

## Tercer Sector español ante la comunicación, el desarrollo y el cambio social

### Third Spanish Sector facing the Communication, Development and Social Change

Gonzalo Ceballos-Castro  <http://orcid.org/0000-0003-2216-2038>

*Universidad de Cádiz, España, gonzalo.ceballos@uca.es*

**Abstract:** The objective of this research is to show the characteristics and difficulties encountered by the Spanish Third Sector organizations regarding the implementation of a Communication for Development and Social Change. The results of the methodology of the panel of experts, held in 2016, are presented to five organizations. The results suggest that these: 1) have been permeable to the participatory perspective of this approach; 2) they encounter external and internal barriers to their implementation; and, 3) dialogue with local and global networks of cooperation and solidarity. The conclusions show the subsidiary character in the introduction of this approach in Spain (Marí-Sáez, 2013) assumed by other bordering subfields, and at the same time, different to this perspective, such as the Education for development; outline strategies to overcome barriers; and it is detected that participation in networks acts as a source of experiences and strategies from this perspective.

**Key words:** Third Sector, Spain, communication, development, social change.

**Resumen:** El objetivo de la presente investigación es mostrar las características y dificultades que encuentran las organizaciones del Tercer Sector españolas para la implementación de una Comunicación para el Desarrollo y el Cambio Social. Se presentan los resultados de la metodología del panel de expertos, realizado en 2016, a cinco organizaciones. Los resultados apuntan a que estas: 1) han sido permeables a la perspectiva participativa de este enfoque; 2) se encuentran con barreras externas e internas para su implementación; y 3) dialogan con redes locales y globales de cooperación y solidaridad. Las conclusiones muestran el carácter subsidiario en la introducción de este enfoque en España (Marí-Sáez, 2013) asumido por otros subcampos limítrofes y, a la vez, diferentes a esta perspectiva, como la Educación para el desarrollo; perfilan las estrategias para superar las barreras; y se detecta que la participación en redes actúa como fuente de experiencias y estrategias de esta perspectiva.

Recepción:  
18/02/19

Aprobación:  
18/09/19

**Palabras clave:** Tercer Sector, España, comunicación, desarrollo, cambio social.



## Introducción<sup>1</sup>

La diversidad de transformaciones tecnológicas y comunicativas (expansión de la web, las redes sociales) y de procesos políticos y sociales (*Occupy Wall Street*, 15-O, Primavera Árabe, 15M, DRY) a los que asistimos en el actual contexto de globalización e interdependencia ha traído como consecuencia que las organizaciones del Tercer Sector (TS) reflexionen sobre qué lugar deben ocupar si lo que buscan es la justicia social y la incidencia y transformación de las estructuras políticas y socioeconómicas, a través de su trabajo en diferentes ámbitos (cultural, educativo, medioambiental, derechos civiles).

Este proceso crítico viene gestándose académicamente en España por medio de autores como Erro (2001, 2002, 2003), Burgui y Erro (2003), López-Rey (2007), Jerez (1998), Jerez y Blanco (1998), quienes han puesto de relieve la deriva asistencialista y paternalista seguida por estas organizaciones, el conflicto derivado de la institucionalización del sector y la introducción de una lógica gerencial proveniente del mercado, y la perspectiva instrumental hacia el eje comunicativo en sus acciones (marketing social, publicidad social...) como nuevas formas de consumo solidario, propias de los enfoques difusiónistas del paradigma modernizador de la Comunicación para el Desarrollo y el Cambio Social (CDCS).

En este sentido, compartimos la opinión de Marí-Sáez (2011: 144) cuando afirma que esta institucionalización y mercantilización del TS apuntada, impulsada por las principales agencias multilaterales mundiales, convierte a estas organizaciones en cómplices del proceso de globalización capitalista, debilitando el papel social de los Estados y reciclando y despolitizando los movimientos sociales más críticos, silenciando de esta forma “las posibilidades de someter a una crítica estructural el propio proceso de globalización capitalista”.

Siguiendo a autores como Michel Sénecal (1986), apunta (Marí-Sáez *et al.*, 2014) que la lógica de apropiación social, propia de las iniciativas impulsadas por los movimientos sociales, como vía para que la comunicación

---

1 La presente investigación se enmarca en el proyecto del Ministerio de Economía, Ciencia y Competitividad del Gobierno de España “Evaluación y monitorización de la Comunicación para el Desarrollo y el Cambio Social en España: diseño de indicadores para la medición de su impacto social” (EvalComDev) CSO2014-52005-R (2015-2017). Investigador principal: Dr. Víctor Manuel Marí Sáez (Universidad de Cádiz). Agradecemos a las organizaciones su disposición constante y el apoyo recibido. Sin su colaboración esta investigación no habría sido posible.

salga del paradigma difusiónista —hacia el paradigma participativo—, es la que mejor se adecua a los objetivos de incidencia y transformación estructural y al proyecto alternativo de sociedad que debe guiar a estas organizaciones sociales.

En este contexto, el presente estudio muestra las características y dificultades que encuentran las organizaciones españolas del TS para implementar una lógica y una práctica comunicativa de participación ciudadana y diálogo; es decir, para implementar un enfoque de la CDSC que las reubique como agentes del cambio social y como promotoras de un diálogo que implique la participación de los ciudadanos.

### **Marco de la investigación y metodología empleada**

El proyecto de investigación titulado “Evaluación y monitorización de la Comunicación para el Desarrollo y el Cambio Social en España: diseño de indicadores para la medición de su impacto social” (EvalComDev)<sup>2</sup> trata de evaluar el campo de la CDSC en España tomando como base metodológica una estrategia complementaria: el análisis historiográfico (Marí-Sáez, 2013 y 2017), el análisis bibliométrico (Marí-Sáez y Ceballos-Castro, 2015), el análisis lingüístico (Sánchez-Saus, 2017 y 2018; Ceballos-Castro *et al.* 2018) y el estudio de casos (Ceballos-Castro y Marí-Sáez, 2017; Ceballos-Castro, 2018; Peláez-Paz, 2018; Erro-Sala *et al.*, 2018; Pagola, 2017). El objetivo del proyecto es mapear, por un lado, la presencia de este enfoque en la investigación en comunicación, y por otro, analizar su puesta en práctica en las organizaciones y movimientos sociales que forman parte del TS (movimientos sociales, organizaciones no gubernamentales y para el desarrollo [ONG/ONGD], emisoras ciudadanas y comunitarias).

En este sentido, el presente estudio aborda el análisis del panel, realizado durante el año 2016, de cinco organizaciones y movimientos sociales españoles pertenecientes al TS, con el objetivo de reflexionar sobre las características y dificultades que encuentran las organizaciones sociales españolas a la hora de implementar una CDSC. Este objetivo general se concreta a través del análisis de tres ejes que abarcan las características que debe reunir la puesta en práctica de una comunicación orientada al desarrollo y al cambio social; las dificultades con las que normalmente se hallan las propias organizaciones para poder llevar a cabo ese tipo de comunicación, así como las estrategias que deben desarrollar para superarlas; y los cambios internos y externos a

2 Proyecto de I+D del MINECO (CSO2014-52005-R) (2015-2017). IP: Dr. Víctor Manuel Marí Sáez. (Universidad de Cádiz)

la organización (recursos, instituciones, actores sociales,...) necesarios para poder ponerla en práctica en las organizaciones solidarias.

La metodología utilizada se apoya en un método prospectivo como el panel de expertos realizado durante 2016 a cinco organizaciones españolas encuadradas en el TS. Los métodos de prospectiva estudian el futuro en lo que se refiere a la evolución de los factores del entorno tecno-socio-económico, sociocultural, psicológico, psicosocial y las interacciones entre estos factores (Cabero y Barroso, 2013).

En los últimos tiempos la metodología del panel es probablemente uno de los métodos científicos más utilizados por los investigadores de ciencias sociales para acercarse a diferentes situaciones y problemáticas. Esta metodología permite estructurar un proceso comunicativo de diversos expertos organizados en grupo-panel, con la intención de aportar claridad en relación con un problema de investigación. Entre ellos estaría la identificación de una perspectiva teórica para la fundamentación de la investigación o la creación de un lenguaje común para la discusión y gestión del conocimiento en un área científica (Cabero e Infante, 2014; Gil-Gómez y Pascual-Ezama, 2012).

En este sentido, el panel estuvo compuesto por cinco organizaciones españolas del TS. Tres de ellas nacidas en las décadas de 1980 y 1990 tras el proceso de transición que llevaría a España hasta el actual sistema democrático, con la entrada en vigor de la Constitución española en diciembre de 1978. La primera de ellas, la Coordinadora de ONG para el Desarrollo-España (CONGDE) (coordinadoraongd.org) nació en 1986 y actualmente está formada por 78 ONG de Desarrollo, 5 Entidades Asociadas y 17 Coordinadoras Autonómicas.

Esta organización desarrolla su actividad a nivel nacional e internacional. Las otras dos organizaciones nacen en Andalucía, en el sur de España, pero pronto amplían su actuación a todo el territorio nacional: la Asociación Madre Coraje (madrecoraje.org), una ONGD que nace en Jerez de la Frontera (Cádiz) en 1991, y Cic Batá (Centro de Iniciativas para la Cooperación Batá) (cicbata.org), una ONG que se funda en la ciudad de Córdoba en 1994. Ambas desarrollan proyectos a nivel internacional.

Las dos organizaciones siguientes surgieron en 2008 y en 2011, respectivamente, coincidiendo con una época de protestas y reivindicaciones sociales a nivel nacional, que culminaría con la manifestación ciudadana del 15 de mayo de 2011, llamado movimiento 15M o movimiento de los indignados.<sup>3</sup>

---

3 El Movimiento 15-M, también llamado movimiento de los indignados, fue un movimiento ciudadano formado a raíz de la manifestación del 15 de mayo de 2011 en la Puerta del Sol (Madrid), con la intención de promover una democracia más participativa para mejorar el sistema democrático (Wikipedia, s.f.)

La primera de ellas, Onda Color (ondacolor.org), es una emisora comunitaria situada en el barrio popular de Palma-Palmilla en la ciudad de Málaga (Andalucía), y la otra, la Asociación de Comunicación para el Cambio Social #Comunicambio (comunicambio.org) comprende a miembros de todo el territorio nacional procedentes de la academia, las ONG y los movimientos sociales.

La clasificación de los miembros del panel se recoge en la Tabla 1.<sup>4</sup> La importancia y significado para nuestro estudio de seleccionar estas organizaciones radica en que todas ellas llevan a cabo campañas y/o proyectos relacionados con el desarrollo y la transformación social en diferentes niveles (local, nacional e internacional) y ámbitos (cultural, educativo, medioambiental,...), en los cuales las prácticas y estrategias comunicativas son un eje central.

El panel desarrollado en el marco del proyecto EvalComDev se llevó a cabo durante los meses de enero a junio de 2016. En primer lugar se envió un cuestionario a cada organización participante. El cuestionario estaba compuesto por diez preguntas abiertas orientadas —siguiendo los objetivos de la investigación— a que cada organización reflexionase sobre la forma en que la comunicación es pensada y puesta en práctica en la propia organización. Una vez recibidos, se analizaron las respuestas de las organizaciones a las preguntas del cuestionario. Posteriormente, se hizo una serie de entrevistas *online* con las organizaciones participantes para profundizar en sus propuestas, diagnósticos y análisis. El presente estudio muestra los resultados obtenidos.

### **El panel de organizaciones españolas del Tercer Sector**

A continuación se muestran los resultados del panel de las organizaciones y movimientos sociales españoles, a través de tres ejes que abarcan las características, las dificultades y los cambios internos y externos para que las organizaciones y movimientos sociales puedan implementar y poner en práctica una comunicación que busca la justicia social y la transformación sociopolítica desde el diálogo y la participación de la ciudadanía.

#### *Características de una comunicación que mejore la vida de los ciudadanos*

Al preguntar a las organizaciones sociales sobre qué entienden por una comunicación que mejore la vida de los ciudadanos, todas coinciden en señalar

---

4 La Tabla 1 se encuentra al final del presente documento (Nota del editor).

a la participación ciudadana como primer paso para desarrollar una comunicación encaminada a ello. Además, casi todas las organizaciones apuntan al enfoque de la educación para el desarrollo y a la alfabetización mediática o educomunicación como herramientas para promover esa implicación y movilización ciudadana, tendentes a conseguir el objetivo del empoderamiento ciudadano. En este sentido destacamos las siguientes afirmaciones:

En el marco de una campaña o un plan de comunicación de un proyecto concreto intentamos situar a las personas participantes de nuestros proyectos en la primera línea de esta estrategia comunicativa (Organización-3).

A través de proyectos de educación para el desarrollo, trabajamos [...] para aproximarnos al empoderamiento comunicativo. En este sentido, aprovechamos las herramientas digitales (redes sociales) y las tecnológicas (herramienta audiovisual o la radio) para trabajar con jóvenes, personas adultas, etcétera, a través de la educación en medios de comunicación (alfabetización mediática, educomunicación) (Organización-3).

Enseñamos y habilitamos la forma y los medios para que la ciudadanía ejerza su derecho constitucional y humano a comunicar de forma veraz y atractiva (Organización-4).

En dichas afirmaciones encontramos un claro enfoque participativo en la mirada estratégica comunicativa de estas organizaciones. Sin embargo, se detecta que la asimilación de la perspectiva participativa de la CDSCS por parte de las organizaciones españolas del TS encaja con el “carácter subsidiario” que históricamente en España “han ido asumiendo instituciones, áreas de conocimiento y disciplinas que no entroncan directamente con el marco epistemológico construido a escala internacional desde la CDSCS”, apuntando por Marí-Sáez (2013: 53) en su estudio historiográfico sobre la génesis e institucionalización de la CDSCS en España. Este es el caso de la perspectiva de la Educación para el Desarrollo y la educomunicación o alfabetización mediática que encontramos en las organizaciones y movimientos sociales.

La educomunicación o alfabetización mediática es un campo de estudio interdisciplinar que abarca las dimensiones teórico-prácticas de dos disciplinas históricamente separadas como son la educación y la comunicación. Dentro de este campo se pueden identificar distintos enfoques que conllevan diferentes prácticas de educomunicación. Encontramos, por un lado, un enfoque instrumental centrado en el uso de la tecnología y, por otro, la educomunicación entendida como proceso dialógico. Esta última se enmarca en la tradición dialógica y crítica que se fundamenta principalmente en los trabajos de Paulo Freire de los años sesenta y setenta (Barbas, 2012).

De las respuestas de las organizaciones extraemos que cuando se refieren a la alfabetización mediática lo que tienen en mente es este enfoque emancipador y crítico. Esto se pone de manifiesto en las características que se derivan de dicho enfoque señaladas por las organizaciones que veremos a continuación.

En este sentido, respecto a qué aspectos concretos puede mejorar la vida de los ciudadanos ese tipo de comunicación, todas las organizaciones destacan que a través de una comunicación participativa orientada al cambio social se desarrolla una serie de características inherentes a esta perspectiva, como son el posicionamiento político y cultural de la ciudadanía, el desarrollo de una perspectiva crítica que enriquece la mirada con otros enfoques alternativos y soluciones a los problemas, y el fomento de una incidencia social derivada de esa participación ciudadana.

Poner el acento en las personas participantes de las diferentes actividades ha hecho posible que muchas de ellas hayan encontrado nuevas formas de posicionarse en la sociedad, desde un punto de vista político y cultural (Organización-3).

Esta perspectiva participativa tiene mucho de intentar abrir otras puertas, [...] mostrar que hay otras formas de hacer las cosas. [...] Es como crear otros espacios de comunicación, otras fuentes, otras miradas, con la intención de que la ciudadanía se enriquezca y rompa con los estereotipos (Organización-5).

Además, las organizaciones coinciden en que esta perspectiva participativa conlleva el desarrollo, tanto a nivel local como global, de una alta concienciación por parte de la ciudadanía, la búsqueda de incidencia en las estructuras sociopolíticas y el desarrollo de la empatía. Cuestiones que podemos ver en los siguientes extractos:

Esta perspectiva implica participación, conciencia y empatía, en el sentido de sentir como propio lo que ocurre en otras partes del mundo y movilizarse para crear cambio (Organización-5).

Este enfoque comunicativo conlleva que la ciudadanía amplíe su conocimiento sobre la realidad global, que sea capaz de conectar las causas de los problemas, conocer sus derechos y obligaciones, conocer herramientas de presión ciudadana, generar cambios (Organización-1).

Ayudar a su comunidad, barrio o colectivo... Conseguir incidencia política (Organización-4).

Estas respuestas coinciden con el enfoque crítico y participativo de base freireana apuntado. Esta forma estratégica de entender la comunicación, con implicaciones y referencias tanto a lo local como a lo global, y a la vez, con referencias a lo teórico y a lo práctico, conecta con una concepción crítica de la CDCS (Marí-Sáez, 2013; Gumucio y Tufte, 2006; Lennie y Tacchi 2013; Wilkins, 2009):

Una concepción de la CDCS desde una doble vertiente, académica y práctica (Gumucio-Dagron y Tufte, 2006), como praxis, esto es, como la reflexión y la acción de los hombres sobre el mundo para transformarlo (Freire, 1971: 23). En este sentido, la CDCS es una práctica reflexionada y, a la vez, una construcción teórica que conduce necesariamente a la acción (Marí-Sáez, 2017).

Estamos convencidos de que esta tradición y perspectiva crítica de la CDCS —con autores referenciales como José Marques de Melo, Paulo Freire, Antonio Pasquali, Luis Ramiro Beltrán, entre otros— es la que mejor trabaja las conexiones entre la comunicación, el desarrollo y la transformación social. Es decir, esta perspectiva es susceptible de ubicarse en unos imaginarios y marcos teóricos más amplios que otros enfoques instrumentales y difusionistas —como el marketing o la publicidad social—, recuperando la capacidad de la comunicación de dinamizar procesos sociales y educativos que permiten articular el tejido social y la modificación de cosmovisiones desde la cooperación, la solidaridad, la comunicación y la educación (Marí-Sáez, 2013:49).

### *Dificultades y estrategias para desarrollar una comunicación para el cambio social*

Al preguntarles por las dificultades que suelen encontrar a la hora de poder impulsar una comunicación ciudadana orientada al cambio social, las organizaciones del TS en España señalan como principales inconvenientes un grupo de elementos que tienen que ver con las barreras desde lo institucional y desde el propio marco legal.

Dependemos de proyectos y subvenciones (y, por tanto, de los tiempos marcados por la Administración Pública) y a veces no somos capaces de dar continuidad a los procesos que hemos abierto y no conseguimos apoyar y acompañar a las personas. [...] también planteamos proyectos con grandes objetivos e indicadores difíciles de conseguir para 12 o 18 meses de ejecución (Organización-3).

Burocratización, costumbres de cultura organizacional, tiempos muy largos para una comunicación cada vez más rápida, resistencias al cambio hacia una verdadera comunicación (preferencia por la información unidireccional), metalenguaje de difícil comprensión para el público ajeno a nuestro sector (Organización-1).

Este grupo hace referencia a la relación que se establece entre las imposiciones institucionales y burocráticas derivadas de la financiación, y el clientelismo institucional detectado en el Sector en España (Jerez y Blanco, 1998; Lara, 2012). El problema de la financiación condiciona fuertemente la acción que se desarrolla desde este sector. Como apuntan Jerez y Blanco (1998: 14), la dependencia de las subvenciones públicas por parte del TS en España tiene tres tipos principales de efectos que se detectan en las respuestas de los miembros del panel:

a) Coloca a las organizaciones en una situación de incertidumbre anual, al depender de la convocatoria de cada año la continuidad de su acción.

b) Propicia el desarrollo de una situación de competencia entre organizaciones afines por el reparto de recursos escasos.

c) Fomenta el desarrollo de una cultura clientelar.

Las organizaciones solidarias reciben apoyos económicos por parte de los poderes públicos; estos apoyos dependen de contingencias presupuestarias y de vaivenes políticos. Es decir, al estar la concesión de recursos condicionada a la definición gubernamental de prioridades y a la concesión administrativa, se posibilita la creación de un clientelismo institucional. Este clientelismo tiene que ver también con la débil financiación propia que son capaces de generar estas organizaciones sociales por sí mismas. No hay que perder de vista, como apuntan Jerez y Blanco (1998: 12), “que este espacio [el Tercer Sector] tiene un gran potencial de ser instrumentalizado desde la lógica de poder y del beneficio que caracteriza los otros dos sectores [Primer y Segundo Sector]”.

Las organizaciones solidarias españolas también señalan, en un claro ejercicio de autocritica, la burocratización que afecta al funcionamiento de las organizaciones solidarias, así como las costumbres e inercias en el funcionamiento organizacional que dificultan, ambas, la implementación de este enfoque comunicativo de la CDSCS. Esta barrera está inversamente relacionada con la capacidad de la organización para la movilización social. A mayor jerarquización y burocratización de la organización, mayor acumulación de costumbres e inercias organizacionales, y menor capacidad de conexión, apropiación y movilización social.

Es decir, a medida que las organizaciones van asumiendo retos y avanzando y complejizando su organigrama funcional, se va haciendo necesario una plantilla de profesionales asalariados, lo cual ocasiona que se empiece a deteriorar la implicación/participación de los miembros de cada organización, pues donde antes había trabajo voluntario ciudadano, ahora encontramos intereses profesionales particulares que poco tienen que ver con la lógica voluntaria y de apropiación social que debe guiar a estas organizaciones (Jerez y Blanco, 1998; Marí-Sáez *et al.*, 2014).

En este sentido, las organizaciones analizadas apuntan incluso al lenguaje usado por las propias organizaciones, la mayor parte de las veces alejado de la ciudadanía, con la cual no se conecta. Esta falta de conexión vuelve a poner de relieve la falta de esa lógica de apropiación ciudadana, falta de una actitud de apertura y de escucha de otros puntos de vista e intereses, de otros discursos y argumentos alternativos que partan de la ciudadanía.

Otras barreras hacen referencia a la ausencia de una educación formal desde las universidades, así como la falta de una mayor educación informal

desde las propias organizaciones sociales. Tanto la formación universitaria como la proporcionada por las propias organizaciones del TS son vistas por las organizaciones como principales agentes en la introducción de este enfoque y pensamiento crítico comunicativo en la ciudadanía. Una perspectiva holística que conlleva un posicionamiento frente a las cuestiones económicas, sociales y políticas a nivel tanto local como global.

En la Universidad se critica el déficit del alumnado para participar, incidir y preocuparse de cosas más allá de la nota, pero al mismo tiempo se potencia una estructura universitaria que transmite ante todo que la prioridad es aprobar y prepararte para el mercado laboral, sin valorar o tener en cuenta que esta persona sea participativo y activo, se involucre a nivel social, etcétera (Organización-3).

En diferentes ámbitos (universidad, educación formal, otras organizaciones sociales) encontramos estructuras rígidas y poco porosas de cara al exterior, muy endogámicas, poco abiertas y en todo caso abiertas puntualmente. La formación política de la persona no es un objetivo, entendiendo formación política como ese proceso en el que participas, te empoderas, actúas y reflexionas sobre la práctica (Organización-3).

Falta más gente preparada en estos temas. Aún no ha calado en todas las delegaciones, es algo que sigue siendo de la central de la asociación, y uno de los motivos es la falta de personas formadas en este tema y concienciadas sobre la utilidad de la misma (Organización-2).

Este grupo de barreras conecta con lo detectado en el análisis historiográfico realizado dentro del proyecto EvalComDev (Marí-Sáez, 2013), en el cual encontramos que la introducción de este enfoque comunicativo en España se realiza, en comparación con su desarrollo a nivel internacional, de forma subsidiaria, es decir, desde otros enfoques afines, pero a la vez diferentes, como la Educación para el Desarrollo, la Educación para la Paz o la Comunicación Educativa; y de forma complementaria, esto es, desde otros agentes fuera de la academia como institutos de investigación (Instituto de Estudios sobre Desarrollo y Cooperación Internacional-Hegoa o el Instituto de Estudios para América Latina-Lepala) o Fundaciones (Fundació per la pau; Sodepaz).

Frente a las barreras que acabamos de mostrar, las estrategias para superarlas, citadas por las organizaciones, abarcan tres frentes:

1) Por un lado, la adquisición de experiencia a través de la evaluación y el aprendizaje de los proyectos y acciones que se van realizando. Además de la puesta en práctica de proyectos coherentes con esta perspectiva comunicativa, implementados con un mismo fundamento y objetivos.

Evaluando y recogiendo aprendizajes. Adaptándonos a los contextos. [...] que los procesos que proponemos tengan todos un mismo fundamento estratégico, basado en la educación popular y los mismos tipos de objetivos que estimulen la participación, la presencia, la incidencia (Organización-3).

2) Otra estrategia relacionada con la implementación de este enfoque a través de procesos de educación formal e informal pasa por abrir espacios: cada organización en su ámbito de actividades (educativo, cultural, entre otros), así como ejercer presión mediante acciones de *lobby* para abrir grietas e introducir esta mirada alternativa, crítica y holística en las instituciones y en la academia.

Entonces, pues los profesores lo hacemos creando planes de estudio o programas de estudios específicos en esto. [...] las ONG pues también creando esos espacios. O sea, cada uno va dando pequeños pasitos y peleándose en su espacio. [...] O sea, que digamos que todos los actores, en nuestro espacio, proponemos otras miradas. [...] Es un trabajo de *lobby* constante que hay que hacer en cada espacio. Pero es eso, tenemos que estar todos como presionando en cada uno de nuestros espacios, para que se visibilicen esos otros criterios (Organización-5).

3) Otro eje importante para superar estas barreras hace referencia a la necesaria conexión entre la perspectiva local y global que debe guiar las acciones y campañas de estas organizaciones sociales, para que tengan continuidad, cobijo y el refuerzo de la perspectiva global de esta forma de entender y practicar la comunicación en las organizaciones del TS. Además, como señalan las organizaciones, esta conexión imprime verdadera fuerza a las iniciativas locales.

Participando activamente en foros, plataformas, coordinadoras, etcétera, donde se intenta siempre una interlocución entre las organizaciones, coordinándonos e intercambiando experiencias entre nosotros y también con otros actores, por ejemplo las administraciones (Organización-3).

Con alianzas internas y externas que, aunque con mucha perseverancia, suelen dar resultado. A través de experiencias exitosas que demuestran que nuevos enfoques dan nuevos resultados (Organización-1).

El trabajar en red no es solo estratégico, sino que de ahí es de donde te viene el apoyo. Es decir, tejer redes de cooperación de verdad (Organización-5).

Buscando alianzas para la incidencia política en redes de organizaciones del sector, [...] así como en otras redes, y es necesario comprometerlas y concienciarlas sobre lo estratégico de estas barreras (Organización-4).

### *Cambios internos y externos necesarios para desarrollar una comunicación para el cambio social*

Al preguntar a las organizaciones qué cambios deberían suceder en ellas para que una CDSCS funcione mejor, las respuestas se concentran en que es necesario implementar esta perspectiva a nivel organizacional para poder desarrollarla. Sin embargo, para hacerlo, las organizaciones coinciden en señalar lo que acabamos de recoger respecto de las dificultades para desarrollar este enfoque comunicativo. Es decir, la falta de formación y de profesionalización de esta mirada comunicacional, lo cual hace que el proceso de adopción de este enfoque sea aún más lento. Encontramos referencias claras a estos aspectos en las siguientes afirmaciones:

Se tendría que incorporar esta perspectiva en el plan estratégico de la entidad y recursos humanos para poder implementar esta comunicación para el cambio social (Organización-3).

A nivel de una profesionalización... tiempo, poder dedicarte en esa comunicación para el desarrollo. [...] como el que ejerce el periodismo, que quiere vivir de ello (Organización-5).

Creo que podemos cambiar varias cosas que están en nuestra mano, como por ejemplo, el apostar más claramente por la CDSCS. Creo que la asociación sí es sensible a nuevas ideas y proyectos. [...] Quizás el problema sea que no hay apenas gente formada en este ámbito ni con estas inquietudes (Organización-2).

A la cuestión sobre qué otros elementos (recursos, instituciones, actores sociales) tendrían que verse involucrados para que la organización pudiese impulsar mejor una comunicación para el cambio social, encontramos tres ejes que concentran las respuestas obtenidas y que están en línea con las estrategias apuntadas que proponen las organizaciones para superar las barreras detectadas:

1. La referencia a la legislación como marco que posibilita el desarrollo de esta perspectiva más holística, estructural y a largo plazo, que pragmática, superficial y cortoplacista.
2. La referencia a los cambios que son necesarios en las instituciones, las universidades, así como en las propias organizaciones.
3. La referencias a las redes organizacionales y de cooperación, como principal fuente de cooperación y de experiencias.

Llega un punto en que has de tomar una decisión, o lo hago yo o no consigo el apoyo. Por eso también hay mucha gente que se ha metido en política porque ha visto que lo que proponemos son cambios estructurales, y al final, o estás tú dentro o no se consiguen.

[...] se necesita entrar en las instituciones, ser parte de ellas para poder transformarlas. El apoyo institucional creo realmente que no es la norma. [...] Entonces hay muchas cosas que se necesitan cambiar. De entrada, como decíamos, en las universidades los planes de estudios, en las organizaciones las estructuras (Organización-5).

Recursos humanos, formación. Quizá también otras instituciones que nos ayuden a insertar bien la CDCS en nuestro día a día (Organización-2).

Trabajar más en red entre organizaciones. Incidir en planes educativos y comunicativos públicos (leyes). Las políticas de las instituciones que valoran y promueven una sociedad activa, participativa e involucrada políticamente favorecen el trabajo de las organizaciones (Organización-3).

## Conclusiones

La presente investigación, a través de un método prospectivo como el panel de expertos, realizado durante 2016 a cinco organizaciones y movimientos sociales españoles encuadrados en el TS, recoge sus análisis y reflexiones acerca de las características y dificultades que encuentran a la hora de implementar una CDCS, así como las estrategias para superarlas. Los resultados obtenidos son positivos porque revelan la conciencia creciente en estas organizaciones respecto de la necesidad de recuperar su papel como agentes esenciales en la transformación social y como promotoras de una reflexión y un diálogo crítico que implique la participación de los ciudadanos.

Prueba de ello lo hallamos en el análisis realizado. Este apunta a que las organizaciones y movimientos sociales españoles han sido sensibles a la perspectiva participativa de la CDCS. En este sentido, se corrobora, en línea con lo apuntado por Marí-Sáez (2013) en su estudio historiográfico sobre la génesis y evolución del campo en España, que la introducción de esta perspectiva se efectúa de manera subsidiaria a través de otros enfoques fronterizos pero diferentes, como la educomunicación o la educación para el desarrollo.

Sin embargo, a pesar de ello, se comprueba que el enfoque a través del que ha permeado la CDCS en las organizaciones sociales españolas tiene su fuente en la propuesta dialógica y crítica freireana, y no en la vertiente instrumental de este enfoque educativo. De este modo, mediante la vinculación con el enfoque freireano las organizaciones solidarias españolas conectan, frente a la perspectiva instrumental propia del paradigma difusionista, con las raíces del paradigma crítico, participativo y alternativo de la CDCS, una tradición teórico-práctica que históricamente ha demostrado que trabaja mejor que otros enfoques las conexiones e interrelaciones entre la comunicación, el desarrollo y el cambio social.

También encontramos esta toma de conciencia del sector en las estrategias que se perfilan para superar las barreras desde lo institucional y desde el propio marco legal que estas organizaciones detectan a la hora de implementar este enfoque. Entre dichas estrategias destacan la evaluación de los proyectos y acciones realizados para adquirir experiencia y aprendizaje en la implementación y desarrollo de esta perspectiva participativa, así como la introducción de este enfoque a través de procesos de educación formal e informal.

En este sentido, las organizaciones apuntan al desarrollo de un ejercicio de *lobby* para incidir y abrir espacios para esta mirada alternativa en la academia (a través de la creación de planes de estudio, asignaturas relacionadas,...) y las instituciones (a través de proyectos, subvenciones con este enfoque), así como en las propias organizaciones. Estas, como hemos visto en nuestro estudio, son autocríticas y ponen de relieve, como barreras para la implementación de esta perspectiva participativa, la propia burocratización y las costumbres e inercias adquiridas en su funcionamiento organizacional, derivadas de su propio crecimiento y profesionalización y de su dependencia financiera institucional.

Frente a estas dificultades, las organizaciones sociales españolas proponen como estrategia la implementación y el desarrollo de una lógica voluntaria y de apropiación social que revitalice la implicación y participación de la ciudadanía y de los propios miembros de la organización, y refuerce la débil financiación propia que son capaces de generar para combatir el clientelismo financiero institucional.

Por otro lado, los resultados apuntan a que las organizaciones y movimientos sociales españoles del TS están en contacto y dialogan con las redes de cooperación y solidaridad de iniciativas sociales globales (foros sociales, plataformas, asociaciones...). Estas redes actúan como fuente de colaboración y apoyo de las iniciativas españolas, como matriz de aprendizaje de nuevas estrategias y herramientas para la puesta en práctica de este enfoque participativo y ayudan a mantener la coherencia en la tensión local/global de esta mirada. Será necesario observar a partir de las dificultades y estrategias perfiladas, la capacidad de las organizaciones del TS español para implicar y movilizar todo su potencial hacia la adquisición de esta mirada crítica y esta práctica de una comunicación transformadora.

## Referencias

- Barbas, Ángel (2012), “Educomunicación: desarrollo, enfoques y desafíos en un mundo interconectado”, en *Foro de educación*, vol. 10, núm. 14, Chile: Universidad Católica Silva Henríquez, Facultad de Educación.
- Burgui, Teresa y Erro, Javier (2003), *La comunicación y la educación para el desarrollo en Navarra (1998-2002)*, España: Universidad Pública de Navarra.
- Cabero, Julio y Barroso, Julio (2013), “La utilización del juicio de experto para la evaluación de TIC: el coeficiente de competencia experta”, en *Bordón. Revista de Pedagogía*, vol. 65, núm. 2, España: Sociedad Española de Pedagogía.
- Cabero, Julio e Infante, Alfonso (2014), “Empleo del método Delphi y su empleo en la investigación en comunicación y educación”, en *Edutec*, núm. 48, España: Universidad de las Islas Baleares.
- Ceballos-Castro, Gonzalo y Marí-Sáez, Víctor-Marí (2017), “Ciudadanía, desarrollo comunitario y diversidad desde la praxis comunicativa: estudio de caso de la emisora comunitaria Onda Color (Málaga, España)”, en *AssIBERCOM. XV Congreso Ibero-Americano de Comunicación (IBERCOM)*, Brasil: Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo y Portugal: Faculdade de Ciências Humanas da Universidade Católica Portuguesa.
- Ceballos-Castro, Gonzalo (2018), “Publicidad y financiación en los medios comunitarios: el estudio de caso de Onda Color (Málaga)”, en Marí-Sáez, Víctor Manuel y Ceballos-Castro, Gonzalo [coords.], *Desbordes comunicativos. Comunicación, ciudadanía y transformación social*, España: Fragua.
- Ceballos-Castro, Gonzalo *et al.* (2018), “Ejes temáticos y palabras clave en la Comunicación para el Desarrollo y el Cambio Social en España. Análisis de marcadores lingüísticos en revistas españolas de comunicación”, en *Pragmalingüística*, núm. 26, España: Universidad de Cádiz.
- Erro, Javier (2001), *Las prácticas comunicativas de las ONGD. De la comunicación mercadeada a la construcción de una mirada comunicacional*, España: Directorio de Organizaciones no Gubernamentales para el Desarrollo.
- Erro, Javier (2002), *El trabajo de comunicación de las ONGD del País Vasco*, España: Hegoa.
- Erro, Javier (2003), *Descubrir y construir procesos de comunicación social*, España: Hegoa.
- Erro-Sala, Javier *et al.* (2018), “El papel de los Foros de Comunicación, Educación y Ciudadanía en el debate sobre la Comunicación para el Cambio Social”, en Marí-Sáez, Víctor Manuel y Ceballos-Castro, Gonzalo [coords.], *Desbordes comunicativos. Comunicación, ciudadanía y transformación social*, España: Fragua.
- Freire, Paulo (1971), *Pedagogía del oprimido*, España: Siglo XXI.
- Gil-Gómez, Beatriz y Pascual-Ezama, David (2012), “La metodología Delphi como técnica de estudio de la validez de contenido”, en *Anales de Psicología*, vol. 28, núm. 3, España: Universidad de Murcia.
- Gumucio, Alfonso y Tufte, Thomas [eds.] (2006), *Communication for Social Change Anthology: Historical and contemporary readings*, Estados Unidos: Communication for Social Change Consortium.
- Jerez, Ariel [coord.] (1998), *¿Trabajo voluntario o participación?: elementos para una sociología del Tercer Sector*, España: Tecnos.

- Jerez, Ariel y Blanco, María Luisa (1998), “El tercer sector. Una revisión introductoria a un concepto polémico”, en *Sociedade em Debate*, vol. 4, núm. 2, Brasil: Universidade Católica de Pelotas.
- Lara, Montserrat Balas (2012), *La gestión de la comunicación en el Tercer Sector: cómo mejorar la imagen de las ONG*, México: Esic.
- Lennie, June y Tacchi, Jo (2013), *Evaluating communication for development: A framework for social change*, Inglaterra: Routledge.
- López-Rey, José Antonio (2007), “La cultura de las organizaciones para el desarrollo: análisis macro y micro de un conflicto institucional”, en *Revista Española del Tercer Sector*, núm. 6, España: Fundación Luis Vives.
- Marí-Sáez, Víctor Manuel (2011), *Comunicar para transformar, transformar para comunicar*, España: Popular.
- Marí-Sáez, Víctor Manuel *et al.* (2014), “Los medios públicos locales en Andalucía como termómetros de la calidad democrática”, en *Periférica: Revista para el Análisis de la Cultura y el Territorio*, núm. 15, España: Universidad de Cádiz.
- Marí-Sáez, Víctor Manuel (2013), “Comunicación, Desarrollo y Cambio Social en España: entre la institucionalización y la implosión del campo”, en *Commons: Revista de Comunicación y Ciudadanía Digital*, vol. 2, núm. 2, España: Universidad de Cádiz.
- Marí-Sáez, Víctor-Marí y Ceballos-Castro, Gonzalo (2015), “Análisis bibliométrico sobre ‘Comunicación, Desarrollo y Cambio Social’ en las diez primeras revistas de Comunicación de España”, en *Cuadernos.info*, núm. 37, Chile: Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Marí-Sáez, Víctor (2017), “Historia de la Comunicación para el Desarrollo y el Cambio Social en España. Marginalidad, institucionalización e implosión de un campo en crecimiento”, en *Telos: Cuadernos de Comunicación e Innovación*, núm. 106, España: Fundación Telefónica.
- Pagola, Juan (2017), “La campaña de comunicación institucional ‘Tecnología Libre de Conflicto’ de la ONGD Alboan como caso de comunicación para el cambio social”, en *Documentación Social*, núm. 184, España: Cáritas Española.
- Peláez-Paz, Carlos (2018), “El caso de IEPALA: una comunicación crítica y transformadora al servicio de los pueblos y los derechos humanos”, en Marí-Sáez, Víctor Manuel y Ceballos-Castro, Gonzalo [coords.], *Desbordes comunicativos. Comunicación, ciudadanía y transformación social*, España: Fragua.
- Sánchez-Saus, Marta (2017), “Marcadores lingüísticos en comunicación para el desarrollo y el cambio social: principales categorías temáticas en la producción académica sobre el tema”, en *Commons. Revista de Comunicación y Ciudadanía Digital*, vol. 6, núm. 2, España: Universidad de Cádiz.
- Sánchez-Saus, Marta (2018), “Análisis de palabras clave en la comunicación para el desarrollo y el cambio social: el caso de #comunicambio en Twitter”, en *Culture, Language & Representation/Cultura, Lenguaje y Representación*, núm. 19, España: Universidad Jaume I.
- Sénecal, Michel (1986), *Televisões y radios comunitarias. Teoría y práctica de una experimentación social*, España: Mitre.
- Wilkins, Karin (2009), “What’s in a name? Problematising communication’s shift from development to social change”, en *Glocal Times*, núm. 13, Suecia: Universidad de Malmö.
- Wikipedia (s.f.), *Movimiento 15-M*. Disponible en: [https://es.wikipedia.org/wiki/Movimiento\\_15-M](https://es.wikipedia.org/wiki/Movimiento_15-M) [19 de julio de 2019].

## Anexo

Tabla 1

### Clasificación miembros panel

Organización	Nacimiento	Alcance
1. CONGD-E	1986	Nacional/Internacional
2. Madre Coraje	1991	Nacional/Internacional
3. Cic-Batá	1994	Nacional/Internacional
4. Onda Color	2008	Local
5. #Comunicambio	2011	Nacional

Fuente: Elaboración propia.

**Gonzalo Ceballos-Castro.** Máster Interuniversitario en Gestión Estratégica e Innovación en Comunicación (Universidad de Cádiz, UCA). Licenciado en Publicidad y Relaciones Públicas (UCA). Trabaja como contratado predoc-toral de personal investigador en formación (PIF2015) en el Departamento de Marketing y Comunicación de la Facultad de Ciencias Sociales y de la Comunicación de la Universidad de Cádiz (UCA, España) (Convocatoria por concurso público por Resolución del Rector UCA/REC02VI/2015). Actualmente cursa el Doctorado Interuniversitario en Comunicación en la Universidad de Cádiz. Investigador Grupo de investigación Comunicación y Ciudadanía Digital (UCA). Líneas de investigación: comunicación, desarro-llo, cambio social; teorías de la comunicación; análisis bibliométrico; medios públicos y comunitarios. Publicaciones recientes: Ceballos-Castro, Gonzalo, Sánchez-Saus Laserna, Marta y Marí-Sáez, Víctor-Marí (2018), “Ejes temá-ticos y palabras clave en la Comunicación para el Desarrollo y el Cambio Social en España. Análisis de marcadores lingüísticos en revistas españolas de comunicación”, en *Pragmalingüística*, núm. 26, España: Universidad de Cádiz; Ceballos-Castro, Gonzalo (2018), “Publicidad y financiación en los medios comunitarios: el estudio de caso de Onda Color (Málaga)”, en V. M. Marí-Sáez y G. Ceballos-Castro [coords.], *Desbordes comunicativos. Comuni-cación, ciudadanía y transformación social*, España: Fragua; Marí-Sáez, Víctor Manuel y Ceballos-Castro, Gonzalo (2015), “Análisis bibliométrico sobre ‘Comunicación, Desarrollo y Cambio Social’ en las diez primeras revistas de Comunicación de España”, en *Cuadernos. Info*, núm. 37, Chile: Pontificia Universidad Católica de Chile.