

Cambio De Narrativa

Manual práctico para defensores de la
justicia ambiental, los derechos territoriales,
el clima y la naturaleza

SEPTIEMBRE 2026

Con el apoyo de Forests, People, Climate





Introducción

Las narrativas determinan cómo las personas interpretan el mundo, qué voces gozan de autoridad, si los problemas llegan a abordarse y qué soluciones se consideran inconcebibles o evidentes. Este manual fue diseñado para ayudar a los defensores ambientales a identificar las narrativas que obstaculizan su trabajo, a construir contranarrativas más sólidas y a coordinar con agentes de distintas regiones y áreas temáticas específicas, ya que el cambio de narrativa requiere trabajo colectivo. Úsalo por tu cuenta, con tu equipo y, posteriormente, como recurso compartido entre los miembros de una coalición con un propósito común.

A continuación, se inicia con una explicación de los conceptos clave, para más adelante abordar la identificación y la reformulación de narrativas. Por último, se vincula el trabajo realizado con el cambio sistémico y la colaboración. Usa los ejercicios que aquí se presentan como punto de partida y revísalos con tus colegas y colaboradores a medida que sus ideas y acciones cambien con el tiempo.

I. Cuatro conceptos clave interrelacionados pero distintos

Las acciones de cambio de narrativa fracasan cuando se usan indistintamente los términos «narrativa», «historia», «mensaje» y «enfoque». A continuación, se presentan algunas de las diferencias más importantes:

Concepto	Definición	Ejemplo
Historia	Un relato concreto: personas, lugares y sucesos específicos narrados en orden cronológico.	Una comunidad ribereña de la Amazonía documenta la contaminación de las zonas pesqueras tras un derrame minero.
Narrativa	Un patrón recurrente en varias historias: la estructura, no el relato en sí.	La narrativa de la «frontera»: la tierra está vacía hasta que llega la industria para desarrollarla.
Mentalidad	Un patrón de pensamiento ampliamente compartido, a menudo subconsciente, que determina la forma en que vemos el mundo y procesamos la información (a veces también se denomina mentalidad <i>cultural</i> , ya que refleja una comprensión colectiva más que individual).	Individualismo (la idea de que los resultados son consecuencia de decisiones personales, tanto buenas como malas) o su alternativa, el <i>contextualismo</i> (la idea de que los resultados son un reflejo de los factores ambientales y las condiciones del entorno).
Enfoque	Decisiones específicas al presentar información: qué destacar, cómo explicarlo y qué omitir.	Describir una controversia sobre un proyecto de minería como una cuestión económica en lugar de como una cuestión de soberanía es una elección de enfoque.

¿ES REALMENTE UNA NARRATIVA?

No todos los patrones recurrentes en el discurso público son narrativas. Una narrativa debe tener las características de una historia: personajes, escenario, trama, punto de vista y una moraleja (un juicio de valor sobre lo que está bien o quién es el responsable). Si un patrón es solo una frase repetida o un valor compartido sin personajes ni trama, se trata de otra cosa, por ejemplo, un tema de discusión, un argumento o una afirmación de valores, mas no una narrativa. Vale la pena darles seguimiento, pero no se analizan con las mismas herramientas.

II. Nombra la narrativa a la que te enfrentas

A veces es más fácil percibir las narrativas dominantes que nombrarlas. Este ejercicio te lleva de una sensación instintiva de que «algo anda mal en el modo en que se habla de este tema» a un objetivo preciso y viable: un patrón identificable que se puede interceptar y cambiar. Sigue en orden los pasos que se indican a continuación; cada uno parte de lo realizado en el paso anterior.

Paso 1: Comienza por la/s mentalidad/es

¿Cuáles son los supuestos subyacentes, a menudo tácitos, que suelen surgir cuando las personas (medios de comunicación, funcionarios, financiadores) hablan sobre tu tema?

Mentalidad/es:

MENTALIDADES COMUNES QUE INFLUYEN EN LA FORMA DE PENSAR SOBRE TEMAS AMBIENTALES

Las mentalidades culturales son patrones de pensamiento profundamente arraigados y ampliamente compartidos. Reflejan asociaciones y supuestos implícitos que suelen ser subconscientes, más que opiniones meditadas o posturas fruto de una profunda reflexión. Sin embargo, determinan la forma en que las personas, de modo colectivo, le dan sentido al mundo e interpretan información nueva.

Cuando se invita al público a reflexionar sobre temas relacionados con el clima, el medio ambiente o el uso del suelo, se activan fácilmente ciertas mentalidades dominantes, entre ellas:

- **La mentalidad del *individualismo*** lleva a las personas a enfocarse en las acciones personales, las decisiones domésticas y la responsabilidad individual, en lugar de en el contexto sociopolítico, las estructuras o los sistemas.
- **La mentalidad *binaria*** lleva a una especie de «clasificación» de temas e incluso de personas en categorías diametralmente opuestas, por ejemplo: bueno/malo, pasado/futuro, natural/artificial, nosotros/ellos.
- **La mentalidad *consumista*** insta a las personas a ver al medio ambiente como un mercado, a los recursos naturales como bienes comercializables y a los miembros de la sociedad civil como meros consumidores, así como a optar por la línea de acción que conlleve al más alto rendimiento en un análisis de costo-beneficio.
- **La mentalidad *determinista*** genera la sensación de que, aunque deseemos mejorar nuestras circunstancias o cambiar el mundo, en última instancia estamos sujetos a procesos a gran escala que se desarrollan más allá de nuestra plena comprensión y mucho más allá de nuestro control.

Paso 2: Ubica las historias que la activan

Menciona algunos ejemplos concretos (artículos periodísticos, producciones cinematográficas, publicaciones virales, comunicados oficiales de instituciones u organismos gubernamentales) en los que se refleje claramente esta mentalidad. Recuerda que las mentalidades, a diferencia de las actitudes u opiniones, son implícitas y, por lo tanto, se expresan de múltiples formas sutiles en lugar de manifestarse de manera explícita.

Historia 1:

Historia 2:

Paso 3: Dale un nombre a la narrativa dominante

¿Cuál es el patrón que conecta las historias en el marco de la narrativa dominante actual?
(Describe en una oración)

Narrativa dominante:

Paso 4: Dale un nombre a la contranarrativa

¿Cuál es el patrón alternativo que quieres reforzar en su lugar? (Describe en una oración)

Contranarrativa:

III. Identifica los elementos de tu contranarrativa

Una narrativa se vuelve útil cuando se han identificado todos sus elementos. Completa las dos columnas a continuación para la narrativa dominante y la contranarrativa que indicaste anteriormente. Si no sabes cómo continuar, comienza con el punto de vista, luego los personajes y después la trama; el resto suele fluir por sí solo.

Elemento	Narrativa dominante	Tu contranarrativa
Punto de vista: ¿desde la perspectiva de quién?		
Personajes: ¿quiénes son los personajes recurrentes?		
Trama: ¿qué causa qué?		
Contexto: ¿dónde y en qué condiciones?		
Público objetivo: ¿a quién se dirige realmente?		
Juicio de valor: ¿cuál es la moraleja?; ¿quién es responsable?; ¿qué debería pasar?		

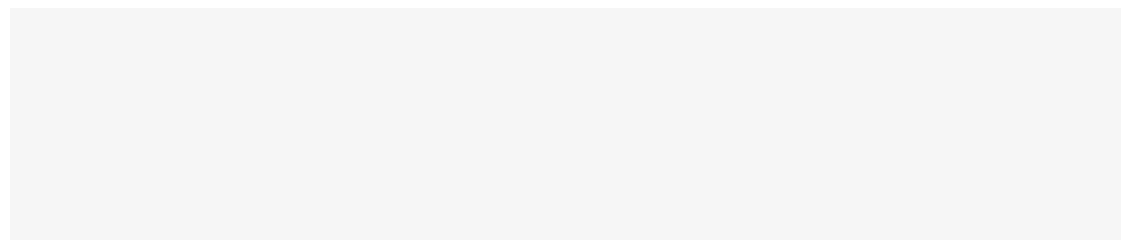
Ejemplo para referencia: Una narrativa dominante de «desarrollo versus naturaleza» presenta a la industria como una fuerza con visión de futuro y a las comunidades como obstáculos para el progreso; suele desarrollarse en un lugar donde se obtienen beneficios de la extracción o se generan ganancias. La contranarrativa —«innovación comunitaria»— presenta a esa misma comunidad como la fuente de conocimiento, se desarrolla en el lugar de origen de los recursos naturales y transmite la moraleja de que las decisiones ambientales deben ser tomadas por las personas que sufren las consecuencias más directas.

IV. De la narrativa al cambio sistémico: tu hoja de ruta

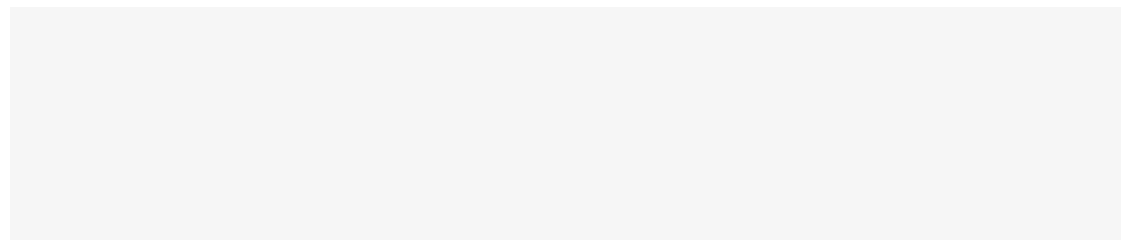
Una narrativa nueva no es el objetivo final, sino el punto de apoyo. Al igual que cualquier iniciativa de comunicación estratégica con plazos definidos debe identificar los objetivos finales y luego utilizar mecanismos operativos (como la segmentación del público o el mapeo de influencias) para alcanzarlos, el trabajo de cambio de narrativa es un medio para lograr un fin. En lugar de influir en resultados a corto o mediano plazo, las estrategias de cambio de narrativa existen para transformar mentalidades, lo que a su vez ayuda a crear las condiciones para que se tomen decisiones en materia de políticas, financiamiento o cumplimiento de normas que antes no eran posibles.

Una vez identificada la narrativa dominante actual que se interpone en el camino, así como la contranarrativa que impulsaría el cambio necesario, es momento de reflexionar sobre cuatro preguntas fundamentales acerca de cómo este proceso puede generar el impacto deseado.

¿Qué es lo que realmente hay que cambiar? Sé específico: ¿una política, una práctica de aplicación de normas, una fuente de financiamiento, una norma de concesión de permisos, una dinámica de poder?



¿Quién necesita escucharla (responsables políticos, la juventud, los residentes urbanos)? ¿Quién tiene la credibilidad suficiente para transmitirla (influencers, científicos, especialistas, educadores)? ¿A través de qué canales (noticias locales, reuniones comunitarias, películas, audiencias judiciales, testimonios públicos)?



¿Qué infraestructura se necesita para mantener este trabajo por años y décadas, y no solo por semanas o meses? ¿Una organización articuladora, investigación conjunta, una alianza con medios de comunicación, capacitación continua, financiamiento específico?

¿Cómo sabrás si funciona? Establece indicadores antes de empezar (consulta los ejemplos en la tabla de la Sección VI que aparece más adelante).

El cambio de narrativa es una de varias estrategias; se desarrolla en paralelo a la incidencia política, la organización de base y la estrategia cultural. Las campañas más exitosas utilizan la misma narrativa en los tres frentes. En otras palabras, la propuesta política, el mensaje de movilización y la producción cinematográfica o el artículo de opinión se basan todos en un mismo patrón narrativo coherente.

V. Coordinar con los demás: ¡La colaboración es clave!

El cambio de narrativa es, por naturaleza, colectivo: una narrativa solo adquiere fuerza cuando muchos narradores, a través de diversos formatos, la repiten a lo largo de los años. Si estás aplicando este manual por tu cuenta, considéralo como el primer paso de un proceso colaborativo, no como la totalidad del trabajo. A continuación, te explicamos cómo pasar del pensamiento individual a una infraestructura compartida:

Identifica quién más está trabajando en esta narrativa

- ¿Qué organizaciones de tu región o área temática están contando historias que refuerzan la misma contranarrativa que mencionaste anteriormente (aunque nunca hayan usado la palabra «narrativa»)?
- ¿Existe alguna organización articuladora o central por naturaleza que ya se encargue de coordinar la difusión de mensajes, la investigación o las relaciones con los medios sobre este tema?

Qué compartir con tus pares

- La narrativa que identificaste y tu contranarrativa (secciones II y III de este manual). Invita a otras personas a que comprueben si han experimentado lo mismo.
- Historias y pruebas que respaldan la contranarrativa, en especial aquellas con información fundamentada, concreta y de primera mano.
- Tu pensamiento estratégico, no solo tu contenido terminado. Una narrativa compartida solo se mantiene cohesionada si todos trabajan a partir del mismo modelo y no solo intercambian materiales ya pulidos.
- Éxitos y fracasos: incluir qué fue lo que tuvo éxito entre el público, lo que no, y por qué.

Qué pedir

- ¿Las narrativas dominantes o contranarrativas que has identificado coinciden con lo que perciben los demás? ¿En qué puntos difieren y cómo podrían alinearse? Recuerda que lo importante no es la redacción exacta de la descripción o el nombre, sino los conceptos subyacentes y las características definitorias de la narrativa.
- ¿Alguien ha probado diferentes enfoques narrativos o comunicativos con el público al que intentas llegar? ¿Qué han aprendido? ¿Qué preguntas urgentes siguen sin respuesta?
- ¿Quién tiene contacto con los comunicadores que necesitas (periodistas, documentalistas, líderes comunitarios, responsables de políticas)?

- ¿Qué infraestructura narrativa ya existe en la que te puedas integrar, en lugar de duplicarla —investigación conjunta, un calendario de comunicaciones compartido, una estructura articuladora de la coalición?

Algunos primeros pasos

- Empieza desde donde estás: lleva la narrativa y tu contranarrativa a una reunión ya programada de la coalición o de socios y pregunta si reconocen ese patrón.
- Proporciona algo concreto en la primera conversación (una historia, un dato, un contacto), no solo un pedido.
- Organiza una reunión periódica (incluso trimestral) con dos o tres colegas u organizaciones homólogas, en específico para intercambiar información sobre la narrativa.
- Para construir algo más grande, busca los roles necesarios para un proyecto narrativo consolidado: una organización articuladora o central, un socio de investigación que realice un seguimiento de las mentalidades con el paso del tiempo, narradores comunitarios con credibilidad y socios mediáticos o culturales dispuestos a llevar la narrativa a nuevos formatos. Entabla conversaciones.

VI. ¿En qué etapa del proceso te encuentras?

El cambio de narrativa requiere perseverancia a lo largo del tiempo, así como una reevaluación y adaptación continuas durante el proceso. Reconocer en qué etapa te encuentras en un momento dado te ayudará a establecer las expectativas adecuadas de cara al futuro y a planificar el siguiente paso de manera estratégica.

Emergente: <i>Producto narrativo</i>	En desarrollo: <i>Presencia de la narrativa</i>	Avanzado: <i>Poder de la narrativa</i>	Alcanzado: <i>Dominio de la narrativa</i>
Tu contranarrativa existe en, por lo menos, un formato observable (un informe, una campaña, una serie de argumentos clave), pero la narrativa dominante sigue imponiéndose en el discurso público.	La contranarrativa aparece con frecuencia, por medio de diversos narradores y formatos, y está calando emocionalmente en el público.	La contranarrativa tiene suficiente peso como para modificar decisiones concretas: flujos de financiamiento, resultados de procesos de autorización y textos legislativos.	La contranarrativa se ha convertido en la dominante; ahora da forma a las mentalidades y a los sistemas como algo natural.
Formas de evaluar <i>Productos narrativos.</i> ¿Qué se ha creado? <i>Forma de la narrativa.</i> ¿Los resultados utilizan una forma de narrativa/historia? <i>Fidelidad de la narrativa.</i> ¿En qué medida los resultados se ajustan a la narrativa deseada?	Formas de evaluar <i>Alcance de la narrativa.</i> ¿Cuántas impresiones? <i>Públicos objetivo de la narrativa.</i> ¿La narrativa está llegando a los públicos considerados prioritarios desde el punto de vista estratégico? <i>Recepción de la narrativa.</i> ¿Cómo reacciona el público ante la narrativa?	Formas de evaluar <i>Relevancia de la narrativa.</i> ¿La narrativa se encuentra en entornos o canales influyentes? <i>Difusión de la narrativa.</i> ¿Ha sido difundida de manera orgánica por otras personas? <i>Impacto de la narrativa.</i> ¿La narrativa ha provocado cambios en las mentalidades, las políticas, las prácticas o los flujos de recursos?	Formas de evaluar <i>Dominio de la narrativa.</i> ¿En qué medida la contranarrativa ha reemplazado o marginado a la narrativa que antes era dominante? <i>Impactos de la narrativa.</i> ¿En qué medida los sistemas se ajustan a las aspiraciones de la contranarrativa?

Preguntas De Reflexión:

Sobre tu trabajo en torno al cambio de narrativa, ¿en qué etapa se encuentra en la actualidad y cómo lo sabes?

¿Qué se necesitaría para avanzar hacia la siguiente etapa?

Mientras monitoreas el progreso, observa indicios de cambio a partir de cuatro tipos de evidencia: **contenido nuevo** que se está creando (historias, enfoques, campañas); la **difusión por parte de comunicadores** externos a tu control (medios de comunicación, artistas, personas influyentes que repiten tu narrativa de manera espontánea); **cambios en la mentalidad** o formas de pensar (entre ellas datos sobre opiniones o actitudes); y **cambios en las prácticas o políticas** (normas, legislación, decisiones sobre financiamiento).

VII. ¡Preparados, listos, ya!

Utiliza las siguientes preguntas para *elaborar un discurso relámpago* que puedas empezar a usar de inmediato para involucrar a tus compañeros y colegas en el proceso de cambio de narrativa, iniciar conversaciones exploratorias con socios potenciales y encontrar formas de acceder a conversaciones más amplias con coaliciones. Adapta la redacción según sea necesario para distintos públicos y contextos.

El tema o cambio sistémico en el que estoy trabajando:

Consejo: Sé breve y conciso. Piensa en frases como «estoy trabajando para garantizar que...» o «quiero vivir en un mundo en el que...».

Mentalidades culturales en juego:

Consejo: Consulta la lista de mentalidades comunes en la Sección II.

Narrativa dominante a la que nos enfrentamos:

Consejo: Ten a la mano un ejemplo de una historia conocida que refuerce de manera contraproducente la narrativa dominante, por si la conversación relámpago se alarga más de lo previsto.

La contranarrativa que personas como yo estamos tratando de promover:

Consejo: Ten lista también una historia convincente que refuerce la contranarrativa.

Es importante porque... (el cambio social positivo que buscamos):

Consejo: Describe cómo un cambio de narrativa no solo informaría al público y generaría apoyo para las políticas necesarias y otras soluciones, sino también cómo esas decisiones, en última instancia, mejorarían la vida de las personas.

Formas de colaborar:

Consejo: No te pierdas la oportunidad de fomentar una nueva alianza y ampliar la red de aliados que trabajan para impulsar un cambio de narrativa.

¿Con quién más nos deberíamos contactar?

Consejo: Haz un plan. → Una persona u organización con la que compartiré este discurso relámpago en las próximas dos semanas:

VIII. Recursos y cómo seguir en contacto

Para más información sobre los conceptos mencionados en este manual, consulta:

Cómo orientar el cambio de narrativa: consideraciones para el sector filantrópico — <https://www.frameworksinstitute.org/resources/guiding-narrative-change-considerations-for-the-philanthropic-field/>

Cambio de narrativa: ¿Cómo sabemos si está funcionando? — <https://frameworksuk.org/resources/narrative-change-how-do-we-know-if-its-working/>

Cambiando las mentalidades — <https://frameworksuk.org/movingmindsets/>

Proyecto Cambio cultural — <https://www.frameworksinstitute.org/what-we-do/key-initiatives/culturechangeproject/>

Características de las narrativas: un modelo narrativo para iniciativas de cambio social — <https://www.frameworksinstitute.org/resources/the-features-of-narratives-a-model-of-narrative-form-for-social-change-efforts/>

Estudio de caso: cambio de narrativa en el movimiento por la justicia climática — <https://www.frameworksinstitute.org/impact-stories/case-study-narrative-change-in-the-climate-justice-movement/>

¿Cómo abordan la narrativa otros campos? Lecciones para quienes trabajan en el cambio de narrativa — <https://www.frameworksinstitute.org/resources/how-do-other-fields-think-about-narrative-lessons-for-narrative-change-practitioners/>

Hablando sobre pobreza: narrativas, contranarrativas y cómo contar historias efectivas — <https://www.frameworksinstitute.org/resources/talking-about-poverty-narratives-counter-narratives-and-telling-effective-stories/>

Sobre FrameWorks

El instituto FrameWorks es un centro de estudios sin fines de lucro que promueve la capacidad del sector orientado a una misión para dar forma al discurso público sobre temas sociales y científicos. El enfoque distintivo de la organización, el Strategic Frame Analysis® [Análisis de Marco Estratégico], ofrece orientación empírica sobre qué decir, cómo decirlo y qué omitir. FrameWorks diseña, realiza y publica investigaciones sobre marcos, utilizando múltiples métodos y enfoques multidisciplinarios, con el fin de preparar a especialistas y activistas para ampliar sus bases de apoyo, generar voluntad pública e informar a la sociedad. Para garantizar que esta investigación impulse el cambio social, FrameWorks apoya a sus socios en el replanteamiento de sus enfoques, a través de consultoría estratégica, diseño de campañas, FrameChecks® [revisiones de marcos], kits de herramientas, cursos en línea y procesos de aprendizaje en profundidad denominados FrameLabs. En 2015, FrameWorks fue una de las nueve organizaciones a nivel mundial en recibir el Premio MacArthur para Instituciones Creativas y Eficaces.

Para más información, consulte www.frameworksinstitute.org.

Cambio De Narrativa

Manual práctico para defensores de la
justicia ambiental, los derechos
territoriales, el clima y la naturaleza

Todos los derechos reservados. Ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida, almacenada en un sistema de recuperación de información ni transmitida, en ninguna forma ni por ningún medio —ya sea electrónico, mecánico, mediante fotocopia, grabación o cualquier otro— sin el permiso previo del FrameWorks Institute.

FrameWorks Institute. (2026). *Cambiando la narrativa: Un manual práctico para defensores de la justicia ambiental, los derechos territoriales y el uso de la tierra liderado por la comunidad*. Washington, DC: FrameWorks Institute.

Diseñado por Constructive. FrameWorks Institute 2026



Con el apoyo de Forests, People, Climate