende a una lógica dispersa y abierta a cambios sucesivos.
- Las personas que participan en el proyecto se encuentran en territorios que presentan diversas cosmovisiones. Se trabaja mediante la reflexión y explicitación de los condicionantes derivados del contexto hegemónico existente en las relaciones globales, tanto a nivel micro como a nivel macro (económicas, de conocimiento, de género, de culturas, medioambientales, etc.).
- El proceso/proyecto incorpora dinámicas de metodologías participativas para su planificación, implementación y generación de contenidos culturales.
- Los nuevos medios de comunicación e Internet deben servir como elementos facilitadores de la comunicación entre los y las participantes, y como herramientas de experimentación del contenido generado, respetando las posibilidades de accesos y recursos tecnológicos disponibles en cada localidad participante.

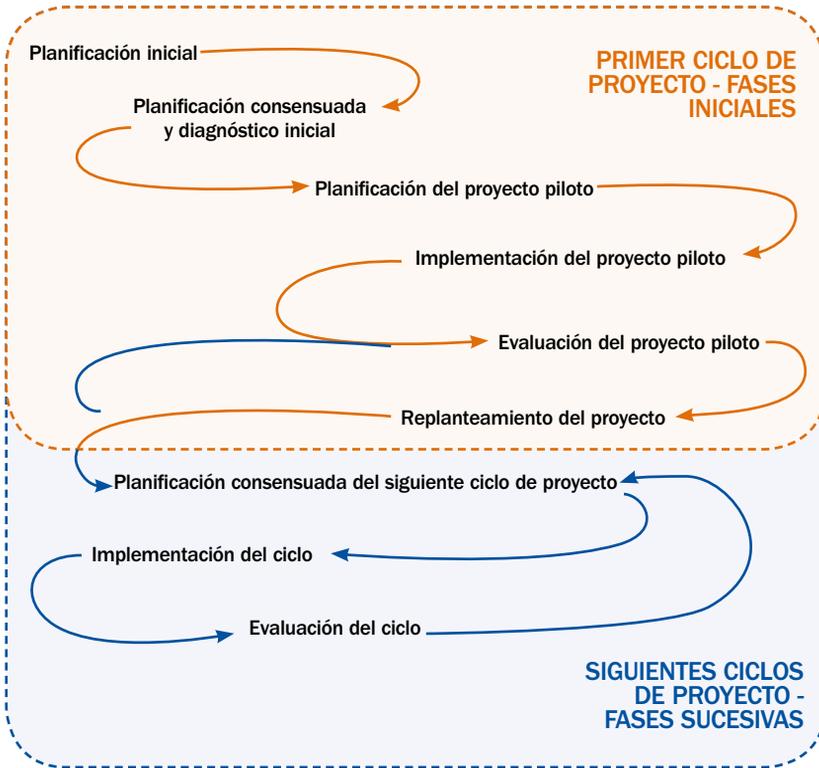
- La búsqueda de recursos se enfoca en aprovechar las estructuras ya existentes, y evita aquellas fuentes de financiación que puedan coaccionar el sentido horizontal sobre el cual se basa la propuesta.

Una vez caracterizado el término, podemos definirlo de la siguiente forma. Llamaremos *comunicación participativa glocal* a un diálogo crítico en la medida que cuestiona las estructuras de poder entre personas de territorios disímiles, y que permite, mediante la planificación abierta, la experimentación y el uso de los nuevos medios de comunicación, generar contenido cultural diverso como resultado de la reflexión conjunta para transformar cuestiones que resulten de interés para el grupo de participantes e instituciones que conforman la iniciativa.

Los proyectos/procesos de comunicación participativa glocal no hablan de pobreza, sino de desigualdad y dificultades compartidas mediante procesos de creación colectiva. “La elección de la pobreza y otras nociones afines o derivadas (población en riesgo, vulnerable o en situación de desventaja social) ha sido criticada fundamentalmente desde tres aristas: la noción misma de pobreza como invisibilizadora de diversidades relevantes, la definición del sujeto reducido y de sus necesidades minimizadas y la causalidad limitada”. (Valdés Paz, Juan; Espina, 2011, pp. 30–31). La responsabilidad de reflexionar y transformar ha de ser heterogénea y desigual en el tiempo, pero igual de intensa para todas las personas participantes.

4.3. Modelo de planificación de proyectos de comunicación participativa glocal

A continuación presentamos un modelo que puede ser útil para la creación y planificación de un proyecto de comunicación participativa glocal. La principal aportación de este modelo es la incorporación de la pre-investigación como ciclo de proyecto independiente, resultando en la implementación del proyecto piloto. Los ciclos de proyectos sucesivos pueden desarrollarse mediante cualquiera de los cuatro modelos de planificación de proyectos indicados en la parte inicial de este artículo.

ESQUEMA 6**Fases de un proyecto de comunicación participativa glocal**

Fuente: elaboración propia.

Según vemos en el Esquema 6, el primer ciclo de proyecto consta de seis fases iniciales. A continuación describimos las distintas fases (Cuadro 5), indicando los y las participantes imprescindibles, la importancia y los resultados mínimos a obtener en cada fase, así como fuentes y sugerencias metodológicas para la planificación, para incentivar la participación y para lograr el traslado académico de la experiencia. Haremos hincapié sobre todo en las primeras dos fases, ya que las siguientes fases variarán considerablemente en función de la especificidad de cada iniciativa, y un buen seguimiento de las fases iniciales propiciará una base sólida para gestionar las complejidades que puedan surgir posteriormente en el proceso.

CUADRO 5 Descripción del primer ciclo de proyecto de comunicación participativa glocal

Planificación inicial	
Surge la idea; contactos iniciales; búsqueda de información; primer planteamiento metodológico.	
Participantes	Grupo Motor (una o varias personas con una idea de proyecto).
Relevancia	Primeros contactos con personas e instituciones que son participantes potenciales en ambos territorios.
Resultados	Propuesta inicial de proyecto, mapeo de participantes, primera explicación de la problemática y cartas de autorización de entidades según sea necesario.
Sugerencias metodológicas	Entrevistas abiertas; creación de base de datos de contactos; recopilación bibliográfica sobre contexto, posibles participantes, metodologías y casos de estudio.
Traslado académico	Leer acerca de cómo realizar un trabajo académico en base a la investigación-acción participativa.
Fuentes útiles	(Alsina & Bravo, 2006; Bessette, 2004; Godet, 2000; Hemer & Tufté, 2005; Herr & Anderson, 2005; Mefalopulos & Kamlongera, 2008; Obra Colectiva, 2009; Serrano Montañez, 2010, 2012; Somekh, 2006; Villasante, 2006)
Planificación consensuada y diagnóstico inicial	
Conjunto de sesiones de trabajo presenciales/virtuales en los territorios participantes	
Participantes	Grupo Motor y responsables en las instituciones participantes en ambos territorios (el Grupo Motor funciona como interlocutor entre territorios en esta fase, ya que son las personas familiarizadas con ambos contextos).
Relevancia	Diagnóstico inicial de la problemática e identificación de estructuras de poder que influirán en el proceso. Puesta en común de conocimiento teórico-práctico de participantes en ambos territorios mediante sesiones de trabajo consecutivas.
Resultados	Primera planificación validada por ambos territorios (tiempos, nivel de participación de distintos agentes, objetivos, etc.)
Sugerencias metodológicas	Plantear las sesiones de trabajo de forma consecutiva, utilizando la información recopilada de la sesión en el "territorio A" para planificar la sesión en el "territorio B", y así consecutivamente. Utilizar dinámicas participativas para el trabajo en las sesiones. Participantes fluctuantes y dificultad para encontrar tiempos y espacios de reunión. Usar flujogramas, sociogramas y sociodramas o talleres cortos de Teatro del Oprimido.
Traslado académico	Puede ser útil aplicar análisis crítico del discurso a la información recopilada o hacer un análisis estructural de variables.
Fuentes útiles	(Alberich Nistal, 2008; Barauna & Motos, 2009; Godet, 2000; Socas, Saavedra, & Hernández, 2003; Van Dijk, 2003, 2010)

Planificación e implementación del proyecto piloto	
Acción o conjunto de acciones concretas y de ámbito local (proyecto piloto), pero motivada por el conocimiento colectivo de participantes en ambos territorios.	
Participantes	Grupo Motor, responsables en las instituciones participantes, personas vinculadas a las instituciones participantes, o que desean formar parte de la iniciativa
Relevancia	Ampliación de la participación.
Resultados	Plan de proyecto piloto para llevar a cabo acciones culturales (presentación, creación de textos, gráfica, musical, teatral, audiovisual, etc.)
Sugerencias metodológicas	Si bien se parte de una planificación inicial resultado de la fase anterior, el desarrollo del proyecto piloto debe irse re-ajustando según sea necesario e incorporando los criterios de las personas que participan en el proyecto piloto aunque no formaron parte de la planificación inicial. La configuración del proyecto piloto debe permitir, mediante técnicas de documentación y las nuevas tecnologías (videos, streaming, chat, etc.) poder mostrar el proceso y/o sus resultados, para posteriormente incorporar las visiones y reflexiones de los y las participantes que no han podido presencialmente evidenciar dichos resultados.
Traslado académico	Documentar todo el proceso para la presentación del caso de estudio. Para ello puede ser útil incorporar al equipo alguna persona que pueda grabar y editar audiovisuales.
Fuentes útiles	Depende del ámbito de estudio de la acción concreta a realizar.
Evaluación del proyecto piloto y replanteamiento del proyecto	
Participantes	Todas las personas que formaron parte del proceso.
Relevancia	De esta fase dependerá que se realice el siguiente ciclo de proyecto, y que el colectivo participante se re-apropie de la iniciativa.
Resultados	Documentación de evidencia y evaluación del proyecto piloto en uno de los territorios. Visualización de la experiencia y replanteamiento de la experiencia en ambos territorios. Una de las entidades participantes, o grupo de personas, deberá asumir un mayor liderazgo en el proyecto, equivalente al realizado por el Grupo Motor hasta el momento.
Sugerencias metodológicas	Realizar las sesiones de evaluación sobre el proyecto piloto con los participantes del territorio en donde se realizó. Hacer tantas sesiones como sean necesarias para incorporar a la mayor cantidad de participantes del proceso. En el otro territorio, llevar la evidencia documental de las acciones realizadas (videos, fotos, material gráfico, etc.) para que las personas puedan aportar sus ideas sobre los resultados y plantear su participación posterior en el siguiente ciclo de proyecto. Planificar las sesiones mediante dinámicas participativas.
Traslado académico	Aquí comienza la convergencia metodológica, ya que a partir de aquí puede utilizarse cualquier modelo de planificación participativa para los siguientes ciclos de proyecto.
Fuentes útiles	(Godet, 2000; Jara Holliday, 2006; Obra Colectiva, 2009; Planas-Lladó, Pineda Herrero, Gil-Pasamontes, & Sánchez-Casals, 2014)

El modelo está en fase de prueba, y es por definición abierto y cambiante en función del contexto en el que pueda ser aplicado. En el contexto de un proyecto de comunicación participativa glocal, esta interacción ocurre de una forma orgánica (cada persona decide cómo y en qué momento forma parte) y de fluctuaciones de poder (la “palabra” se va cediendo de un contexto a otro). “La identidad representa un acto creativo y no una realidad objetiva que se ha de aprehender... a partir de las posibilidades culturales que uno tiene a su alcance en la sociedad en la que vive” (Alsina & Bravo, 2006). Esperamos que este modelo resulte útil a otras personas, y que entre todas y todos podamos contribuir a producir un conocimiento teórico-práctico que facilite y guíe iniciativas transformadoras, desde la reflexión colectiva, el respeto por la diversidad de las personas y las propuestas que de ellas puedan surgir.

5. Conclusión

Una de las mayores dificultades para un proyecto como Art d Kambi es la del encaje disciplinario y metodológico frente a la academia, frente a la búsqueda de recursos y frente a la explicación del proyecto, debido a los encuadres habituales de marco lógico de planificación de proyectos de cooperación. Los manuales de metodologías participativas, de educación popular y de investigación-acción participativa consultados, tienen un enfoque local que, a pesar de la utilidad de las propuestas y dinámicas presentes en los textos, dificultan su aplicación en un caso de estudio en el cual intervienen dos localidades distintas. En cambio, los manuales de comunicación participativa para el desarrollo, específicamente creados para aunar personas de contextos disímiles y que también presentan herramientas útiles, tienen un enfoque orientado a guiar a las agencias externas o *practitioners* en un contexto “en vías de desarrollo”. En este último caso, a pesar de las similitudes en herramientas, el punto de partida epistemológico difiere del de la educación popular y la investigación-acción freireana. El discurso subyacente en este tipo de prácticas incluye la idea de progresión en la auto-gestión local, mientras que en la epistemología freireana no hay lugar para estas concesiones. Cualquier alternativa que no venga motivada por la reflexión del hombre y la mujer críticos y radicales implica caer en formatos de dominación; en *prescripciones* (Freire, 1975, p. 112). “El discurso UNESCO habla en términos neutrales sobre ‘el público’. Freire habla de los oprimidos” (Hemer & Tufté, 2005, p. 97). Dentro del área de intersección entre la comunicación participativa para el desarrollo y la comunicación para el cambio social, identificamos una tipología específica de proyectos que denominamos *comunicación participativa glocal*.

La comunicación participativa glocal y el modelo de planificación propuesto pretenden hacer converger las metodologías estudiadas hacia una praxis más liberalizadora en el ámbito glocal. De igual forma, esta tipología de proyectos requiere de un modelo de planificación en el cual se haga hincapié en la etapa de pre-proyecto como ciclo de proyecto independiente. La producción de contenido cultural diverso en este tipo de iniciativas ha de servir como un juego de espejos que posibilite los macro-diálogos, y que estos a su vez puedan influir sobre las micro-miradas de las problemáticas propias. A través de esta tipología de proyecto/proceso buscamos la horizontalidad como realidad emancipadora, a sabiendas que para ello no hay punto de llegada. Quizás podemos decir que la horizontalidad como propuesta contra-hegemónica, no está en sí misma, sino en la fluctuación de personas, momentos y poderes derivada de su búsqueda mediante una metodología de proyectos basada en la comunicación participativa de ámbito glocal.

BIBLIOGRAFÍA

- Alberich Nistal, T. (2008). IAP, Mapas y Redes Sociales: desde la investigación a la intervención social. *Cuadernos Cimas*. Retrieved from http://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2012/08/m_TAlberich_IAPMapas.pdf
- Alejandro, M., & Vidal, J. R. (2004). *Comunicación y Educación Popular. Selección de Lecturas (FEPAD)*. La Habana: Editorial Caminos.
- Alsina, M., & Bravo, P. (2006). Posmodernidad y crisis de identidad. *IC Revista Científica de Información Y Comunicación*, (3), 125–146. Retrieved from <http://www.icjournal-ojs.org/index.php/IC-Journal/article/viewFile/167/164>
- Barauna, T., & Motos, T. (2009). *De Freire a Boal*. Ciudad Real: Ñaque Editora.
- Barbero, J. M. (2002). Tecnicidades, identidades, alteridades: desubicaciones y opacidades de la comunicación en el nuevo siglo. *Diálogos de La Comunicación*, (64), 8–24. Retrieved from <http://www.dialogosfelafacs.net/wp-content/uploads/2012/01/64-revista-dialogos-editorial.pdf>
- - (2009). Culturas y comunicación globalizada. *IC Revista Científica de Información Y Comunicación*, (6), 175–192. Retrieved from <http://icjournal-ojs.org/index.php/IC-Journal/article/download/207/204>

- Barranquero, A. (2004). Reclamando voces. Contribución latinoamericana a la comunicación para el cambio social. *Revista Redes*, (3), 243–262. Retrieved from <http://www.revista-redes.com/index.php/revista-redes/article/view/91>
- Barranquero, A., & Sáez Baeza, C. (2010). Comunicación alternativa y comunicación para el cambio social democrático: sujetos y objetos invisibles en la enseñanza de las teorías de la comunicación. In *Congreso Internacional AE-IC Málaga 2010 “Comunicación y desarrollo en la era digital”* (pp. 1–25). Retrieved from <http://www.ae-ic.org/malaga2010/upload/ok/453.pdf>
- Bessette, G. (2004). *Involving the community: A guide to participatory development communication*. Ottawa: Southbound & International Development Research Centre. Retrieved from <http://www.idrc.ca/EN/Resources/Publications/Pages/IDRCBookDetails.aspx?PublicationID=204>
- Boal, A. (1998). *Juegos para actores y no actores*. Barcelona: Alba Editorial.
- Díaz-polanco, H. (2003). Diez tesis sobre identidad, diversidad y globalización. Retrieved from http://www.ciesas.edu.mx/proyectos/relaju/documentos/DiazPolanco_hector.pdf
- Easterly, W. R. (2006). *The White Man's Burden: Why the West's Efforts to Aid the Rest Have Done So Much Ill and So Little Good*. Oxford: Oxford University Press.
- Freire, P. (1975). *Pedagogía del oprimido*. Madrid: Siglo XXI.
- Garrido, F. J. (2002). Planificación participativa para el desarrollo local. *Cuadernos CIMAS*. Retrieved from http://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2012/08/m_JGarrido_PLANIF.pdf
- Godet, Michel; Durance, P. (2011). *La prospectiva estratégica para las empresas y los territorios*. UNESCO & DUNOD. Retrieved from <http://es.lapropective.fr/Actualidades/17-La-prospectiva-estrategica-para-las-empresas-y-los-territorios-ahora-bilingüe.html>
- Godet, M. (2000). *La caja de herramientas de la prospectiva estratégica*. Paris: Gerpa. Retrieved from <http://metodologiasdelainvestigacion.blog.com/files/2013/09/METODOS-DE-LA-PROSPECTIVA-ESTRATEGICA.pdf>
- Gorostiaga, X. (2000). Hacia una prospectiva participativa. Esquema metodológico. Retrieved from <http://www.reggen.org.br/midia/documentos/esquemametodologico.pdf>

- Gumucio Dagron, A. (2001). *Haciendo olas: historias de comunicación participativa para el cambio social. Historias de comunicación participativa para el cambio*. New York: Rockefeller Foundation. Retrieved from <http://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle:Haciendo+Olas#1>
- - (2012). Comunicación para el cambio social: clave del desarrollo participativo. *Signo Y Pensamiento*. Retrieved from <http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/signoypensamiento/article/view/2454>
- Hemer, O., & Tufte, T. (Eds.). (2005). *Media and glocal change: Rethinking communication for development*. Retrieved from <http://biblioteca.clacso.edu.ar/gsd/collect/clacso/index/assoc/D1842.dir/glocal.pdf>
- Herr, K., & Anderson, G. L. (2005). *The action research dissertation: A guide for students and faculty*. London: Sage Publications.
- Husson, B. (2007). Cooperación descentralizada y fortalecimiento institucional, una dinámica a construir. In *II Conferencia Anual del Observatorio de Cooperación Descentralizada UE-AL*. Retrieved from http://www.proyectolocal.org/files/publicaciones/pdf_45bb.pdf
- Iborra, J., Martínez, P. J., & Martínez, I. (2013). Diagnóstico sobre las políticas de cooperación de los gobiernos autonómicos. In *La cooperación descentralizada a debate: la eficacia de la ayuda y el post-2015*. Barcelona: CIDOB y ART PNUD. Retrieved from http://www.cidob.org/es/content/download/34133/559135/file/La_cooperaci%C3%B3n_descentralizada_a_debate+La_eficacia_de_la_ayuda_y_el_post_2015.pdf
- Jara Holliday, Ó. (2006). Guía para sistematizar experiencias. *UICN. Unión Mundial Para La Naturaleza*. San José. Retrieved from <http://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle:Guía+para+sistematizar+experiencias#1>
- - (2012). Sistematización de experiencias, investigación y evaluación: aproximaciones desde tres ángulos. *Revista Internacional Sobre Investigación En Educación Global Y Para El Desarrollo*, 56–70.
- Kaplún, G. (2007). Políticas de comunicación: cambios y resistencias. *Revista Fronteiras-Estudos Midiáticos*, 1–5. Retrieved from <http://www.revistas.univerciencia.org/index.php/fronteiras/article/viewArticle/3150>
- Mari Sáez, V. M. (2010). El enfoque de la comunicación participativa para el desarrollo y su puesta en práctica en los medios comunitarios. *Razón Y Palabra*, (2002). Retrieved from <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3791849&orden=326286&info=link>

- Medina Vásquez, J., & Ortegón, E. (2006). *Manual de prospectiva y decisión estratégica: bases teóricas e instrumentos para América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: CEPAL. Retrieved from <http://www.eclac.cl/cgi-bin/getProd.asp?xml=/publicaciones/xml/3/27693/P27693.xml&xsl=/ilpes/tpl/p9f.xsl&base=/ilpes/tpl/top-bottom.xsl>
- Mefalopulos, P., & Kamlongera, C. (2008). *Diseño participativo para una estrategia de comunicación*. Roma: FAO. Retrieved from <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/011/y5794s/y5794s00.pdf>
- Nistal, A. (2010). Argumentos para la negociación con ayuntamientos y gobiernos locales.
- *Obra Colectiva*. (2009). *Metodologías participativas*. Madrid, ES, Red CIMAS. Retrieved from <http://www.redesinterculturales.org/system/files/01.ManualMetolog%C3%ADasParticipativasCIMAS.pdf>
- Planas-Lladó, A., Pineda Herrero, P., Gil-Pasamontes, E., & Sánchez-Casals, L. (2014). La metodología de la evaluación participativa de planes y acciones comunitarias. Tres experiencias de evaluación participativa en Catalunya. *Pedagogía Social. Revista Interuniversitaria*, 105–134. doi:10.7179/PSRI
- Serrano Montañez, M. (2010). Las entrevistas. *Cuadernos Cimas*. Retrieved from http://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2012/08/m_MMontanes_LasENTREV.pdf
- - (2012). Una estrategia participativa conversacional con la que producir conocimiento y propuestas de actuación sociocultural. *Revista de Antropología Experimental*, (12), 67–90. Retrieved from http://www.ujaen.es/huesped/rae/articulos2012/MP05_12.pdf
- Servaes, J. (ed. . (2003). *Approaches to development communication*. Paris: UNESCO. Retrieved from http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/CI/CI/pdf/approaches_to_development_communication.pdf
- Somekh, B. (2006). *Action Research: A Methodology For Change And Development*. New York: Open University Press.
- Socas, J., Saavedra, L. M., & Hernández, G. (2003). La técnica del flujograma: apuntes desde la práctica. *Cuadernos Cimas*. Retrieved from http://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2014/02/m_La-tecnica-del-flujograma.pdf
- Stiglitz, J. E. (2002). Participation and Development: Perspectives from the Comprehensive Development Paradigm. *Review of Development Economics*, 6(2), 163–182. doi:10.1111/1467-9361.00148

- Tortosa, J. M. (2011). *Mal desarrollo y mal vivir: pobreza y violencia a escala mundial*. Quito: Producciones Digitales Abya-Yala. Retrieved from <http://web.ua.es/es/iudesp/documentos/publicaciones/maldesarrollo-libro.pdf>
- Tufte, Thomas; Mefalopulos, P. (2009). *Participatory communication: a practical guide*. Washington: The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank. Retrieved from <http://siteresources.worldbank.org/EXTDEVCOMMENG/Resources/Participatorycommunication.pdf>
- Valdés Paz, Juan; Espina, M. (Ed.). (2011). *América Latina y el Caribe: La política social en el nuevo contexto - Enfoques y experiencias* (Vol. 2.). Montevideo: Oficina Regional de Ciencia de la UNESCO para América Latina y el Caribe. Retrieved from <http://unesdoc.unesco.org/images/0021/002109/210941s.pdf>
- Van Dijk, T. A. (2003). La multidisciplinarietà del análisis crítico del discurso: un alegato a favor de la diversidad. In R. Wodak & M. Meyer (Eds.), *Métodos de análisis crítico del discurso*. (pp. 143–177). Gedisa. Retrieved from [http://ecaths1.s3.amazonaws.com/analisisdeldiscursocom/300841754.La multidisciplinarietà del ACD. Van Dijk.pdf](http://ecaths1.s3.amazonaws.com/analisisdeldiscursocom/300841754.La%20multidisciplinarietà%20del%20ACD.%20Van%20Dijk.pdf)
- - (2010). Discurso, conocimiento, poder y política. Hacia un análisis crítico epistémico del discurso. *Revista de Investigación Lingüística*, (13), 167–215. Retrieved from <http://revistas.um.es/ril/article/download/114181/108121>
- Villasante, T. R. (2006). Los 6 caminos que practicamos en la complejidad social. *Cuadernos Cimas*, 1–21. Retrieved from http://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2012/08/m_TVillasante_LosSEIS.pdf
- Villasante, T. R., & Martín Gutiérrez, P. (2006). Redes y conjuntos de acción: Para aplicaciones estratégicas en los tiempos de la complejidad social. *REDES- Revista Hispana Para El Análisis de Redes Sociales*, 11(2), 1–15. Retrieved from http://revista-redes.rediris.es/pdf-vol11/Vol11_2.pdf