

Treball de Fi de Grau

Títol

Comunicación, liderazgo femenino y ruralidad: plan de comunicación para la Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz

Autoria

Joan Sánchez González

Professorat tutor

Santiago Giraldo Luque

Grau

Comunicació Audiovisual	
Periodisme	X
Publicitat i Relacions Públiques	
Comunicació Interactiva	
Comunicació de les Organitzacions	

Tipus de TFG

Projecte	X
Recerca	

Data

Del 3 al 7 de juny de 2024	X
26 de juliol de 2024	

Full resum del TFG

Títol del Treball Fi de Grau:

Català:	Comunicació, lideratge femení i ruralitat: pla de comunicació per a la Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz			
Castellà:	Comunicación, liderazgo femenino y ruralidad: plan de comunicación para la Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz			
Anglès:	Communication, female leadership and rurality: communication plan for the Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz			
Autoria:	Joan Sánchez González			
Professorat tutor:	Santiago Giraldo Luque			
Curs:	2023/24	Grau:	Comunicació Audiovisual	
			Periodisme	X
			Publicitat i Relacions Públiques	
			Comunicació Interactiva	
			Comunicació de les Organitzacions	

Paraules clau (mínim 3)

Català:	Pla de comunicació, innovació social, comunicació pel desenvolupament, comunicació integrada de màrqueting
Castellà:	Plan de comunicación, innovación social, comunicación para el desarrollo, comunicación integrada de marketing
Anglès:	Communication plan, social innovation, communication for development, integrated marketing communication

Resum del Treball Fi de Grau (extensió màxima 100 paraules)

Català:	Aquest TFG proposa un pla de comunicació complet per a la Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz, adaptat a la marca concebuda dins del marc del Proyecto Chaparralunas i al context de l'organització mateixa. L'estratègia inclou tres parts: les xarxes socials i la comunicació digital a través de diferents canals, la creació i programació d'esdeveniments presencials i una estratègia de mitjans que inclou,
---------	---


ahora, la creació d'un podcast. Tot des d'una perspectiva feminista i rural, buscant la construcció de pau.

Castellà:

El presente TFG idea un plan de comunicación completo para la Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz, adaptado a la marca ideada en el marco del Proyecto Chaparralunas y al entorno de la propia organización. La estrategia contempla tres partes: las redes sociales y la comunicación digital a través de diferentes canales, la creación y programación de eventos presenciales y una estrategia de medios que contempla, a su vez, la creación de un pódcast. Todo ello desde una perspectiva feminista y rural, en busca de la construcción de paz.

Anglès:

This Bachelor's Thesis designs a comprehensive communication plan for the Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz, adjusted to the brand conceived within the framework of the Proyecto Chaparralunas and to the organization's own environment. The strategy comprises three parts: social media and digital communication through various channels, the creation and scheduling of in-person events, and a media strategy that also includes the creation of a podcast. All from a feminist and rural perspective, aiming at peacebuilding.



**COMUNICACIÓN, LIDERAZGO
FEMENINO Y RURALIDAD: PLAN DE
COMUNICACIÓN PARA LA RED DE
MUJERES CHAPARRALUNAS
POR LA PAZ**

JOAN SÁNCHEZ GONZÁLEZ

SANTIAGO GIRALDO LUQUE

TFG 2023-2024

*A mis padres, por el esfuerzo inhumano que han hecho durante estos cuatro años:
valió la pena*

*A todo el equipo del Proyecto Chaparralunas, especialmente a la Red de Mujeres
Chaparralunas por la Paz, la Fundació Autònoma Solidària, Santi, Jara y Rafa*

*A quienes me han acompañado y han sufrido lo amargo del camino conmigo: gracias
por no soltarme la mano, lo conseguimos*

Al camino, que me trajo hasta aquí; y a la palabra, que me hizo quedarme

*“Dicen que me arrastrán por sobre rocas
cuando la revolución se venga abajo,
que machacarán mis manos y mi boca,
que me arrancarán los ojos y el badajo.
Será que la necedad parió conmigo.”*

- “El Necio”, Silvio Rodríguez

*“Seguro que entre la locura hay ilusiones enterradas;
aunque la noche siga oscura y todavía no vemos nada;
aunque nos tiemblen las rodillas, las calles hay que caminarlas;
no hay una sola pesadilla que sea inmune a terminarla.”*

- “Las Cometas Siempre Vuelan En Agosto”, Morat

ÍNDICE

1. Sororidad, liderazgo y construcción de paz en el sur del Tolima: la Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz y la violencia en el territorio	4
1.1. ¿Por qué?	8
1.2. ¿Cómo hemos llegado hasta aquí?	8
1.3. Misión y objetivos: la construcción de paz con cimientos comunicativos ...	10
2. Desarrollo, innovación social y comunicación: análisis de los antecedentes teóricos.....	13
2.1. Evolución histórica del concepto de desarrollo: tres paradigmas principales	14
2.2. El concepto de innovación social: evolución y humanización de la idea	16
2.3. Entre la innovación social y el emprendimiento social: matices y diferencias	18
2.4. Etapas de la innovación social, evolución y desarrollo.....	19
2.5. Modelos comunicativos aplicables en el marco de la comunicación para el desarrollo	22
2.5.1. El modelo top-down, la verticalidad en la comunicación.....	22
2.5.2. El modelo bottom-up: una alternativa horizontal.....	24
2.6. Los discursos de desarrollo y la comunicación para el desarrollo y el cambio social desde la perspectiva de género.....	26
2.7. La participación en el marco de la comunicación para el desarrollo: un entorno de trabajo justo	29
2.8. Apropiación social y brecha digital en las mujeres indígenas colombianas	32
2.9. El papel de la comunicación en el desarrollo de un proyecto de innovación social	37
2.10. Comunicación, marca y desarrollo.....	40
2.11. Comunicación para la innovación: posibles estrategias	42
2.11.1. El storytelling como técnica para la comunicación de proyectos sociales	43
2.12. Medir el progreso: indicadores para un proyecto de innovación social	45
2.12.1. Ejemplos de indicadores aplicables a proyectos en Colombia y al Sur del Tolima	47
3. Mirar alrededor: análisis previo a la elaboración del plan de comunicación.....	49

3.1.	Estudio del entorno.....	50
3.2.	DAFO de la Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz.....	57
3.3.	Estrategia de comunicación actual de la Red	61
4.	Difusión y expansión: plan de comunicación para la Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz	64
4.1.	Aspectos generales y definición de la estrategia comunicativa	65
4.2.	Sirirí	68
4.3.	Raíces.....	81
4.4.	Flor de ocobo.....	90
4.5.	Acciones	101
4.6.	Presupuestos.....	108
5.	Retos, superación y futuro: ¿ahora qué?	110
6.	Referencias	114
7.	Anexos.....	135

1. Sororidad, liderazgo y construcción de paz en el sur del Tolima: la Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz y la violencia en el territorio

La zona sur del Tolima, formada por los municipios de Ataco, Chaparral, Planadas y Rioblanco, comprende un territorio de 691.398 hectáreas, lo que constituye un 25,2% del área de todo el departamento (Tafur y Mejía, 2020). Además, el territorio es de gran importancia geoestratégica para las guerrillas, ya que son una gran zona de paso y control entre el Pacífico y el centro del país, lo que ha favorecido, desde un principio, el establecimiento del conflicto y las violencias en la zona (Defensoría del Pueblo, 2022). Sin embargo, esta misma situación la convierte en una zona con “distintos microclimas ricos en vegetación, fauna, suelos y cultivos” (Triana e IGAC en Aponte, 2019; p. 50). Un territorio con mucho que ofrecer, ocultado tras un contexto violento y corrupto.

El sur del Tolima también es una de las regiones en las que la pobreza azota con mayor fuerza a los habitantes, sobre todo en las zonas rurales (Tafur et al., 2022). Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) de Colombia, la incidencia de pobreza monetaria en 2022 en la región era del 39,8% frente al 44,8% del año anterior (DANE, 2022b). Cifras que muestran una mejora, pero que siguen siendo demasiado elevadas. Además, cuatro años antes, en 2018, el índice de pobreza multidimensional en la zona era del 52% (TerriData DNP, 2022). Esto derivó la inclusión de la zona en la lista de regiones prioritarias para la implementación de los PDET, Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (Giraldo, Fernández y Durán, 2023).

En el marco de las acciones sociales, en el sur del Tolima actúa la Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz, una organización que lucha por el desarrollo de las mujeres rurales y urbanas en esta zona. A través del empoderamiento, el liderazgo femenino y la toma de decisiones y el control social y político, buscan incidir en las acciones de desarrollo para velar por la seguridad de sus comunidades y elaborar un proceso de construcción de paz en el sur del Tolima a través del empoderamiento económico y social.

La organización actúa en una zona históricamente marcada por la violencia (Sánchez et al., 2024). El Centro Nacional de Memoria Histórica (2017) establece el Tolima

como uno de los “principales escenarios de violencia sociopolítica generalizada y confrontación armada” (p. 44) en el origen de las primeras guerrillas, situando en el sur cifras devastadoras: “entre 1948 y 1957 se registraron 93.882 propiedades y 34.730 fincas abandonadas, 24.304 casas de habitación destruidas y quemadas” (p. 44), además de 35.224 personas asesinadas durante aquellos años (Secretaría de Agricultura del departamento del Tolima en CNMH, 2017).

Tras años de gran conflictividad entre comunes y limpios (o comunistas y liberales), el conflicto estalla en 1960 con el asesinato de uno de los cabecillas de las tropas comunistas, Jacob Prias Alape (CNMH en Tafur y Mejía, 2020), que intensifica la división ideológica de las guerrillas hasta 1964. Durante ese año, el Ejército Nacional toma Marquetalia y precipita la unión de las guerrillas comunistas, que forman las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia-Ejército del Pueblo (FARC-EP) (Sánchez et al., 2024).

Esta organización guerrillera operó hasta finales de los años setenta como autodefensa campesina y se estableció una relación de respeto mutuo en los territorios ocupados por las guerrillas liberales (Aponte, 2019), con las que históricamente estaban en conflicto. Sin embargo, esta estabilidad empezó a tambalearse a finales de la década, cuando las FARC se constituyeron como un ejército guerrillero (Tafur y Mejía, 2020). Así, durante la década de los ochenta, el grupo armado se consolidó y aumentó sus confrontaciones con las fuerzas públicas y las guerrillas liberales (Defensoría del Pueblo, 2022). Ya en los noventa, el grupo creció económicamente al relacionarse con el narcotráfico (Sánchez et al., 2024).

Esta expansión de las FARC y el incremento de sus acciones violentas acabaron por derivar en la creación de nuevos grupos de autodefensa, relacionados esta vez con los grupos liberales, según Sánchez et al. (2024). Los mismos autores relatan que, en 1999, estas formaciones conformaron el Bloque Tolima, grupo ligado a las Autodefensas Unidas de Colombia (CNMH, 2017).

La violencia en la zona se dispara durante la primera década del siglo XXI, vista la importancia del Bloque Tolima, que se va desvaneciendo hasta desmovilizarse en 2005 (CNMH, 2017). Durante esta misma época, el Plan Colombia y la Política de Seguridad Democrática del por entonces presidente Álvaro Uribe Vélez lleva al ejército a atacar los territorios estratégicos de las FARC en el marco de la Operación

Libertad I (Tafur y Mejía, 2020), entre los que se encuentran Ataco, Rioblanco y Chaparral (Defensoría del Pueblo, 2012). En este contexto violento, las víctimas del conflicto llegaron a ser más del doble entre 2003 y 2008, pasando de 4.000 a 9.500, según Tafur y Mejía (en Sánchez et al., 2024). Con la puesta en marcha de la Operación Libertad II, los ataques se intensifican en Chaparral y Planadas (Defensoría del Pueblo, 2012).

Con los años, aunque lo hicieron con cierta alerta, el conflicto fue desescalando con el cambio de gobierno, el asesinato del comandante de las FARC y otras medidas que derivaron en la no repercusión de las confrontaciones en los habitantes del territorio (Defensoría del Pueblo, 2022). El culmen de esta pacificación llega en 2016, con el cese al fuego por parte de las FARC en junio y la firma del Acuerdo de Paz entre el ejecutivo colombiano y esta guerrilla (Sánchez et al., 2024).

Así, se construyen dos años de relativa estabilidad en Colombia que empieza a tambalearse entre 2018 y 2019 con el surgimiento de diferentes facciones disidentes de las FARC que no están de acuerdo con los acuerdos firmados en 2016 (Defensoría del Pueblo, 2022). Estas cobran especial relevancia en los avisos de la Defensoría del Pueblo sobre el sur del Tolima en 2022. Crecen, además, “estructuras armadas sin identificar que estarían intentando disputar y controlar territorios a través de la extorsión e intimidación de la población civil” (Defensoría del Pueblo, 2022; p. 18).

A través de este recorrido, queda demostrado que la región del sur del Tolima ha sido un territorio históricamente ligado a la violencia y, además, al asentamiento y la presencia de las FARC. También se pone en relevancia la posible reincidencia del conflicto en la zona en los últimos años. Sus habitantes han intentado, en repetidas ocasiones, impulsar proyectos sociales, económicos y de construcción de paz (Machuca et al. en Sánchez et al., 2024) para disminuir la presencia de esta violencia en sus vidas, pero esta ha sido y sigue siendo a día de hoy un gran obstáculo para el progreso y el desarrollo. La Red de Mujeres Chaparralunas es uno de ellos. En su libro *Tejidos de paz y sororidad* (Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz, 2021), la organización explica que uno de sus objetivos es borrar el estigma en el sur del Tolima y transformar su imagen para poder impulsar el desarrollo de las comunidades que lo habitan.

Y es en este proceso de renovación en el que entra el presente Trabajo de Fin de Grado, que se inscribe en el marco del Proyecto Chaparralunas, elaborado entre un grupo de profesionales de la Universitat Autònoma de Barcelona y la Universidad del Tolima con el financiamiento de la Fundació Autònoma Solidària. Aunque la iniciativa contempla todo un proceso comunicativo —en el que consta la renovación de la marca de la Red, la elaboración de una nueva web y la creación de un *Marketplace* para comercializar los productos que ellas mismas manufacturan—, en el presente trabajo se desarrollará un plan de comunicación para expandir la misión y la reputación de la Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz.

A lo largo de este TFG se tejerá un recorrido que concluya con el diseño de una serie de acciones comunicativas. En primer lugar, se justificará y se desarrollará la metodología seguida para la confección del trabajo, así como los objetivos que se persiguen con el presente plan de comunicación. Tras esto, se analizarán los conceptos más relevantes para el proyecto y los antecedentes teóricos que lo acompañan para, después, pasar a analizar el entorno en el que trabaja la Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz, tanto a nivel externo como interno. Una vez realizado el trabajo de investigación, se procederá a la construcción del plan de comunicación para la organización. En primera instancia, se presentan los rasgos generales de la marca que servirán para definir el diseño y el estilo de las acciones comunicativas, para luego pasar a definir cada una de las tres partes de la estrategia: el sirirí (las redes sociales), las raíces (los eventos presenciales) y la flor de ocobo (los medios de comunicación). Finalmente, tras el planteamiento de las acciones concretas de cada parte del plan, el trabajo concluye con una reflexión sobre el trabajo realizado y su relación con el pasado, el presente y el futuro de la investigación en materia de comunicación para la innovación social.

Cabe mencionar también que, a lo largo del trabajo, se irán usando fotografías tomadas de la web o las redes sociales de la Red para elaborar diseños o portadas.

Atendiendo a las normas periodísticas, ahora que ya se ha respondido el dónde y el quién a lo largo de la introducción, solo quedan por responder el por qué, el cómo y el para qué, que se desarrollarán en los próximos dos apartados.

1.1. ¿Por qué?

El presente trabajo nace de una necesidad expresada por la Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz, una organización de mujeres de la región del sur del Tolima, en Colombia, que impulsa el desarrollo integral de mujeres rurales y urbanas, acompaña a víctimas de violencias y asesora a comunidades y organizaciones de base campesina, víctimas, indígenas, afrodescendientes y procesos juveniles (Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz, 2020). Las integrantes de la organización han manifestado su voluntad de crecer y expandir su trabajo y sus producciones más allá de sus territorios y de las ferias en las que participan, abriéndose así al mercado digital y transfronterizo. Es por ello que la elaboración de un plan de comunicación es esencial, para conseguir que su trabajo pueda tener un mayor impacto que genere, a su vez, mayores beneficios para la Red. Además, como se observará posteriormente en el diagnóstico de su trabajo comunicativo, este requiere de una transformación hacia modelos más actuales, con mayor presencia en redes sociales y un mayor trabajo público, siempre dentro de sus propias capacidades y adaptado al entorno en el que trabaja la organización.

1.2. ¿Cómo hemos llegado hasta aquí?

A continuación, se explicará la metodología seguida para la elaboración del presente TFG. Sin embargo, se relatará en forma de crónica literaria para dotar al trabajo de la naturalidad y cercanía:

A veces, el futuro se esconde tras un mensaje inocente. Estamos a mediados de abril de 2023. En la cafetería de la Facultad de Ciencias de la Comunicación no había prácticamente nadie. Rafa y Santi me esperaban en una de las mesas grandes, en las que caben al menos ocho personas —éramos tres, pero debíamos ocupar el doble, pues las ganas también reclaman su silla—, para empezar a planear lo que, tiempo después, sería el Proyecto Chaparralunas.

El procedimiento era simple: había que explicar qué queríamos hacer, dónde y con quién. La mitad del trabajo ya estaba hecho: la Universidad del Tolima había presentado un proyecto para ayudar a la Red de Mujeres Chaparralunas, una organización de mujeres y lideresas en el sur del Tolima, Colombia, con la construcción de biodigestores —generadores de energía que funcionan a partir de residuos orgánicos—, una formación y toda una estrategia de comunicación. Hubiese

sido gracioso vernos montando una planta energética en una zona como el Chaparral, pero había otros planes para nosotros.

Presentamos el proyecto al Fons de Solidaritat de la Fundació Autònoma Solidària para obtener el financiamiento para llevar a cabo toda la estrategia. Nunca antes sentí el tiempo pasar con menor velocidad. Pero llegó mayo y, con él, las buenas noticias: teníamos el dinero. La mayor celebración fue ponerse manos a la obra. Desde mayo de 2023 hasta octubre de ese mismo año, todo lo que hicimos fue formarnos: leer, conocer y sumergirse en la realidad de la Red, el sur del Tolima y la historia del conflicto. Por el camino, además, se unió al equipo la pieza que faltaba para que el puzle cuadrara: Jara. Desde entonces, su visión feminista, formada y deconstruida ha aportado al Proyecto Chaparralunas ideas y formas de trabajo que han teñido cada paso de un matiz que, visto en perspectiva, era esencial.

Cuando llegó el momento de adaptar la magnitud del proyecto a este trabajo, lo primero que hicimos fue observar. Es imposible cruzar la calle sin mirar a los lados. Analizamos proyectos similares al nuestro —en forma, en misión o en ubicación, por ejemplo— para ver qué se estaba haciendo bien, qué había que mejorar y en qué no debíamos fallar.

Tampoco podíamos arrancar sin lo más importante: ellas. Nos reunimos con Maryi Lorena, mujer indígena que forma parte de la Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz, para conocer sus inquietudes, sus necesidades y, sobre todo, sus límites. Plantear una estrategia comunicativa en una zona como el sur del Tolima, en la que mucha gente no tiene acceso a internet —al menos, no fuera de casa—, los derechos y libertades están en constante riesgo y cualquier movimiento que busque la reforma puede ser perseguido no es tarea fácil. Tampoco es correcto observar su realidad desde los ojos de lo occidental.

Así que, con respeto y la mente muy abierta, hicimos aquella primera reunión para conocer más sobre la Red y aquellas mujeres que las conforman. A partir de las ideas que obtuvimos, planteamos una primera idea: el embrión de lo que podía llegar a ser. Sin embargo, a partir de febrero, las cosas se pusieron complicadas. Si hay algo que destaque de la Red es que sus integrantes nunca paran quietas, y eso es algo maravilloso, puesto que velan en todo momento por la actividad y el progreso en sus comunidades. Pero ¿dónde quedan las reuniones? Por problemas de salud y salidas

varias, no pudimos ponernos en contacto con Maryi hasta muchas semanas después. Tampoco ayudaron los horarios universitarios, sus horarios laborales y la diferencia de siete horas que nos separaba.

Hicimos un logo, una propuesta de esquema de web y algunos mensajes a transmitir. Acabaron por tumbarnos casi todo en una segunda reunión —para la que, por cierto, ya íbamos un poco tarde—. Sin embargo, de los restos de aquella primera iniciativa, cogimos muchas ideas que nos valieron para construir lo que ahora presento en este TFG.

Todo empezaba a tomar forma, pero no podíamos esperar de nuevo uno o dos meses para reunirnos con Maryi. Así que compartimos un cuestionario que abordaba todos los aspectos que necesitábamos concretar para seguir trabajando. De este modo, también podíamos conseguir los puntos de vista de todas las mujeres que forman parte de la toma de decisiones de la Red, no solo de nuestra interlocutora. La organización se reunió y nos devolvió un documento con todas las preguntas respondidas.

A partir de ahí, con todo aquello que ya teníamos y lo que habíamos conseguido, pudimos empezar a trabajar, cada uno por nuestro lado, para llegar hasta donde ahora estamos: la entrega de este TFG.

1.3. Misión y objetivos: la construcción de paz con cimientos comunicativos

Este plan de comunicación tiene, como objetivo principal, el crecimiento de la organización a través del fortalecimiento de la marca para la conversión de las

audiencias en nuevas ventas y adhesiones a la Red. Para conseguirlo, se han establecido tres objetivos generales que se identificarán respectivamente con una estrategia, y tres objetivos específicos para cada uno de los generales. Estos se plantean a través de la estrategia SMART, definida por Doran (1981), que establece que estos deben ser Específicos, Medibles, Alcanzables, Realistas y De duración limitada (en inglés, *Specific, Measurable, Assignable, Realistic* y *Time-related*). A continuación, se procede a desarrollar los objetivos:

1. Incrementar el alcance en el medio digital de la Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz

- 1.1. Retomar la actividad en Instagram y Facebook incrementando las publicaciones hasta llegar a las tres por semana y a una interacción del 10% de los seguidores de cada perfil.
- 1.2. Incrementar el número de seguidores en un 100% en cada plataforma utilizada.
- 1.3. Elaborar un canal de difusión en WhatsApp y una newsletter quincenal en la que la Red pueda comunicarse con las personas que la siguen, reuniendo 50 suscripciones en cada medio.

2. Hacer crecer la Red en el entorno del Tolima y a nivel internacional para obtener un mayor reconocimiento organizativo.

- 2.1. Organizar una conferencia trimestral sobre feminismo, sororidad y erradicación de las violencias a partir de septiembre de 2024 que atraiga al menos a 50 asistentes de la comunidad.
- 2.2. Desarrollar y ejecutar un programa para 2025 de capacitación semestral para mujeres jóvenes formado por distintos talleres y seminarios que fomente su empoderamiento y liderazgo y que cuente con al menos 20 participantes.
- 2.3. Involucrar a las mujeres de la Red en conferencias y ciclos sobre derechos humanos, feminismo y desarrollo comunitario, asistiendo al menos a un evento relevante por año.

3. Incrementar la presencia de la organización en medios locales, estatales e internacionales.

3.1. Establecer un proceso comunicativo de redacción y comunicación corporativa que logre al menos tres apariciones de la Red en medios locales o regionales cada seis meses.

3.2. Elaborar un pódcast mensual en el que, en cada episodio, una mujer de la red cuente su historia y pueda vincularla a alguno de los productos que elaboran para aunar 500 reproducciones en los seis primeros meses.

3.3. Establecer relaciones con medios, revistas y periodistas que publiquen sobre Objetivos de Desarrollo Sostenible, desarrollo comunitario y derechos de las mujeres para lograr, al menos, una aparición de la Red cada tres meses en plataformas especializadas.



2. DESARROLLO, INNOVACIÓN SOCIAL Y COMUNICACIÓN: ANÁLISIS DE LOS ANTECEDENTES TEÓRICOS

Este marco teórico ha sido elaborado en colaboración con Jara Mejía González y Rafael Eduardo Oviedo Carrillo. Dado que estamos inmersos en el mismo proyecto, es crucial que compartamos los mismos conceptos teóricos para garantizar que el desarrollo de la comunicación para la Red sea armonioso entre los tres TFG. Por tanto, este apartado comienza con una breve genealogía del concepto de desarrollo y la comunicación en este ámbito, así como la noción de innovación social. Una vez recorridos los conceptos más teóricos, se centra en la construcción de la identidad de marca y del plan de comunicación. Asimismo, se incluyen las prácticas participativas y las de apropiación social de las tecnologías de la información y de la comunicación. Por último, se explora el proceso de seguimiento y evaluación de un proyecto de estas características, con el objetivo de encontrar indicadores alternativos que realmente respondan a las necesidades de la Red.

2.1. Evolución histórica del concepto de desarrollo: tres paradigmas principales

Tres paradigmas coexisten actualmente para explicar qué es el desarrollo: la modernización, la dependencia y la multiplicidad (Servaes, 2012; Servaes, 2020; Cardoso y Faletto, 2002). En primer lugar, tras la

Segunda Guerra Mundial y el inicio de la Guerra Fría, Occidente mostró interés por aquellos países descolonizados que ahora forman parte del Sur Global o Tercer Mundo. Particularmente, EE.UU. moldeó el proceso de desarrollo partiendo de una visión lineal, basado en el progreso económico, la especialización y la liberación de los mercados (Servaes, 2012; Servaes, 2020). En otras palabras, esta aproximación interpreta el desarrollo como sinónimo de crecimiento económico y progreso tecnológico.

Al ser una perspectiva occidentalista, el paradigma de la modernización impone como objetivo ideal ser como los países que pertenecen a la OTAN. Es decir, este paradigma interpreta el subdesarrollo como un “atraso” que solo se puede solventar adquiriendo el sistema económico y político occidentales (ligado al liberalismo y a su

posterior desarrollo neoliberal), sin importar las diferencias entre las comunidades en las que se instaura (Servaes, 2020). Por ende, ignora los aspectos culturales e identitarios de cada región o país.

En segundo lugar, como respuesta al evolucionismo y occidentalismo de la anterior, surge a mitades de la década de los sesenta en Latinoamérica una perspectiva alternativa: la teoría de la dependencia y el subdesarrollo. Similar a la analogía de un pulpo, las relaciones entre el centro (países desarrollados) y la periferia (países subdesarrollados) se basan en la dependencia (Cardosso y Faletto, 2002). Es decir, para los países dependientes, la premisa de la modernización sobre el desarrollo basado en la industrialización no es posible porque los países se encuentran en un sistema capitalista global, en el que unos países extraen los recursos de otros; y porque cada cultura es distinta, por consiguiente, también lo es su manera de entender el desarrollo y el cambio social (Treillet, 2020).

El paradigma de la dependencia predominó en el surgimiento del Nuevo Orden Económico Mundial y el Nuevo Orden Mundial de la Información y la Comunicación. En este contexto de finales de los ochenta y principios de los noventa, los movimientos sociales en los estados emergentes, también conocidos como Estados No Alineados, establecieron como meta la independencia de las naciones tanto política y económica, como cultural (Larsen, 2019). No obstante, este paradigma recibe numerosas críticas porque se limita a las causas y carece de propuestas (Treillet, 2020). Servaes (2020) añade que los países dependientes se ciñen al análisis internacional de las relaciones de dominación, por lo que ignoran que estas también se reproducen internamente.

Sin embargo, ni el paradigma de la modernización ni el de la dependencia responden a la necesidad de enfatizar la identidad cultural y la multidimensionalidad del proceso de desarrollo y cambio social (Servaes, 2012). Por consiguiente, un tercer paradigma, la multiplicidad, emerge y se focaliza en los cambios 'abajo-arriba' y el autodesarrollo (Servaes, 2012). Asimismo, también enfatiza las comunidades locales, pero manteniendo la interdependencia con el resto de las comunidades y de los países. La tesis que defiende el paradigma de la multiplicidad esencialmente es que no hay un camino universal en el proceso de desarrollo, por ello debe concebirse como algo multidimensional y construido por la comunidad o país afectado (Servaes, 2020).

La multiplicidad abarca el desarrollo desde una mirada holística y normativa, por lo que cuenta con aspectos como la ecología o la equidad (Servaes, 2012). Por ello, tanto las cuestiones de sostenibilidad como las de empoderamiento y participación son esenciales para que el cambio social ocurra en múltiples niveles. En definitiva, son tantas las dimensiones del cambio social que ningún país puede considerarse desarrollado en su totalidad (Servaes, 2020).

Las políticas de desarrollo enmarcadas en este paradigma se resumen en el derecho de los pueblos a comunicarse. Según esta perspectiva, los objetivos de la comunicación para el desarrollo son la movilidad social, la diversidad identitaria, la redistribución de los recursos, el aumento de la participación política, el acceso a la información, el incremento de las oportunidades educativas y profesionales, la garantía de los derechos de las minorías, la defensa de la diversidad y la libertad en la cultura y el arte, la multiplicidad de usos de la comunicación según las necesidades y orientada en los procesos comunicativos en lugar de en los productos (Servaes, 2020).

En las últimas décadas se ha popularizado el término *desarrollo sostenible*. Servaes y Lie (2020) indican que los cuatro pilares básicos de esta perspectiva son la economía, el medio ambiente, la sociedad y la cultura, sin comprometer las necesidades de las generaciones futuras. Asimismo, los autores explican que, similar al debate anterior, este concepto puede aplicarse desde la perspectiva de la modernización, que impone un modelo único, o tener una visión culturalista, positiva al diálogo y multidimensional de los procesos de desarrollo (Servaes y Lie, 2020).

2.2. El concepto de innovación social: evolución y humanización de la idea

Más allá del desarrollo, a principios del milenio empieza a sonar un concepto que define todos aquellos proyectos que propenden por el desarrollo desde una perspectiva cercana al paradigma de la multiplicidad: la innovación social. Con la

llegada del siglo XXI, la innovación pasa de ser un concepto meramente tecnológico para comprender la dimensión social que de todo avance se desprende por los efectos

que esta causa en la población, según Arango, Calderón y González (2020). De aquí surge el concepto de innovación social, que la Comisión Europea define como “el desarrollo y la implementación de nuevas ideas (productos, servicios y modelos) para satisfacer las necesidades sociales, que afectan al proceso de las interacciones sociales” (Comisión Europea, 2013, p. 6). Asimismo, la Comisión añade que se trata de un proceso que busca mejorar el bienestar de la población y que no solo afecta de forma colectiva, sino que también impulsa las capacidades individuales. La organización de Innovación Social en Áreas Rurales Marginadas (SIMRA) matiza que estos cambios deben “reconfigurar las prácticas sociales en respuesta a los retos de la sociedad” (Polman et al., 2017, p. 4) e involucrar a los actores sociales en el proceso. En este sentido, la innovación social reta, en gran medida, las relaciones de poder existentes (Abreu, 2011), puesto que pretende redistribuir la capacidad productiva y empoderar a las comunidades y a los individuos frente a la lógica mundial.

Asimismo, las tendencias actuales de la innovación social abogan por la incorporación de las identidades cultural y territorial de las comunidades de impacto, como ya se ha explicado que sucede con la comunicación para el desarrollo, pues van estrechamente ligadas. Esto incrementa la efectividad de los proyectos. (Espiau, 2017)

Este nuevo concepto de innovación social parte del reto de enfrentar las problemáticas globales a través de la réplica de soluciones modernas adaptadas a las diferentes culturas y necesidades de cada región del mundo (Parada, Ganga y Rivera; 2017). Es decir, que se trata de la unión de diferentes propuestas que se aplican de forma personalizada según las necesidades y las capacidades de cada territorio, aunque parten de soluciones generales que rompen con la tradición, pues esta resulta obsoleta. Esta solución, además, no puede centrarse únicamente en un sector, que es mayormente el terciario, sino que debe considerar (Murray, Mulgan y Caulier, 2012) a su vez las interacciones entre todos los que conforman la sociedad de impacto.

Según Defourny y Nyssens (2013), la innovación social se basa en tres características esenciales: “la satisfacción de las necesidades humanas las relaciones entre humanos en general y grupos sociales en particular y el empoderamiento de los grupos sociales en particular”. (p. 40)

A pesar de los matices y los puntos de vista de los diferentes académicos, The Young Foundation (2012) propone una definición que pretende recoger todas aquellas que hacen énfasis en el producto, el proceso y el empoderamiento para encontrar un punto en común que deriva en la siguiente descripción del término de innovación social:

Las innovaciones sociales son nuevas soluciones (productos, servicios, modelos, mercados, procesos, etc.) que, simultáneamente, abordan una necesidad social (de forma más efectiva que las soluciones existentes) y llevan a nuevas o mejores capacidades y relaciones y a un mejor uso de los activos y recursos. En otras palabras, las innovaciones sociales son a su vez buenas para la sociedad y potencian la capacidad de la sociedad para actuar. (Caulier, Davies, Patric y Norman, 2012; p. 18)

Para el presente trabajo se tomará esta definición como la definitiva para la innovación social, así como se hace en el artículo *Emprendedoría, innovación i economía social: proposta d'un marc conceptual* (Aparicio y Urbano, 2023), puesto que recoge muchos de los distintos puntos de vista analizados anteriormente y plantea un punto medio entre todos ellos.

2.3. Entre la innovación social y el emprendimiento social: matices y diferencias

Para evitar errores o confusiones conceptuales es necesario hacer, antes de seguir, un pequeño matiz. Aunque son conceptos estrechamente ligados, la

innovación social, la economía social y el emprendimiento social son tres términos distintos que no deberían confundirse entre sí.

En primer lugar, el emprendimiento lleva adheridas ciertas connotaciones. Este concepto suele estar ligado a la narrativa del emprendedor individual, que crea un proyecto empresarial que pueda incrementar su patrimonio y reputación y que tiene por referencia los éxitos de Silicon Valley. Sin embargo, estos tan solo reproducen la desigualdad, pues buscan el enriquecimiento del individuo en detrimento del poder comunitario (Espiau, 2017).

El artículo *Emprenedoria, innovació i economia social: proposta d'un marc conceptual* (Aparicio y Urbano, 2023) recoge las ideas de Urbano *et. al.* (2010) y Phillips *et. al.* (2015) para elaborar su propia definición de emprendimiento social, que establece como “el trabajo y la estructura de comunidades, voluntariado y organizaciones públicas y privadas que trabajan por solucionar problemas sociales” (Urbano *et. al.* y Philips *et. al.* en Aparicio y Urbano, 2023; p.. 79). El mismo artículo indica que esta actividad busca aumentar el valor social de la comunidad en su conjunto (Zahra *et al.* y Mair y Martí en Aparicio y Urbano, 2023), más que el beneficio puramente económico, separándose así de la idea del emprendedor individual de Espiau (2017).

Aunque se tomará la definición recogida por Aparicio y Urbano como la central del presente trabajo, estas varían dependiendo del factor en el que se ponga el énfasis. El mismo artículo recoge distintas descripciones del concepto de emprendimiento social. Por ejemplo, Zahra *et al.* (2009) deja a un lado los actores para centrarse en las actividades que se llevan a cabo para poder poner en marcha estos procesos, mientras que Mair y Martí (2006) buscan relacionar el emprendimiento social con las interacciones que se producen entre los actores y sus contextos.

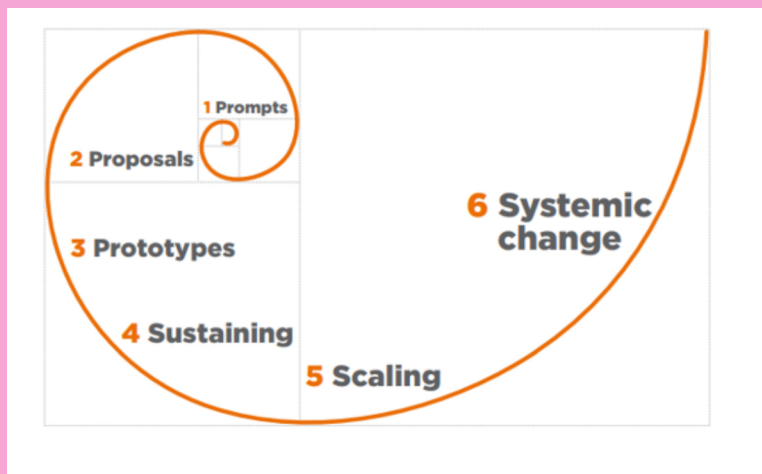
A pesar de esta diferenciación, las tres ideas están relacionadas entre sí —esto es, de hecho, lo que dificulta el proceso de dibujar fronteras entre los tres conceptos—. En Europa, por ejemplo, los procesos del emprendimiento social han sido una pieza fundamental para la inclusión de la innovación social en Europa (Defourny y Nyssens, 2013). Según Phillips *et al.* (2015), ambas comparten, en efecto, varias características que llegan a solaparse. Las principales son su proceso y su objetivo: la identificación de necesidades sociales y el desarrollo de propuestas innovadoras que puedan ayudar a satisfacerlas.

2.4. Etapas de la innovación social, evolución y desarrollo

El informe *La Innovación Social en América Latina* (Buckland y Murillo, 2014) establece un modelo de cinco variables para plantear

un proyecto de innovación social: Impacto social, Sostenibilidad económica, Tipo de innovación, Colaboración intersectorial y Escalabilidad y replicabilidad. Después se desarrollarán los indicadores utilizados para medir la efectividad de estas iniciativas, pero es interesante considerar estos cinco ejes al plantear el proyecto.

Figura 1. La espiral de la innovación social



Fuente: Murray, Caulier y Mulgan (2010, p. 13)

Abreu (2011) recoge en su artículo diferentes posturas en las etapas que constituyen un proceso de innovación social. Destaca “la espiral de la innovación social”, planteada por Murray, Caulier y Mulgan (2010) (ver Figura 1). En el presente trabajo, se toma como base una combinación de algunas de ellas.

En primer lugar, es necesaria la identificación de las necesidades y de las posibles soluciones para satisfacerlas a través de un conjunto de ideas (Mulgan et al., 2007). Después, los mismos autores contemplan el desarrollo y la creación de prototipos a partir de estas ideas, probándolas y corrigiéndolas con la práctica. Murray, Caulier y Mulgan (2010) añaden que este proceso es esencial, puesto que es con el prueba y error como se pasa a la siguiente etapa: la sostenibilidad (Murray, Caulier y Mulgan, 2010).

La sostenibilidad consiste en la implementación de estas pruebas piloto perfeccionadas en la práctica diaria de las comunidades de impacto de la innovación social. Esta práctica perfila aún más las soluciones que ya se iban perfeccionando desde el planteamiento del proyecto. Además, en esta etapa es esencial la identificación de fuentes de ingresos que puedan mantener la innovación con vida a lo largo del tiempo (Arbeu, 2011).

Mulgan et al. (2007) y Murray, Caulier y Mulgan (2010) coinciden en que el próximo paso consiste en, una vez identificadas las ideas que funcionan, difundir las ideas para ampliar el proyecto: desarrollar una estrategia para hacer crecer la organización, siempre de forma orgánica (Mulgan et al., 2007). El artículo de Mulgan et al. (2007) contempla que “normalmente, las innovaciones se difunden en una ‘curva de S’, con una fase primera de crecimiento lento en un pequeño grupo de seguidores comprometidos, luego una fase de despegue rápido, y entonces otra de ralentización cuando la saturación y la madurez ya se han conseguido” (p. 23). La siguiente imagen, extraída del mismo estudio, resume este patrón:

Figura 2. Patrones de crecimiento y replicación de los proyectos de innovación social

PATTERNS OF GROWTH AND REPLICATION	
Type 1 General ideas and principles	Spread through advocacy, persuasion and the sense of a movement; e.g. the idea of the consumer cooperative
Type 2 1+ design features	Spread through professional and other networks, helped by some evaluation: eg the 12 step programme of Alcoholics Anonymous
Type 3 1+2+ specified programmes	Spread through professional and other networks, sometimes with payment, IP, technical assistance and consultancy. E.g. some methadone treatment programmes for heroin addicts would be an example, or the High Scope/Perry model for early years.
Type 4 1+2+3+franchising	Spread by an organization, using quality assurance, common training and other support. E.g. the one third of independent public schools in Sweden that are part of a single network would be an example; or Grameen's growth in Bangladesh and then worldwide.
Type 5 1+2+3+4+some direct control	Organic growth of a single organisation, sometimes including takeovers, with a common albeit often federated governance structure. E.g. Amnesty International or Greenpeace.

Fuente: Mulgan et al., (2007, p. 24)

La siguiente etapa, que está en todo momento presente en la innovación, es el aprendizaje y evolución (Mulgan et al., 2007). Así como en las fases previas las ideas se perfeccionaban a través de la práctica, la apropiación de las mismas por las comunidades las transforma en soluciones que se adaptan a la situación real, basada en la práctica.

En última instancia, la etapa ideal que concluye la innovación es el cambio sistémico (Murray, Caulier y Mulgan, 2010), la creación de nuevos marcos a través de las soluciones implementadas por el proyecto en cuestión.

A estas etapas se suman otras un tanto más abstractas, planteadas por Wheatley y Frieze (2007). Dentro de ellas destacan las dos primeras: las redes y las comunidades de práctica. Para la aplicación de las ideas y el crecimiento y la expansión de las innovaciones que se mencionaban anteriormente, las redes interpersonales son esenciales, puesto que juntan a diferentes personas con los mismos intereses. Estas conexiones derivan después en la creación de comunidades de práctica, que crean una red robusta que comparte un trabajo común y genera un beneficio entre todos sus integrantes. Y este motor mueve la innovación, puesto que quienes forman parte de estos grupos trabajan los unos para los otros.

2.5. Modelos comunicativos aplicables en el marco de la comunicación para el desarrollo

Una vez analizados los dos conceptos principales del presente trabajo —el desarrollo y la innovación social—, ahora es el momento de analizar, a nivel teórico, cómo la comunicación puede

influir en ambos ámbitos y qué diferentes posiciones existen para abordar la misión de la construcción de un plan de comunicación para la Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz.

Los paradigmas descritos al principio del trabajo influyen en los modelos comunicativos de la comunicación para el desarrollo y para el cambio social. Se distinguen dos modelos principales: “top-down” y “bottom-up”.

2.5.1. El modelo top-down, la verticalidad en la comunicación

Los modelos comunicativos que parten del paradigma de la modernización son la teoría de la difusión de innovaciones y el marketing social. Ambos acercamientos comparten que la comunicación es una herramienta que sustenta el consumismo, la tecnologización y la mercantilización (Del Valle, 2007). Por tanto, cuando se aplica a las dinámicas de desarrollo, la comunicación se basa en la difusión de un mensaje vertical de un emisor activo a un receptor pasivo.

Everett Rogers introduce en 1962, a partir del estudio sociológico de algunas sociedades rurales alrededor del mundo, la teoría de la difusión de innovaciones. La tesis es que la modernización consiste en un proceso de difusión mediante el cual las personas transitan de un estilo de vida tradicional a uno más tecnificado (Rogers, 2004). Por consiguiente, esta teoría entiende la adopción y difusión de las innovaciones culturales siguiendo el modelo “two-step flow”, en el que los medios de comunicación promocionan las nuevas prácticas, pero la comunicación interpersonal predomina en la toma de decisiones (Servaes, 2012).

Volker Hoffman (2007) critica el modelo de Rogers por su enfoque excesivamente empírico, su tendencia a generalizar sin tener en cuenta el contexto y su sesgo a favor de la innovación. Servaes (2012) y Larsen (2019), basándose en críticas previas de

teóricos latinoamericanos en la década de los setenta, señalan también que la teoría de difusión asume una comunicación unidireccional, elitista y vertical, ignorando las particularidades culturales y excluyendo a las comunidades del proceso comunicativo. Desde la perspectiva del paradigma de la dependencia, Herb Schiller (2019) describe el "imperialismo cultural" como el conjunto de procesos que llevan a una sociedad a adoptar los valores y estructuras sociales de otro sistema dominante.

El marketing social ha sido una de las estrategias de comunicación más importantes en las dinámicas de desarrollo. La teoría gira entorno al "modelo de intercambio", en el que tanto los individuos como los grupos afectados y las organizaciones intercambian recursos voluntariamente convencidos de los beneficios de ello (Waisbord, 2020). El marketing social tiene el objetivo de provocar un cambio en el comportamiento de las personas, por eso entiende la comunicación como una herramienta de persuasión. Ha sido un modelo especialmente implementado en el Sur Global para promover campañas de vacunación, el uso de anticonceptivos o la ingesta de una dieta saludable (Waisbord, 2020; Truong et al., 2021; Nwoba et al., 2022). Estos programas suelen estar financiados por iniciativa pública o privada, la mayoría originaria de países del Norte Global.

Las críticas al marketing social giran en torno a la manipulación de los receptores y la obsesión por los objetivos en lugar de los medios (Fourie y Froneman, 2009; Waisbord, 2020). Truong et al. (2021), en un análisis sobre los métodos de evaluación de resultados de 49 campañas de nutrición entre 2006 y 2020, comprueban que no se emplean métricas a largo plazo que midieran el bienestar social. Especialmente, desde la comunicación participativa se ha criticado la falta de participación, el utilitarismo y la definición de objetivos marcados de manera vertical (Hastings y Angus, 2011; Waisbord, 2020).

El concepto de marketing social es intrínsecamente contradictorio. Según la Real Academia Española (s.f), la mercadotecnia se define como el "conjunto de principios y prácticas que buscan el aumento del comercio, especialmente de la demanda", lo que implica una asociación inherente con la maximización del beneficio económico. En contraposición, lo social busca el bienestar de la sociedad. Estos dos conceptos confluyen en una definición en la que se comercializan las iniciativas sociales. Para contrarrestarlo, Saunders et al. (2015) proponen una redefinición del marketing social como "la aplicación de los principios del marketing para facilitar ideas y acciones

individuales y colectivas en la búsqueda de una transformación social efectiva, eficiente, equitativa, justa y sostenible"(p. 165), una definición que pretende ir más allá del enfoque de influenciar en el comportamiento. Este acercamiento es que el que interesa al proyecto cuando se quieran aplicar técnicas del marketing social.

Además, Kennedy y Smith (2022) discuten los aspectos éticos relacionados con el marketing social. Para este TFG, son relevantes el principio de justicia distributiva, la teoría de las responsabilidades de Ross y el imperativo categórico de Kant. Estos enfoques convergen en la premisa de que las necesidades del público objetivo deben ser prioritarias en las campañas, en lugar de ser instrumentalizadas para los fines de los promotores sociales. Por tanto, los autores establecen cuatro bases para que el marketing social sea provechoso para las comunidades objetivo: *Corporate Citizenship, Stakeholder Orientation, Social and Environmental Sustainability y Constructive Engagement*. En línea con estas bases, Kennedy et al. (2018) diseñan una guía para la implementación de estos conceptos en los proyectos de comunicación para el desarrollo de manera participativa, que se han recogido en el apartado "La participación en el marco de la comunicación para el desarrollo: un entorno de trabajo justo".

2.5.2. El modelo bottom-up: una alternativa horizontal

Desde el paradigma de las teorías de la dependencia y la multiplicidad, el modelo *bottom-up* emerge como una alternativa a la comunicación vertical. Esta perspectiva respeta la identidad cultural de las diferentes comunidades, tanto internacionales, como locales y regionales. Asimismo, incorpora las ideas de democratización y participación recíproca de todos los agentes involucrados, sobre todo en los procesos de toma de decisiones (Servaes, 2012; Servaes, 2020). El empoderamiento es un concepto directamente relacionado con la participación y el derecho de las comunidades en proceso de desarrollo de intervenir en la toma de decisiones (Servaes y Lie, 2020). De esta manera, no se impone un modelo de comunicación que ignore las diferencias culturales y las necesidades específicas de cada comunidad afectada. Además, este modelo implica que la redistribución del poder, incluida en el ámbito de la comunicación, es indispensable para que se pueda dar la comunicación horizontal (Servaes, 2020).

Tres paradigmas de la comunicación se derivan del modelo *bottom-up*: la comunicación participativa, la comunicación para el desarrollo y la comunicación para el cambio social. La comunicación participativa parte de la crítica al modelo de democracia existente, que es vertical, basado en los resultados e individualista. Por eso, se basa en la comunicación horizontal, centrada en los procesos y las necesidades de las comunidades, con propuestas sostenibles en el tiempo y dinámicas colectivas, la apropiación y la educación (Del Valle, 2007).

La comunicación para el desarrollo, promovida especialmente en los setenta por la Organización para la Agricultura y la Alimentación (FAO), gira en torno a la discusión del concepto de desarrollo, que es concebido desde la multidimensionalidad. Si bien es cierto que comparte con la teoría de la difusión de las innovaciones que es necesario introducir la tecnología para promover el desarrollo, sus similitudes acaban ahí. Este paradigma enfatiza en que la tecnología sea apropiada por las comunidades objetivo, en lugar de transferirla unidireccionalmente (Gumucio, 2011). Todo ello considerando el intercambio de conocimiento local, respetando las formas tradicionales de organización social y destacando la formación como la herramienta principal.

La comunicación para el cambio social es el paradigma más reciente, conceptualizado a finales de los años noventa (Gumucio, 2011). Desde una perspectiva más humanista, el Communication for Social Change Consortium (2003) estableció que el diálogo, el debate, la tolerancia, el respeto, la equidad, la justicia social y la participación activa son los principios que guían este enfoque. Aunque similar al paradigma anterior, este se centra en el proceso comunicacional y valores de los actores sociales como personas comunicadoras en un proceso de crecimiento colectivo (Gumucio, 2011). Por tanto, no predefine los medios, los mensajes o técnicas que se van a emplear en el programa.

Tanto la comunicación para el desarrollo como para el cambio social comparten el empoderamiento de las comunidades, la horizontalización de las comunidades, la participación y la apropiación, el respeto de la cultura local, la generación de contenidos locales y la convergencia (Del Valle, 2007). Por ello, Servaes (2020) las hace converger en un solo paradigma:

La comunicación para el desarrollo y el cambio social (CDCS) consiste en el fomento del conocimiento con el objetivo de crear un consenso para la acción que tenga en cuenta los intereses, necesidades y capacidades de todas las personas afectadas. Es, por lo tanto, un proceso social que tiene como objetivo final el desarrollo o cambio sostenible en distintos niveles de la sociedad. Los medios de comunicación y las tecnologías de la información (TIC) son herramientas importantes para lograr el cambio social, pero su uso no es un fin en sí mismo. La comunicación interpersonal y los medios tradicionales, grupales y sociales también deben desempeñar un papel fundamental (p. 12).

2.6. Los discursos de desarrollo y la comunicación para el desarrollo y el cambio social desde la perspectiva de género

Los discursos sobre el desarrollo y, por ende, la comunicación para el desarrollo no son una actividad neutra, sino que implican una acción política. Esta intervención también se

refleja en la comunicación para el desarrollo desde la perspectiva de género. De hecho, Kate Millett (1995, p.68) decía “el sexo es una categoría social impregnada de política”. Antes de analizar la evolución de la comunicación para el desarrollo desde los acercamientos feministas, debemos considerar a qué nos referimos con los conceptos de sexo y género. El sexo hace referencia a la diferenciación biológica, por lo que intrínsecamente comporta un sistema binario (Rodríguez y León, 2015). En oposición a esta visión, Simone de Beauvoir y las feministas estadounidenses de los setenta sentaron las bases académicas del término “género” (Rodríguez y León, 2015). Lamas (2000, p.3) define el género como el “conjunto de prácticas, creencias, representaciones y prescripciones sociales que surgen entre los integrantes de un grupo humano en función de una simbolización de la diferencia anatómica entre hombres y mujeres”. Conocer ambos términos es esencial para distinguir entre los programas de desarrollo, puesto que el género parte de la idea de que los roles son una construcción social, dando lugar a una mirada dirigida hacia las desigualdades estructurales.

Antes de la década de los setenta, los primeros trabajos sobre comunicación para el desarrollo no consideraban la perspectiva de género. De hecho, Wilkins (1999) apunta a una trivialización del rol de las mujeres en los proyectos. Es decir, los programas de

comunicación para el desarrollo minimizaban la participación y la contratación de mujeres. Además, se perpetuaban los estereotipos de género presente en los medios de comunicación (Wilkins, 1999).

En los años setenta, se acuña el término de “Women in Development” (WID) como una estrategia para incorporar a las mujeres en las estructuras económicas y en los procesos de desarrollo (Miller y Razavi, 1995). En 1975, el WID entró en la agenda de la Naciones Unidas con la primera conferencia mundial sobre las mujeres en la Ciudad de México. Este primer discurso sobre el desarrollo coincide con el modelo lineal, por lo que las causas del subdesarrollo de las mujeres se deben a la falta de acceso a los recursos; especialmente, a los educativos y a los tecnológicos (Miller y Razavi, 1995). Por tanto, se promovió el acceso de las mujeres a las tecnologías de la información y de la comunicación. La llegada del WID introdujo a las mujeres en el paradigma de la comunicación para el desarrollo. No obstante, Wilkins (1999) apunta que ya durante la Década de las Mujeres la academia había reconocido los límites de este acercamiento, porque en los medios de comunicación había un techo de cristal que contribuía a la difusión de mensajes de género estereotipados.

Tras la Década de las Mujeres, aparece un nuevo discurso, “Gender and Development” (GAD), que responde a las teorías contemporáneas sobre la construcción social de la identidad de género. En los años ochenta, las teorías feministas desde la antropología analizan los roles de género como un constructo social que se refuerza a través de las actividades y rutinas sociales (Moore, 1988). Sin embargo, en los estudios de desarrollo se ha optado por el acercamiento sociológico. Aunque parten de la misma premisa, el GAD toma como referente la subordinación de género construida por las prácticas y las normas de las instituciones sociales - hogares, mercados, estados y comunidades- (Miller y Razavi, 1995).

Of Marriage and the Market (1984) es una de las obras referentes en el GAD. Las editoras, Kate Young, Carol Wolkowitz y Roslyn McCullagh recogen las conclusiones del taller ‘The continuing Subordination of Women in the Development Process’ de 1978. Por una parte, las categorías económicas y del desarrollo del marxismo resultan inadecuadas para formular las dinámicas de las relaciones de género. Por el otro, el modelo de desarrollo del WID, es etnocéntrico y no considera los efectos opresivos del imperialismo, colonialismo y neocolonialismo en las mujeres de los países periféricos. Por ello, aunque la subordinación de las mujeres es un fenómeno

compartido en todas las economías, la manera de dirigirse a estas desigualdades no puede ser homogénea ni basarse exclusivamente en la incorporación de la mujer en el mercado de trabajo (Young et al., 1984). Como consecuencia, la comunicación para el desarrollo toma el GAD como guía para sus proyectos, con un énfasis en la participación (Wilkins, 1999).

A finales de los años noventa, ya se había tejido un entramado de organizaciones e instituciones destinadas a intervenir con proyectos del desarrollo y cambio social para reducir las desigualdades de género. Sin embargo, también emergen críticas hacia el GAD por parte de los feminismos internacionales. Entre ellas se encuentran la construcción del rol de género basado en la beneficencia, la falta de representación en las agencias de desarrollo, la brecha digital de género y los estereotipos en la comunicación estratégica. De hecho, tras un análisis de 262 proyectos, Wilkins (1999) comprueba que la mayoría de las intervenciones destinadas a mujeres se centraron en salud o nutrición, mientras que los hombres fueron situados en los proyectos de emprendimiento y bienestar económico. Por tanto, desde la perspectiva feminista, esta comunicación para el desarrollo promovió esencialmente la maternidad como un rol de género universal, en lugar de promover el cambio social y la participación de las mujeres en él. En el caso de Colombia, se acentúa la figura de los modelos *top-down* de programas de desarrollo diseñados y dirigidos por hombres (Rodríguez, 2001). Además, Rodríguez (2001) añade que la perspectiva de estos proyectos va de la mano de la construcción de una Colombia basada en lo violento, una categoría estrechamente vinculada a lo masculino, que perpetua la subordinación de las mujeres.

Tras unos Objetivos del Milenio no conseguidos, el discurso ligado a la comunicación para el desarrollo se ha alineado principalmente con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Wilkins (2016) recuerda la importancia del poder en el análisis de las desigualdades de género, que no se pueden desvincular de la etnia y las diferencias culturales. De hecho, enfatiza en cómo los proyectos llevados a cabo hasta el 2015 habían impuesto una cosmovisión occidentalista del desarrollo, por lo que no respetaban las culturas y los saberes propios. En este contexto, emerge una transversalidad de género 2.0 (*gender mainstreaming 2.0*) decolonial que defiende los modelos *bottom-up* de desarrollo; una perspectiva inclusiva, impulsada nacionalmente y que cuente con todas las partes implicadas -*multi-stakeholder*-,

recomienda Novović (2023). Esta perspectiva es visible en el sur del Tolima, donde varias iniciativas *bottom-up* de mujeres emprendedoras han logrado más participación en la economía familiar y en la política local, lo que ha mejorado sustancialmente sus condiciones de vida (Giraldo et al., 2023). No solo han sido proyectos de desarrollo económico, sino que han logrado tejer redes comunitarias resistentes y convertirse en constructoras de paz y reconciliación en una zona directamente afectada por el conflicto armado.

Con todo, la comunicación para el desarrollo se debe abordar desde una perspectiva género, teniendo en cuenta a las lideresas y feminismos locales.

2.7. La participación en el marco de la comunicación para el desarrollo: un entorno de trabajo justo

Las metodologías participativas nacen en los años setenta con las ideas de Paulo Freire en su libro *Pedagogía del oprimido*, basadas en el diálogo y la participación de las

poblaciones marginalizadas. Tufte y Mefalopulos (2009) definen la comunicación participativa como un método basado en el diálogo que permite compartir información y opiniones entre los agentes implicados, así como facilita el empoderamiento de los grupos marginados. Por tanto, desde las metodologías participativas, se pueden diseñar estrategias de comunicación que consideren el contexto local e involucren a todas las partes afectadas, así que se asegura que sea sostenible a largo plazo. De hecho, el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas (2007) establece que estas prácticas cumplen la función social de visibilizar las minorías y mitigar la exclusión social

La pedagogía feminista, que amplía las ideas de Freire, ha enfatizado en las experiencias personales de las mujeres, de manera que reconoce el conocimiento personal, comunal y subjetivo que ellas producen (Shrewsbury, 1987). No obstante, Liao (2006), recopilando los trabajos de Donna Haraway, Chandra Mohanty y Patricia Collins, explica que, aunque se deben respetar al máximo las culturas nativas y los saberes tradicionales, también se debe considerar que algunos de ellos pueden ser perjudiciales para las mujeres. Otra crítica a los métodos participativos proviene de Rodríguez (2001), que analiza un proyecto *bottom-up* del Banco Mundial en Colombia.

Según su análisis, las personas desarrolladoras del proyecto articularon una visión de las mujeres receptoras como sujetos sin historia, estáticos y pasivos. Por tanto, por más que emplearon técnicas de participación, acabaron excluyéndolas del proyecto de desarrollo. Para contrarrestar este efecto no solo se necesita una visión deconstruida de la Red. Si se consideran las fases de desarrollo de un programa de comunicación (definición, diseño, implementación y monitoreo), la participación de las partes implicadas debe estar presente en todas ellas para que sea efectiva y exitosa. Sin embargo, la participación completa en cada proceso puede ser contraproducente, por ello, solo es realmente relevante en la toma de decisiones y en la validación de procesos (Tuftte y Mefalopulos, 2009). Para incorporar la perspectiva participativa, existen diversas herramientas y técnicas que se pueden utilizar en cada fase del proyecto de desarrollo.

En la primera fase, se debe adoptar un enfoque exploratorio, donde no se restrinja a un único tema en específico, sino que deben tratarse todos aquellos aspectos relevantes para los agentes implicados (Tuftte y Mefalopulos, 2009). Por tanto, es necesario conocer en profundidad el contexto sociocultural y establecer un espacio común de diálogo y confianza. Para conseguirlo, los autores recomiendan diferentes técnicas: un paseo por la comunidad en el que se señalan los problemas, un cronograma, *trend lines* para identificar un fenómeno o un calendario con las rutinas de las personas que conviven en la zona afectada (Mefalopulos y Kamlongera, 2004). Asimismo, para la identificación de los problemas y las posibles soluciones, la técnica más común es el árbol de los problemas (problem tree), para descifrar las causas y los efectos (Bessette, 2004). Otras técnicas que no son participativas en su esencia, como las entrevistas personales o los grupos focales, son útiles para abrir espacios de discusión. Es el caso de Landaburu (2021), que empleó las entrevistas personales semiestructuradas y la observación participante para analizar cómo la mujer participa en las radios comunitarias autogestionadas.

El mapeo de recursos comunicativos sirve para identificar los principales canales de información, los diagramas de Venn para definir los flujos de información entre varios actores y las auditorías del entorno mediático para delimitar la infraestructura de comunicación existente (Tuftte y Mefalopulos, 2009). En el uso de estas últimas técnicas, resulta imprescindible conocer tanto los canales de información formales como los informales.

En esta primera fase, la priorización de las necesidades de todos los agentes implicados es indispensable para definir el problema, las causas y sus efectos. Por ello, Tufte y Mefalopulos (2009) recomiendan usar la técnica de la ventana de las percepciones y la clasificación por preferencias (*pair wise preference ranking*), que permiten establecer las prioridades de la comunidad con la que se trabaja. Con la identificación de los problemas y la priorización de necesidades, se establecen unos objetivos consensuados por todos los actores para comenzar el diseño de la estrategia de comunicación.

En la segunda fase, los objetivos y las metas definidas deben ser muy concretas y delimitadas, para evitar el fracaso del proyecto. Para el diseño de una estrategia de comunicación participativa, existen dos acercamientos, monológico y dialógico, basados en los modelos de desarrollo *top-down* y *botton-up* respectivamente. El primero comprende la concienciación y el cambio de actitudes y prácticas de la audiencia (Tufte y Mefalopulos, 2009). Aunque es un acercamiento propio del modelo *top-down*, varios estudios muestran que resulta muy efectiva con las campañas mediáticas. Por ejemplo, han sido útiles para cambiar cómo se narran los casos de la violencia machista (Ryan et al. 2006; Pulerwitz et al., 2015; Thomas et.al, 2018), para promover un uso sostenible de los recursos naturales (Kheerajit y Flor, 2013) o bien la vacunación en el contexto del coronavirus (Hamluddin et al., 2022). En cambio, el segundo acercamiento implica que haya un cambio en la colaboración, mediación de conflictos y en la creación de vínculos cooperativos, en lugar de la concienciación (Tufte y Mefalopulos, 2009). En Colombia, las radios locales comunitarias que se han basado en este modelo han logrado ser elementos de construcción de paz territorial, porque han conferido relevancia a la cooperación durante las fases de reproducción (Vega et al., 2019).

Tanto en el monológico como en el dialógico, los pasos para construir el plan de comunicación son similares: 1) definición de los objetivos SMART por sus siglas en inglés (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y establecidos por plazos); 2) estudio de la audiencia; 3) tipo de cambio que se busca; 5) canales de comunicación; 6) mensajes o temas abordados (en el caso del modelo dialógico); 7) resultados esperados (Mefalopulos y Kamlongera, 2004; Tufte y Mefalopulos, 2009).

En la tercera fase de la creación participativa de una estrategia de comunicación para el desarrollo, la implementación del programa diseñado debe responder a las

preguntas planteadas por Tufte y Mefalopulos (2009): quién es la audiencia a la que se dirige la iniciativa (público general o actores implicados), qué actividades son necesarias para comunicar los mensajes, qué recursos se requieren, cuál es el calendario para completarlo y con qué indicadores se evaluará el éxito del proyecto. La respuesta a cada pregunta debe estar validada por los y las representantes de la comunidad en la que se aplica el proyecto para asegurar que sea participativo.

Velandia (2022) identifica que las estrategias de comunicación mayoritariamente usadas en la construcción de paz en Colombia son la creación de redes sociales autogestionadas, el uso del *storytelling* por parte de la comunidad en documentales y exposiciones fotográficas, así como la organización de eventos. Estos proyectos, sin embargo, provienen de la Policía y de la Iglesia, por lo que no integran indicadores que midan la apropiación o la participación de las personas que se involucran. En el caso de las radios comunitarias, que en Colombia supera la cifra de 700, se observa lo contrario. Espinar et al. (2023) aplican el indicador IRSCOM para analizar el funcionamiento interno de estas entidades y concluyen que el modelo de autogestión les permite fortalecer el tejido social.

Finalmente, el monitoreo y la evaluación de los proyectos debe estar validada desde el principio por los agentes involucrados en el desarrollo del proyecto. Por ello, los indicadores basados en la producción o en los aspectos técnicos no siempre responden a la satisfacción de la comunidad afectada (Tufte y Mefalopulos, 2009). No obstante, es posible que las partes implicadas busquen resultados en el número de visitas, el crecimiento de sus redes sociales o la formación de los integrantes en temas de comunicación (Kennedy et al., 2018). Por ello, los resultados esperados y su evaluación se deben predefinir participativamente.

2.8. Apropiación social y brecha digital en las mujeres indígenas colombianas

Jiménez (2010) argumenta que las TIC son, en América Latina, un escenario de esperanza, puesto que son una plataforma de configuración de movimientos sociales, empresas... Estas, además, pueden potenciar el intercambio de conocimientos e ideas para fomentar el desarrollo rural y la

ideación de soluciones para el mismo (Felizzola, 2010). La apropiación social de las TIC por parte de las comunidades, dotándolas de significado propio y transformando sus prácticas, es, por tanto, clave para reducir desigualdades (Servaes, 2012; Paéz, Ríos y Pardo, 2022). De hecho, garantiza la futura sostenibilidad de un proyecto de comunicación para el desarrollo. Sin embargo, cabe, en primer lugar, estudiar cómo el entorno de las diferentes comunidades —y, más concretamente, el de las organizaciones de mujeres indígenas colombianas, que es el que nos atañe— influye en estos procesos.

Este proceso estimula la producción de conocimiento, mejora la gestión de proyectos y fomenta la colaboración y la creación de redes sociales digitales (Santini y Ghezan, 2018; Santini y Ghezan, 2019; Zapata, 2022). Paéz, Ríos y Pardo (2022) ponen de manifiesto cómo la apropiación de las TIC potencia la eficacia en la comunicación y la organización de movimientos activistas. De hecho, la apropiación eficaz de estas herramientas ha demostrado ser especialmente valiosa en la lucha feminista (Patel, 2023), en el empoderamiento de las comunidades indígenas (Flores y Navarro, 2020) y en la construcción de redes para la erradicación de la violencia machista (Rosales, 2018).

La apropiación social está relacionada con las desigualdades en el uso de las herramientas digitales. Mientras que en Occidente se optó por las ideas de inclusión, Latinoamérica prefirió acercarse a las desigualdades en el uso de las TIC a través de la noción de apropiación social. Este concepto emerge, desde el paradigma de la dependencia, en las décadas de los ochenta y noventa con los estudios latinoamericanos, particularmente de Martín-Barbero y García, sobre comunicación social e industrias culturales (Sandoval, 2019). Concretamente, García (1990) pone el énfasis en las comunidades originarias y el uso de las TIC en la construcción identitaria.

En los años 2000, con la introducción de la Sociedad de la Información, la apropiación y el uso de las TIC se vincula al concepto de brecha digital (Sandoval, 2019). En la región latinoamericana, esta noción que describe la desigualdad en el entorno de las TIC se recoge en la definición de la Comisión Económica para América Latina (2003):

[...] La línea divisoria entre el grupo de población que ya tiene la posibilidad de beneficiarse de las TIC y el grupo que aún es incapaz de hacerlo. En otras

palabras, es una línea que separa a las personas que ya se comunican y coordinan actividades mediante redes digitales de quienes aún no han alcanzado este estado avanzado de desarrollo (p.16).

Durante el nuevo milenio, las políticas y estrategias dirigidas a cerrar la brecha se centran en generalizar el acceso a las TIC, sin considerar las desigualdades estructurales, que siguen persistiendo (Sandoval, 2019). Como resultado, la apropiación social no es efectiva.

Desde una mirada alejada del determinismo tecnológico, la apropiación social implica la acción de transformar algo en propiedad y conlleva dos nociones: la de dar usos a las herramientas comunicativas y la de personalizarlas (Jaillier et al., 2015). Tal y como describe Proulx (2005), este proceso comporta “la interiorización progresiva de competencias técnicas y cognitivas” (p. 5), por tanto, coexisten una dimensión técnica y una social. Además, desde la sociología de la cultura de Foucault y De Certau, se argumenta que el uso social de una tecnología comporta unas habilidades y un *habitus* tan integrados en la vida diaria que son capaces de imponerse sobre las prácticas culturales preexistentes (Jaillier et al., 2015). En definitiva, la apropiación social se refiere al proceso en que las personas y las organizaciones construyen socioculturalmente los usos de las TIC a través de la participación activa en sus relaciones (Jaillier et al., 2015).

Lago, Méndez y Gendler (2017) identifican cuatro tipos de apropiación social: reproductiva, creativa, cooptativa y la creación de tecnologías. En este TFG se contempla la apropiación creativa, que consiste en utilizar las tecnologías externas de manera original; por lo que se exploran usos y prácticas no previstos por sus diseñadores.

No obstante, como los usos tecnológicos son sociales, la apropiación efectiva de las TIC y de las estrategias de comunicación está condicionada por las desigualdades estructurales de género, de estatus socioeconómico, de origen, entre otras (Van Dijk, 2006). Tal y como explica van Dijk (2006), el acceso a las TIC se relaciona con el proceso de apropiación social constituido por las siguientes etapas consecutivas: 1) acceso motivado por el interés, que está condicionado por factores socioculturales y psicológicos; 2) acceso material a la TIC, que depende del estatus socioeconómico y político de la persona o el grupo; 3) acceso a las destrezas y competencias digitales;

y 4) acceso a un uso cotidiano de la tecnología. Si los cuatro niveles se garantizan, puede darse una apropiación social operativa.

Este TFG se centra en la brecha digital de género en las mujeres indígenas en el Tolima y la apropiación social para reducirla. Colombia es el segundo país latinoamericano con mayor diversidad de pueblos indígenas (Consejería de Mujer, Familia y Generación et al., 2022). Un 4,4% de la población colombiana se autorreconoce como indígena, unos 1,9 millones de personas según el último censo de 2018 (Consejería de Mujer, Familia y Generación et al., 2022). De ellas, el 50,1% son mujeres (DANE, 2019). Las mujeres indígenas representan uno de los grupos más vulnerables de Colombia, registrando tasas de pobreza monetaria del 63,6% y extrema del 34,7% (DANE, 2019). Esta realidad se refleja en el uso y las prácticas de las TIC, siendo uno de los países con la brecha digital de género más amplia de Latinoamérica (Basco y Garnero, 2020). Paradójicamente, también es el territorio en el que más mujeres usan las TIC como forma alternativa de ingresos (Basco y Garnero, 2020).

Los indicadores de las desigualdades digitales de género en la población indígena son escasos. Gutiérrez y Gamboa (2010) identificaron que en Colombia, México y Perú la falta de educación digital era el determinante más significativo en las desigualdades de las personas con bajos recursos económicos. Más allá de la brecha digital entre las zonas rurales y las urbanas, Hurtado (2021) indica que la pobreza, el bajo acceso a la educación y a los servicios energéticos y las normas sociales patriarcales son los mayores condicionantes en la brecha digital de género en las mujeres indígenas.

Hurtado (2021) analiza los usos de las TIC por parte de las mujeres nasa en Toribío (Colombia) y revela que las *mayoras* (mujeres adultas de la comunidad) reconocen la necesidad de conectarse incorporarlas en sus actividades sociales y económicas. Sin embargo, no lo hacen por sí mismas, sino a través de sus hijos e hijas, porque no saben utilizar las TIC. Asimismo, el equipo más utilizado es el teléfono móvil, especialmente las aplicaciones de WhatsApp y Google (Hurtado, 2021). A diferencia de los hombres indígenas nasa, las mujeres utilizan las TIC para participar en programas educativos (Hurtado, 2021). No obstante, los servicios administrativos en internet (Gobierno en línea, la banca o el e-commerce) no fueron usos recurrentes entre las mujeres nasa del Toribío (Hurtado, 2021).

Las barreras más significativas que impiden el acceso a internet y la apropiación social de esta TIC a las mujeres indígenas rurales son la violencia machista y el miedo por sufrirla, la asequibilidad, los prejuicios machistas, la baja autoestima y las habilidades (García y Barreto, 2014; Hurtado, 2021). Hurtado (2021) reportó, entre los últimos obstáculos, las herramientas y las habilidades y, al mismo tiempo, determinó como catalizadores principales a las lideresas, cuyas aspiraciones son fortalecer las culturas nativas, usar las TIC para crear contenido y asegurar los derechos sexuales y reproductivos desde la cosmovisión indígena.

Para que la apropiación social por parte una comunidad sea efectiva y contribuya a la reducción de desigualdades, varias investigaciones aseguran que la participación durante el desarrollo de las TIC es indispensable (Rivera y Calva, 2015). De hecho, cuando esta apropiación se hace de manera comunal, como fue el caso de las radios comunitarias de Boca de Polen y las emisoras indígenas en Chiapas (México), pueden ser una herramienta poderosa para reforzar las lenguas, las tradiciones y los valores propios de una cultura (Manjarrez, 2023). Por ello, Hurtado (2021) recomienda las siguientes acciones:

- Establecer procesos de escucha activa
- Recolección de datos cualitativos
- Incluir a las lideresas durante el desarrollo de los proyectos
- Integrar acciones de empoderamiento desde la cosmovisión indígena
- Diseñar estrategias para producir cambios en las normas sociales, especialmente aquellas patriarcales
- Incluir mecanismos financieros
- Asegurar la seguridad online y offline
- Incluir la alfabetización digital y mediática

Para medir la apropiación social de un proyecto con TIC, Paéz, Morillo y Neüman (2019) proponen 38 indicadores con perspectiva decolonial que comprenden el acceso, la apropiación, la toma de decisiones, el aprendizaje, la generación de innovaciones a partir de las TIC y la participación ciudadana. Al mismo tiempo, Quinchoa (2020), a partir de las perspectivas de los consejos comunitarios afrocolombianos, sugiere una estrategia metodológica circular para la apropiación social de las TIC (p. 56): 0) Identificación y caracterización de actores sociales, 1) caracterización de las organizaciones de la sociedad civil, 2) caracterización de los

entornos prácticos, 3) diseño de una estrategia formativa que comprenda los determinantes de exclusión social, 4) puesta en práctica de la estrategia, 5) evaluación, validación y ajuste, 6) se vuelve a iniciar el proceso a partir de los resultados del paso anterior. Además, Quinchoa (2020) recomienda que los grupos para la formación en TIC no sean superiores a 12 personas, para asegurar el aprendizaje y la participación.

En 2013, un equipo de la universidad de Medellín desarrolló la herramienta cualitativa *ValoraTIC* para el diagnóstico de las habilidades digitales de una comunidad con el objetivo de asegurar la apropiación social de las TIC y las estrategias de comunicación implantadas (Pinto y Botero, 2017). Los resultados de *ValoraTIC* han sido exitosos en las diversas pruebas piloto que se han realizado (Pinto y Botero, 2019; Zapata 2022).

2.9. El papel de la comunicación en el desarrollo de un proyecto de innovación social

Como se recogía en la definición de las etapas que forman un proyecto de este tipo, un elemento imprescindible en la innovación social es la difusión del proyecto para la replicación y la implicación de otras comunidades en el proceso de aplicación de las medidas. Aquí, la comunicación gana un peso sumamente importante para el desarrollo de los proyectos de innovación social. Según Melo y Neves (2020), el trazado de la comunicación suma un valor especial a los procesos de innovación social, puesto que influye en aspectos relevantes como la visibilidad o la difusión del conocimiento de las organizaciones. El proceso de resolución de problemas en que se basa la innovación social lleva siempre consigo la idea de la creación de valor, que lo liga estrechamente con la comunicación. Y en este proceso se produce lo que

García (2022) denomina una hibridación de conocimiento y que define como “el reconocimiento de la variedad de experiencias disponibles, tanto dentro de la ciencia certificada, como fuera de ella en las comunidades locales de práctica” (p. 23). Esta está basada especialmente en la interacción, la mediación con los instrumentos y la construcción de un discurso que permita adaptarse a unas condiciones y/o resolver problemas (Sánchez, 2003). Dicho discurso, debidamente construido, difundido, distribuido y adoptado, permitiría la innovación y la inclusión de diferentes grupos a la sociedad.

Hay un denominador común en muchos de los artículos consultados que, en consonancia con lo expresado en el apartado anterior, que se centra en la comunicación para el desarrollo, abogan por la comunicación participativa (Arroyo, Baladrón y Martín, 2013; Melo y Neves, 2020; García, 2022; Arango, Calderón y González, 2020; Hernández, 2019). De este modo, estos procedimientos cobran especial relevancia en los procesos de innovación social. Con ella, se potencian los vínculos entre diferentes actores sociales que cooperan para encontrar nuevas soluciones e involucrar a las comunidades implicadas. García (2022) explica que la comunicación es esencial en la innovación social en tanto que constituye un pilar en la construcción cultural de las comunidades. A través de este proceso se interrelacionan diferentes puntos de vista y miradas para encontrar soluciones a problemas diversos:

Comienza con crear imágenes del mundo y la vida, y continúa con la gestión de la información pertinente, la mediación y construcción de estructuras mentales y/o imaginarios para la toma de decisiones. (p. 26)

Es decir, la comunicación en todo proyecto de innovación social es uno de los aspectos transversales más importantes, puesto que actúa como elemento de cohesión y adhesión de los diferentes elementos que conforman la comunidad, propiciando así su participación (Hernández, 2019).

Melo y Neves (2020) añaden que la comunicación puede ayudar a enfrentar algunos de los problemas con los que se encuentran estos proyectos. En muchas ocasiones, los resultados de la innovación social no son visibles, por lo que es necesario hacer estas ideas tangibles a través de procesos participativos y de difusión. Ya no solo fuera de la comunidad, sino también dentro de la misma. La comunicación también ayuda en la diseminación, puesto que promueve iniciativas y genera nuevas relaciones y sinergias con otros actores sociales (Hillgren et al. y Meroni et al. en Melo y Neves, 2020).

De todo esto se puede extraer que la comunicación es un camino esencial para la creación de la innovación desde abajo (Arango, Calderón y González, 2020). Si las organizaciones buscan desarrollar sus proyectos de innovación social, expandirlos y llegar a replicarlos y/o corregirlos, en primer lugar es necesario tejer unas buenas estrategias comunicativas. Y, en este sentido, más que la mediatización de los contenidos, esta faceta comunicativa debe apostar por la expresión de los aspectos comunes de las comunidades, transmitiendo el mensaje para que estas se lo apropien, lo reconstruyan y lo puedan deconstruir (Arango, Calderón y González, 2020).

Este apartado del marco teórico es, en realidad, el que motiva todo el proyecto que se desarrollará a lo largo de los siguientes puntos: a partir de todo lo analizado anteriormente y de lo que se analizará después, con especial énfasis en lo explicado aquí, se trazará un plan de comunicación que radica en la importancia expresada por los autores mencionados anteriormente.

2.10. Comunicación, marca y desarrollo

Una vez visitados todos los mecanismos posibles para la construcción comunicativa de un proyecto de naturaleza social, cabe también analizar qué aspectos hay que trabajar. Para proceder a construir la marca de la Red, en primer lugar, es necesario comprender qué significa el concepto de marca. Aunque esta definición es ambigua (Ollé y Riu, 2009; San Eugenio, 2013), Riezebos (2003) propone que la marca es un tejido de elementos de conocimiento que se instalan en la memoria a largo plazo. Asimismo, cabe, en primer lugar, distinguir entre imagen y marca, puesto que la imagen normalmente nace como resultado de la marca (Tasci y Kozac, 2006). Entonces, la imagen de marca es para Dobni y Zinkhan (1990), el resultado de un proceso subjetivo y perceptivo, que se forma a través de la interpretación razonada o emocional de la misma marca por parte del consumidor.

La idea de la marca viene, normalmente, estrechamente ligada al concepto de branding. Según Ollé y Riu (2009), el branding consiste en la creación de una imagen de marca que fortalezca la reputación, incremente la fidelidad, avale la calidad, transmita unos valores y cree un sentimiento de pertinencia con relación a una determinada marca. Solsona, por otro lado, apunta que “el branding supone la capacidad de seducción, de comunicación a través de un símbolo o un lema de las bondades de un destino, de despertar los sentidos del potencial usuario, de motivarle para satisfacer sus necesidades sociales, afectivas, emocionales, es decir, la capacidad de generar y gestionar una marca” (2008, p. 269).

La marca debe representar los aspectos y valores principales de la empresa para atraer la atención del público objetivo, además del potencial, pero también presentar lo mejor del producto que pretende vender (Herrera, Portugal y Bermeo, 2023). Es por ello que, para definir esta marca, es fundamental definir claramente su identidad, reflejando los valores y beneficios de la organización y sus productos para posicionarla en la mente de los consumidores (Delgado, 2018). En el entorno de los proyectos sociales, Solorzano y Parrales (2021) destacan que este proceso de ideación de branding es también necesario para transmitir un mensaje que promueva la causa trabajada, incluso cuando se desmarca del ámbito comercial, creando así un compromiso con el público.

Además de tener en cuenta la marca de la propia organización, cobra sentido analizar cuál es la concepción que se tiene del sur del Tolima. Llegados a este punto, gana relevancia el concepto del place branding, que es la aplicación de lo analizado anteriormente a un determinado territorio a través del reconocimiento de sus diferencias para atraer talento, inversiones y turismo (Govers y Go, 2009; Kavartzis, 2005; Papadopoulos, 2004; Van Ham, 2008; San Eugenio y Barniol, 2015).

En su libro *Tejidos de paz y sororidad* (2021), la Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz explica que una de sus misiones es “transformar los estereotipos excluyentes que existen sobre el Sur del Tolima” (p. 130). Y es que esta región, a través de su representación en medios de comunicación, lleva asociada una imagen negativa, ligada a la violencia y la guerrilla, que cronifica en gran medida este bucle violento de la zona (Sánchez et al., 2024).

Todo este proceso de definición de la marca de la Red debe, una vez trabajada, materializarse en acciones comunicativas. Aunque son dos elementos distintos, como explica González (2016), la comunicación forma parte del marketing, puesto que esta es un instrumento que se incluye en el plan de marketing de una empresa. Antes de empezar, sin embargo, es necesario diseñar una estrategia de comunicación. Según Mefalopoulos y Kamlongera (2008), esta consiste en la ideación de una serie de acciones a través de las que lograr unos objetivos fijados con el uso de diferentes recursos comunicativos. Por tanto, es necesario definir unos objetivos determinados.

Así pues, la comunicación estratégica se convierte en una práctica que busca “convertir el vínculo de la organización con su entorno cultural, social y político en una

relación armoniosa y positiva desde el punto de vista de sus intereses u objetivos” (Tironi y Cevallo, 2011, p. 33) y proyectar así una determinada identidad de la marca en el consumidor. A través de esta identidad, el emisor puede llegar a crear un diálogo abierto, honesto y fluido que cree una conexión positiva con el público para alcanzar sus objetivos (Orozco y Ferré, 2013). Esto es lo que se busca con el presente trabajo: convertir el mensaje de la Red en una serie de objetos comunicativos que permitan conectar a la organización con su entorno regional y con las tendencias internacionales.

2.11. Comunicación para la innovación: posibles estrategias

Para los proyectos de naturaleza social, los nuevos medios, en especial las redes sociales, hacen posible una comunicación directa con sus públicos sin necesidad de realizar costosas inversiones en

compra de espacios y tiempos publicitarios (Arroyo, Baladrón y Martín, 2013). En este sentido, la comunicación ha ganado una especial relevancia, sobre lo que Grzybowski (2001) explica:

Los medios en sí no hacen la movilización social en el sentido estricto, pero facilitan el trabajo de las ONG para la movilización de conciencias y voluntades, fomentando poderosos movimientos en la opinión pública. Con esto me refiero a la presión moral e intelectual que a través de los medios se ejerce. En lo cual son insustituibles. (p. 31)

La creación de las estrategias comunicativas, sin embargo, depende en gran medida de los recursos disponibles en las comunidades de aplicación de los proyectos de innovación social (Ruiz de Querol et al., 2011). Es por ello que es necesario conocer, en primer lugar, los recursos y las limitaciones de las personas actrices a nivel comunicativo. Después, hay que dar y reconocer el valor de las personas de la

comunidad, así como construir una base de confianza y visibilización de los problemas (García, 2022).

En el medio rural, como estudia Hernández (2019), en el contexto del proyecto del PIAL de la provincia de Yaguajay en el municipio de la Picadora con la Universidad de Santi Spíritus, “se han realizado reportes radiales, spot, videos, encuentros presenciales y publicaciones impresas diversas como boletines, plegables, folletos, pancartas, posters, almanaques, agendas, postales, marcadores, murales, que visibilizan las buenas prácticas de la innovación agropecuaria local” (p. 194). Así, se destaca la importancia de la comunicación más allá de las redes, en un ámbito cercano y personal, en una confluencia de estrategias distintas como el periodismo, la comunicación corporativa o el marketing (García, 2022).

2.11.1. El storytelling como técnica para la comunicación de proyectos sociales

Si algo tiene la Red que es casi imbatible son las historias de las mujeres que dan forma a su tejido. El libro *Tejidos de paz y sororidad* (Red de Mujeres Chaparralunas, 2021) recoge algunas de las más destacadas y recorre las vidas de chaparralunas inspiradoras a través de su esfuerzo, su superación y su posicionamiento como lideresas políticas en su región.

En este sentido, Delgado (2018) relaciona la importancia del storytelling con la comunicación de marca. La Rockefeller Foundation, (2013), organización filantrópica que aboga por el bienestar humano y las soluciones contra el cambio climático, reconoce en un informe la utilidad del storytelling en los proyectos sociales, pues, a través de estas técnicas, es posible conectar con las emociones de los espectadores, fomentar las conexiones y relaciones humanas, personificar los valores de la organización e incrementar el sentido de pertenencia de los consumidores al involucrarlos en el proceso creativo. Así, quienes simpatizan con las historias pueden ayudar a difundirlas y atraer nuevos consumidores. Además, los usuarios asimilan mucho mejor las informaciones cuando se presentan en forma de narración que cuando se ofrecen argumentos factuales o estadísticas (Polyorat, Alden y Kim, 2007), puesto que los seres humanos recordamos, relatamos y entendemos el mundo a través de historias desde los inicios de la civilización (Schank y Ableson, 1995).

El proceso de storytelling también puede impactar en el reflejo de la imagen de marca de una organización (Kemp et al., 2023). Esto se produce tanto a nivel interno como externo, pues el proceso de intercambio de información en forma de historias que contengan los valores compartidos de la marca puede favorecer la unión entre los miembros de la organización como lo hace con los usuarios externos (Hu y Randel, 2014). De este modo, las historias actúan como elemento de unión de las comunidades y de conexión interpersonal en las narrativas de cambio (Prasetyo, 2017). Kemp et al. (2023) añaden que, en este proceso, es necesario crear una voz común que condense los diferentes puntos de vista de los integrantes del organismo; pero esto constituye un reto para aquellos que cuenten con pocos efectivos o que no tengan equipos especializados en estas prácticas (González et al., 2017).

Para poder construir una historia eficaz, es necesario comprender que el storytelling es un proceso tridimensional que aúna el viaje del consumidor, la identidad de la marca y el contexto en el que ambos coexisten (Pereira, 2019). Pereira identifica el personaje de la historia con la identidad de la marca y cómo esta se relaciona con el consumidor, el viaje con la atención del consumidor y el mundo con el contexto. Lamarre (2018) añade que una buena historia debe ser simple, sorprendente, concreta, verosímil y emocionante si se pretende utilizar como una estrategia comunicativa.

Son cinco los pasos que hay que seguir para crear historias con un fundamento social: 1) crear consciencia de la causa, 2) animar a la gente a interesarse por la misma, 3) educar a la gente sobre los problemas principales y las soluciones potenciales, 4) crear un sentido de urgencia para actuar y 5) ofrecer oportunidades para que la gente tome acción (Rockefeller Foundation, 2013). Después, el informe de la Rockefeller Foundation recomienda, en primer lugar, trabajar con los valores y los deseos de la audiencia para después trazar las conexiones entre las problemáticas a las que se enfrentan las comunidades y sus posibles soluciones para llegar a las metas propuestas. Así, se consigue un llamado a la acción que funciona a través de la vinculación de la experiencia propia del espectador con los valores de la organización.

Kemp et al. (2023) aportan otra serie de recomendaciones, que pasan por: 1) asegurar que todas las personas actrices conocen la misión de la organización, 2) determinar el nivel de conocimientos en el ámbito del storytelling que posee la

organización, 3) entrenar estas capacidades, 4) crear un fórum para que las personas que integran el organismo puedan compartir sus historias, 5) curar, desarrollar y refinar las historias para su difusión y 6) evaluar el progreso de los procesos de storytelling.

2.12. Medir el progreso: indicadores para un proyecto de innovación social

La efectividad y el impacto de cualquier proyecto se miden no solo en la realización de actividades, sino en la capacidad de alcanzar resultados tangibles y sostenibles. En este contexto,

los indicadores emergen como herramientas cruciales para evaluar y medir el éxito de un proyecto. Estos indicadores no solo ofrecen métricas cuantificables, sino que también proporcionan una brújula que guía el camino hacia la consecución de metas preestablecidas. Sin embargo, cuando hablamos de innovación social, lo que se considera éxito o no se vuelve difuso al no constar de indicadores uniformes y extrapolables en todos los casos.

En primer lugar, esto se debe al tipo de financiación que reciben este tipo de proyectos. Como argumenta Enghel (2014 y 2016), la motivación detrás de la financiación de proyectos de cooperación internacional no se centra en la promoción de la justicia social, sino más bien en conseguir que la población del país donante respalde o acepte las acciones emprendidas en el ámbito internacional. Al mismo tiempo, Morris (2003) destaca que los estudios (proyectos) tienden a centrarse en el éxito, y observa el riesgo de que los logros sean exagerados.

En lo que respecta a la evaluación, el desafío vigente consiste en ir más allá de los enfoques instrumentales promovidos por las agencias bilaterales y multilaterales y su obsesión de medir todo cuantitativamente (Enghel, 2017). Siguiendo así la línea también de Waisbord (2015) de cuestionar las formas hegemónicas de definir “impacto”, realizando una invitación a ampliar la gama a la hora de calificar progresos.

Por eso, para este proyecto, se escoge el Marco de Competencias para la Construcción de Paz, ideado por O’Connor (2016) para UNICEF, y se consolida como herramienta esencial en las organizaciones internacionales. La propuesta de UNICEF

destaca por su amplia aplicación en la formulación y evaluación de programas destinados a fortalecer las competencias de jóvenes constructores de paz en sus respectivos territorios. Este marco, cimentado en una base sólida, aborda una amplia gama de habilidades esenciales y descentralizadas de un solo tipo de aplicación.

Las competencias fundamentales, desde la comunicación interpersonal y expresión hasta la creatividad e innovación, no solo sirven como pilares para el desarrollo personal, sino que también establecen una conexión intrínseca con las acciones de tres iniciativas específicas. Estas iniciativas, minuciosamente alineadas, contribuyen significativamente a la adquisición y fortalecimiento de las habilidades mencionadas. Además, proporcionan una descripción detallada de la consecución de indicadores competenciales que trascienden el desarrollo económico regional. En este sentido, se aborda la integración de las mujeres en el tejido productivo y asociativo, así como la adquisición de nuevas competencias que impulsan su liderazgo social y comunitario.

Al mismo tiempo, siguiendo el principio de "Acción sin daño" de Rodríguez (2007), la medición del impacto de los proyectos se realiza meticulosamente a través de indicadores. Estos indicadores evalúan efectos algo más "intangibles" como son la autonomía, sostenibilidad, liderazgo y mejoras en la calidad de vida. Se profundiza en el análisis para comprender cómo las acciones han fortalecido las habilidades y aumentado la capacidad de las mujeres para liderar soluciones a los desafíos de pobreza, seguridad y conflicto en sus comunidades.

En términos de análisis del costo-beneficio y el valor agregado de las innovaciones presentadas, se consideran indicadores vinculados a: procesos, resultados e impactos. Esto proporciona una visión integral del impacto de la capacidad adicional en la vida cotidiana de la comunidad. Además, se examinan los cambios en la utilidad marginal generados por la innovación en la productividad económica y ambiental de las asociaciones observadas (Germina, s.f.).

En entornos territoriales afectados por conflictos armados, la incorporación de variables de contexto y de caracterización en los análisis se vuelve imperativa. Además, se integran indicadores que reflejan los desafíos de las comunidades en cuanto a seguridad, reconciliación y acceso a oportunidades para mejorar su calidad de vida. En este contexto, el Observatorio de Innovación Social (OIS) del PCIS ha aplicado diversas metodologías, incluida la cartografía social, para comprender estos

retos en comunidades comprometidas con la construcción de paz y la generación de ingresos (OIS, 2023).

2.12.1. Ejemplos de indicadores aplicables a proyectos en Colombia y en el Sur del Tolima

En la tarea de diseñar e implementar proyectos sociales impactantes y sostenibles, la clave reside en la incorporación de indicadores probados y dinámicos. La experiencia acumulada a lo largo de proyectos anteriores, especialmente aquellos desarrollados en Tolima, como se recoge en el capítulo *Víctimas emprendedoras en el sur del Tolima (Colombia): la paz como factor principal de innovación social* en el *Anuari D'emprenedoria, Economia I Innovació Social 2023*, ha revelado una serie de indicadores cruciales que han marcado la diferencia en el logro de objetivos y el empoderamiento de las comunidades. La introducción de estos indicadores en nuestro proyecto no solo constituye una estrategia prudente, sino que también abre la puerta a un camino de objetivos tangibles a pesar de no contar siempre con métricas numéricas. Estas medidas, detalladas a continuación, representan no solo soluciones probadas para situaciones problemáticas, sino también una guía valiosa para la creación de un impacto positivo y duradero en el entorno comunitario que buscamos transformar. Los siguientes fueron los utilizados por Giraldo, Fernández y Durán (2023) para calificar si se cumplió con lo esperado en los proyectos de Café para la Paz, Agromujervic y de la Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz:

- El proyecto parte de situaciones sociales problemáticas y propone soluciones para afrontarlas/resolverlas
- Creación de entidades asociativas con población vulnerable para construir sinergias de acción colectiva
- Generación de espacios de reunión y de integración comunitaria
- Vinculación de la población víctima en los procesos sociales y comunitarios del proyecto
- Superación, a través del asociacionismo, de traumas vitales ocasionados por el conflicto
- Transmisión de saberes y desarrollo de procesos de capacitación colectivos e individuales
- Perspectiva de género para potenciar la participación de la mujer en procesos productivos en sus territorios

- Mejora de las condiciones socioeconómicas de las participantes en el proyecto

Los resultados de la investigación, según lo subrayado por Giraldo, Fernández y Durán (2023), desvelan hallazgos significativos que iluminan las dinámicas sociales en entornos históricamente caracterizados por el machismo. En primer plano, destaca la exitosa integración de la mujer en procesos colectivos, desafiando las limitaciones tradicionales que la relegaban mayormente a labores en la finca y a responsabilidades familiares. Este descubrimiento evidencia un cambio sustancial en sociedades con historiales de vulneración de derechos y oportunidades hacia las mujeres, señalando un giro hacia una participación más activa y variada.

El segundo hallazgo resalta la creciente participación de la mujer en la generación de ingresos, tanto a nivel personal y familiar como a nivel municipal. Este nuevo vínculo dual no solo dota a las mujeres de autonomía económica para la toma de decisiones en sus hogares, sino que también las conecta de manera crucial con la trama económica del municipio. Este aspecto se traduce en un fortalecimiento del liderazgo social, donde la mujer no solo desempeña un papel determinante en su núcleo familiar, sino que también contribuye de forma notable al desarrollo económico local. En primer término, la posibilidad de alcanzar autonomía económica confiere a las mujeres un papel empoderado en la toma de decisiones, tanto a nivel familiar como individual. En segundo lugar, su vinculación y contribución al tejido productivo municipal las equipara con otros actores económicos, desempeñando un papel integral en la generación de riqueza y estimulando la economía local desde una perspectiva transformadora. La mujer se revela como parte esencial y activa en el proceso productivo de su territorio, marcando un cambio significativo en su reconocimiento y participación en la esfera pública y económica (Giraldo, Fernández y Durán, 2023).

3. MIRAR ALREDEDOR: ANÁLISIS PREVIO A LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE COMUNICACIÓN



Una vez realizado el análisis de los antecedentes teóricos y los conceptos relevantes para la elaboración de este trabajo, el siguiente paso es analizar todo aquello que envuelve a la Red de Mujeres Chaparralunas y que puede constituir un referente, un riesgo o un punto de partida.

3.1. Estudio del entorno

En tanto que la Red no es una empresa, sino un proyecto de innovación social que busca más el empoderamiento y el liderazgo femenino a través del trabajo comunitario que el enriquecimiento, no tiene sentido elaborar un estudio de mercado al uso, puesto que no trabajan en la competencia, sino en la cooperación y la ayuda colectiva. Tiene más sentido, entonces, estudiar el entorno —a nivel regional e internacional—, en vez del mercado.

Por esto, para plantear el plan de comunicación que más adelante se desarrollará, se ha realizado primeramente un análisis profundo de diversas iniciativas de innovación social de diferentes ámbitos y regiones que puede ayudar a recoger ideas o aspectos a evitar en el trazado del plan de la Red. Aunque se han contemplado diferentes aspectos en esta investigación, tales como el diseño de la marca o las actividades realizadas en cada proyecto, en el presente trabajo se pondrá el énfasis en sus iniciativas comunicativas y en la relación de estas con los resultados obtenidos. A continuación, en la Tabla 1, se presentan las 27 iniciativas analizadas con sus características básicas (que se pueden ampliar en el ANEXO 1):

Tabla 1. Proyectos analizados y sus características principales

PROYECTO	ACTORES		TEMA PRINCIPAL	BOTTOM-UP / TOP-DOWN
	AGENTES	BENEFICIARIOS		
Kiva	Banca solidaria	Emprededores vulnerables	Emprendimiento, economía solidaria, economía sostenible	Top-down
Mujeres de maiz	Migrantes latinas en LA	Otras migrantes que lleguen a LA	Conservación de la cultura y la identidad, asistencia a grupos vulnerables	Bottom-up
Awamaki	Iniciativa privada canadiense	Comunidades indígenas del Perú	Autosuficiencia de las comunidades, emprendimiento, economía verde	Top-down
She is	Mujeres colombianas	Mujeres colombianas	Participación política, educación, asistencia a comunidades vulnerables, construcción de paz, derechos de las mujeres	Bottom-up
Life Project 4 Youth	Educadores no-formales	Jóvenes de comunidades vulnerables con acceso limitado a la educación	Derecho a la educación, emprendimiento, economía sostenible, reducción de la pobreza	Top-down
Red de Mujeres Rurales de Argentina	Mujeres rurales argentinas	Mujeres rurales argentinas	Emprendimiento, economía sostenible, derechos de las mujeres	Bottom-up

Pennsylvania Horticultural Society	Iniciativa privada en Pennsylvania	Comunidades desfavorecidas en Pennsylvania	Economía verde, medio ambiente, emprendimiento, reducción de la pobreza	Top-down
Project Together	Iniciativa privada alemana (tanto ONG como individuos de la población)	Población alemana vulnerable	Derechos humanos, economía verde, medio ambiente, educación	Top-down
Nilus	Productores y pequeños empresarios agrícolas	Población con inseguridad alimentaria	Seguridad alimentaria, economía verde, reducción de la pobreza	Top-down
KızBaşına	Iniciativa privada turca, ONG de mujeres turcas	Mujeres turcas	Derechos de las mujeres, erradicación de las violencias machistas	Bottom-up
Fundación Máshumano	Fundación privada	Empresas	Humanización de las empresas	Top-down
Tuk Tuk Solar	Asociación ecológica	Propietarios y usuarios de mototaxis en Guatemala	Emprendimiento social, Medio ambiente	Top-down
Una mano para Oaxaca	Colectivo de mujeres jóvenes	Comunidades zapotecas	Inclusión social, Mujeres	Bottom-up
Pueblos remotos	Teletrabajadores de las ciudades, actores locales y la propia organización	Comunidades rurales	Inclusión social	Top-down
Savia	Personal profesional	Colectivos en situaciones de vulnerabilidad	Defensa e impulso de los colectivos en situación de vulnerabilidad	Top-down
Mujeres 2000	Profesores profesionales y universitarios	Jóvenes, mujeres y familias de zonas vulnerables	Impulso del emprendimiento social	Top-down
Esporas de la Vega	Mujeres rurales	Mujeres rurales	Tejido de relaciones entre mujeres	Bottom-up

Chana Triqui	Mujeres indígenas y modistas	Mujeres indígenas	Impulso de la economía a partir de la defensa de la cultura	Bottom-up
Balloon Latam	Empresa social	Emprendedores chilenos	Impulso del emprendimiento social	Bottom-up
Mediapila	Fundación sin ánimo de lucro	Mujeres en situación de vulnerabilidad	Inclusión laboral y social de la mujer	Bottom-up
MODUL, de la Fundación Contorno Urbano	Fundación sin ánimo de lucro	Colectivos en situaciones de vulnerabilidad	Impulso de la comunidad	Top-down
Andes Resilientes al Cambio Climático	Comunidad Indígena	Habitantes de la región	Conservación de la naturaleza y la cultura	Bottom-up
Comparte Por Una Vida Colombia	Fundación sin ánimo de lucro	Comunidad migrante en Colombia	Ayudar a la comunidad migrante	Top-down
Laboratoria	Empresa social	Mujeres en el mundo de la programación	Formar a mujeres en la vida profesional	Top-down
SoulEM	Empresa social	Mujeres violentadas	Formar mujeres para su autonomía económica	Bottom-up
SileNole	Empresa social	Personas y entidades testigos del bullying	Luchar contra el bullying en las escuelas	Top-down
Fundación Miradas	Organización sin ánimo de lucro	Personas con autismo y sus familias	Garantizar el derecho de las personas con autismo y sus familias	Bottom-up
Recircular	Empresa social	Personas que conocen el valor medioambiental de los objetos; Personas que trabajan en obras	Darle una segunda vida a objetos reutilizables	Top-down

Fuente: Elaboración propia

Además de las características básicas que se han mostrado en la tabla anterior, de cada proyecto se realizó un análisis exhaustivo de la estrategia comunicativa, que comprende la composición de la marca a través de sus colores, el logo, los símbolos utilizados, etc.; el funcionamiento, las actividades realizadas y los resultados... Pero, en lo que a este trabajo atañe, se utilizaron cuatro preguntas principales:

- ¿Cuántos seguidores tienen en cada red social?
- ¿Qué contenidos comparten y de qué tipo son?
- ¿Cuál es su estrategia de medios? ¿Qué acciones presenciales realizan?

En primer lugar, es necesario distinguir entre los proyectos top-down y bottom-up, puesto que las estrategias adoptadas difieren en función de la estructura en la que se aplica la innovación social. De las 27 organizaciones o iniciativas analizadas, 17 funcionan con una estructura desde arriba, mientras que las otras diez nacen de la misma sociedad civil o de las comunidades de aplicación.

Un denominador común, con indiferencia de la organización de los proyectos, es el uso de redes sociales. Las más cuidadas por todas las empresas y, por ende, en las que presentan mayor número de seguidores y una comunidad más fiel, son Instagram y Facebook. Aunque algunas usen Twitter, en la práctica totalidad son mucho más activas en las dos plataformas de la actual Meta. Además, otro aspecto a destacar es que estas organizaciones suelen publicar los mismos contenidos en una red y en otra, a excepción de la publicación o la republicación de noticias y contenidos de otros medios, que se lleva a cabo en Facebook por la naturaleza de la misma plataforma.

A pesar de esta similitud, sí destaca el hecho de que las iniciativas con mayor número de seguidores son, en su mayoría, de tipo top-down. Esto puede deberse al hecho de que, al contar con el apoyo de instituciones y grandes recursos, tienen mayor capacidad productiva y comunicativa. Son proyectos como Kiva, una plataforma de minipréstamos para proyectos de emprendimiento e innovación social, que aúna 50,5 mil seguidores en Instagram y 294 mil más en Facebook. En sus redes, centran el contenido en las historias de las personas beneficiarias de estos créditos a través de infografías y diseños cargados de color. Lo mismo hacen Life Project 4 Youth, Pennsylvanian Horticultural Society o Project Together, que, a su vez, muestran los

procesos de sus proyectos y las experiencias de quienes participan en los mismos. A pesar de esto, hay muchas organizaciones de este tipo que no son ningún tipo de ejemplo comunicativo. Es el caso de MODUL, por ejemplo, que no dispone de redes propias; o de Savia, que trabajan con un estilo demasiado corporativo en sus redes sociales.

También resulta destacable el hecho de que muchos de estos proyectos presentan, en algún apartado de su web, un espacio dedicado a los medios de comunicación, tanto propios como externos. Además de ofrecer materiales de prensa, imágenes, correos de contacto o recopilar las apariciones de la organización en medios, como bien hacen Kiva, Pennsylvanian Horticultural Society, Nilus o Tuk Tuk Solar; muchos otros cuentan, a su vez, con medios propios como blogs o podcasts. Así lo hacen Pueblos remotos, Mujeres 2000 o Project Together, entre otros.

Por lo que a las iniciativas bottom-up respecta, cabe destacar que, así como sucede con las anteriores, reciclan el contenido entre Facebook e Instagram, sus plataformas más populares. Al tratarse de modelos comunicativos que nacen de las mismas comunidades, presentan un punto de vista en sus publicaciones que se basa en su experiencia y trabajo, contadas siempre desde su propia voz. Es lo que sucede con Mujeres de Maíz, She is, KızBaşına o la Fundación Mediapila.

De los proyectos bottom-up forma parte, por ejemplo, la Red de Mujeres Rurales de Argentina. Esta, sin tener una comunidad muy grande —tienen 4.663 seguidores en Instagram y 1000 en Facebook—, sí que presenta acciones con un impacto significativo, como la campaña que llevaron a cabo con la colaboración de la ONU.

Como sucede con las top-down, muchas de las organizaciones analizadas, además, cuentan con un blog propio en sus respectivas páginas web, a través del cual comparten contenido sobre temas más generales —siempre en coherencia con los aspectos que trabaja cada organización— o asuntos internos del proyecto, como podrían ser aspectos institucionales o actividades en las que participan. El contacto y el material de prensa es mucho menos común en estas iniciativas.

También saltan del medio digital para reconectar con su territorio algunas iniciativas, como sucede con Una Mano Para Oaxaca, que lucha por la preservación de la cultura zapoteca y, para ello, organizan eventos musicales, talleres y rutas por el territorio. O, en el caso de Esporas de la Vega, llevan a cabo charlas, exposiciones artísticas y culturales y actividades de difusión y formación para mujeres.

Los proyectos que presentan una comunicación más cuidada, coherente con su imagen y su marca, al margen de que sean bottom-up o top-down, son los que mejores resultados presentan. Es el caso de Project Together, por ejemplo, que ha impactado en 100 mil personas y 2000 iniciativas y ha ganado el premio Schwab Foundation Collective Social Innovation Award. Todo ello sin tener una cantidad desorbitada de seguidores, puesto que cuenta con 7159 en Instagram y 5 mil en Facebook. Sin embargo, como se ha visto anteriormente, esta iniciativa traza una estrategia comunicativa que contempla diferentes canales y comparte más que contenidos corporativos. Lo mismo sucede con KızBaşına, aunque, en este caso, sí cuentan con una gran comunidad: 352 mil seguidores en Instagram (pero tan solo 574 en Facebook). La organización ha sido galardonada con el UNFPA Joint Innovation Challenge, entre los otros 11 premios que tiene. También ha realizado 34 proyectos de innovación social para erradicar la violencia de género y trabajar por la igualdad.

Otro denominador común en los proyectos de éxito es, reafirmando lo expresado en el marco teórico, la representación de las historias en sus actos y en sus respectivas páginas web y redes sociales. Organizaciones como She is, Mujeres de maíz, Kiva, Pennsylvanian Horticultural Society o la Fundación Mediapila basan su contenido en las diferentes plataformas en las experiencias y las historias de las personas que forman parte de las acciones que organizan, mostrando así un proceso mucho más cercano, alejado de lo corporativo y convencional que podría trabajar una empresa. Así, las comunidades de cada proyecto han crecido hasta alcanzar los 48,8 mil seguidores en el Instagram de Pennsylvanian Horticultural Society, los 26,8 mil de She is o los 109 mil de Mujeres de maíz.

Además, los perfiles de estos proyectos, sobre todo los de Instagram, presentan una estética cuidada, con elementos que representan los valores o el contexto cultural de las marcas de cada iniciativa y una coherencia a nivel de colores que mantiene el equilibrio entre las diferentes publicaciones.

De todo lo analizado anteriormente se extraen varios puntos clave que pueden aplicarse de forma contextual a diferentes planes de comunicación relacionados con la economía social, y que, se intentarán aplicar en el plan de comunicación destinado a la Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz:

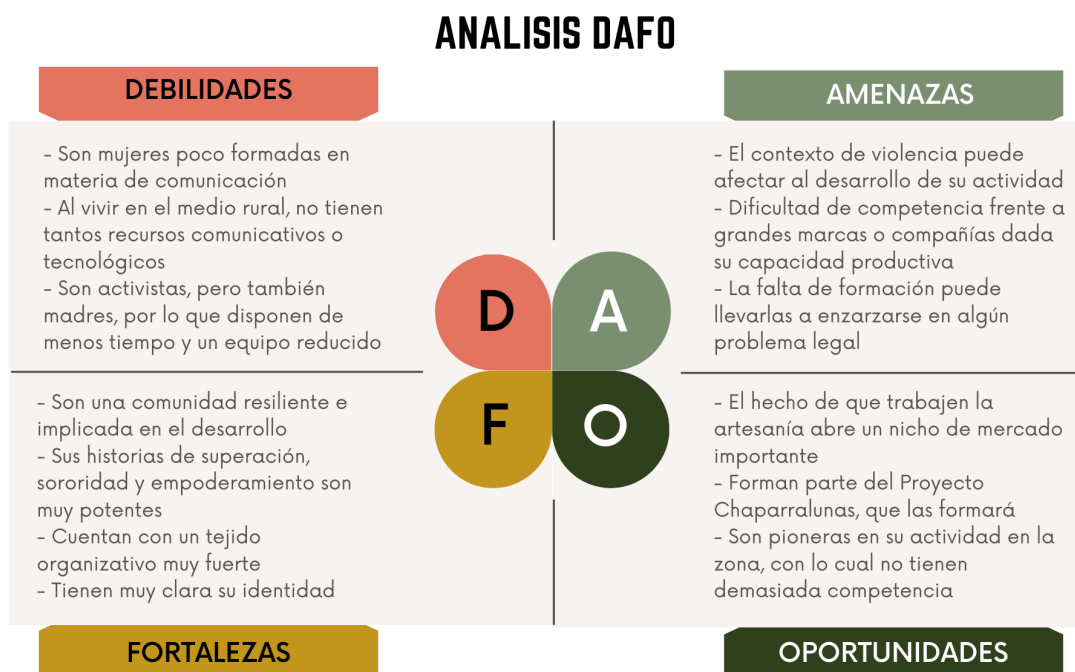
- 1) el uso del storytelling y de las historias personales de las personas implicadas en los proyectos, al ser identificada como una de las estrategias que mejor funcionan en las iniciativas contempladas,
- 2) no son necesarias grandes cantidades de seguidores para lograr los objetivos de la organización, sino un fuerte impacto en las campañas, adaptadas a la naturaleza de cada proyecto,
- 3) es fundamental no anclarse en las redes sociales, puesto que la programación de charlas, talleres o eventos en los que poner rostro a la organización también influyen positivamente en la reputación de los proyectos,
- 4) el trabajo con medios de comunicación, tanto propios como ajenos, favorece también la expansión de los proyectos de innovación social,
- 5) los perfiles en las redes sociales, sobre todo en Instagram, deben mantener una coherencia estética a nivel de elementos y colores para resultar lo suficientemente atractivos cuando se echa un vistazo general al feed.

3.2. DAFO de la Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz

Antes de empezar con el desarrollo del plan de comunicación, se ha procedido a elaborar un estudio de las debilidades, las amenazas, las fortalezas y las oportunidades que son inherentes o que

enfrenta la Red de Mujeres Chaparralunas para poder actuar a partir de las mismas. A continuación, se ofrece un diagrama del análisis DAFO (Figura 3) que, en los siguientes apartados, se procederá a desarrollar.

Figura 3. Debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades comunicativas de la Red



Fuente: Elaboración propia

DEBILIDADES

Por lo que a la materia de este trabajo respecta, la mayor debilidad de la Red es que las mujeres de la organización tienen poca o ninguna formación en materia de comunicación. Aunque el Proyecto Chaparralunas contempla un proceso de enseñanza en este aspecto, ahora mismo el problema sigue vigente.

Por otro lado, como se ha explicado en el marco teórico, al vivir en el medio rural, aunque gran parte de la brecha digital ha sido ya erradicada, sigue habiendo escasez de recursos y poca efectividad de las conexiones en la zona del Chaparral, lo cual puede llevar a las mujeres a presentar problemas en la comunicación digital.

Como ellas explican en su libro (Red de Mujeres Chaparralunas, 2021) y han expresado en el cuestionario facilitado mencionado en la metodología, la Red cuenta

con un equipo reducido de gente destinado a la comunicación, que, además, no se dedicaría únicamente a esta materia. También son madres, esposas y familiares, por lo que cuentan con preocupaciones y obligaciones más allá de la organización que pueden entorpecer el trabajo y priorizar otros asuntos, más allá de la comunicación.

AMENAZAS

Como se ha especificado en la introducción, el Chaparral es uno de los territorios donde mayor presencia ha tenido la violencia. Dada la frondosidad de sus bosques y lo crispado de sus montañas y laderas, ha sido escenario de grandes batallas entre los grupos paramilitares y el ejército. Es por esto que ahora, con el resurgimiento de la violencia, la actividad de la Red puede verse afectada e incluso paralizada, como sucedió entre 2005 y 2010 (Red de Mujeres Chaparralunas, 2021), reduciendo su funcionamiento a la intimidad.

En un ámbito más comercial, por lo que a sus productos y a su venta respecta, es imposible que la capacidad productiva de la Red haga frente a grandes marcas o compañías que, aunque comercien artículos con menor calidad, pueden responder a exigencias y volúmenes de pedidos mucho más elevados. Esto, como se verá más adelante, se contrarresta con las fortalezas y oportunidades de la organización.

Finalmente, la falta de formación en materia de derecho mercantil de las mujeres de la Red, como ellas mismas han expresado, puede llevarlas a enzarzarse en algún problema legal por desconocimiento de alguna norma. Sin embargo, esta amenaza se prevé que se solucionará a largo plazo, puesto que en las formaciones del Proyecto Chaparralunas también se incluye un apartado en el que se impartirán nociones básicas en esta rama del derecho.

FORTALEZAS

Tras recorrer los aspectos negativos que pueden afectar al funcionamiento comunicativo y organizativo de la Red, ahora es el momento de hacer énfasis en sus fortalezas. En primer lugar, la fuerza de estas mujeres reside en su resistencia y en su estructura: el tejido que se crea entre las diferentes organizaciones que forman parte de la Red de Mujeres Chaparralunas las dota de una fuerza y una potencia inquebrantables. Bien lo demuestran sus logros, como es la representación política femenina en el sur del Tolima, entre muchos otros (Red de Mujeres Chaparralunas, 2021). Por otro lado, son mujeres muy implicadas en el liderazgo femenino y el desarrollo comunitario, lo que las convierte en una figura reconocida en su territorio y apreciada por jóvenes y adultos de la zona.

Asimismo, el hecho de que sean mujeres tan resilientes y luchadoras y que basen su actividad en la sororidad convierte sus historias en relatos con mucho potencial para el storytelling. Las historias recogidas en *Tejidos de paz y sororidad* son ejemplos de perseverancia y superación, aunque siempre abordan sus experiencias desde la humildad. Este componente puede constituir un gran imaginario alrededor de la Red que las convierta en referentes a nivel comunicativo, como ya lo son a nivel social.

Finalmente, este tejido que conforma la base de la organización crea también una identidad para la Red de Mujeres Chaparralunas muy definida, basada en la sororidad, la cooperación y el liderazgo y empoderamiento femeninos.

OPORTUNIDADES

La naturaleza de las actividades del proyecto y la potencia de su actividad productiva, que se basa en la artesanía y el pequeño comercio, abre un nicho de mercado muy importante. A través de las historias de la red y el valor añadido de lo que venden,

pueden alcanzar a un público muy concreto interesado por lo que hay detrás de un producto, más allá de lo estético o lo popular.

La Red de Mujeres Chaparralunas forma ahora parte del Proyecto Chaparralunas, una iniciativa de cooperación internacional entre la UAB y la Universidad del Tolima con apoyo de la Fundació Autònoma Solidària (FAS-UAB) que contempla, además del presente plan de comunicación, todo un rebranding y la instalación de biodigestores para abastecer las sedes de la Red con energía verde. Además, incluye también una diplomatura adaptada a las necesidades de la Red que las formará, entre otras cosas, en materia de comunicación y derecho mercantil.

Finalmente, cabe destacar que en su nicho no cuentan con demasiada competencia. De hecho, su propia organización rechaza esta competencia, puesto que la Red aún a diferentes organizaciones que luchan por el empoderamiento y liderazgo femenino desde la sororidad y la colectividad.

3.3. Estrategia de comunicación actual de la Red

La estrategia de comunicación actual de la Red, de acuerdo con su voluntad de expandirse y abrir su perspectiva a públicos de fuera de su

comunidad, carece de orden y estructura, aunque parte de una idea ya bien definida. La Red tiene clara, como se explicaba anteriormente, su identidad y su marca, aunque es de forma más intuitiva que pautada. A partir de aquí, analizaremos cada iniciativa o red social para elaborar un diagnóstico a través del cual poder empezar a trabajar.

En primer lugar, su perfil de Instagram está muy descuidado. La última publicación que hicieron fue en mayo de 2021 para compartir la publicación de *Tejidos de paz y sororidad*, libro al que se ha hecho referencia en este trabajo. Sin embargo, antes de esta, tampoco eran demasiado activas: en total, la cuenta tiene cinco publicaciones desde septiembre de 2019. Estas, por tanto, no presentan demasiado orden ni una coherencia determinada. Además de la ya mencionada, dos de las publicaciones son fotografías y las otras dos son carteles que anuncian un acto y una feria en las que participarán. El principal problema es que estos contenidos, que ya apuntan a una voluntad de cuidado en el diseño y la estética, contienen demasiado texto en la

imagen y muy poco en la descripción. Este perfil cuenta, a día 27 de abril de 2024, con 112 seguidores, pero muy poca interacción absoluta, siendo la publicación mejor recibida la primera, con 20 me gusta. Aunque, si se tiene en cuenta la relación con los seguidores, es de casi el 20%, con lo que la capacidad de la Red en este ámbito es bastante prometedora.

En cuanto a la página de Facebook, la Red tiene, a 27 de abril de 2024, 536 seguidores, pero, como sucede en Instagram, la cuenta está descuidada. El 23 de febrero compartieron una publicación de Conamic Indígenas en el que hacían una publicación sobre un encuentro conjunto. Después de esta, su última publicación es del 5 de julio de 2023. Como sucede en este post, en Facebook aprovechan para publicar ofertas de trabajo o convocatorias para ayudas desde las instituciones. Una campaña que destacar es la que realizaron durante el mes de marzo de 2023, en la que compartían frases de mujeres de la Red publicando fotos suyas tomadas en el mismo escenario, con un fondo de flores y frutas y con la frase superpuesta a la imagen. Sin embargo, como sucede en Instagram, los diseños y las publicaciones no presentan coherencia de colores ni elementos y las imágenes contienen demasiado texto. Además, comparten contenidos de forma errática y sin un calendario marcado, con lo cual la respuesta es igualmente irregular.

La Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz lleva a cabo muchos talleres y formaciones, además de participar en ferias y eventos en los que promocionan sus productos (Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz, 2021). Sin embargo, el hecho de no tener una estrategia comunicativa cuidada impide que todas estas acciones traspasen las barreras de su territorio. Así, aunque sus acciones obtengan un relativo éxito en sus comunidades, la organización no puede darse a conocer más allá.

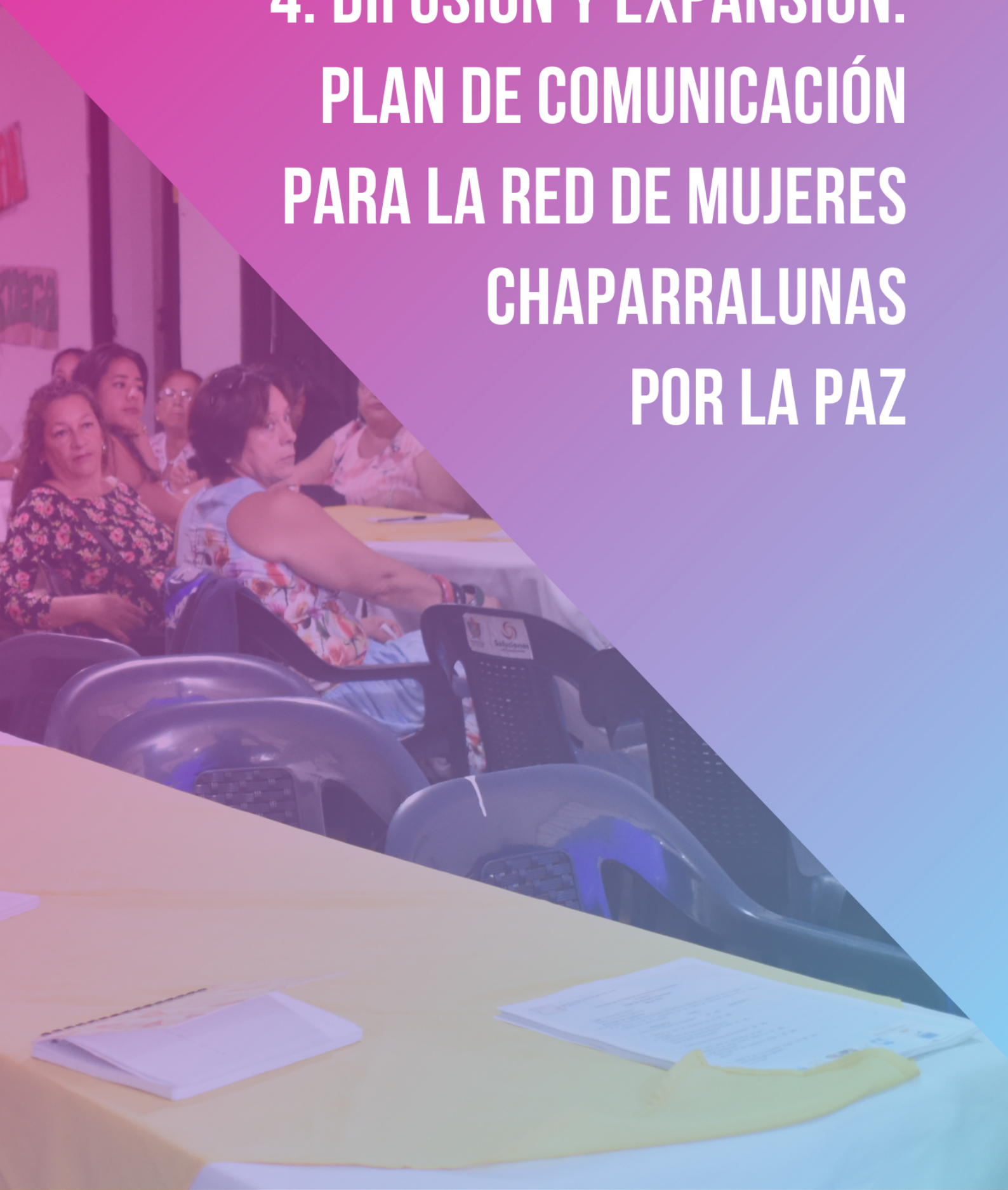
También han realizado campañas muy interesantes, como la colaboración con la creadora y comunicadora feminista @tengo.tres.nombres, con la que hicieron un vídeo en TikTok en el que explicaban qué era la Red y cómo funcionaba. La publicación alcanzó las casi 20 mil visitas y recogió comentarios de usuarias como @minitaminitas, que rezaba “Mujeres valientes que construyen toda mi admiración”, o el de @eowynlady, que opinaba “este país no se ha acabado gracias a las mujeres que han vivido lo peor del conflicto armado”. Esta acción, aunque ha reunido numerosas interacciones, no obtuvo la repercusión suficiente por parte de la Red, puesto que, al no tener en marcha sus redes, únicamente hicieron difusión del vídeo

en su canal de YouTube y en un artículo escueto en su web, quedando así desaprovechado el tirón de la publicación.

Otra acción muy interesante a nivel comunicativo es la calidad de las imágenes y los recursos audiovisuales que trabajan, que están disponibles a través de su web y en su canal de YouTube. Destaca el minireportaje *“Ante el Covid 19 cero violencia... ¡mi casa produce y mi familia se cuida!; en el sur del Tolima”*, que gira en torno al acompañamiento por parte de la Red a organizaciones de mujeres y sus familias en el sur del Tolima. En resumidas cuentas, sintetiza la acción del proyecto a nivel cultural, comunitario y socioeconómico. Este, a pesar de su potencial, pasa desapercibido en la web y no ha obtenido difusión en ninguna red social.

De este análisis se extrae, por tanto, que las mujeres de la Red tienen una buena iniciativa comunicativa que, con su escasa formación y los recursos con los que cuentan actualmente, ya presenta algunos frutos de los que empezar a tirar. Las historias y los proyectos de la organización tienen mucha potencia comunicativa y emocional, así como inspiradora, y aprovecharlos en redes puede generar muy buenos resultados. Además, es necesario también hacer difusión de todos los eventos que realizan o en los que participan para demostrar que son un proyecto activo.

4. DIFUSIÓN Y EXPANSIÓN: PLAN DE COMUNICACIÓN PARA LA RED DE MUJERES CHAPARRALUNAS POR LA PAZ



4.1. Aspectos generales y definición de la estrategia comunicativa

Las publicaciones utilizarán tres colores principales (ver Figura 4), como contempla la paleta de colores que se ha elaborado en el marco del Proyecto Chaparralunas, en conjunto con Jara Mejía González y Rafael Eduardo Oviedo Carrillo, participantes del proyecto de cooperación social universitaria.

Figura 4. Paleta de colores de la nueva identidad de marca de la Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz



Fuente: Elaboración propia

En esta paleta, los colores más relevantes son el amarillo anaranjado (#FDDE94), el rosa (#E60989) y el azul (#6CCFF6); de acuerdo con lo establecido en las reuniones con Maryi Lorena, representante de la Red. También, siguiendo el libro de marca diseñado por Jara Mejía González, las fuentes utilizadas para las publicaciones serán Luciole para los encabezados, Mansalva para los destacados y Helvética para los cuerpos de los textos.

Figura 5. Nuevo logo de la Red

Además, se utilizarán varios productos diseñados para los elementos de la marca, de nuevo en el marco del Proyecto Chaparralunas. En primer lugar, se ha rediseñado el logo de la organización (ver Figura 5). Tomando como referencia los proyectos analizados, se han



Fuente: Elaboración propia

dibujado elementos propios de la cultura o el entorno de la Red, de la zona del Tolima, para trazar todo un imaginario alrededor de la marca de la organización que aporte más coherencia a los diseños. Se han representado el sirirí (ver Figura 6), un pájaro autóctono que cobra gran relevancia en el imaginario de la Red; las montañas del Chaparral (ver Figura 7); el Cerro de Calarma (ver Figura 8), que tiene un lugar privilegiado en la parte superior del logo; el palo de Brasil (ver Figura 9), planta tropical muy presente en la región; y las flores de ocobo (ver Figura 10) y de anturio (ver Figura 11), muy presentes en el Tolima.

Figura 6. Sirirí

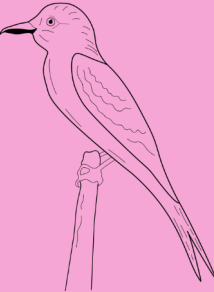


Figura 9. Palo de Brasil

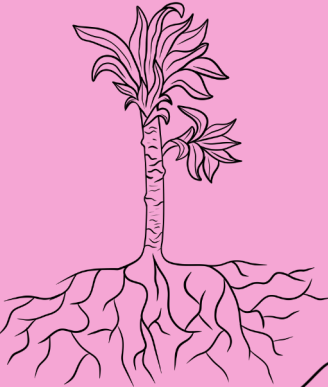


Figura 10. Flor de ocobo

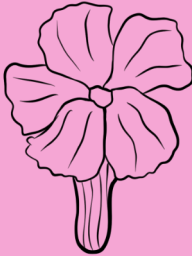


Figura 11. Flor de anturio

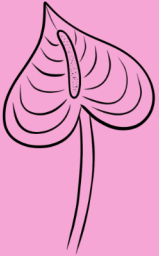
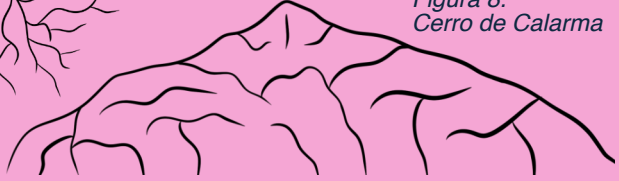


Figura 7. Montañas del Chaparral



Figura 8. Cerro de Calarma



Fuente: Elaboración propia

Como respondieron las mujeres de la Red en el cuestionario que se compartió con ellas y que respondieron, únicamente contarán con tres personas para dedicarse a la comunicación, y no lo harán a tiempo completo. Por esto, para ahorrar tiempo y trabajo, además de para dotar a los redactados de un tono más cercano y sencillo, a lo largo del desarrollo del presente plan de comunicación se recomendará el uso de la inteligencia artificial, sobre todo de ChatGPT, para la redacción o revisión de contenidos más laboriosos.

Esta tecnología tiene un gran potencial para impulsar proyectos de innovación social en tanto que puede aumentar la efectividad y productividad de su trabajo cuando se usa de forma ética y responsable (Reinecke et al., 2024). Además, el uso de la inteligencia artificial en el terreno del marketing permite aumentar la velocidad y la eficiencia en la resolución de las diferentes actividades necesarias. (Chávez, 2021). Su implementación es, de hecho, casi esencial en el panorama comunicativo y del mercado para la pervivencia de las organizaciones en la tendencia en la que evoluciona el sistema. (Martínez y Medina, 2020; Zúñiga, Mora y Molina, 2023). Sin embargo, esta no puede reemplazar la iniciativa humana, que es la encargada de idear y ordenar los pasos a seguir para la creación de contenidos. (Túñez, 2021). Para facilitar su uso, además, se irán planteando diferentes comandos adaptados a cada situación comunicativa que sirvan como plantilla para que las mujeres de la Red se puedan familiarizar con el funcionamiento de ChatGPT.

La estrategia de comunicación se abordará desde la perspectiva de la Comunicación Integrada de Marketing. Esta es especialmente importante en las organizaciones sin ánimo de lucro y de ámbito social (Bruhn y Zimmermann, 2022). La CIM consiste en la integración y la coordinación del máximo número de canales de comunicación posibles para organizar el mensaje (Pickton y Broderick, 2005). Esta forma de trabajo, aunque no la etiquetan, es la que proponen Hernández (2019) y Velandia (2022) en lo recogido en el marco teórico: la comunicación y la promoción de la Red no pueden quedarse en un único canal, sino que deben dar el salto a la multiplicidad e interrelacionarlos entre ellos. Todo ello, por supuesto, desde el punto de vista social y de empoderamiento y progreso que radican en la misión de la Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz. Esta estrategia no responderá a una expansión mercantil y meramente económica, sino a la búsqueda de la expansión social de la organización para el desarrollo de su comunidad y la superación de las violencias.

SIRIRÍ

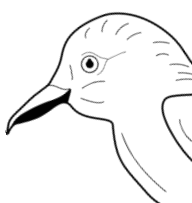
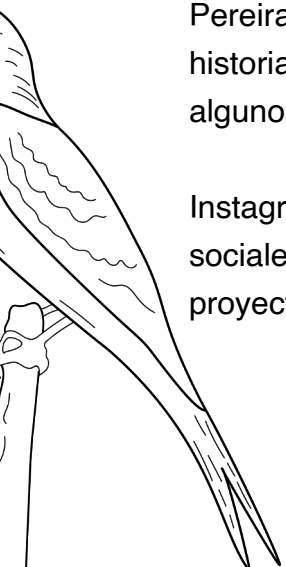


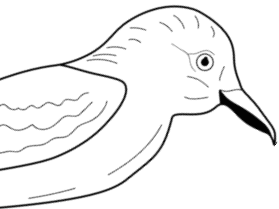
La Red explica en su libro *Tejidos de paz y sororidad* (2021) que el sirirí es para ellas un símbolo de lucha y expansión, puesto que el pájaro, cuando llegan los gavilanes a atacarlo, defiende a sus crías y su territorio emitiendo un canto fortísimo hasta recuperarlos o fallecer en el intento. Es por ello que las mujeres de la Red llaman “Operación Sirirí” a las marchas y reivindicaciones que han llevado a cabo para reclamar sus derechos. Esta marcha, en el presente plan de comunicación, salta a las redes sociales para que el ave emita un canto tan fuerte que sea capaz de traspasar barreras y dar un toque de atención a las instituciones: su voz es importante.

El sirirí se identifica, por tanto, con la estrategia en redes sociales de la Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz. Tras las formaciones comprendidas en el marco del Proyecto Chaparralunas, esta parte del trabajo responde al primer objetivo del proyecto: incrementar la presencia y el posicionamiento de la organización en redes sociales. Esta es relevante y necesaria para la expansión de la organización, como se ha observado en el marco teórico, en tanto que es una de las principales tendencias y uno de los recursos más efectivos para los proyectos de temática social (Arroyo, Baladrón y Martín, 2013; Velandia, 2022; Hernández, 2019). Para ello, se trazará toda una serie de pasos y se diseñarán plantillas en la plataforma Canva para automatizar la producción de contenidos para Instagram y Facebook. Así, se cumple con el criterio de apropiación, puesto que las integrantes de la Red pueden diseñar sus propios carteles y tienen un punto de partida a partir del cual explotar su creatividad, como se ha observado en el marco teórico (Servaes, 2012; Paéz, Ríos y Pardo, 2022; Santini y Ghezan, 2018; Santini y Ghezan, 2019; Zapata, 2022). Esta apropiación es, por tanto, reproductiva, pero también pretende ser creativa (Lago, Méndez y Gendler, 2017).

Como se ha contemplado en el análisis del entorno, uno de los factores de éxito para las estrategias en redes sociales es el storytelling (Velandia, 2022; Delgado, 2018; Rockefeller Foundation, 20134; Kempt et al., 2023; Hu y Ramdel, 2014; Endar, 2017; Pereira, 2019; Lamarre, 2018) Por eso mismo, las publicaciones representarán historias de mujeres inspiradoras de la Red en diferentes formatos, incluyendo, en algunos casos, promociones de los productos que ellas venden.

Instagram y Facebook son las dos plataformas escogidas para la estrategia en redes sociales puesto que son las más usadas y que mejores resultados obtienen en los proyectos analizados anteriormente. Además, según el reporte Digital 2024 (We Are








Social y Meltwater, 2024), las dos plataformas de Meta, junto a WhatsApp, son las tres favoritas para los usuarios de entre 16 y 64 años, siendo Instagram la más popular. Además, el mismo informe recoge que Facebook es la plataforma con más usuarios: 3049 millones. En tercer lugar, se encuentra Instagram, igualada con WhatsApp en 2000 millones de usuarios activos.

Otra edición de este estudio centrado únicamente en Colombia establece que, en el país, el 89,2% de los usuarios usan Facebook mensualmente, mientras que el 86,7% hacen lo propio con Instagram (We Are Social y Meltwater, 2024). El conglomerado Meta posee el top tres de las redes sociales más usadas en el territorio, puesto que este lo lidera Whatsapp, seguido de las dos plataformas ya mencionadas.

ESTRUCTURA DEL PERFIL EN INSTAGRAM Y FACEBOOK

En primer lugar, los perfiles de ambas redes sociales tendrán como imagen de perfil el logo de la organización. El nombre de usuario de Instagram, en consonancia con el dominio escogido para la web, será @mujereschaparralunas, puesto que el nombre actual (@reddemujereschaparralunas_) es demasiado extenso. El nombre del perfil, por otro lado, sí que será Red de Mujeres Chaparralunas. La biografía será:

 Cultivamos sororidad en el Tolima
¡Tejiendo lazos... Tejiendo futuro! 🌐
  Conózcenos en nuestra web y suscríbese a nuestra newsletter



Para el perfil de Facebook se ha diseñado una portada que podrán usar para no tener que incluir de nuevo el logo y que no quede repetitivo:

Figura 12. Nueva portada para el perfil de Facebook de la Red



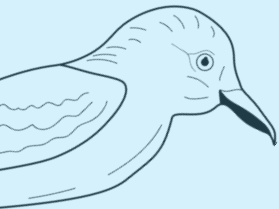
Fuente: Elaboración propia

PLANTILLAS Y TIPOS DE PUBLICACIÓN

Como ahora no tienen una actividad fija en redes, no es posible determinar cuáles son los días que mejor funcionan en los perfiles de la Red. Por esta razón, se les propondrá publicar contenidos miércoles y viernes el primer mes, lunes

y jueves el siguiente y, finalmente, martes y domingo. Así, se estudiará qué publicaciones tienen mayor alcance y más interacciones para determinar, finalmente, qué días publicar. Además, en consonancia con lo analizado en los proyectos escogidos, el contenido será el mismo tanto en Instagram como en Facebook, puesto que, con el mismo esfuerzo, se podrán nutrir dos redes distintas. A excepción, por supuesto, de casos concretos (noticias o publicaciones compartidas de otros perfiles en Facebook o historias resubidas en Instagram, entre otros).

De acuerdo con el Objetivo 1.1, se publicarán dos contenidos en Facebook e Instagram semanalmente. Con este fin, se han diseñado tres plantillas con Canva de publicaciones genéricas para facilitar el trabajo de la Red a la hora de planear el contenido que van a compartir cada semana. Las publicaciones con estas plantillas se pueden alternar con simples carruseles de fotos de eventos o actos que realice la red. También con la cartelería promocional de estos, que se facilitará más adelante. Así, aunque las fotografías, por su naturaleza, no tengan coherencia de color, el uso de los



diseños hechos para la Red puede aportar equilibrio a sus perfiles de Instagram y Facebook, ofreciendo una estética general cuidada y corporativa.

La primera plantilla se usará para compartir citas de compañeras de la Red. En el libro *Tejidos de paz y sororidad* (Red de Mujeres Chaparralunas, 2021) hay muchos fragmentos de discursos, entrevistas o declaraciones de mujeres de la organización que tienen mucha potencia, tales como “Una mujer con conocimiento cambia al mundo” (Dagmar Lucía Hernández Peña en Red de Mujeres Chaparralunas, 2021, p. 34) o “La Red es una familia, esta es una segunda casa, porque así lo sentimos todas” (Red de Mujeres Chaparralunas, 2021, p. 41). El diseño incluye una foto de la mujer que dice la frase, así como diferentes ilustraciones para amenizar la publicación:

Figura 13. Modelo de publicación 1 - Citas inspiradoras de mujeres de la Red



Fuente: Elaboración propia



También se ha observado que en Facebook lanzan muchas convocatorias de empleo, por lo que se ha elaborado un diseño (en este caso, más sobrio, pero igualmente colorido) con el que promocionar estas ofertas:

Figura 14. Modelo de publicación 2 - Ofertas de trabajo



Fuente: Elaboración propia

Finalmente, se ha creado una plantilla más elaborada que funcionará como infografía, como hacen muchos de los proyectos destacados, para compartir o bien informaciones sobre la Red (número de proyectos ejecutados, impacto, iniciativas...) o bien historias de las propias participantes. El carrusel cuenta con cuatro imágenes, y la última se aprovecha para destacar uno de los productos. La información en las imágenes debe aparecer resumida, destacando solamente el contenido importante. El resto aparecerá en la descripción del post, de nuevo con ayuda de inteligencia artificial.

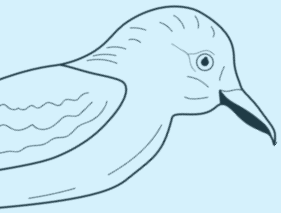
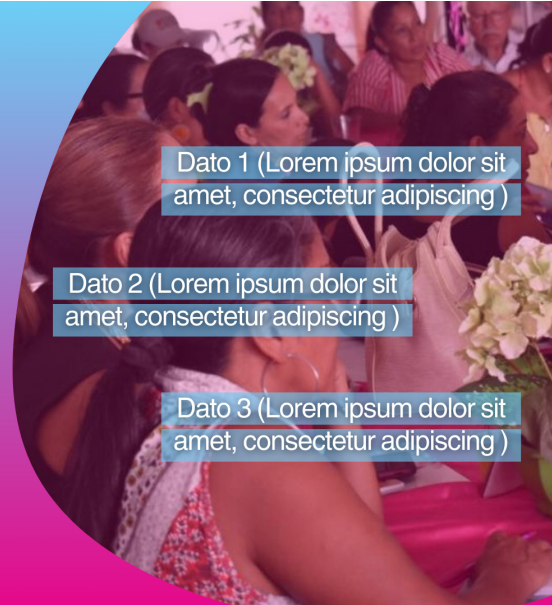


Figura 15. Modelo de publicación 3 - Infografía de temas diversos en formato carrusel (foto 1)



En el "Título" constará una frase que resuma el contenido de la publicación

Figura 16. Modelo de publicación 3 - Infografía de temas diversos en formato carrusel (foto 2)



En los Datos 1, 2 y 3 se escribirán aspectos destacados del tema/historia a tratar

Figura 17. Modelo de publicación 3 - Infografía de temas diversos en formato carrusel (foto 3)



En los Datos 1 y 2 se destacarán dos datos numéricos o fechas que se puedan desarrollar en el copy

Figura 18. Modelo de publicación 3 - Infografía de temas diversos en formato carrusel (foto 4)

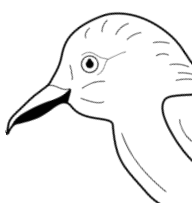


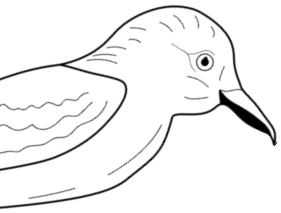
En esta fotografía se ofrecerá información sobre un producto destacado que tenga que ver con lo que se ha contado en el resto de fotografías del carrusel

Las descripciones de todas estas publicaciones, aunque pueden ser en primera instancia redactadas por las mujeres, después se pasarán por ChatGPT usando este prompt:

Convierte el siguiente texto en un copy llamativo y cercano para un post de Instagram/Facebook de la Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz: "...". El copy debe incluir, al final, un llamado a la acción que invite al usuario a visitar nuestra web y suscribirse a nuestra newsletter. Ambos enlaces están en la biografía del perfil.

El comando ofrece un redactado final desarrollado, ameno, potente y, además, lleno de emoticonos y hashtags que pueden ayudar a la Red a llegar más lejos. Además, con el último añadido, todas las publicaciones tendrán un llamado a la acción que buscará atraer contenido a la web y conseguir suscripciones a la newsletter.





Con respecto a las historias de Instagram, para los textos escritos en la misma aplicación se usará la última opción, Old Standard, que aparece al final del menú de fuentes. Esta aporta serenidad y elegancia a las publicaciones, además de ser una de las que más se asemeja a las que figuran en la paleta de fuentes de la marca. Además, para las destacadas de Instagram, se han diseñado tres portadas: para la que se llamará “**Raíces**”, para la que se llamará “**Sirirí**” y para la que se llamará “**Flor de ocobo**”, en consonancia todas con las diferentes estrategias. En cada una se guardarán las historias que tengan que ver con sus respectivos conceptos. En el caso del **Sirirí**, todo lo que tenga que ver con las redes sociales, la newsletter o el canal de WhatsApp; en el de **Raíces**, todo aquello relacionado con los eventos, talleres o formaciones; y en el de **Flor de ocobo**, asuntos como apariciones en medios de comunicación o noticias propias. A continuación, se muestran los diseños para cada una:

Figura 19. Portada para destacada “Flor de ocobo”



Figura 20. Portada para destacada “Sirirí”



Figura 21. Portada para destacada “Raíces”



Fuente: Elaboración propia



CANAL DE DIFUSIÓN

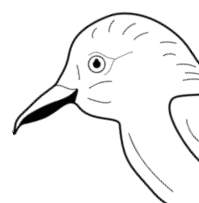
Se plantea la creación de un canal de difusión en WhatsApp porque esta es la red social con más usuarios en Colombia y la más

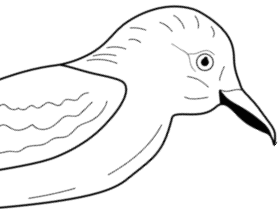
utilizada (We Are Social y Meltwater, 2024). Es, así, una forma de incluir voluntaria y amigablemente los mensajes de la Red en la comunicación del día a día de las personas interesadas.

Por lo que al canal de difusión respecta (Objetivo 1.3), dado que las mujeres de la Red son personas muy creativas y en la organización juega un gran papel la fe (Red de Mujeres Chaparralunas, 2021), pueden compartir a través de allí oraciones o frases célebres que les hayan gustado. Estos mensajes se mandarán, como mínimo, dos veces por semana. Además, a través de este canal se comunicarán eventos y, cada dos semanas, se destacará uno de los productos de la tienda.

El canal llevará por nombre “Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz” y su imagen será el logo de la organización como se ha incluido en el primer apartado del plan. En la descripción figurará el siguiente texto, extraído del libro de marca y de la definición de la Red:

🌸 Somos mujeres diversas en busca de un Tolima donde todas podamos crecer. 🌱 Somos gestoras de vida, porque tejemos lazos de paz y sororidad. 🐦 Somos historias que transforman desde el recuerdo. 📖 Somos indígenas. 🍂 Somos afrodescendientes. ✨
¡Únase a nosotras!





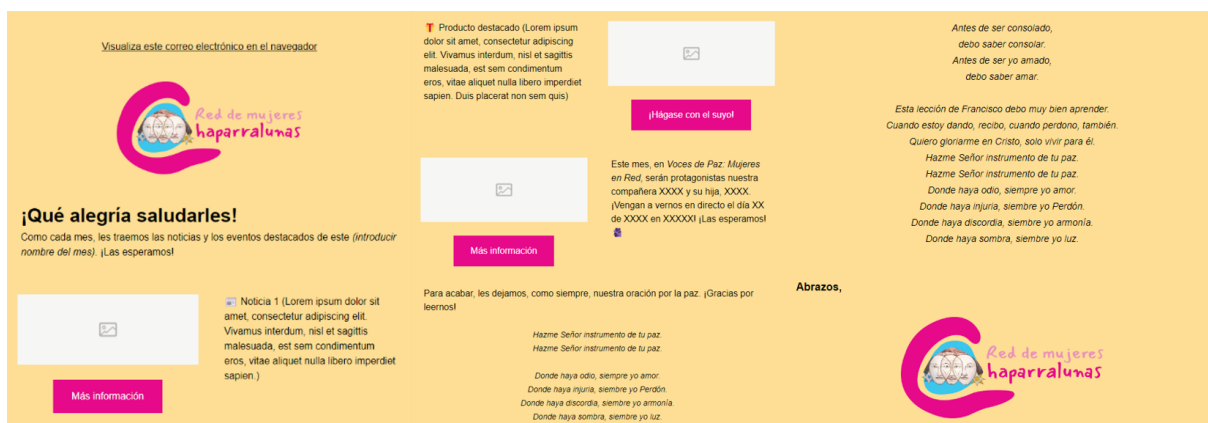
NEWSLETTER

Para el proyecto se ha contemplado la herramienta del e-mail marketing a través de una newsletter, puesto que es una de las

técnicas destacadas del comercio digital en las PYMES colombianas (Striedinger, 2018) y también lo es en las tendencias actuales (Lozano, Toro y Calderón; 2021). Esta permite una comunicación cercana con aquellas personas interesadas en el establecimiento de una relación con la Red, puesto que el mensaje de los correos enviados se redactará con tono ameno, familiar y natural, sin pretensiones de venta ni acercamientos agresivos.

La newsletter de la Red de Mujeres Chaparralunas se compartirá de forma quincenal. Los diseños han sido hechos a través de una campaña de MailChimp, así como el formulario de registro a la misma. Durante la primera quincena se enviará un correo con tres elementos destacados: una noticia de la propia Red que puede hablar de cualquier tema o ser una de las convocatorias que comparten en redes, por ejemplo; un producto destacado de la tienda y un anuncio sobre la grabación del pódcast del mes. Llevará por título: “Las novedades chaparralunas de este mes” y el diseño será el siguiente. Se puede ver completo haciendo click [aquí](#):

Figura 22. Diseño de la newsletter 1

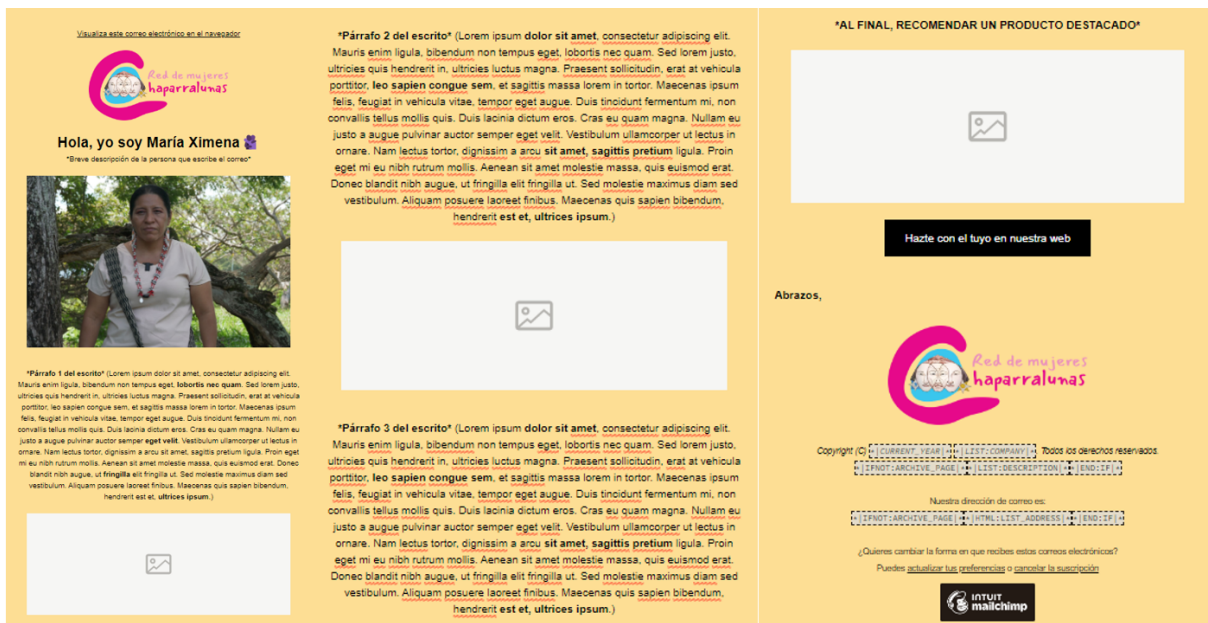


Fuente: Elaboración propia



Por otro lado, los últimos días de cada mes se enviará la segunda parte de la newsletter, redactada por una de las mujeres de la Red. Esta es mucho más libre, puesto que puede ser una especie de artículo de opinión, una carta a las personas que las leen, una reclamación o una reivindicación, entre muchas otras opciones. Llevará por título: “Carta de XXXX”. Lo único esencial es que, quien la escriba, al final del correo, recomendará uno de los productos de la página. El diseño será el siguiente y se puede ver completo haciendo click [aquí](#):

Figura 23. Diseño de la newsletter 2



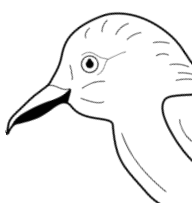
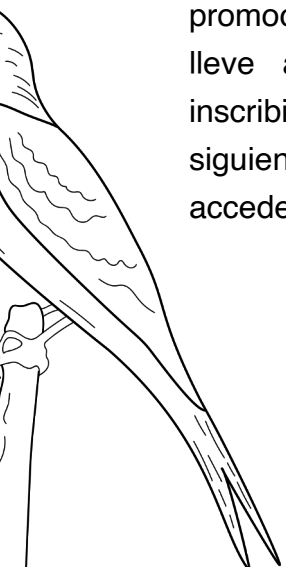
Fuente: Elaboración propia

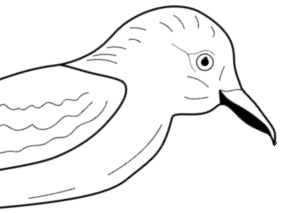
Figura 24. Formulario de suscripción

La newsletter, a su vez, se promocionará en redes sociales al final de cada publicación y, el día anterior al envío, una de las mujeres aparecerá en una historia de Instagram hablando sobre el contenido de esta para promocionarla, con un sticker de enlace que lleve a la suscripción. El formulario para inscribirse se diseñó de forma sencilla, siguiendo la estética del boletín. Se puede acceder al mismo haciendo click [aquí](#).



Fuente: Elaboración propia





Para incrementar las suscripciones durante los dos primeros meses, puede ofrecerse un 10% de descuento en los productos destacados en las cuatro primeras newsletters a las personas que se suscriban. En estos cuatro correos se incluiría un código a introducir en la web a la hora de la compra de los artículos que descontaría un 10% del precio final.



RAÍCES





Las mujeres de la Red, desde 2005 hasta 2010, dada la escalada del conflicto y la fuerte violencia que lo caracterizó, tuvieron que esconderse y trabajar desde sus casas en proyectos formativos y organizativos que disminuyesen su presencia pública y sus actividades (Red de Mujeres Chaparralunas, 2021). Por ello, ahora que la organización ha expresado su deseo de potenciar la lucha por la paz, es esencial que las mujeres de la Red se relacionen con su territorio.

El concepto de raíces nace de la idea del cultivo, relacionada con el medio rural en el que trabaja la Red y que se ha aprovechado como uno de los elementos clave de la marca junto con el Proyecto Chaparralunas. Así, se explota la gran relación que tienen con su terreno, con su esencia y su cultura. También constituye una metáfora del asociacionismo de la red: a través del tejido y la sororidad de sus raíces crece el árbol de la paz y el liderazgo femenino.

En 2022, en el Tolima, únicamente el 56,5% de los hogares cuentan con conexión a internet, cifra que se reduce al 38,4% cuando se trata de conexión a internet en los móviles, según la Encuesta de Calidad de Vida del Departamento Administrativo Nacional de Estadística de Colombia (2022a). El mismo informe contempla que casi el 20% de la población tolimense no cuenta con un teléfono inteligente, con lo cual no pueden acceder a internet si no es desde un ordenador. Sin embargo, solo un 13,8% de los hogares disponen de los computadores de escritorio y un 22,5%, de portátiles. Estos datos evidencian que la estrategia no puede quedarse en las redes sociales para alcanzar de forma significativa al entorno de la Red, sino que debe adoptar acciones también vinculadas al territorio para acercar a la organización a su contexto regional. Esta idea se ve reforzada con el concepto de la CIM y lo propuesto por Velandia (2022) y Hernández (2019).

Por lo expuesto anteriormente, la campaña **Raíces** será la que englobe todas las acciones relacionadas con las personas, las relaciones públicas y la difusión del trabajo en el territorio. En respuesta al objetivo 2 y a los que de este derivan, esta estrategia incluirá la cartelería y una propuesta para la primera conferencia (objetivo 2.1), una propuesta de taller y su respectiva promoción (objetivo 2.2) y un recopilatorio de eventos en los que la Red puede participar (objetivo 2.3). Todos estos se desarrollarán más adelante (ver Tabla 5).





Por otro lado, como en todas las imágenes de eventos y ferias a las que acuden se puede ver un roll-up de la organización, se ha procedido a diseñar uno que contemple todos los elementos de la marca y presente una estética más cuidada y moderna. El diseño contiene una imagen de las mujeres de la Red trabajando juntas, el logo, los dos principales colores corporativos, el eslogan de la organización y una ilustración del Cerro de Calarma, la montaña del Chaparral. En el siguiente mockup se muestra cómo quedaría:

Figura 25. Mockup del roll-up para los eventos de la Red



Fuente: Elaboración propia / Canva

CARTELERÍA

Para los eventos se ha diseñado, de nuevo, un cartel editable en la plataforma Canva para que las mujeres de la Red puedan rellenarlo a su gusto. Contiene la información básica: si es una conferencia o un taller, el título del mismo, la ubicación en la que se celebrará, el día y la hora y quiénes serán las personas ponentes o encargadas del taller. Además, en la parte inferior se muestra el



logo de la Red de Mujeres Chaparralunas cuatro veces, mostrando cómo quedarían las imágenes de las organizaciones colaboradoras (si es que las hay). Estos carteles contienen también la ilustración del palo de Brasil con las raíces para hacer énfasis en la idea de la relación de la Red con su entorno y su territorio. El diseño es, por tanto, el siguiente:

Figura 26. Cartel para las conferencias/talleres



El cartel deberá explicar si es conferencia/evento, el título, la ubicación, las ponentes, el día y la hora. En la parte inferior hay espacio para colaboradores

El cartel se ha adaptado para poderse publicar también en redes sociales. En primer lugar, se ha creado un carrusel de dos imágenes para publicaciones: la primera fotografía muestra el cartel y la segunda resume la temática y anuncia las personas ponentes o encargadas del taller.





Figura 27. Adaptación del cartel a una publicación en redes (foto 1)



Fuente: Elaboración propia

Figura 28. Adaptación del cartel a una publicación en redes (foto 2)



De nuevo, la descripción de estas publicaciones se elaborará con la ayuda de ChatGPT usando el siguiente prompt:

Redacta el copy de una publicación de Instagram/Facebook de la Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz para promocionar el evento "...". La información del evento es la siguiente: "...". El copy debe incluir, al final, un llamado a la acción que invite al usuario a visitar nuestra web y suscribirse a nuestra newsletter. Ambos enlaces están en la biografía del perfil.

También se ha elaborado otro en formato de historias de Instagram para poder subir recordatorios de los eventos al perfil y, si es necesario, enlazar la inscripción o el contenido de la web que hable de los mismos.

Figura 29. Adaptación del cartel a una historia de Instagram



Fuente: Elaboración propia





POSIBLES EVENTOS EN LOS QUE COLABORAR

Para hacer un breve recopilatorio de eventos en los que la Red podría participar, se han seleccionado cinco en la región del Tolima o, en su defecto, en Colombia (ver Tabla 2); tres en toda América Latina (ver Tabla 3) y tres internacionales (ver Tabla 4). Los resultados son los siguientes:





Tabla 2. Eventos en el Tolima o, en su defecto, en Colombia

Entidad organizadora	Evento	Datos de contacto
Universidad de Ibagué	La Universidad de Ibagué organiza eventos feministas y de liderazgo femenino, como la Feria de mujeres empoderadas celebrada el 18 de marzo o el <u>Feminario por la equidad del 20 del mismo mes.</u>	Línea gratuita nacional: 018000 91 0277 Correo electrónico: ventanilla@unibague.edu.co
Universidad del Tolima	La Universidad del Tolima, sobre todo en el CERE (Centro de Estudios Regionales), organiza toda clase de estudios y eventos relacionados con la construcción de paz y el liderazgo en el sur del Tolima	Correo electrónico: atencionalciudadano@ut.edu.co
Naciones Unidas Colombia	La secretaría de las Naciones Unidas en Colombia organiza eventos como el celebrado en 2021 “Somos indígenas”, que pone el foco en la mujer indígena, en colaboración con la Organización Indígena de Colombia.	Teléfonos: (57-1) 488 9000 – (57-1) 376 2818
Gobernación del Tolima	La Secretaría de la Mujer de la Gobernación del Tolima organiza simposios y eventos relacionados con los derechos de la mujer.	Correo electrónico: secretaria.mujer@tolima.gov.co
CUT Colombia (Central Unitaria de los Trabajadores)	Cada año celebran el Congreso de la Mujer.	Teléfonos: (+57 (4) 284 44 22 (+57) 300 318 31 92 Correo: sintraepm@sintraepm.org

Fuente: Elaboración propia





Tabla 3. Eventos en América Latina

Entidad organizadora	Evento	Datos de contacto
CLACSO (Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales)	La organización realiza talleres, conferencias, ciclos y seminarios relacionados con temas sociales, de derechos de la mujer, desarrollo sostenible... A través de toda la geografía de América Latina	Las convocatorias están abiertas en este enlace: https://www.clacso.org/convocatorias/ Además, se puede contactar con ellos a través de: clacsoinst@clacso.edu.ar
ONU Mujeres América Latina	La organización realiza eventos especiales sobre la mujer o la mujer indígena, entre otros. Aunque no siempre son presenciales, la Red puede participar también en estas convocatorias virtuales.	Teléfono: +507 305-4833
CEPAL (Comisión Económica para América Latina)	Como hace la ONU Mujeres, la CEPAL organiza eventos diversos como webinars , seminarios o ciclos sobre proyectos de innovación social, desarrollo sostenible o desarrollo comunitario.	(El contacto es para la oficina de Bogotá) Correo: cepalbogota@un.org Teléfono: (57-601) 736-6600

Fuente: Elaboración propia





Tabla 4. Eventos internacionales

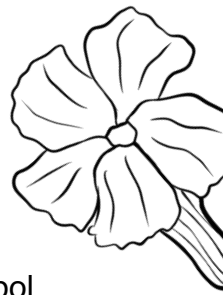
Entidad organizadora	Evento	Datos de contacto
Foro Social Mundial	Es un evento itinerante que trata temáticas sociales diversas. Este año se ha celebrado en Nepal bajo el lema “Otro mundo es posible”. Pasa en muchas ocasiones por Latinoamérica.	Las inscripciones se realizan en la web del evento en cuanto se hace pública la convocatoria. El plazo suele durar hasta principios de año.
International Association for Feminist Economics (IAFFE)	La asociación crea eventos internacionales, como el congreso anual que se lleva a cabo en diferentes ciudades internacionales; pero también cuentan con ciclos y congresos online.	Las inscripciones para sus eventos (tanto presenciales como online) se pueden llevar a cabo en su web: https://www.iaffe.org/participate-in-an-event
<u>Women Deliver Conference</u>	Este ciclo de conferencias anual se convoca en países distintos cada edición, pero también cuenta con eventos online.	Correo electrónico: info@womendeliver.org

Fuente: Elaboración propia



FLOR DE OCOBO





Por último, la estrategia **Flor de ocobo** recibe su nombre porque esta nace del árbol del ocobo, uno de los más presentes en el Tolima, sobre todo en Ibagué (Vivir Bien, 2022). Además, cobra un sentido especial porque, cuando florece, tiñe las ciudades de rosa, el color de su flor. Esto combina perfectamente con uno de los principales colores de la marca, que es el que destacan las mujeres de la Red por su estrecho vínculo con la sororidad y la mujer. Además, alrededor de la flor se crea toda una metáfora: cuando esta esparce su polen, en otros árboles nacen frutos que, a su vez, contienen semillas de las que nacerán nuevos ocobos. Así, el mensaje es una especie de polen que nace de las flores —los actos de la Red— para dar frutos a través de los medios de comunicación. En esta expansión mediática se responde al tercer y último objetivo, así como a los que de este derivan.

De acuerdo con los proyectos analizados, muchas de las iniciativas que mejores resultados registran —a nivel comunicativo o de resultados de las organizaciones— son aquellas que ofrecen noticias en su propio blog y las que establecen relaciones con medios de comunicación publicando imágenes o notas de prensa.

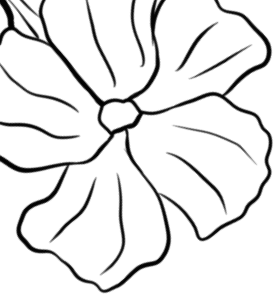
Como la Red ya publica noticias en el apartado de Blog de su web, el presente plan se centrará en la relación con los medios, la redacción de notas de prensa y la creación de un pódcast que se definirá más adelante.



MEDIOS DE COMUNICACIÓN

En primer lugar, las notas de prensa las redactarán las mujeres de la Red como hacen con las noticias de su blog. Sin embargo, puesto que su estilo es muy elaborado y a veces demasiado enrevesado para una pieza informativa, el texto se pasará por ChatGPT para que la inteligencia artificial la convierta en una nota de prensa al uso, con la estructura propia de estos productos. Además, esta herramienta se puede utilizar también en caso de que las encargadas de la comunicación no tengan tiempo suficiente para elaborar un redactado, puesto que pueden dar los puntos clave de la información y la plataforma se encargará de escribir un texto coherente. Para ello, se utilizará el siguiente prompt:





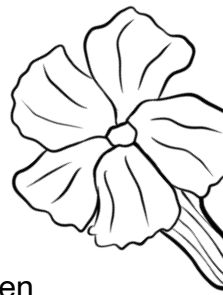
Redacta una nota de prensa con estilo periodístico a partir de la siguiente información/los siguientes puntos clave: “...”

Estas notas de prensa se publicarán en la web, pero también se prevé que la Red debe establecer relaciones de contacto con diferentes medios de comunicación y periodistas para hacerles llegar las informaciones y proponer reportajes, crónicas, entrevistas y demás productos mediáticos. A continuación, se ofrece una lista de medios de comunicación regionales, nacionales e internacionales con los que la Red puede establecer contacto de acuerdo con su línea editorial.

Regionales y nacionales generalistas

- **El Nuevo Día:** medio de comunicación asentado en Ibagué y el Tolima.
 - Contacto: (608) 2770050, 3152570517, 3158135808 / También se puede contactar con el periódico a través del formulario de su web.
- **Alerta Tolima:** medio de comunicación radiofónico con portal web asentado en Ibagué y el Tolima y que forma parte de RCN Radio.
 - Contactos: (8) 2619999 – 3134223874
- **RCN Radio:** emisora de radio generalista de Colombia a nivel estatal
 - Contactos: 6012619146 o 3108783986
- **El Tiempo:** medio de comunicación colombiano con edición del Chaparral y el Tolima
 - Contacto: 01 8000 110 990
 - Editor jefe (impreso): erncor@eltiempo.com
 - Editor multimedia (web): garjos@eltiempo.com
- **El Cronista:** medio de periodismo de análisis y opinión en Colombia, más concretamente en Ibagué.
 - Contacto: elcronistaibague@gmail.com
- **El Olfato:** medio de comunicación afincado en Ibagué, pero que da cobertura al Tolima en general.
 - Contacto: notificaciones@elolfato.com / 300 472 87 99 o (608) 262 8353





- **Tolima 7 Días:** medio del Tolima que tiene secciones concretas en el Chaparral y en el sur del Tolima.

- Contacto: tolima7diasco@gmail.com

- **El País Colombia:**

- Contacto: redaccion@elpais.es

Especializados

- **Pikara Magazine:** medio de comunicación afincado en Bilbao, pero con especial sensibilidad por proyectos feministas y sociales internacionales.

- Contacto con la redacción: info@pikaramagazine.com
- Contacto con la periodista M^a Ángeles Fernández: mafernandez@pikaramagazine.com

- **Verdad Abierta:** medio de comunicación colombiano digital centrado en los procesos de paz, resistencia y memoria.

- Contacto: contacto@verdadabierta.com

- **Baudó AP:** medio de comunicación de temática social que también trabaja en proyectos de innovación social con comunidades indígenas, afrocolombianas y rurales.

- Contacto con el director de coberturas periodísticas: victorgaleano@baudoap.com

- **Cerasetenta:** medio de comunicación de la Universidad de los Andes con perspectiva feminista de temáticas sociales que, además, funciona también como plataforma de podcasts.

- Contacto: cerasetenta@uniandes.edu.co

- **Volcánicas:** medio con enfoque de género y perspectiva feminista que trata temas relacionados con las mujeres de América Latina.

- Contacto con la directora, Catalina Ruiz-Navarro: catalina@volcanicas.com
- Contacto con la editora de contenidos e investigación, Alejandra Soriano: alejandra@volcanicas.com





- **Mutante**: medio de temática social con perspectivas feministas que busca colocar las audiencias en el centro del diálogo mediático. Hablan de muchos proyectos sociales colombianos.

- Contacto: hola@mutante.org

- **Manifiesta**: medio feminista colombiano que apuesta por la interseccionalidad a través de la información, la investigación y el análisis de las situaciones que viven las mujeres en Colombia.

- Contacto con la directora editorial, Nathalia Guerrero: nathalia@manifiesta.org
- Contacto con una de las periodistas del medio, Angélica Bohórquez: angelica@manifiesta.org

- **Revista Tribuna Cultural**: revista multiplataforma independiente que se especializa en temas culturales, sociales y creativos. Tienen un marcado enfoque de género y fomentan los derechos humanos para la construcción de identidad, paz y memoria cultural en Colombia.

- Contacto: info@revistaribunacultural.com / +57 322 827 5413

- **Beeletter**: newsletter sobre medio ambiente, entornos rurales y asuntos similares con gran presencia en redes sociales que se comparte todos los domingos por la mañana. La elabora una persona de forma humana, cuidada y editada con mucha profesionalidad.

- Contacto: toni@beeletter.org

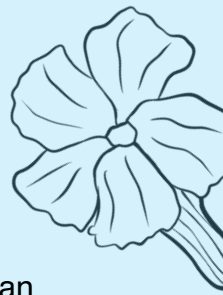
- **The New Barcelona Post**: medio de comunicación alternativo afincado en Barcelona que trata temas sociales y noticias de impacto positivo. Al ser un medio catalán, se puede enfocar la información a través de la colaboración entre la UAB, la Universidad del Tolima y la Red para publicar un reportaje en su apartado “Social Stories”.

- Contacto: hola@thenewbarcelonapost.com

- **Jornal.cat**: medio de comunicación catalán sobre economía social y solidaria afincado en Sant Cugat del Vallès.

- Contacto: info@jornal.cat / +34 622 41 71 87





- **Radio Ambulante:** medio de comunicación digital que acoge podcasts que cuentan historias en audio a través del periodismo narrativo en toda América Latina.

- Contacto: contacto@radioambulante.org

- **Tribuna Feminista:** medio de comunicación feminista que analiza la política, la economía, la cultura, el deporte, la sociedad y la opinión desde una perspectiva de igualdad.

- Contacto: redaccion@tribunafeminista.org

Periodistas

- **Jineth Bedoya-Lima:** periodista destacada en Colombia por sus coberturas de las violencias, sobre todo de las que se ejercen sobre las mujeres. Es editora de Género en *El Tiempo* y ganó el Premio Mundial de Libertad de Prensa/UNESCO 2020.

- Contacto: jbedoya@eltiempo.com

- **Catalina Ruiz-Navarro:** columnista y activista feminista. Es la cofundadora y directora del medio *Volcánicas*, especializado en temas de género y mujeres en América Latina.

- Contacto: catalina@volcanicas.com

- **Alejandra Soriano:** periodista feminista. Trabaja como editora de contenidos e investigación también en el portal *Volcánicas*.

- Contacto: alejandra@volcanicas.com

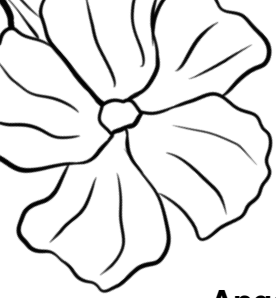
- **Diana Salinas:** periodista de investigación que trabaja casos de violencia y corrupción y temas de género en Colombia desde un enfoque muy humano y profundo. Es directora editorial y cofundadora del medio *Cuestión Pública*.

- Contacto: diana.salinas@cuestionpublica.com

- **Nathalia Guerrero:** periodista y directora editorial del medio *Manifiesta*, un digital feminista colombiano que apuesta por la interseccionalidad a través de la información, la investigación y el análisis de las situaciones que viven las mujeres en Colombia.

- Contacto: nathalia@manifiesta.org





- **Angélica Bohórquez**: periodista también del medio *Manifiesta*, un digital feminista colombiano que apuesta por la interseccionalidad a través de la información, la investigación y el análisis de las situaciones que viven las mujeres en Colombia.

- Contacto: angelica@manifiesta.org

PÓDCAST

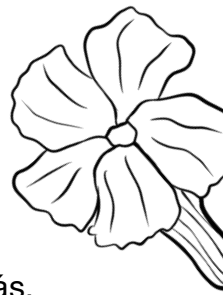
La última acción de la estrategia **Flor de ocobo** es la creación de un pódcast llamado *Voces de Paz: Mujeres en Red* en el que las mujeres de la Red puedan sentarse y contar su historia y su relación con la organización de forma cómoda y distendida. Según un

estudio de iVoox, además, este formato conversacional es el preferido por las audiencias (Martínez, 2023). Este tendrá una periodicidad mensual, durará entre 35 y 40 minutos y se publicará a final de mes, unos días antes del envío de la newsletter. La duración se ha establecido a partir de diferentes estudios e informes que establecen que el 29% de los usuarios prefieren episodios más largos, de 46 minutos a una hora, seguidos del 25%, que destacan los pódcast que duran entre 31 y 45 minutos (Podcaster@s, 2022). Se ha escogido la segunda categoría también porque, tal vez, una hora es demasiado para una entrevista y puede resultar cansado para la mujer que protagonice cada episodio.

Ya que una de las intenciones de la Red es implicar a los y las jóvenes de sus territorios en la actividad de la organización para, así, seguir formándolos y haciéndolos sentir parte de su trabajo (Red de Mujeres Chaparralunas, 2021), el pódcast estará dirigido por una voz joven, la hija de alguna de las mujeres de la Red. En cada episodio, además, habrá una presentadora distinta, puesto que serán las hijas de las mujeres que hablen quienes conduzcan las entrevistas. La temática girará en torno al hecho de ser madre y mujer, con todo lo que ello conlleva, y además trabajar en la Red, puesto que es un asunto que se menciona en numerosas ocasiones en *Tejidos de paz y sororidad*.

Como propuesta a realizar en un futuro, cuando el pódcast ya esté asentado y funcione de forma rutinaria, sería muy interesante convertirlo en un videopódcast. Según el informe *Fan Study* de Spotify (2023), este formato está ganando popularidad entre las personas consumidoras de pódcast y la categoría de Sociedad y Cultura es





la tercera en la tabla de oyentes, con un 12,01% del total de consumidores. Además, López (2024) corrobora que la tendencia de consumo del videopódcast es creciente y constituye un atractivo especial para el consumo de los jóvenes que pertenecen a la denominada Generación Z. Grabando los episodios en vídeo, también se podrían extraer fragmentos de cada entrevista para crear contenido sencillo y rápido en redes sociales.

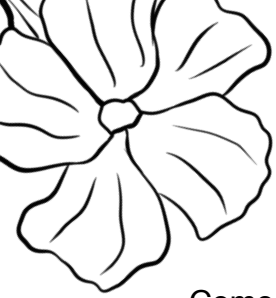
Este programa, en consonancia con la campaña **Raíces**, se grabará siempre en directo con público para que el mensaje del pódcast pueda llegar más allá de lo que abarquen las plataformas. Será otra acción de comunicación personal a través de la creación de un evento mensual para que, con el mismo trabajo, se puedan obtener varios resultados.

Aunque en esta propuesta se deja total libertad a las mujeres y a sus hijas para preparar un guion de preguntas, a continuación se ofrecen algunas posibles cuestiones para incluir en las entrevistas:



- *¿Cómo empezó a formar parte de la Red?*
- *¿Qué ha significado para usted empezar a formar parte de la organización?*
- *¿Cómo compaginó el hecho de ser madre, cuidadora y parte de la Red?*
- *¿En qué consiste su trabajo en la organización?*
- *¿Cuál de todos los productos que ofrecen recomendaría?*
- *¿Cómo lo producen?*
- *Cuéntenos alguna anécdota que usted destacaría de su trabajo en la Red.*





Como en todas las acciones, en cada episodio, la protagonista deberá dedicar un tiempo (unos 5 o 10 minutos) a hablar de alguno de los artículos que ofrece la Red desde el punto de vista del trabajo que se realiza para producirlo, cómo este ayuda a la organización, qué impacto tiene en la región, qué significa para ella...

Como canción de introducción se utilizará “El Contrabandista”, de Cantalicio Rojas, una canción popular del sanjuanero, uno de los géneros musicales propios del Tolima (Sistema Nacional de Información Cultural, s.f.). Así, esta identificación, ya desde el inicio del pódcast, representará la realidad cultural y sinérgica que el pódcast pretende transmitir. Además, se ha escogido esta canción porque es animada y dará ritmo al inicio de cada capítulo.

P R O M O C I Ó N

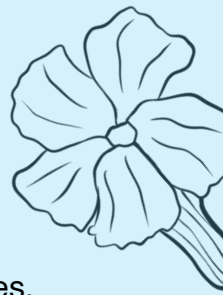
Para la promoción de los capítulos, tanto su grabación en directo como su publicación en las plataformas digitales, se han diseñado diferentes carteles y publicaciones para redes sociales editables en Canva, además de la mención ya contemplada en la newsletter. Contiene la información básica: quién es la protagonista del episodio, el título del programa, la ubicación en la que se celebrará, el día y la hora. Además, en la parte inferior se muestra el logo de la Red de Mujeres Chaparralunas. El diseño es, por tanto, el siguiente:

Figura 30. Cartel de promoción del pódcast



Fuente: Elaboración propia





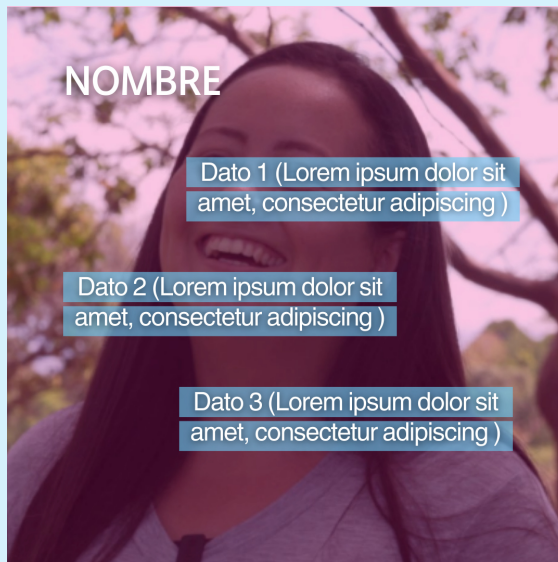
El cartel se ha adaptado para que pueda publicarse también en redes sociales. En primer lugar, se ha creado un carrusel de dos imágenes para publicaciones: la primera fotografía muestra el cartel y la segunda ofrece tres datos destacados sobre la mujer protagonista del episodio en cuestión.

Figura 31. Adaptación del cartel a una publicación (foto 1)

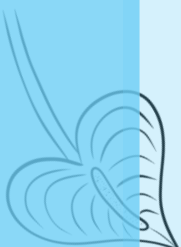


Fuente: Elaboración propia

Figura 32. Adaptación del cartel a una publicación (foto 2)



Fuente: Elaboración propia



De nuevo, la descripción de estas publicaciones se elaborará con la ayuda de ChatGPT para agilizar la creación de contenido y asegurar que este se adapta al lenguaje dinámico y cercano de las redes sociales, usando el siguiente prompt:

Redacta el copy de una publicación de Instagram/Facebook de la Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz para promocionar la grabación en directo del pódcast Voces de Paz: Mujeres en Red. La información del evento es la siguiente: "...". El copy debe incluir, al final, un llamado a la acción que invite al usuario a visitar nuestra web y suscribirse a nuestra newsletter. Ambos enlaces están en la biografía del perfil.

También se ha elaborado otro en formato de historias de Instagram para poder publicar recordatorios del evento al perfil (ver Figura 33) y, a su vez, promocionar el estreno de cada capítulo en plataformas (ver Figura 34).

Figura 33. Adaptación del cartel para el formato historia



Fuente: Elaboración propia

Figura 34. Historia de promoción del episodio publicado



Fuente: Elaboración propia

ACCIONES



Para las diferentes acciones, que responden a cada uno de los objetivos, se ha elaborado una tabla (ver Tabla 5) que las resume y, además, ofrece indicadores para medir sus resultados una vez aplicados.

Tabla 5. Acciones de comunicación

Acción	Target	Descripción	Objetivos	Indicadores
Incrementar el número de publicaciones en Instagram y Facebook a dos por semana	Internacional, de 18 a 34 años*	Se publicarán dos contenidos semanales en Instagram y Facebook (en ambos casos serán los mismos, salvo alguna excepción) siguiendo las plantillas diseñadas.	1.1, 1.2	- Número de seguidores - Interacción en las publicaciones
Creación de un canal de WhatsApp	Internacional, de 18 a 64 años (Kepios y We Are Social, 2024)	Se creará un canal de WhatsApp a través del cual las mujeres compartirán dos mensajes semanales, de temática muy diversa, para favorecer la comunicación interpersonal con las personas que sigan a la Red.	1.3	- Suscripciones al canal

Creación de una newsletter con MailChimp	Internacional	Se difundirá una newsletter quincenal con dos temáticas: en la primera se compartirán noticias y productos; mientras que la segunda consistirá en una carta de una de las mujeres de la organización a las personas que las sigan.	1.3	<ul style="list-style-type: none"> - Suscripciones a la newsletter - Compras en la web
Organización de una conferencia trimestral en su región	Mujeres (y, excepcionalmente, hombres) del sur del Tolima, de 18 a 64 años	Se organizará una charla o conferencia trimestral sobre alguna de las temáticas que trabaja la Red (derechos de las mujeres, desarrollo comunitario...) a partir de septiembre de 2024.	2.1	<ul style="list-style-type: none"> - Número de asistentes a la charla - Valoraciones de las mismas después de su ejecución - Inscripciones en la Red

Organización de un programa de capacitación semestral para mujeres jóvenes	Mujeres jóvenes del sur del Tolima, de 18 a 30 años	Se organizará todo un programa de capacitación para mujeres jóvenes que incluya talleres y seminarios para fomentar su empoderamiento y liderazgo a través de los conocimientos de las miembros de la propia Red.	2.2	<ul style="list-style-type: none"> - Número de inscripciones a las capacitaciones - Valoraciones de las mismas después de su ejecución - Inscripciones en la Red
Promoción de las capacitaciones y las conferencias	<ul style="list-style-type: none"> - Internacional, de 18 a 34 años (redes) - Mujeres (y, excepcionalmente, hombres) del sur del Tolima, de 18 a 64 años 	Se harán dos tipos de promoción de los eventos: <ul style="list-style-type: none"> - En redes, a través de historias y publicaciones, para hacer eco del trabajo de la Red. - En el sur del Tolima, para la asistencia y las inscripciones a los eventos, a través de carteles. 	1.1, 1.2, 2.1 y 2.2	<ul style="list-style-type: none"> - Número de asistentes a la charla - Número de inscripciones a las capacitaciones - Inscripciones en la Red

Establecimiento de contactos con medios y periodistas especializados	Medios de comunicación y periodistas colombianas, latinoamericanas e internacionales que publiquen sobre derechos de la mujer, desarrollo comunitario	Se establecerán comunicaciones con diversos medios de comunicación y periodistas a las que poder enviar notas de prensa de eventos o informaciones de la Red. También se ofrecerán entrevistas, reportajes y otros.	3.3	<ul style="list-style-type: none"> - Número de apariciones de la Red en medios de comunicación - Relaciones establecidas con periodistas y medios especializados
Creación de un podcast mensual	Internacional, oyentes de 18 a 44 años**	Se creará un podcast mensual que se grabará en directo y con público. En cada episodio, la protagonista será una mujer de la Red que conversará con su hija o hijo sobre el papel de la organización y su experiencia en esta.	3.2	<ul style="list-style-type: none"> - Asistentes a la grabación en directo de los episodios - Reproducciones de los episodios

Difusión del pódcast	<ul style="list-style-type: none"> - Internacional, de 18 a 34 años (redes) - Mujeres (y, excepcionalmente, hombres) del sur del Tolima, de 18 a 64 años 	<p>Se harán dos tipos de promoción del pódcast:</p> <ul style="list-style-type: none"> - En redes, a través de historias y publicaciones, para el consumo sobre todo internacional en plataformas. - En el sur del Tolima, para la asistencia a las grabaciones en directo, a través de carteles. 	1.1, 1.2 y 3.2	<ul style="list-style-type: none"> - Asistentes a la grabación en directo de los episodios - Reproducciones de los episodios
-----------------------------	--	---	----------------	--

Fuente: *Elaboración propia*

* Se ha establecido esta edad porque, en 2024, el 53,7% de los usuarios de Instagram en Colombia tienen entre 18 y 34 años, según datos de Statista (Statista Research Department, 2024b). La misma plataforma contempló en 2022 que el 54% de los usuarios de Facebook se encontraban en la misma franja (Statista Research Department, 2024a).

** Se ha establecido esta edad porque son quienes más pódcast escuchan (Newman et al., 2023).

PRESUPUESTOS



Aunque el Proyecto Chaparralunas es una iniciativa de cooperación internacional que pretende ayudar e impulsar el desarrollo de la Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz, se ha elaborado un breve presupuesto de los que podrían ser los costes si se realizase en una empresa con capacidad de inversión:

- **Salarios del equipo de comunicación:** 63.529,8 € = 266.681.582,65 COP*
- **Suscripción al plan Standard de MailChimp:** 18,62 €/mes x 12 = 223,44 € = 937.943,03 COP
- **Promoción de las publicaciones en todas las plataformas de Meta:** 5 €/dia x 365 = 1825 € = 7.660.875,50 COP**
- **2 micrófonos Rode Podcaster:** 1.946.000 COP
- **Impresiones de carteles:** 25 €/mes x 12: 300 € = 12.593.220 COP
- **Impresión del Roll-Up (85x200 cm):** 700.000 COP (en la tienda en línea MAGMA)
- **Fondos para el patrocinio en medios de comunicación:** 100 €/mes x 12 = 1.200 € = 5.037.288 COP
- **Materiales de papelería y oficina para eventos:** 25 €/mes x 12 = 300 € = 1.259.322 COP

Además, se ha realizado un breve y aproximado presupuesto para la organización de una conferencia en una de las sedes de la Red, en Chaparral:

- **Dietas para dos ponentes:** 20 € = 83.954,80 COP
- **Cartelería y promoción:** 25 € = 104.943,50 COP
- **Materiales para un breve taller:** 10 € = 41.977,40 COP
- **Refrescos y catering:** 50 € = 209.887 COP
- **Equipos de sonido:** 70 € = 293.841,80 COP

*Según la Resolución de 2 de agosto de 2022, de la Dirección General de Trabajo, por la que se registra y publica el Acta sobre revisión y tablas salariales para los años 2022 a 2025 del Convenio colectivo estatal para las empresas de publicidad (11 de agosto, 2022), en 2024, una persona que cumpla el rol de técnico de comunicación debería cobrar 21.176,6 € anuales por convenio. En el caso del Proyecto Chaparralunas, al ser 3, serían 63.529,8 €.

**Según el simulador de Meta Ads, esto produciría un alcance diario de entre 3.200 impresiones y 9.300 y entre 90 y 260 visitas al sitio web.

5. RETOS, SUPERACIÓN Y FUTURO: ¿AHORA QUÉ?



Chapala

¡TEJIENDO LAZO
TEJIENDO FUTURO

CONTACTO
311 25 37 97 - 314 210 71 87
DIRECCIÓN
Cra. 7, No. 4 - 44 - Barrio La Loma
Chaparral, Tolima
ENCUENTROS EN
redmujeresigma@gmail.com
redmujerespojolap.wixsite.com/redmujerespojolap

A lo largo del recorrido hecho en este TFG, ha ido quedando clara la importancia de la comunicación en cualquier proyecto de innovación social. En un mundo interconectado, cada vez más concienciado en materia humanitaria, trazar un buen plan comunicativo es esencial para la pervivencia de cualquier proyecto. Y, como se ha ido demostrando a lo largo del trabajo, no se debe dejar fuera ningún tipo de audiencia, como bien anticipaba Hernández (2019).

A pesar de esta importancia, en la que muchos/as investigadores/as coinciden, existe muy poca bibliografía sobre la materia, aunque sí se encuentran muchos manuales para realizar proyectos de innovación social. Los estudios sobre la incidencia de la comunicación en los proyectos de innovación social —al menos los que se han publicado en inglés o en español— es bastante vaga en materia de casos prácticos y se limita únicamente al análisis de las acciones realizadas, mientras que no existen estudios sobre los canales de comunicación más efectivos para la expansión de este tipo de iniciativas. Esta escasez de recursos académicos ha dificultado en gran parte el desarrollo del presente trabajo, aunque también ha derivado en la creación de algunas ideas a través de la investigación de las circunstancias del sur del Tolima que pueden ser útiles para plantear manuales o a partir de las cuales se puede empezar un proceso académico más exhaustivo.

El plan de comunicación ideado integra diversas formas de marketing para abarcar el máximo de audiencias posibles, sobre todo teniendo en cuenta el contexto en el que se aplicará, pero sin dejar que los objetivos comerciales a los que normalmente responden estas técnicas se superpongan a la misión social que persigue la Red. Esta ha sido, en gran parte, una de las mayores dificultades enfrentadas en el desarrollo del trabajo. En primer lugar, al tratarse de un proyecto de naturaleza social aplicado a una zona rural y de bajos recursos, no era correcto aplicar al planteamiento de la estrategia comunicativa como se haría en una organización occidental en un contexto metropolitano. Por tanto, a través de la investigación, la documentación y la implicación de las mujeres de la Red en todo el proceso creativo, se han podido adaptar las tendencias actuales a un proyecto realista que la Red pueda aplicar en sus acciones comunicativas a partir de ahora. Esto lleva al segundo punto clave: en el contexto de violencia que ha resurgido en los últimos años y la persecución de las iniciativas sociales por parte de algunos sectores contrarios a la construcción de paz, la comunicación tiene un límite y se halla en la seguridad de las personas que la ejecutan. Esto también ha llevado a ser un tanto más conservadoras algunas acciones

de difusión en el territorio, sin llegar a permitir, por supuesto, que esto interfiera en la calidad de las mismas.

Si bien era importante tener en cuenta, al idear las diferentes acciones comunicativas, la comunidad en la que la Red desempeña su misión y su contexto socioeconómico, también era necesario impulsar el trabajo de la organización. Ha sido necesario calibrar la carga de trabajo, teniendo en cuenta que solo habrá tres personas dedicadas a la comunicación en la Red, para repartir las acciones de forma equitativa entre las que se realizarán en el sur del Tolima o zonas cercanas y las que buscarán la expansión del organismo más allá de su territorio. Es por ello que se ha optado por automatizar al máximo la creación de contenidos, sobre todo para redes sociales, sin olvidar en ningún momento el componente humano que es esencial en la imagen de la Red.

Ha sido, por otro lado, muy enriquecedor hacer este TFG. Ha requerido un trabajo de revisión del privilegio y el punto de vista desde el que se trabaja como estudiante occidental residente en Barcelona, además de un esfuerzo de documentación y empatía para conocer y comprender la situación en la que se encuentra la Red, así como para adaptar toda la estrategia comunicativa a un contexto tan radicalmente distinto al propio.

Hecho el repaso, ¿ahora qué? Esta es solamente la idea. Si bien se ha elaborado teniendo en cuenta las exigencias y necesidades naturales de la Red, el plan de comunicación que se ha ido tejiendo a lo largo del trabajo no es el definitivo. Es una propuesta exhaustiva para que las mujeres de la organización lo valoren y puedan decidir, entonces, qué consideran correcto y qué no. En las semanas posteriores a la entrega del trabajo, se concretará una reunión con Maryi Lorena, nuestra interlocutora a lo largo de todo el proceso, para que valore, acepte, deniegue y recomiende cambios en todo lo presentado anteriormente. Así, se elaborará la propuesta definitiva, que será la que se empiece a aplicar, muy probablemente, a partir de septiembre de este año.

Además, como también se han fijado algunos objetivos e indicadores —que, aunque tímidos, son medibles y esclarecedores—, durante los meses posteriores a la implementación del plan de comunicación definitivo se podrán ir corrigiendo y cambiando detalles en función de su efectividad y los resultados conseguidos.



Así, ahora queda la parte más dura, pero, a la vez, bonita: trasladar todo el trabajo teórico a la realidad y ver si en la práctica funciona como supuestamente lo hace en el papel.

6. REFERENCIAS



Abreu, J. L. (2011). Innovación social: Conceptos y etapas. *International Journal Of Good Conscience*, 6(2), 134-148. <http://eprints.uanl.mx/8019/>

Aparicio, M. P., & Urbano, D. (2023). Emprendedoría, innovació i economia social: proposta d'un marc conceptual. En M. P. Aparicio & H. Sala (Eds.), *Anuari d'emprenedoria, economia i innovació social 2023* (pp. 75-100). Universitat Autònoma de Barcelona. <https://espainnova.uab.cat/sites/default/files/2023-10/CREIS%202023%20edicio%20electronica.pdf>

Aponte, A. (2019). *Grupos armados y construcción de orden social en la esquina sur del Tolima, 1948-2016*. Fundación Centro de Investigación y Educación Popular - Programa por la paz CINEP-PPP. <https://babel.banrepcultural.org/digital/collection/cinep/id/45/>

Arango, C., Calderón, E., & González, D. (2020). INNOVACIÓN SOCIAL: UNA MIRADA DESDE LA COMUNICACIÓN. En C. Arango & M. Y. Arias (Eds.), *Desarrollo y territorio: Innovación social* (1.a ed., pp. 37-70). Fondo Editorial Universidad Católica de Oriente. <https://repositorio.uco.edu.co/jspui/bitstream/20.500.13064/976/1/Desarrollo%20y%20Territorio%20Innovaci%C3%B3n%20Social.pdf#page=37>

Arroyo, I., Baladrón, A. J., & Martín, R. (2013). La comunicación en redes sociales: percepciones y usos de las Ong españolas. *Cuadernos.info*, 32, 77-88. <https://doi.org/10.7764/cdi.32.497>

Basco, A. I., & Garnero, P. (2020). La brecha digital de género en América Latina. En S. Bellomo & O. Oszlak (Eds.), *Desafíos de la Administración Pública en el Contexto de la Revolución 4.0* (pp. 119-150). Konrad Adenauer Stiftung. <http://repositorio.cedes.org/handle/123456789/4571>

Bessette, G. (2004). *Involving the community a guide to participatory development communication* / Guy Bessette. Southbound.

Bruhn, M., & Zimmermann, A. (2022). Integrated Marketing Communication Management for Nonprofit Organizations. En *Routledge eBooks* (pp. 94-103). <https://doi.org/10.4324/9781003170563-13>

Buckland, H., & Murillo, D. (2014). *La Innovación Social en América Latina: Marco conceptual y agentes*. Instituto de Innovación Social de ESADE y Fondo Multilateral de Inversiones (Banco Interamericano de Desarrollo). <http://www.transitsocialinnovation.eu/content/original/Book%20covers/Local%20PDFs/177%20ESADE-FOMIN-La-innovacion-social-en-America-Latina-Marco-conceptual-y-agentes.pdf>

Cardoso, F. H., & Faletto, E. (2002). *Dependencia y desarrollo en América Latina: Ensayo de interpretación sociológica* (30.a ed.). Siglo XXI. https://enriquedussel.com/txt/Textos_200_Obras/Filosofia_liberacion/Dependencia_desarrollo-Cardoso_Faletto.pdf

Caulier, J., Davies, A., Patrick, R., & Norman, W. (2012). *Defining Social Innovation*. The Young Foundation. <https://youngfoundation.org/wp-content/uploads/2012/12/TEPSIE.D1.1.Report.DefiningSocialInnovation.Part-1-defining-social-innovation.pdf>

Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH). (2017). *De los grupos precursores al Bloque Tolima (AUC)*. https://centrodememoriahistorica.gov.co/wp-content/uploads/2020/01/BLOQUE_TOLIMA.pdf

Chávez, J. C. (2021). La influencia de la inteligencia artificial en el futuro del marketing. *Big Bang Faustiniiano*, 10(3), 8-13. <https://doi.org/10.51431/bbf.v10i3.690>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2003). *Los caminos hacia una sociedad de la información en América Latina y el Caribe*. CEPAL. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/2354-caminos-sociedad-la-informacion-america-latina-caribe>

Comisión Europea. (2013). *Guide to social innovation*. Comisión Europea. https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/brochure/social_innovation/social_innovation_2013.pdf

Communication for Social Change Consortium (CSCC). (2003). *Communication for Social Change Consortium*. Communication for Social Change Consortium. http://archive.cfsc.org/pdf/english_brochure.pdf

Consejería de Mujer, Familia y Generación, Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE], Ministerio de Salud y Protección Social, & Fondo de Población de las Naciones Unidas [UNFPA]. (2022). *Situación de las mujeres indígenas en Colombia*. <https://colombia.unfpa.org/es/publications/situacion-de-las-mujeres-indigenas-en-colombia>

Defensoría del Pueblo. (2012). *Informe de riesgo N° 017-12A.I. Sistema de Alertas Tempranas – SAT*.

Defensoría del Pueblo. (2022). *Alerta temprana N° 016-2019. Sistema de Alertas Tempranas – SAT*. <https://alertasstg.blob.core.windows.net/alertas/016-22.pdf>

Defourny, J., & Nyssens, M. (2013). Social innovation, social economy and social enterprise: what can the European debate tell us? En F. Moulaert, D. MacCallum, A. Mehmood, & A. Hamdouch (Eds.), *International Handbook on Social Innovation. Collective Action, Social learning and Transdisciplinary Research* (pp. 40-52). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781849809993.00013>

Del Valle, C. (2007). Comunicación participativa: Aproximaciones desde América Latina. *Redes.com: revista de estudios para el desarrollo social de la Comunicación*, 4, 113-130. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3671395>

Delgado, J. J. (2018). Video y «storytelling»: Cómo crear experiencias virtuales transformadoras. *Harvard Deusto Márketing y Ventas*, 147, 22-29.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2019). *Población indígena de Colombia*. <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/grupos-etnicos/presentacion-grupos-etnicos-2019.pdf>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2022a). *Indicadores básicos de tenencia y uso de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones – TIC en hogares y personas de 5 y más años de edad Departamental* [Comunicado de prensa]. <https://www.dane.gov.co/files/operaciones/TICH/bol-TICH-2022.pdf>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2022b). *Información Pobreza monetaria por departamentos 2022*. DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística). <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/pobreza-y-condiciones-de-vida/pobreza-monetaria>

Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas. (2007). *Participatory Dialogue: Towards a Stable, Safe and Just Society for All*. Biblioteca de las Naciones Unidas. https://www.un.org/esa/socdev/publications/prtcprtry_dlg%28full_version%29.pdf

Dobni, D., & Zinkhan, G. M. (1990). In Search of Brand Image: a Foundation Analysis. *ACR North American Advances*, 17, 110-119. <https://www.acrwebsite.org/volumes/7005/volumes/>

Doran, G. T. (1981). There's a S.M.A.R.T. Way to Write Management's Goals and Objectives. *Management Review*, 70(11), 35-36. <https://community.mis.temple.edu/mis0855002fall2015/files/2015/10/S.M.A.R.T-Way-Management-Review.pdf>

Enghel, F. (2014). *Video letters, mediation and (proper) distance: A Qualitative Study of International Development Communication in practice* [Tesis doctoral, Karlstad University]. <https://kau.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A757039&dswid=5279>

Enghel, F. (2016). Understanding the Donor-Driven Practice of Development Communication: From Media Engagement to a Politics of Mediation. *Global Media Journal*, 9(1), 5-21. <https://doaj.org/article/b10cc73f69a447f790f11a7528b000d2>

Enghel, F. (2017). El problema del éxito en la comunicación para el cambio social. *Commons*, 6(1), 11-22. <https://doi.org/10.25267/commons.2017.v6.i1.02>

Espiau, G. (2017). Nuevas tendencias de la Innovación Social. *Revista Española del Tercer Sector*, 36, 141-168. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6460202>

Espinar, L., García, L. P., & Escudero, M. C. (2023). Buenas prácticas en la radio comunitaria. Estudio de caso a través de la aplicación del indicador IRSCOM en Colombia. *Revista de Comunicación/Revista de Comunicación*. <https://doi.org/10.26441/rc22.2-2023-3192>

Felizzola, Y. M. (2010). Tecnologías de información y comunicación para el desarrollo rural en Colombia. *Economía, Gestión y Desarrollo*, 10, 97-124. <https://revistas.javerianacali.edu.co/index.php/economia/article/view/838/703>

Flores, G., & Navarro, Y. (2020). Perspectivas de las investigaciones en torno al conocimiento indígena y las TIC: un enfoque de-colonial. *Revista Electronic@Educare*, 24(2), 1-21. <https://doi.org/10.15359/ree.24-2.6>

Fourie, L., & Froneman, J. D. (2009). A critique of social marketing in the non-profit development sector. *Koers*, 74(1/2). <https://doi.org/10.4102/koers.v74i1/2.125>

García, A., & Barreto, M. (2014). El uso, apropiación e impacto de las TIC por las mujeres rurales jóvenes en el Perú. *Redes.com*, 251-269. <https://doi.org/10.15213/redes.n9.p251>

García, N. (1990). *Culturas híbridas*. Grijalbo.

García, S. (2022). Usos de las tecnologías de la información en comunicación estratégica para la innovación social. *Mediaciones*, 18(28), 21-41. <https://doi.org/10.26620/uniminuto.mediaciones.18.28.2022.21-41>

Germina. (s. f.). *Germina: Sistema de Medición de Impacto*. Uniminuto. Recuperado 29 de mayo de 2024, de <https://www.uniminuto.edu/germina>

Giraldo, S., Fernández, C., & Durán, T. (2023). Víctimas emprendedoras en el sur del Tolima (Colombia): La paz como factor principal de innovación social. En M.-P. Aparicio & H. Sala (Eds.), 2023 *Anuari d'emprenedoria, economia innovació social* (pp. 53-75). Servei de Publicacions de la UAB.

González, D., Cortés, M. C., Urdaneta, B., Gaspar, M., Llanos, C., Díaz, R., & Marta, M. E. (2017). *Del Storytelling al Storydoing: Voces de 30 marcas sobre la emergencia de las historias*. Llorente y Cuenca. https://lyc.global/wp-content/uploads/2023/10/171019_DI_estudio_storydoing_esp.pdf

González, N. (2016). Un plan de marketing no es un plan de comunicación. *Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios*, 111, 8-26. <https://idus.us.es/handle/11441/89762>

Govers, R., & Go, F. M. (2009). *Place Branding: Glocal, Virtual and Physical Identities, Constructed, Imagined and Experienced*. Palgrave Macmillan. <http://ci.nii.ac.jp/ncid/BA91411668>

Grzybowski, C. (2001). Las organizaciones no gubernamentales y la comunicación de masas: posibilidades de movilización. *Comunicar Digital/Comunicar*, 8(16), 25-34. <https://doi.org/10.3916/c16-2001-05>

Gumucio, A. (2011). Comunicación para el cambio social: clave del desarrollo participativo. *Signo y Pensamiento*, 30(58), 26-39. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=86020038002>

Gutiérrez, L. H., & Gamboa, L. F. (2010). Determinants of ICT Usage among Low-Income Groups in Colombia, Mexico, and Peru. *The Information Society*, 26(5), 346-363. <https://doi.org/10.1080/01972243.2010.511559>

Hamluddin, H., Yuniarti, T., Nugroho, F., Budiman, S., & Primadiansyah, R. (2022). Participatory communication of Bekasi city residents in Covid-19 vaccination activities. *Makna*, 11(2), 22-29. <https://doi.org/10.33558/makna.v11i2.4617>

Hastings, G., & Angus, K. (2011). When is social marketing not social marketing? *Journal Of Social Marketing*, 1(1), 45-53. <https://doi.org/10.1108/20426761111104428>

Hernández, Y. (2019). Perspectivas o enfoques en la promoción de la innovación agropecuaria local. Importancia de la comunicación en este proceso.

Revista Científica Agroecosistemas, 7(1), 188-195. <https://aes.ucf.edu.cu/index.php/aes/article/download/265/290>

Herrera, D. M., Portugal, J., & Bermeo, G. L. (2023). Rediseño de marca de una empresa de servicio. *Prohominum*, 5(3), 153-168. <https://doi.org/10.47606/acven/ph0198>

Hoffmann, V. (2007). Five Editions (1962-2003) of Everett Rogers's Diffusion of Innovations, Book Review. *The Journal of Agricultural Education and Extension*, 13(2), 147-158.

Hu, L., & Randel, A. E. (2014). Knowledge Sharing in Teams. *Group & Organization Management*, 39(2), 213-243. <https://doi.org/10.1177/1059601114520969>

Hurtado, M. J. (2021). *Acceso a las tecnologías digitales para mujeres indígenas rurales* [Trabajo de Fin de Máster, Universidad, Conocimiento y Agenda 2030]. <https://www.fundacioncarolina.es/wp-content/uploads/2021/06/DTE6.pdf>

Jaillier, É., Carmona, Y., & Suárez, L. (2015). Los retos de la comunicación en la apropiación social del conocimiento, en algunas experiencias significativas de innovación social en Medellín. *Comunicación Revistas UPB*, 32, 39-54. <https://orcid.org/0000-0001-6974-0275>

Jiménez, J. A. (2010). El papel de las TIC en el desarrollo: una mirada desde la construcción social de la tecnología en el caso ecuatoriano. *Iconos - Revista de Ciencias Sociales*, 0(37), 87-97. <https://doi.org/10.17141/iconos.37.2010.412>

Kavaratzis, M. (2005). Place Branding: A Review of Trends and Conceptual Models. *The Marketing Review*, 5(4), 329-342. <https://doi.org/10.1362/146934705775186854>

Kemp, A., Gravois, R., Syrdal, H., & McDougal, E. (2023). Storytelling is not just for marketing: Cultivating a storytelling culture throughout the organization. *Business Horizons*, 66(3), 313-324. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2023.01.008>

Kennedy, A., Kemper, J. A., & Parsons, A. G. (2018). Upstream social marketing strategy. *Journal Of Social Marketing*, 8(3), 258-279. <https://doi.org/10.1108/jsocm-03-2017-0016>

Kennedy, A., & Smith, J. (2022). Socially responsible (Macro-Social) marketing. *Journal Of Macromarketing*, 42(4), 572-582. <https://doi.org/10.1177/02761467221087356>

Kheerajit, C., & Flor, A. G. (2013). Participatory Development Communication for Natural Resources Management in Ratchaburi Province, Thailand. *Procedia: Social & Behavioral Sciences*, 103, 703-709. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.390>

Lago, S., Méndez, A., & Genler, M. (2017). Teoría, debates y nuevas perspectivas sobre la apropiación de tecnologías digitales. En R. Cabello & A. López (Eds.), *Contribuciones al estudio de procesos de apropiación de tecnologías* (pp. 75-86). Ediciones Gato del Gris. <https://www.aacademica.org/anahi.mendez/55>

Lamarre, G. (2018). *Storytelling como estrategia de comunicación: herramientas narrativas para comunicadores, creativos y emprendedores*. Editorial Gustavo Gili.

Lamas, M. (2000). Diferencias de sexo, género y diferencia sexual. *Cuicuilco*, 7(18). <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=35101807>

Landaburu, A. (2021). La participación de las mujeres en radios comunitarias en India frente al silenciamiento sistémico y la brecha digital. *Hipertext.net*, 22, 27-36. <https://doi.org/10.31009/hipertext.net.2021.i22.03>

Larsen, F. J. (2019). Comunicación y desarrollo en las agendas internacionales. *Relaciones Internacionales*, 28(56), 159-178. <https://doi.org/10.24215/23142766e060>

Liao, H. (2006). Toward An Epistemology of Participatory Communication: A Feminist Perspective. *Howard Journal Of Communications*, 17(2), 101-118. <https://doi.org/10.1080/10646170600656854>

López, P. (2024). El video podcast en Spotify España. Un formato dirigido a la generación Z que marca tendencia en la industria del audio digital. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 15(1), 235-250. <https://doi.org/10.14198/medcom.25498>

Lozano, B. V., Toro, M. F., & Calderón, D. J. (2021). El marketing digital: herramientas y tendencias actuales. *Dominio de las Ciencias*, 7(6), 907-921. <https://doi.org/10.23857/dc.v7i6.2371>

Mair, J., & Martí, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal Of World Business*, 41(1), 36-44. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2005.09.002>

Manjarrez, L. E. (2023). Towards pluriversal views of digital technologies: the experiences of community and indigenous radios in Chiapas, Mexico. *Tapuya*, 6(1). <https://doi.org/10.1080/25729861.2023.2254629>

Martínez, A. G., & Medina, P. (2020). Tecnologías en la inteligencia artificial para el Marketing: una revisión de la literatura. *Pro Sciences: Revista de Producción, Ciencias E Investigación*, 4(30), 36-47. <https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol4iss30.2020pp36-47>

Martínez, P. (2023, 28 septiembre). El podcast en español sigue imparables: aumentan las escuchas y los oyentes están más dispuestos a pagar - iVoox Blog. *iVoox Blog*. <https://www.ivoox.com/blog/observatorio-ivoox-el-podcast-en-espanol-sigue-imparable/>

Mefalopulos, P., & Kamlongera, C. (2004). *Participatory Communication Strategy design* (2.a ed.). SADC Centre of Communication for Development. http://karianet.org/uploads/policy_guidelines/11493912308English_PCSD_LR.pdf

Mefalopulos, P., & Kamlongera, C. (2008). *DISEÑO PARTICIPATIVO PARA UNA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN* (2.a ed.). Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. <https://www.fao.org/4/y5794s/y5794s.pdf>

Melo, A., & Neves, M. (2020). Communication design within social innovation. En D. Raposo, J. Neves, J. Silva, L. Correia, & R. Dias (Eds.), *Springer series in design and innovation* (Vol. 9, pp. 519-533). Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-55700-3_36

Millett, K. (1995). *Política sexual*. Ediciones Cátedra.

Moore, H. L. (1988). *Feminism and Anthropology*.

Morris, N. (2003). A Comparative Analysis of the Diffusion and Participatory Models in Development Communication. *Communication Theory*, 13(2), 225-248. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2885.2003.tb00290.x>

Mulgan, G., Tucker, S., Ali, R., & Sanders, B. (2007). *Social Innovation: What it is, why it matters and how it can be accelerated*. The Young Foundation. <https://youngfoundation.b-cdn.net/wp-content/uploads/2012/10/Social-Innovation-what-it-is-why-it-matters-how-it-can-be-accelerated-March-2007.pdf?x18753>

Murray, R., Caulier, J., & Mulgan, G. (2010). *The Open Book of Social Innovation*. The Young Foundation. <https://youngfoundation.b-cdn.net/wp-content/uploads/2012/10/The-Open-Book-of-Social-Innovation.pdf?x18753>

Murray, R., Mulgan, G., & Caulier, J. (2012). How to Innovate: The tools for social innovation. En *The Young Foundation*. The Young Foundation. <https://youngfoundation.org/wp-content/uploads/2012/10/How-to-innovate-the-tools-for-social-innovation.pdf>

Newman, N., Fletcher, R., Robertson, C. T., Eddy, K., & Nielsen, R. K. (2023). *Reuters Institute Digital News Report 2023*. Reuters Institute. https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2023-06/Digital_News_Report_2023.pdf

Novović, G. (2023). Gender mainstreaming 2.0: emergent gender equality agendas under Sustainable Development Goals. *Third World Quarterly*, 44(5), 1058-1076. <https://doi.org/10.1080/01436597.2023.2174848>

Nwoba, A. C., Mogaji, E., Zahoor, N., Donbesuur, F., & Alam, G. M. (2022). Obesity, family units and social marketing intervention: evidence from Nigeria. *European Journal Of Marketing*, 56(11), 2892-2927. <https://doi.org/10.1108/ejm-08-2021-0662>

Observatorio de Innovación Social [OIS]. (2023, 25 julio). *Observatorio de Innovación Social*. Uniminuto. Recuperado 29 de mayo de 2024, de <https://www.uniminuto.edu/pcis/observatorio#:~:text=El%20observatorio%20de%20Innovaci%C3%B3n%20Social,Innovaci%C3%B3n%20Social%20en%20los%20Territorios>.

O'Connor, T. (2016). Adolescents as peacebuilders toolkit. For program planning and evaluation with the Peacebuilding Competency Framework. En *UNICEF*. UNICEF. Recuperado 29 de mayo de 2024, de <https://www.unicef.org/media/59166/file>

Ollé, R., & Riu, D. (2009). *El nuevo Brand Management: Cómo plantar marcas para hacer crecer negocios*. Gestión 2000.

Orozco, J. A., & Ferré, C. (2013). La Comunicación Estratégica De La Responsabilidad Social Corporativa I Strategic Communication Corporate Social Responsibility. *Razón y Palabra*, 83, 706-726. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5074246>

Paéz, Á. E., Ríos, F. A., & Pardo, L. M. (2022). The social appropriation of ICTs in social movements: the case of #SOSCOLOMBIA. *Sapientiae*, 7(2), 238-253. <https://doi.org/10.37293/sapientiae72.08>

Papadopoulos, N. (2004). Place branding: evolución, significado e implicaciones. *Place Brand*, 1, 36-49. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.5990003>

Parada, J. E., Ganga, F. A., & Rivera, Y. Y. (2017). Estado del arte de la innovación social: una mirada a la perspectiva de Europa y Latinoamérica. *Opción*, 82, 563-587. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6233641>

Patel, D. (2023). Women empowerment through technology in India. En *Advances in human and social aspects of technology book series* (pp. 229-243). <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-6118-1.ch014>

Pereira, G. (2019). Brand storytelling: A three-dimensional perspective. *Journal Of Brand Strategy*, 8(2), 146-159. <https://hstalks.com/article/5121/brand-storytelling-a-three-dimensional-perspective/>

Phillips, W., Lee, H., Ghobadian, A., O'Regan, N., & James, P. (2015). Social Innovation and Social Entrepreneurship. *Group & Organization Management*, 40(3), 428-461. <https://doi.org/10.1177/1059601114560063>

Pickton, D., & Broderick, A. (2005). *Integrated Marketing Communications* (2.a ed.). Financial Times Prentice Hall.

Pinto, M. C., & Botero, N. E. (2017). Herramienta de evaluación cualitativa para valorar apropiación de las TIC. *Observatorio (OBS*)*, 11(2). <https://doi.org/10.15847/obsobs1122017957>

Pinto, M. C., & Botero, N. E. (2019). Implicaciones metodológicas de la evaluación de iniciativas tic desde el campo de la comunicación. *Revista Lasallista de Investigacion*. <https://doi.org/10.22507/rli.v16n1a14>

Podcaster@s. (2022). Encuesta Pod2022. En *Podcaster@S*. https://encuestapod.com/2022/Reporte_EncuestaPod2022.pdf

Polman, N., Slee, B., Kluvankova, T., Dijkshoorn-Dekker, M., Nijnik, M., Gežik, V., & Soma, K. (2017). *Classification of Social Innovations for Marginalized Rural Areas* (Report D2.1). SIMRA (Social Innovation in Marginalised Rural Areas). <https://research.wur.nl/en/publications/classification-of-social-innovations-for-marginalized-rural-areas>

Polyorat, K., Alden, D. L., & Kim, E. S. (2007). Impact of narrative versus factual print ad copy on product evaluation: The mediating role of ad message involvement. *Psychology & Marketing*, 24(6), 539-554. <https://doi.org/10.1002/mar.20172>

Prasetyo, Y. (2017). From Storytelling to Social Change: The Power of Story in the Community Building. *Social Science Research Network*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3094947>

Pulerwitz, J., Hui, W., Arney, J., & Scott, L. M. (2015). Changing Gender Norms and Reducing HIV and Violence Risk Among Workers and Students in China. *Journal Of Health Communication, 20*(8), 869-878. <https://doi.org/10.1080/10810730.2015.1018573>

Quinchoa, W. J. (2020). Aportes a la apropiación social de TIC desde consejos comunitarios afrocolombianos de Corinto, Cauca. *Opera, 27*, 45-62. <https://doi.org/10.18601/16578651.n27.03>

Real Academia Española [RAE]. (s.f.). Mercadotecnia. En el *Diccionario de la Lengua Española*. Recuperado el 6 de mayo, 2024, en <https://dle.rae.es/mercadotecnia>

Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz. (2020). *Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz*. <http://reddemujereschaparralunasporlapaz.org.co/>

Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz. (2021). *Tejidos de paz y sororidad: Memorias de la Red de Mujeres Chaparralunas por la Paz*. Escuela de Desarrollo International (School of International Development Research - DEV) Universidad de East Anglia, Reino Unido.

Reinecke, Y., Sunku, S., Nowack, D., & Omidiran, A. (2023). *AI for Impact: The Role of Artificial Intelligence in Social Innovation*. World Economic Forum. https://www3.weforum.org/docs/WEF_AI_for_Impact_2024.pdf

Resolución de 2 de agosto de 2022, de la Dirección General de Trabajo, por la que se registra y publica el Acta sobre revisión y tablas salariales para los años 2022 a 2025 del Convenio colectivo estatal para las empresas de publicidad, *Boletín Oficial del Estado, 192*, de 11 de agosto de 2022. [https://www.boe.es/eli/es/res/2022/08/02/\(2\)](https://www.boe.es/eli/es/res/2022/08/02/(2))

Riezebos, R. (2003). *Brand Management: A Theoretical and Practical Approach*. Prentice Hall.

Rivera, C., & Calva, H. (2015). Análisis comparativo: Colombia, España y México en el uso de las TIC como generadoras de inclusión social. *RIESED: Revista Internacional de Estudios Sobre Sistemas Educativos*, 2(5), 37-56. <http://www.riesed.org/index.php/RIESED/article/download/70/96>

Rodríguez, A. L. (2007). Desarrollo de acciones humanitarias y de desarrollos desde el enfoque ético de la «acción sin daño». *Polisemia*, 4(5), 74-81. <https://doi.org/10.26620/uniminuto.polisemia.4.5.2008.74-81>

Rodríguez, L., & León, M. E. (2015). Breve historia de los conceptos de sexo y género. *Revista de Filosofía de la Universidad de Costa Rica*, 54(138), 39-47. <https://www.kerwa.ucr.ac.cr/handle/10669/75624>

Rogers, E. M. (2004). A Prospective and Retrospective Look at the Diffusion Model. *Journal Of Health Communication*, 9(sup1), 13-19. <https://doi.org/10.1080/10810730490271449>

Rosales, M. B. (2018). Ciberactivismo: praxis feminista y visibilidad política en #NiUnaMenos. *Pléyade*, 22, 63-85. <https://doi.org/10.4067/s0719-36962018000200063>

Ruiz de Querol, R., Kappler, K., Kaltenbrunner, A., Volkovich, Y., & Laniado, D. (2021). Social Innovation Meets Social Media: A Framework Proposal. *Proceedings Of The . . . International AAAI Conference On Weblogs And Social Media/ Proceedings Of The International AAAI Conference On Weblogs And Social Media*, 5(2), 2-6. <https://doi.org/10.1609/icwsm.v5i2.14200>

Ryan, C., Anastario, M., & DaCunha, A. (2006). Changing Coverage of Domestic Violence Murders. *Journal Of Interpersonal Violence*, 21(2), 209-228. <https://doi.org/10.1177/0886260505282285>

San Eugenio, J. (2013). Fundamentos conceptuales y teóricos para marcas de territorio. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 62, 189-211. <https://doi.org/10.21138/bage.1575>

San Eugenio, J., & Barniol, M. (2015). The relationship between rural branding and local development. A case study in the Catalonia's countryside: Territoris Serens (El Lluçanès). *Journal Of Rural Studies*, 37, 108-119. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2015.01.001>

Sánchez, J., Oviedo, R. E., Fernández, C., & Giraldo, S. (2024). La cronificación de la violencia en la proyección mediática de los municipios de la región del sur del Tolima: causas y posibles soluciones. En S. Giraldo & A. Tafur (Eds.), *Reincidir no da tregua. Análisis de las dinámicas de rearme y reincidencia de combatientes en el sur del Tolima* (1.a ed., pp. 123-149). Universidad del Tolima.

Sánchez, L. (2003). Una mirada al conocimiento científico y lego a la luz de cuatro enfoques sobre construcción del conocimiento. *Anales de Psicología*, 19(1), 1-14. <https://digitum.um.es/xmlui/bitstream/10201/8517/1/Una%20mirada%20al%20conocimiento%20cientifico%20y%20lego%20a%20la%20uz%20de.pdf>

Sandoval, L. R. (2019). La apropiación de tecnologías en América Latina: una genealogía conceptual. *Virtualis*, 10(19), 1-19. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7181092>

Santini, S., & Ghezán, G. (2018). Uso y resignificación de las TIC por parte de las artesanas de manos de La Madrid. Repositorio digital del Ministerio de Economía. XIX Jornadas Nacionales de Extensión Rural y XI del Mercosur, Argentina. <https://repositorio.inta.gob.ar/handle/20.500.12123/4780>

Santini, S., & Ghezán, G. (2019). Uso y resignificación de las TIC en una red de comercio electrónico de alimentos agroecológicos. En Repositorio digital del Ministerio de Economía. II Jornadas de Sociología, Argentina. https://repositorio.inta.gob.ar/bitstream/handle/20.500.12123/4780/INTA_CRBsAsSur_Santini_S_Uso_resignificacion_tic_red_comercio_electronico.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Saunders, S. G., Barrington, D., & Sridharan, S. (2015). Redefining social marketing: beyond behavioural change. *Journal Of Social Marketing*, 5(2), 160-168. <https://doi.org/10.1108/jsocm-03-2014-0021>

Schank, R. C., & Abelson, R. P. (1995). Knowledge and Memory: The Real Story. En R. S. Wyer (Ed.), *Knowledge and memory: The real story* (pp. 1-86). Lawrence Erlbaum Associates, Inc. <https://doi.org/10.4324/9781315806594>

Schiller, H. I. (2019). *Revival: Communication and Cultural Domination (1976)*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315179162>

Servaes, J. (2012). Comunicación para el desarrollo sostenible y el cambio social. Una visión general. *Cuadernos de Información y Comunicación*, 17, 17-40. <https://www.proquest.com/docview/1425872175/abstract/31A3AB678ACA4660PQ/1>

Servaes, J. (Ed.). (2020). *Handbook of Communication for Development and Social Change*. Springer Singapore. <https://doi.org/10.1007/978-981-15-2014-3>

Servaes, J., & Lie, R. (2020). Key Concepts, Disciplines, and Fields in Communication for Development and Social Change. En J. Servaes (Ed.), *Handbook of Communication for Development and Social Change* (pp. 29-59). Springer. https://doi.org/10.1007/978-981-15-2014-3_113

Shrewsbury, C. M. (1987). What is feminist pedagogy. *Women's Studies Quarterly*, 15(3/4), 6-14. <https://www.jstor.org/stable/40005427>

Sistema Nacional de Información Cultural [SINIC]. (s. f.). Ritmos - Tolima. *SINIC (Sistema Nacional de Información Cultural)*. <https://www.sinic.gov.co/SINIC/ColombiaCultural/ColCulturalBusca.aspx?AREID=3&SECID=8&IdDep=73&COLTEM=222#:~:text=El%20bunde%20es%20una%20amalgama,paisaje%20mel%C3%B3dico%20recargado%20de%20matices.&text=Es%20una%20composici%C3%B3n%20popular%20que,dapartamento%20de%20Tolima%20desde%201959>

Solorzano, J. C., & Parrales, M. L. (2021). Branding: posicionamiento de marca en el mercado ecuatoriano. *Revista Espacios/Espacios*, 42(12), 27-39. <https://doi.org/10.48082/espacios-a21v42n12p03>

Solsona, J. (2008). Las marcas-destino de turismo rural en España. En J. I. Pulido (Ed.), *El turismo rural. Estructura económica y configuración territorial en España* (pp. 261-286). Síntesis. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2704724>

Spotify. (2023). *Fan Study: Edición de Podcasts 2023*. <https://podcasters.spotify.com/resources/research/fan-study>

Statista Research Department. (2024a, mayo 22). *Colombia: distribución porcentual de usuarios de Facebook en 2022, por grupos de edad*. Statista. <https://es.statista.com/estadisticas/1203858/usuarios-facebook-colombia-por-edad/#:~:text=En%20febrero%20de%202022%2C%20casi,pa%C3%ADs%20estuvo%20conformada%20por%20mujeres>

Statista Research Department. (2024b, mayo 22). *Usuarios de Instagram en Colombia por edad en 2024 | Statista*. Statista. <https://es.statista.com/estadisticas/1203818/usuarios-instagram-colombia-por-edad/>

Striedinger, M. P. (2018). EL MARKETING DIGITAL TRANSFORMA LA GESTIÓN DE PYMES EN COLOMBIA. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 14(27). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409658132001>

Tafur, A., & Mejía, A. (2020). *Nuevas y viejas violencias: Desafíos para la no repetición del conflicto armado en el Sur del Tolima*. Informes de investigación CERE, 2. <https://repository.ut.edu.co/server/api/core/bitstreams/c9e71974-21fc-4c2f-8c42-ff11a4f391ff/content>

Tafur, A., San Eugenio, J., Ginesta, X., Fernández, C., Giraldo, S., Mejía, A., Martínez, A., Carrillo, M., Moscoso, M., Fernández, M., Peña, N., & Arteta, Y. (2022). *Caracterización socioeconómica documental de la región sur del Tolima (2000 – 2020)*. Documentos de Trabajo CERE, 6. Centro de Estudios Regionales.

Universidad del Tolima. <https://repository.ut.edu.co/entities/publication/818587d1-c417-473e-902b-34d8144900d7>

Tasci, A. D., & Kozak, M. (2006). Destination brands vs destination images: Do we know what we mean? *Journal Of Vacation Marketing*, 12(4), 299-317. <https://doi.org/10.1177/1356766706067603>

TerriData DNP. (2022). *Sur de Tolima*. <https://terridata.dnp.gov.co/assets/docs/pdet/MegaFichaSurdeTolima.pdf>

The Rockefeller Foundation. (2013). *Digital Storytelling for Social Impact*. <https://www.rockefellerfoundation.org/wp-content/uploads/Digital-Storytelling-for-Social-Impact.pdf>

Thomas, V., Kauli, J., & Borrey, A. (2018). Harnessing community-led innovations: the role of participatory media in addressing gender-based violence. *Development In Practice*, 28(3), 345-357. <https://doi.org/10.1080/09614524.2018.1430748>

Tironi, E., & Cavallo, A. (2011). *Comunicación estratégica. Vivir en un mundo de señales* (3.a ed.). Aguilar Chilena de Ediciones. http://sitp.pichincha.gob.ec/repositorio/disenio_paginas/archivos/Comunicaci%C3%B3n%20Estrat%C3%A9gica_%20Vivir%20en%20un%20Mundo%20de%20Se%C3%B1ales.pdf

Treillet, S. (2018). *Économie du développement: De Bandoeng à la mondialisation*. Armand Colin.

Truong, V. D., Dong, X., Saunders, S. G., Pham, Q., Nguyen, H. T. H., & Tran, N. M. (2021). Measuring, evaluating, and documenting social marketing impact. *Journal Of Social Marketing*, 11(3), 259-277. <https://doi.org/10.1108/jsocm-11-2020-0224>

Tufte, T., & Mefalopulos, P. (2009). *Participatory Communication: A Practical Guide*. World Bank Publications. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/uab/detail.action?docID=459716>

Túñez, M. (2021). Tendencias e impacto de la inteligencia artificial en comunicación: cobotización, gig economy, co-creación y gobernanza. *Fonseca. Journal Of Communication*, 22, 5-22. <https://doi.org/10.14201/fjc-v22-25766>

Urbano, D., Toledano, N., & Soriano, D. R. (2010). Analyzing Social Entrepreneurship from an Institutional Perspective: Evidence from Spain. *Journal Of Social Entrepreneurship*, 1(1), 54-69. <https://doi.org/10.1080/19420670903442061>

Van Dijk, J. A. (2006). Digital Divide Research, achievements and shortcomings. *Poetics*, 34(4-5), 221-235. <https://doi.org/10.1016/j.poetic.2006.05.004>

Van Ham, P. (2008). Place Branding: The State of the Art. *The Annals Of The American Academy Of Political And Social Science*, 616(1), 126-149. <https://doi.org/10.1177/0002716207312274>

Vega, J., Tapias, C. A., & Pére, C. E. (2019). Community radio and peace building in Colombia. Communication, interaction and participatory planning for the post-conflict. *RLCS, Revista Latina de Comunicación Social*, 74, 1391-1410. <https://doi.org/10.4185/rlcs-2019-1390en>

Velandia, A. E. (2022). Las prácticas de paz como estrategias de comunicación participativa y para el desarrollo: Caso el Ariari (Colombia). *Expresiones*, 9(17), 26-33. <https://revistas.uniagustiniana.edu.co/index.php/expresiones/article/view/198>

Vivir Bien. (2022, 13 abril). Dignos de una postal: estos 10 hermosos árboles los puede encontrar en el Tolima. *pulzo.com*. [https://www.pulzo.com/vivir-bien/flora-tolima-10-arboles-caracteristicos-departamento-PP1331793A#:~:text=Gualanday%20\(Jacaranda%20mimosifolia](https://www.pulzo.com/vivir-bien/flora-tolima-10-arboles-caracteristicos-departamento-PP1331793A#:~:text=Gualanday%20(Jacaranda%20mimosifolia)

Waisbord, S. (2015). Three challenges for communication and global social change. *Journal of Communication*, 65(2), 211-232. <https://doi.org/10.1111/jcom.12168>

Waisbord, S. (2020). Family Tree of Theories, Methodologies, and Strategies in Development Communication. En J. Servaes (Ed.), *Handbook of Communication for Development and Social Change* (pp. 93-132). Springer Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-15-2014-3_56

We Are Social & Meltwater. (2024). *Digital 2024: Global Overview Report*. We Are Social. <https://wearesocial.com/es/blog/2024/01/digital-2024-5-billiones-de-usuarios-en-social-media/>

Wheatley, M., & Frieze, D. (2007). *Using Emergence to Take Social Innovation to Scale*. The Berkana Institute. <https://www.margaretwheatley.com/articles/using-emergence.pdf>

Wilkins, K. G. (1999). Development Discourse on Gender and Communication in Strategies for Social Change. *Journal Of Communication*, 49(1), 46-68. <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.1999.tb02781.x>

Wilkins, K.G. (2016). *Communicating Gender and Advocating Accountability in Global Development*. Springer.

Young, K., Wolkowitz, C., & McCullagh, R. (Eds.). (1984). *Of Marriage and the Market* (2.a ed.). Routledge.

Zahra, S. A., Gedajlovic, E., Neubaum, D. O., & Shulman, J. M. (2009). A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. *Journal Of Business Venturing*, 24(5), 519-532. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2008.04.007>

Zapata-Cárdenas, M. I. (2022). Tecnología y ruralidad: estrategias de comunicación para apropiación TIC en zona de páramo en Colombia. *Orbis Cognita*, 6(2), 51-61. <http://portal.amelica.org/ameli/journal/213/2133348004/>

Zúñiga, F., Mora, D. A., & Molina, D. P. (2023). La importancia de la inteligencia artificial en las comunicaciones en los procesos marketing. *Vivat Academia*, 19-39. <https://doi.org/10.15178/va.2023.156.e1474>

7. ANEXOS



ANEXO 1

Ya que la tabla de análisis de los proyectos de innovación social es demasiado grande como para poderla incluir en el documento, a continuación se faciita un enlace que lleva al alojamiento en la nube OneDrive para poderla consultar: [haga click aquí](#).