

Construyendo sentidos colectivos en torno a la vida querida en el Magdalena Medio

María Victoria de la Morena-García¹  

Carmen Lucía Bohórquez²  

Resumen

El presente capítulo pretende dar cuenta de un estudio de caso sobre la Corporación Desarrollo y Paz del Magdalena Medio (en adelante CDPMM), con el que se buscó comprender cómo se abordó la construcción de paz territorial en la región desde la comunicación, específicamente, cuál el aporte de la comunicación estratégica para la consecución de su misión institucional de esta corporación.

-
- 1 Magister en Comunicación, Desarrollo y Cambio Social, y Especialista en Comunicación-Educación por la Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO. Sus líneas de investigación han estado ligadas a la reconciliación y a la sustentabilidad como áreas de trabajo que le apuestan a nuevas formas de relacionarse entre las personas y con la naturaleza, para avanzar en los desafíos que tenemos como sociedad en estos tiempos
viquimo@yahoo.es
 - 2 Doctora en Comunicación por la Universidad Nacional de la Plata – Argentina UNLP. Magister en Educación por el TEC de Monterrey, México. Profesora e investigadora de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO. Desde hace una década participa con un equipo de colegas en investigaciones académicas en la región del Magdalena Medio en Colombia, ejercicio que le ha permitido venir aportando en la mirada profunda y en las apuestas de transformación que sobre esa región se requieren, gestando proyectos como el Campus Universitario del Sur de Bolívar
lbohorquez@uniminuto.edu.

La corporación lleva más de 20 años trabajando en el sur de Bolívar para dar respuesta a la violencia y pobreza que históricamente ha sufrido esta zona como consecuencia del conflicto armado y del abandono estatal. El semillero Comunicación para la paz, de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de UNIMINUTO realizó una investigación con la que, a través de entrevistas a profundidad, revisión documental y observación participante, identificó cómo la organización comprende la construcción de paz territorial y cómo la comunicación ha constituido un factor central para la consecución de dicho fin. En el estudio se identificó cómo la organización ha abordado estrategias de comunicación como la movilización social, la comunicación-educación y la abogacía para la construcción de sentidos e imaginarios que movilizaran a la población hacia la convivencia pacífica. Esto constituye una mirada basada en la comunicación, entendida como motor para la transformación social de manera participativa.

Palabras clave: Comunicación para el cambio social, paz territorial, comunicación estratégica, vida querida, movilización social, abogacía.

Constructing collective meanings around dear life in the Magdalena Medio region

Abstract

This chapter aims to describe a case study on the Corporación Desarrollo y Paz del Magdalena Medio (hereafter CDPMM), which sought to understand how the construction of territorial peace in the region was approached from the perspective of communication, specifically, the contribution of strategic communication to the achievement of the institutional mission of this corporation.

The corporation has been working for more than 20 years in the south of Bolívar to respond to the violence and poverty that this area has historically suffered as a result of the armed conflict and state neglect. The Communication for Peace seedbed of UNIMINUTO's School of

Communication Sciences conducted a research study which, through in-depth interviews, document review and participant observation, identified how the organization understands territorial peace building and how communication has been a central factor in achieving this goal. The study identified how the organization has approached communication strategies such as social mobilization, communication-education and advocacy for the construction of meanings and imaginaries that mobilize the population towards peaceful coexistence. This constitutes a view based on communication, understood as an engine for social transformation in a participatory manner.

Key words: Communication for social change, territorial peace, strategic communication, dear life, social mobilization, advocacy.

Construção de significados coletivos sobre a vida querida em Magdalena Medio

Resumo

Este capítulo tem como objetivo apresentar um relato de um estudo de caso sobre a Corporación Desarrollo y Paz del Magdalena Medio (doravante CDPMM), que buscou entender como a construção da paz territorial na região foi abordada por meio da comunicação, especificamente, a contribuição da comunicação estratégica para a realização da missão institucional dessa corporação.

A corporação vem trabalhando há mais de 20 anos no sul de Bolívar para responder à violência e à pobreza que essa área tem sofrido historicamente como resultado do conflito armado e da negligência do Estado. O núcleo de Comunicação para a Paz da Faculdade de Ciências da Comunicação da UNIMINUTO realizou um estudo de pesquisa que, por meio de entrevistas aprofundadas, análise de documentos e observação participante, identificou como a organização entende a construção da paz territorial e como a comunicação tem sido um fator central para atingir esse objetivo. O estudo identificou como a organização abordou estratégias de comunicação, como mobilização social, comu-

nicação-educação e defesa de direitos para a construção de significados e imaginários que mobilizam a população para a coexistência pacífica. Isso constitui uma visão baseada na comunicação, entendida como um motor de transformação social de forma participativa.

Palavras-chave: Comunicação para mudança social, paz territorial, comunicação estratégica, videira.

Introducción

Este trabajo se dio como expresión de la alianza entre academia y organizaciones sociales, las cuales han acompañado en muchos territorios del país a las poblaciones más vulnerables y apartadas. A través del desarrollo de múltiples proyectos y experiencias, han llevado a la voz pública, por una parte, las necesidades centrales de las comunidades de una región y, por otra parte, se ha apostado, como se verá en este capítulo, por el desarrollo de estrategias que transforman el territorio y les permiten alcanzar la vida querida, tan anhelada por los pobladores.

La comunicación ha jugado, estratégicamente, un papel fundamental para consolidar el alcance propuesto en dichas organizaciones. De allí que cobre valor comprender las acciones realizadas por la CDPMM, en la consecución de sus objetivos, orientados a la construcción de paz territorial en la región Sur de Bolívar. Así mismo, la alianza entre academia y organización social potencia el saber de cada sector. Por un lado, la academia ancla sus procesos de investigación y formación en el territorio, saliendo del claustro académico para acercarse, en coherencia con su propósito, a la realidad que viven las comunidades. Por otra parte, organizaciones como el Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio (en adelante PDPMM) estructuran sus prácticas desde las comprensiones teóricas, que la academia acompaña, lo cual favorece las oportunidades para ambas instituciones.

A continuación, se presenta el proceso de diseño, formulación, análisis de resultados y conclusiones del proyecto de investigación titulado La construcción de paz territorial que realiza desde la comunicación la

Corporación Desarrollo y Paz del Magdalena Medio en el Sur de Bolívar, desarrollado por el equipo de trabajo del Semillero de investigación Comunicación para la Paz de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, junto con la CDPMM, entre 2016-2018.

Este trabajo se da en respuesta a un interés mutuo que para la corporación significó recibir apoyo de la investigación por parte del semillero para tomar decisiones sobre la dimensión comunicacional de su misión. A su vez, para el semillero fue un espacio de aprendizaje en investigación y proyección social con temas de trascendencia para el país.

El objetivo de la investigación fue comprender qué es para la CDPMM la paz territorial y cómo se ha abordado en la comunicación en los últimos cinco años (2011-2015) en el sur del departamento de Bolívar. Los objetivos específicos que se trazaron para tal fin fueron:

- Identificar si hubo comunicación estratégica y estrategias de comunicación por parte de la corporación en la región en los últimos cinco años.
- Establecer cuál es la concepción de comunicación que hay implícita en dichas estrategias de comunicación.
- Determinar qué es para la CDPMM la paz territorial, y cómo se aborda desde la comunicación.

Metodología

El tipo de investigación realizado es de carácter cualitativo con enfoque hermenéutico interpretativo, considerando que la indagación planteada busca comprender una realidad desde la visión de los sujetos (López, 2001).

El trabajo realizado por el semillero durante la investigación se dividió en cuatro fases. La primera de ellas consistió en el reconocimiento del contex-

to histórico y geoFigura de la región y de la corporación. En la segunda instancia se realizaron dos visitas de campo al territorio. En la tercera se dio el tratamiento y análisis de la información recogida y en la cuarta se efectuó una socialización de los resultados con la CDPMM en julio de 2018.

Como herramientas de investigación se utilizaron entrevistas a profundidad con actores clave de la corporación y del territorio, como el director de la corporación, los comunicadores que han trabajado en la Unidad de Comunicación en los últimos cuatro períodos, el director del Observatorio de Paz Integral de la Corporación, el director de la emisora comunitaria Simití Original Stereo, el director de la emisora comunitaria de Santa Rosa del Sur, la directora del Colectivo de Comunicaciones “Pescado, Sombrero y Tambó” de Simití, miembros del Núcleo de Pobladores de Gamarra y redes de pobladores.

También se realizaron observaciones participantes a partir de las visitas de campo. En estas se compartió talleres de la celebración del 20 cumpleaños del PDPMM, y se viajó a algunos municipios del Sur de Bolívar (Simití, Santa Rosa del Sur y Gamarra). De igual manera, se hizo recolección documental de nueve proyectos productivos ejecutados por la corporación, 30 productos de comunicación y diversos documentos. Todo ello se sistematizó en dos matrices para cada una de las categorías.

Trayectoria de la CDPMM

El Magdalena Medio, región conformada por municipios de los departamentos de Antioquia, Bolívar, Cesar y Santander, ha sido una zona golpeada fuertemente por el conflicto armado. De allí que hayan emergido expresiones de la sociedad civil que, en alianza con actores representativos de las regiones, han promovido procesos incluyentes de amplia participación ciudadana con el fin de generar condiciones de desarrollo y paz, bajo un enfoque de desarrollo humano integral sostenible. Este tipo de acciones dieron paso al PDPMM.

El PDPMM “surgió como fruto de una iniciativa promovida por el Comité de Derechos Humanos de la Unión Sindical Obrera de la Industria del Petróleo USO, y la Empresa Colombiana de Petróleos ECOPE-TROL y con el apoyo de la Diócesis de Barrancabermeja y el Centro de Investigación y Educación Popular CINEP” (PDPMM, 2015). El programa acoge muchas organizaciones sociales en el territorio del Magdalena Medio y propende por principios como la protección a la vida, el desarrollo rural y campesino, las relaciones equitativas entre hombres y mujeres y el trabajo por la paz.

En 1995 se creó la CDPMM “como entidad y matriz institucional del Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio PDPMM” (PDPMM, 2018), con el objetivo de crear una figura legal desde la que poder gestionar recursos para el Programa. Dicha corporación se creó con un equipo de trabajo que apoya y dinamiza todo lo que sucede con el resto de las organizaciones del PDPMM. El objeto de estudio de la presente investigación es, por tanto, la corporación en su papel dinamizador y no el programa en general.

Marco teórico

Las categorías de referencia para el análisis de la investigación fueron, de un lado, paz territorial, y de otro lado comunicación. Estas fueron trabajadas a partir de varias subcategorías: territorio, tejido social y enfoque territorial de desarrollo para la primera, y estrategias de comunicación y planificación estratégica de la comunicación, para la segunda.

Con respecto a la paz territorial, Salcedo (2015) la concibe a partir del tratamiento de las causas que originó la guerra, lo cual pasa por atender las necesidades básicas insatisfechas de las regiones apartadas del centro del país. Es decir, entender que se trata de una región olvidada del Estado que ha luchado por defender los derechos fundamentales, la vida, el techo, la alimentación, la salud, la educación, la infraestructura vial, etc. Por su parte, La Red de Programas de Desarrollo y Paz (en adelante Red Prodepaz) (2014) entiende la paz territorial como:

Un proceso democrático por medio del cual, el conjunto de actores y organizaciones con asiento y presencia en los diferentes territorios, logran articular sus intereses, expectativas y agendas alrededor de una visión compartida de futuro, como fruto del diálogo útil y respetuoso del territorio consigo mismo, la nación y la comunidad internacional. (RedProdepaz, 2014. p. 5).

Esta visión ha sido construida con base en los aportes de los Programas de Desarrollo y Paz de todo el territorio nacional. Sumado a ello, en el Magdalena Medio, el Padre Francisco de Roux y los pobladores de la región siempre que se refieren a la paz territorial enuncian el territorio, el desarrollo con enfoque territorial y el tejido social. Estas son características que, para la investigación, se constituyeron en subcategorías que nos permitieron llenar de contenido lo que se significa para esta región dicho concepto.

Con respecto al territorio se entiende que va más allá del espacio, cualidad que le imprime unas prácticas otorgadas por el contexto, en donde se pone en juego la topografía, gastronomía, costumbres, el clima, etc. Ello produce unas prácticas culturales, agrícolas, políticas, sociales y económicas, que derivan en toda una idiosincrasia. En este sentido Escobar (2014) define el territorio como “espacio colectivo, compuesto por todo el lugar necesario e indispensable donde hombres y mujeres, jóvenes y adultos, crean y recrean sus vidas. (...) Es un espacio de vida donde se garantiza la supervivencia étnica, histórica y cultural” (p. 88).

Según la perspectiva de Toro (2001), el tejido social se basa en la organización social y la capacidad de asociación de las organizaciones de una sociedad. Entre las experiencias más significativas que se pueden evidenciar, promovidas por el PDPMM, han sido los núcleos de pobladores, espacios de motivación que permitieron que el conocimiento individual se articulara para el bien común. “Los núcleos eran ese espacio decisivo, de planeación donde confluyen los habitantes de un territorio para soñar el municipio, ‘¡hagamos el municipio soñado!’, y elaboraron ejercicios de planeación participativa” (Reunión Núcleo de Pobladores Gamarra, 2016.).

Respecto al enfoque territorial de desarrollo, el énfasis del desarrollo para tejer la paz se ancla en la generación de condiciones de vida en el

campo, la inclusión de campesinos y el desarrollo socioeconómico de las comunidades (Barreto, 2015). El PDPMM ha orientado sus esfuerzos en el desarrollo de la economía local, promoviendo proyectos productivos que generen recursos para la vida en el territorio. Para Lederach (2007), desarrollar la vida pasa por el desarrollo social y económico, y no solo es importante generar propuestas económicas que promuevan la producción local, sino que estas propuestas deben ir acompañadas del desarrollo social, ligado a la reconstrucción del tejido social.

En relación con la comunicación se la entiende a partir del enfoque del cambio social. La Fundación Rockefeller (Rodríguez, *et al.*, 2002) define la comunicación para el cambio social como “un proceso de diálogo público y privado a través del cual las personas definen quiénes son, qué es lo que quieren y cómo lo pueden obtener” (p.25). Rodríguez *et al.* (2002) sugieren que uno de los principios base de la comunicación es que la comunicación implica procesos y estructuras de construcción de sentido. Así, para que haya comunicación tiene que haber sentidos que se transmiten de un ser humano a otro. Estos códigos culturales funcionan como una telaraña de significados y es en medio de esa telaraña donde surge la comunicación. El cambio social siempre implica un cambio de sentidos. Desde este enfoque de comunicación se entienden las dos subcategorías de planificación estratégica de la comunicación y estrategias de comunicación.

Para Jaramillo (2011) la comunicación entra en la planificación estratégica de la organización con el objetivo de construir significados y sentidos compartidos alrededor del propósito estratégico de la organización. Este propósito se concreta en la formulación de un objetivo de comunicación, que va a permitir decidir aquellos destinatarios con los que se desea compartir sentidos. De esta manera se definen las estrategias de comunicación que se implementarán para alcanzar los resultados esperados, que deben estar enfocadas en acciones comunicativas y direccionadas a la construcción del relato apropiado que se desea comunicar.

Bruno, *et al.* (2017) destacan que el aporte de la comunicación al diseño estratégico son los modos de “relevar en forma permanente el sentido social, interpretarlo y contextualizarlo para desde ahí proponer otros

sentidos posibles” (Bruno *et al.*, 2017. p.180). Esta forma de comprender la comunicación tiene implicaciones en cómo se concibe a su vez las estrategias de comunicación.

De acuerdo con Pérez (2012) y con lo planteado anteriormente sobre el sentido de la comunicación, para esta investigación se entiende que las estrategias pensadas a partir de la comunicación son el motor del cambio social, el cual debe surgir conversacionalmente del propio grupo social, de acuerdo con parámetros definidos por ese mismo grupo y no impuestos desde fuera. Dos estrategias clave para esta investigación son el *media advocacy* y la estrategia de movilización social.

El *media advocacy* es el uso estratégico de los medios masivos de comunicación para el avance de iniciativas sociales o públicas. Busca promover el debate público sobre determinados temas, el montaje de actividades que generen amplio cubrimiento de prensa, obtener el respaldo por parte de personalidades conocidas, etc (Rodríguez, *et al.*, 2002).

La estrategia de movilización social, por su parte, tiene como objetivo a todos los sectores sociales. Alude a la convocatoria de voluntades para actuar en la búsqueda de un propósito común bajo una interpretación y un sentido compartidos, siempre dirigida por un líder de la comunidad y no por una persona externa. Este mecanismo para la construcción de la pluralidad, el consenso y la decisión trata de construir un significado en común, de hacerlos escuchar, reconocer y validarlos en las decisiones. Para esto, todos los actores deben de gozar de las mismas condiciones y capacidades para participar (Rodríguez *et al.*, 2002).

Resultados

- **La paz territorial, mucho más que el final de la guerra**

Para comprender la visión que la CDPMM tiene de la paz territorial es necesario ir más allá del periodo de cinco años acotado para esta investigación, hasta la propia creación de la corporación. Incluso, es

necesario remitirse al origen de la comunidad que actualmente habita la región del Sur de Bolívar, evocando las estrategias que llevaron adelante los pobladores para establecerse en la década de 1970 y 1980, quienes fueron llegando provenientes de otros territorios y encontraron en los establecidos el apoyo para organizar la vida. Las narraciones orales dan cuenta de cómo entre vecinos realizaron estrategias para tener luz, resguardarse de los peligros que enfrentaban en una zona inhóspita habitada por múltiples especies y, posteriormente, para hacer frente a la guerra que se instaló.

Ese contexto les motivó para organizarse y movilizarse, gestionando la construcción de carreteras, acueductos, escuelas, etc. Cuando llegó el PDPMM, capitalizó la fuerza y organización, apoyándolos para que se hicieran visibles tanto en el país como en el exterior en su resistencia al conflicto armado presente en el territorio.

El padre Francisco De Roux, presidente del PDPMM en el inicio de la organización, recogió el sentir colectivo de los pobladores respecto a sus expectativas de vida en la región, en lo que ellos referencian como la *vida querida*. Esta concepción está ligada a la paz territorial, pues para esa población, aquella se materializa en la realización de los deseos, sueños, anhelos de quienes habitan la región. Se trata de una vida digna que articula intereses y expectativas en el territorio desde la visión compartida de futuro y que se orienta a mejorar la calidad de vida de quienes habitan allí, impulsando el desarrollo de una economía local, con enfoque territorial que promueve la organización de las comunidades en un esfuerzo por reconstruir el tejido social roto por el conflicto armado y en donde se perdió la confianza que caracterizaba la región.

El PDPMM jugó un papel fundamental en dar continuidad a ese recorrido realizado por la comunidad y en la resignificación del territorio. Así lo menciona el Padre Francisco De Roux:

“Pero lo interesante era que había un movimiento de mujeres y jóvenes apasionados que decían vamos a defender la vida en este territorio, vamos a terminar la Florencia (carretera) y vamos a poder vivir con dignidad, eso tenemos que continuar, esto todavía no ha acabado tenemos la

ilusión que con los cambios podamos entrar a tener una etapa distinta y eso es lo que está haciendo el Programa, acompañar este proceso”. (PDPMM, 2015)

Esa fuerza que naturalmente habían cosechado los primeros pobladores puso a la CDPMM, como entidad jurídica representante del PDPMM, en la tarea de conseguir fondos económicos y recursos humanos para apoyar a la región en la transformación del escenario de guerra en que el conflicto la había sumido. Organizar propuestas que permitieran consolidar el territorio como una región completa, próspera y con una comunidad que, empoderada, optaba por la vida. La corporación incorpora dentro de su apuesta de construcción de paz el territorio como una apropiación mediada por prácticas culturales, agrícolas, ecológicas, económicas, rituales, ancestrales que generan identidad cultural, algo que realizó desde sus inicios y que siguió haciendo durante los cinco años acotados en la investigación:

Toda la gente comenzó a dar propuesta desde los municipios los núcleos de pobladores, se estableció lo que se llama la propuesta municipal, que se resumía en lo que nosotros nos proponemos hacer para sacar adelante a estos municipios de la pobreza y para proteger la vida. (...) y vamos a pensar que esto toca hacerlo con una mirada de región (...) construyamos esta región que va desde Santa Rosa del sur hasta San Vicente de Chucuri y Vetulia los pueblos de arriba del peñón por supuesto Puerto Berrio y Puerto Nare. (Reunión Núcleo de pobladores de Gamarra, 2016)

El territorio, además, va más allá de la delimitación geográfica que se establece por departamento o por municipio. Pensar la región era justamente pasar los límites de los departamentos, ya que el conflicto les había unido en el dolor y, por tanto, comparten una misma historia. La masacre paramilitar en San Pablo, municipio del Sur de Bolívar, la compartían con la masacre que este mismo grupo realizó en Puerto Berrio. Compartían el río Magdalena que colinda con sus departamentos, compartían los muertos que bajaban por la orilla de este río y que muchos de ellos rescataron de las aguas para darles sepultura, como lo narra Juan Manuel Echavarría (2013). Esa historia de dolor les fue estableciendo con determinación en el territorio y se apoyaron mutua-

mente. Así inició el camino para recuperar la dignidad. Cabe indicar que no se desplazaron, o si se fueron, regresaron.

Durante el periodo de tiempo estudiado, la corporación desarrolló más de cien proyectos de los cuales se analizaron 20. Gran parte fueron proyectos productivos como la finca campesina o los proyectos de búfalos, frutas tropicales, palma campesina, cacao, proyectos con pescadores entre otros. Otra parte fueron los proyectos educativos pensados para toda la región, que generaron una masa de personas formadas en derechos y con un pensamiento crítico. Otros proyectos fueron aquellos que se dedicaron a apoyar todas las organizaciones sociales, acompañándolas y fortaleciendo las iniciativas que iban emergiendo con proyectos culturales, de teatro, música, de tamboras, de danzas. Todos estos tienen una mirada de región que potenciaban los saberes en el territorio, y estos proyectos les permitían entretejer las relaciones rotas por el conflicto armado, recuperar el sentido del territorio, de la vida misma. Dice el Padre De Roux:

se apoyó enormemente las mujeres de la ONG, la red de mujeres los espacios humanitarios por un momento fueron fundamentales para la resistencia a la gente en el territorio y esto ya es la reserva campesina del Valle de Cimitarra y la zona de reserva campesina de Morales, la mesa de interlocutorio del Sur De Bolívar, (...) y tuvimos ese sentido de región y juntos y juntas pudimos ir construyendo un territorio que pasó de ser un territorio del paramilitarismo a convertirse en un proyecto colectivo y es con el esfuerzo enorme de todos los pobladores. (Padre Francisco De Roux, aniversario 20 PDPMM, 2015)

Con la consolidación de todos estos proyectos, el objetivo de la CDPMM fue que los pobladores pudieran permanecer en el territorio, que encontraran los medios de subsistencia y generaran ingresos y sostenibilidad alimentaria para las familias. También se buscó que les permitiera sentirse parte de la misma tierra, que empezaran el difícil camino de volver a confiar unos en otros, para recuperar el tejido roto. Así mismo, permitió una formación en defender sus derechos y empoderarse: “había unos temas, nosotros mismos los montamos, estaba el tema de cátedra de paz, incidencia política, derechos humano, sujeto sociales, desarrollo

empresarial y economía solidaria y había una parte administrativa, de cómo manejar los libros” (Entrevista Isolina Quintero Gamarra, 2015).

Se hicieron todos los acuerdos necesarios dentro y fuera del país para tener el apoyo necesario y apostar por una economía local amable con el medio ambiente. La actividad de ganadería es la que genera mayor ingreso ya que de esta se deriva la producción de leche y la venta de ganado que genera ingresos a las familias. Los desechos orgánicos, como estiércol, permiten tener una fuente de abono para el suelo y las especies menores generan ingresos económicos para el sostenimiento de la familia y una fuente de alimento para la familia. (Entrevista con Odair Villamizar, secretario de Educación de Morales, 2016)

No solo se quedaron y configuraron el territorio, sino que hicieron una apuesta de un desarrollo con enfoque territorial, de acuerdo con la vocación de los pobladores. Ese tejido que fue roto por la guerra, hoy se consolida con hilos más finos, más fuertes, para volver a confiar y construir entre todos la vida que quieren y sueñan en el territorio. Este proceso está acompañado por la CDPMM y otras muchas organizaciones que no les dejaron solos y que les dieron las herramientas para que pasaran de una participación comunitaria a una participación ciudadana:

Esta participación ciudadana se activó profundamente en el Magdalena Medio (...) y de ahí, de la participación ciudadana a la política hay un paso (...). En el Magdalena Medio pasó eso: de una participación comunitaria con una fuerte intervención del territorio pasamos a una participación ciudadana donde ya eran habitantes con capacidad instalada del discurso de lo político, interlocutando con el estado, preocupados y haciendo gestión (Entrevista con Melba Quijano, 2016).

Toda esta urdimbre es la que materializa la paz territorial, engendrada en medio del conflicto armado, pero, como se puede apreciar, trasciende el mero fin de la guerra y abarca las condiciones que posibilitan la vida querida, a las cual le ha apostado la CDPMM. Se trata de desarrollar la vida en el territorio, con sus vecinos, en proyectos que comparten la visión de futuro, donde nadie se queda por fuera. Los grupos al margen de la ley han emergido, mutado y desaparecido, pero estos pobladores en el sur de Bolívar han permanecido, materializando la paz territorial en medio de la adversidad.

- **Construyendo sentidos e imaginarios para la paz territorial**

Desde sus inicios, el PDPMM incorporó la comunicación en su apuesta política y en su labor en la acción y en la planificación, a partir de un diagnóstico de comunicación que realizó en 1999 con el que se buscó construir un nuevo imaginario de cultura de la participación ciudadana que transformara el “escenario de relaciones de poder bajo la sombra del conflicto armado, en donde las prácticas tradicionales de autoritarismo, clientelismo, corrupción administrativa se combinan con la injerencia de actores armados en los asuntos de gobierno local y regional” (Barajas, A. en Villamarín, 2004, p.6). Esto es lo que permitiría al PDPMM jugar ese papel de resignificar el territorio mencionado en el apartado anterior.

Para tal fin, se creó la Unidad de Comunicación que aportaría una mirada estratégica de la comunicación en la organización, pues orientó las estrategias de comunicación para dar respuesta a dichas problemáticas durante los primeros años del programa, de 1995 a 2001. Esto se dio a partir de un plan que emergió de dicho diagnóstico. La unidad tenía un representante en el consejo de dirección del programa, por lo que la comunicación estaba inserta en las decisiones desde la dirección. Las estrategias más importantes a modo de contexto histórico fueron la capacitación a periodistas de medios masivos de comunicación del Magdalena Medio con el objetivo de que estos cambiaran imaginarios sobre esta. Otras estrategias fueron el fortalecimiento de las emisoras comunitarias o la incidencia pública en la construcción colectiva de los planes municipales de desarrollo, la formación para que los pobladores adquirieran capacidad de agencia en este sentido y la apuesta por la cultura regional para fortalecer la identidad.

Como se puede apreciar, estas fueron estrategias que apuntaban a conseguir la paz territorial a partir de la perspectiva del empoderamiento de sus pobladores, su organización y la resignificación de una identidad colectiva positiva. Posteriormente, en una etapa que comprende del 2001 al 2008, se creó la corporación como órgano jurídico del programa para facilitar la gestión de los recursos financieros. Con ello

se inició la financiación de la cooperación internacional de la Unión Europea, con el programa Laboratorios de paz. Estos cambios en lo organizacional y en la financiación dan un giro hacia la comunicación: se suspende la representación de esta dimensión en el consejo de dirección del PDPMM y queda su nivel de acción en lo técnico. Desde la entidad financiadora se busca que la comunicación haga visible los proyectos frente a otras estrategias de tipo cultural o de movilización, como lo expresa el testimonio de Beatriz Montilla, una de las comunicadoras de esa época:

Pues en principio, yo cuando llegué, pues el enfoque que tenía, como tal no había un enfoque estratégico de la comunicación, allí no lo había ya era un tema más operativo, entiendo que había existido un equipo fuerte de comunicación que ya no estaba, pero no sé porque no había como referentes (...) El acompañamiento que venía haciendo Leonardo era un poco más mediático y más estilo de prensa que como tal de un proceso de comunicación integral (...) Si, era más divulgativo, de visibilizar y mostrar, el enfoque de él era como realizar comunicados y hacer algunos eventos y ferias, era más de la corporación hacia los financiadores que hacia el interior tanto de la corporación como de los procesos de comunicación que habían ahí (Entrevista Beatriz Montilla, 2016).

Entre el 2010 y el 2015, el recorte temporal de esta investigación, la Unidad de Comunicación de la CDPMM fue reduciendo paulatinamente su equipo de personal y sus funciones en razón de los recortes de presupuesto que sufrió la organización con motivo de la suspensión de la financiación de sus proyectos por parte de la Unión Europea. De allí que se pasó cinco comunicadores a uno solo. Esto obligó a implementar una estrategia de gestión de recursos que permitiera cumplir con su misión en el territorio, lo que implicó, entre otras medidas, concentrar la acción en aquellos proyectos emblemáticos que pudieran generar la incidencia para generar decisiones transformadoras en el territorio, presentar proyectos de manera modular en función de las líneas estratégicas y gestionar los recursos según afinidades de los aliados con dichas líneas (CPDPMM, 2012).

En este periodo de tiempo investigado, las tres líneas de trabajo de la Unidad de Comunicación han sido comunicación interna, comunicación externa y comunicación para el desarrollo. Con respecto a la

comunicación externa, la corporación ha centrado sus esfuerzos en dar continuidad a lo ejecutado, tras el recorte de presupuesto y personal. En un principio, esta línea estaba enfocada en el funcionamiento de la dirección de medios, cuya función era enviar información de coyuntura sobre los distintos proyectos del PDPMM tanto a los medios de opinión externos, a través de los boletines de prensa, programas de radio en medios de comunicación externos, la sistematización audiovisual de los proyectos, las publicaciones en la web y redes sociales, como a los del propio programa radial “La voz en el Magdalena Medio”, en la emisora Antena del Río, Esto era un ejercicio constante de visibilidad, ya que contaba con una frecuencia de un programa diario. Esta emisora, no obstante, dejó de funcionar en 2012 por la falta de presupuesto. Por su parte, la línea de comunicación para el desarrollo se enfocó en “crear colectivos de comunicación, apoyar los colectivos que hay, fortalecer los proyectos de tales colectivos, trabajar con la red de emisoras comunitarias, trabajar con los periodistas, formar jóvenes y mujeres” (Entrevista Blanca Herrera, nov 2016).

La posibilidad de trabajar en esta línea, no obstante, se fue restringiendo a partir del recorte económico y la reducción del equipo humano mencionado anteriormente. Esto limitó algunos componentes de comunicación y movilización social así como de comunicación y cultura, como un diplomado de cuatro meses con la Red de Emisoras Comunitarias de la región para la capacitación en la web 2.0 sobre temas de paz, diálogos, cambio y opinión. También se contaba con programas como la capacitación a la Red de Mujeres para que pudieran elaborar sus propias notas de prensa, tomar sus fotografías y conectarlas con la red de emisoras y medios para que puedan difundir lo que vienen haciendo directamente, o la vinculación con la Red de Emisoras y la Red ProdePaz para realizar unas producciones conjuntas sobre reconciliación y paz financiadas por el Ministerio del Interior.

Como ya se planteó en el marco teórico, la planificación estratégica de la comunicación en una organización está fuertemente condicionada por la comprensión del papel de la comunicación en la consecución de los fines misionales de la organización, el contexto al que se pretende dar

respuesta y su asignación presupuestal. Para comprender cómo desde la corporación se estaba entendiendo la comunicación y analizar si se estaba haciendo una mirada estratégica de esta, se revisó el plan estratégico de la organización 2009-2012, con el fin de seguir las huellas de esas tres líneas de comunicación en el documento.

Dado que la planeación estratégica de la comunicación apunta a construir sentidos en torno a los fines misionales de la organización, cabe introducir la visión descrita en el plan:

Soñamos ser en los próximos 12 años un referente de procesos de sociedad alternativa en el Magdalena Medio que involucra sujetos diversos con visión pluralista, democrática, ética, con arraigo cultural y territorial, en una construcción regional transformadora y autónoma, que participa de un Estado Social de Derecho donde se aborda de manera constructiva los conflictos, avanza en la solución de los problemas estructurales e interviene en una economía centrada en el respeto de la dignidad humana. (CDPMM, 2012, p.9)

Como elementos orientadores de la prospectiva se pueden mencionar: la garantía de la dignidad humana como horizonte de sentido de su acción; la definición colectiva de valores e imaginarios espirituales, morales, expresivos y materiales como vivencia de identidad y arraigo; la construcción de lo público que garantice el bien común y la democracia, y un modelo económico que promueva el desarrollo endógeno. Todos estos elementos constituyen la visión de paz territorial.

Como líneas estratégicas de la corporación están: “a. Sujetos constructores de una región en paz. b. Sujetos constructores de política pública y fortalecimiento institucional. c. Sujetos constructores de referentes que transforman la exclusión socio-económica” (CDPMM, 2012, p.9). De cada una de estas líneas estratégicas, el plan recoge un objetivo general con su objetivo específico, los objetivos, las actividades y los indicadores.

Continuando con la respuesta a la pregunta de cómo se inserta la comunicación en dicha planificación estratégica, se pudo identificar que, desde la instancia de planeación de la corporación, la comunicación sí está incorporada, ya que es mencionada explícitamente en varios

apartados que se muestran a continuación. En concreto, se incluye un resultado comunicacional (ver tabla 3.1) con sus respectivas actividades e indicadores para una de las tres líneas estratégicas, la de “b. Sujetos constructores de política pública y fortalecimiento institucional”.

*Tabla 3.1
Resultado comunicacional dentro del marco lógico de
la planificación estratégica de la CDPMM 2009-2012*

Resultados	Actividades	Indicadores
<p>“R.5. La estrategia de comunicación del Programa y las expresiones culturales del territorio han movilizado la opinión pública y han consolidado imaginarios favorables al desarrollo y la paz”.</p>	<p>“Actividad 1. Producción de piezas comunicativas para la visibilización, posicionamiento e incidencia de los procesos del Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio a nivel local, regional, nacional e internacional.</p> <p>Actividad 2. Desarrollo de acciones que movilicen la opinión pública y las expresiones culturales hacia el fortalecimiento de imaginarios de desarrollo y paz”.</p>	<p>“Indicador 1. Productos impresos, radio y televisión elaborados</p> <p>Indicador 2. Tres acciones de expresión cultural de incidencia regional o nacional se ha desarrollado (Festival Internacional de teatro, Expedición Sensorial, etc).</p> <p>Indicador 3. Documento de sistematización de tres acciones de expresión cultural de incidencia regional”.</p>

Nota: Tabla tomada de CDPMM (2012, p.15).

Dentro de esta misma línea se enfatiza que una de las acciones por desarrollar es “visibilizar y posicionar los procesos del Programa para

promover apropiación e incidencia a nivel local, regional, nacional e internacional y fortalecer los imaginarios y las expresiones culturales favorables a la convivencia pacífica y el desarrollo humano sostenible” (CDPMM, 2012, p.16). Por su parte, para dar cumplimiento con la línea “a. Sujetos constructores de paz”, dos de las acciones que la corporación prevé realizar en las que se habla de comunicación son:

La visibilidad de la realidad de violación de los derechos humanos e infracción del derecho internacional humanitario en el territorio. Esta visibilidad se dará a través de la actualización y análisis trimestral de las bases de datos construidas por el Programa en torno a derechos humanos de 1.998 hasta la actualidad. (CDPMM, 2012, p.14).

Junto a lo anterior, se suma “La articulación de aliados y la estrategia de comunicación que ha permitido posicionar los procesos de comunidades víctimas a nivel local, regional, nacional e internacional” (CDPMM, 2012, p.14). Como se puede apreciar la comunicación, es un elemento importante para la corporación, dado que se mencionan estrategias y acciones que apoyen sus objetivos. No obstante, una tensión que se puede encontrar a partir de la perspectiva de la comprensión de la comunicación como mirada estratégica es que en el plan dicha dimensión se reduce a los niveles de resultados y acciones puntuales en el marco de algunas de las líneas del plan estratégico de la organización, lo cual evidencia un alcance limitado de las posibilidades de esta.

Atendiendo al planteamiento de Jaramillo, J. (2011), la corporación no dispone para ese periodo de un plan de comunicaciones propio articulado al plan estratégico en el que tenga definido un objetivo de comunicación general que oriente la construcción de sentidos. Esto debería incluir los destinatarios identificados, unas estrategias, acciones y mensajes de comunicación diseñados, al contrario de como se hizo en los inicios del PDPMM. Esto da cuenta de que la mirada comunicacional que se está realizando para ese periodo no está integralmente asumida desde las instancias de dirección y planeación de la organización y, por tanto, no es potencialmente estratégica, como la entienden los autores referenciados.

Sin embargo, el hecho de que este plan no se recoja en un documento formal y público no indica que la corporación no haya abordado estos

elementos en mayor o menor medida en sus prácticas diarias, ya que la comunicación está pensada desde la Unidad de Comunicación en los tres ejes (interna, externa y desarrollo) a pesar de no tenerlo sistematizado, como se verá más adelante. También se puede apreciar que la mayor parte de las acciones y resultados de comunicación recogidos en el plan estratégico están centrados en visibilizar los proyectos de la corporación a través de productos y canales mediáticos (radio, televisión, escrito). Esto se pudo constatar en las acciones diarias de los últimos años de la Unidad de Comunicación, al analizar los 59 productos comunicativos que facilitaron. Dichos productos están referidos a comunicados de prensa, pronunciamientos públicos, denuncias y programas radiales con entrevistas a profesionales de la CDPMM y otras instancias, así como testimonios de los pobladores que dan cuenta de los procesos o proyectos en los que están inmersos y que están siendo gestionados o acompañados por la corporación.

Tomando en cuenta que la visibilidad es comúnmente conocida como abogacía o *advocacy* en el lenguaje teórico de las estrategias de comunicación, se la puede considerar como una estrategia de comunicación formal de la organización porque tienen acciones sistemáticas que le apuntan a conseguir unos objetivos de incidencia. De igual manera, está mencionada en el plan estratégico de la corporación. Los objetivos de comunicación de dicha estrategia son, por un lado, el posicionamiento de la corporación y el PDPMM en la región como interlocutor reconocido y legítimo. Por otro lado, se encuentra informar de los procesos organizativos de las comunidades que acompañan para generar un clima de apoyo del resto de la sociedad y visibilizar la voz de actores que habitualmente son excluidos de otros medios masivos. También se puede mencionar el hecho de generar agenda pública que incida no solo en la sociedad, sino también en los decisores de políticas públicas.

El mensaje principal de esta estrategia es “primero la vida” y la dignidad de las personas, seguido de la posibilidad de alternativas en las formas de vida sostenibles, la paz, la convivencia, y la organización social. Sin duda, esta estrategia de comunicación ha tenido un papel fundamental de cara a la sociedad de la región en la construcción de nuevos imaginarios en torno a la construcción de paz territorial, ya que el PDPMM

es un referente regional y nacional en su accionar para tal fin y en su ética periodística.

Como tensión, desde la perspectiva de Jaramillo, J. (2011), cabe evidenciar que si bien lo mediático es imprescindible para una organización, no es necesariamente lo más importante a la hora de apuntar a construir sentidos en torno a sus objetivos misionales y puede ser una visión reduccionista del papel estratégico de la comunicación. Esto es algo que consideramos ha ocurrido en el periodo de tiempo investigado, dado que la estrategia de abogacía es la única que se reconoce formalmente en el plan y, pese a ello, la construcción de sentidos que el PDPMM ha hecho históricamente en relación con la paz territorial ha sido posible gracias al desarrollo complementario de otras estrategias de movilización social y educación.

No obstante, paradójicamente, al revisar las tres líneas estratégicas con su respectivos objetivos, resultados, actividades e indicadores, el texto del plan da cuenta de multitud de acciones comunicacionales asociadas con esas dos estrategias, así no sean enunciadas. Es el caso de actividades como:

Fortalecimiento de colectivos subregionales de espacios humanitarios; elaboración de diccionario de pesca artesanal del Magdalena Medio; formalización de una mesa interinstitucional y de organizaciones pesqueras; definición y priorización participativa de problemáticas de 10 municipios del Magdalena Medio; construcción de acuerdos sociales y *advocacy* para incidencia en planes de desarrollo y presupuestos municipales; o procesos de formación y capacitación sobre atención y prevención de conflictos, derechos sobre la propiedad y posesión de la tierra. (CDPMM, 2012, pp. 13 y 15).

Todas estas actividades sugieren palabras como articulación, agencia, incidencia, abogacía, movilización, educación, las cuales son parte fundamental del accionar comunicativo. Esta situación permite evidenciar que la corporación sí incorpora, como parte de los objetivos y acciones estratégicos, elementos base de estrategias de comunicación de movilización social y de educación, las cuales son seña de identidad a partir de su constitución, como se pudo ver y sigue siendo muy fuerte en eso. No obstante, a nivel formal no están siendo reconocidas para

incorporarlas de manera más amplia y definida en un plan estratégico de comunicación desde el cual se pudieran pensar y desarrollar con mayor capacidad de incidencia en los aportes a la misión de la institución, pues la única acción comunicativa que está reconocida es la de abogacía a través de la visibilidad.

Con respecto a la movilización social, se puede afirmar que la esencia de dicha estrategia atraviesa gran parte de las acciones de la corporación en la metodología y en la concepción de la interacción que se realiza en los proyectos que gestiona o en los procesos que acompaña. Un ejemplo de ello es el proceso de planeación prospectiva local que la corporación dinamizó en 33 municipios de la región como espacio de encuentro, reflexión y planeación del desarrollo local entre los distintos actores (pobladores, entidades municipales, organizaciones y redes sociales, cooperación, etc.). Esto se dio con el fin de lograr una incidencia en los Planes de Desarrollo Municipales de la región. El análisis de esta actividad nos permite identificar que el objetivo comunicacional que hay detrás es la incidencia en la política pública municipal por parte de los destinatarios principales, los pobladores. Por tanto, los sentidos y mensajes que se construyen son relativos a la capacidad e importancia de la participación y concertación de los pobladores con otros actores en la política pública (CDPMM, 2012).

La estrategia de comunicación-educación también atraviesa los proyectos productivos y los procesos de articulación, pues gran parte de aquellos tienen un objetivo claro de capacitación y fortalecimiento del sujeto ciudadano como constructor de paz, ya sea para el proyecto de salud sexual reproductiva, para formar líderes que puedan exigir sus derechos y estén en capacidad de articularse. Las acciones que se realizan de comunicación-educación y de movilización social no se pueden considerar como meramente acciones puntuales, ya que ambas son realizadas de manera sistemática en muchos proyectos. Tampoco se pueden considerar como una estrategia de comunicación porque no han sido planteadas para tal fin. Podría decirse que la esencia de estas acciones, la perspectiva comunicacional, sí está presente, pero no el diseño como estrategia, lo cual conlleva una pérdida para la corporación en sinergias, estrategias más fuertes, pensadas más integralmente, más eficientes.

Se observa que tales estrategias están desarticuladas entre sí, fragmentadas por instancias o proyectos. Es decir, cada proyecto tiene sus propios resultados y actividades comunicativos, los cuales no provienen de algún objetivo estratégico más general que los contenga y que imprima sistematicidad, continuidad y articulación entre aquellas acciones que son similares o complementarias.

Como respuesta al objetivo específico relacionado con la identificación del enfoque de comunicación que ha venido concibiendo la corporación para la construcción de paz territorial en el tiempo de recorte de esta investigación, se puede hablar de una complejidad en la comprensión de la dimensión comunicacional. Por tanto, no hay una única respuesta. Por un lado, la corporación establece la comunicación para el desarrollo como una de las tres líneas de comunicación que se trabajan desde la Unidad de Comunicación. En esa medida, sí hay una enunciación y comprensión de dicho enfoque que se asume desde el histórico de la organización. Como se ha podido observar en los resultados hasta el momento, muchas prácticas cotidianas de los proyectos y procesos que acompaña la corporación para construir paz territorial están atravesadas por esta concepción comunicacional en la medida en que cumple con principios de este campo comunicacional como el protagonismo de las personas implicadas en los procesos (por ejemplo, en los proyectos productivos), la horizontalidad de la comunicación, la comunicación al servicio del diálogo y la recogida de los intereses de las personas (en los procesos de planeación municipal), la construcción de imaginarios colectivos como la vida querida, etc.

No obstante, también se dan dinámicas al interior de la corporación que ponen en tensión esta mirada comunicacional. Una primera es que la comunicación para el desarrollo es un enfoque que supera los alcances de una línea de trabajo. Se trata de una comprensión de la comunicación que debiera permear todos los procesos comunicacionales de la organización. Basados en esta perspectiva, la línea de comunicación interna y la externa pueden ser direccionadas desde este enfoque, y no existir, por tanto, una separación de aquella, porque están en distintos niveles. Otra tensión que se evidencia es una confusión de la comprensión de la comunicación al asociarla a los medios masivos de información, ya que

hay en la corporación una apuesta por la parte mediática a través de la estrategia de abogacía.

Conclusiones

Se pudo evidenciar que la construcción de paz territorial desde la CPDMM ha pasado por dos ámbitos: la realización de proyectos, sobre todo en la perspectiva productiva, y el acompañamiento a procesos de articulación de la población e incidencia en las políticas públicas municipales. El primero, los proyectos productivos, están abocados a fomentar el desarrollo con enfoque territorial desde lo local y dan respuesta a las necesidades de los pobladores para construir su vida querida en la región de manera digna y sostenible, sin tener que abandonar el territorio por falta de oportunidades económicas.

El segundo, el acompañamiento a procesos, ha estado marcado por el énfasis en seguir creando espacios de concertación entre organizaciones sociales y administraciones públicas para fortalecer procesos de participación en políticas públicas que incidan en el desarrollo del territorio desde las necesidades e intereses de sus pobladores. El énfasis también ha estado en la propia articulación de los pobladores como ejercicio de reconstrucción de la confianza y el tejido social roto por la violencia que asoló la región.

Por tanto, la paz territorial conlleva en el quehacer de la CPDMM un entramado de acciones que efectivamente le apuntan a tales elementos de carácter estructural (enfoque territorial de desarrollo, tejido social, territorio), más que a una visión reducida del final de la violencia. Esto ha supuesto una continuidad de la corporación con respecto a etapas anteriores, lo que atiende a la misión inicial que tuvo el Programa de Desarrollo y Paz.

La comunicación ha sido imprescindible para poder realizar exitosamente tales proyectos y procesos en pro de la construcción de paz territorial, ya que para tal fin es necesario la construcción de imaginarios y sentidos comunes sobre la vida querida, concepto que aglutina la visión de

paz territorial a la que le apuesta la CPDMM, al recoger el sentir de sus pobladores. Esta construcción de imaginarios, que inició con el Programa de Desarrollo y Paz, se ha mantenido en el recorte temporal que se ha analizado desde esta investigación, a través de la estrategia de abogacía, con la visibilidad de los proyectos productivos, la denuncia de las violaciones a los derechos humanos, la construcción de agenda regional con base en los procesos participativos adelantados con las comunidades, etc. A la par, también se ha conseguido gracias a que desde la CDPMM se generaron escenarios de diálogo entre organizaciones sociales y acompañamiento a procesos, pobladores y administraciones públicas, para movilizarlos como sujetos constructores de paz en la región.

No obstante, se han identificado importantes tensiones a nivel de la comprensión e implementación de la comunicación en la organización, que conlleva a no aprovechar todo el potencial que tiene la comunicación para el cambio social al que le apuesta la corporación (en este caso, la construcción de paz territorial). La tensión más importante es una brecha en la comprensión y abordaje de la comunicación al interior del equipo de la CDPMM. En la praxis, la corporación lleva a cabo actividades atravesadas por elementos comunicacionales que le apuntan al propósito de la organización. Sin embargo, esto contrasta con la visión mediática que la corporación tiene de la comunicación que se refleja en la reducción a una Unidad de Comunicación que no se incorpora a las reuniones estratégicas de planeación de la organización, y cuya función principal es informar, visibilizar y denunciar.

Si bien la visibilidad en medios a través de la estrategia de abogacía es de suma importancia para la consecución de la construcción de paz territorial, por sí sola es insuficiente para resignificar sentidos en torno a dicho concepto. Por tanto, es necesario complementarla con otras estrategias como la de movilización social o la de comunicación-educación, pero desde una mirada global, más amplia que su ejecución a partir de proyectos en los que las acciones comunicativas están desarticuladas entre sí y no están pensadas desde la perspectiva comunicacional.

Si la comunicación estuviera inserta en la dirección desde una perspectiva de comunicación estratégica se podrían aprovechar los escenarios

de movilización y los proyectos productivos en los que se realizan diagnósticos y caracterizaciones de la población. Esto permitiría que pensar los escenarios con base en una perspectiva comunicacional para recoger información sobre los sentidos culturales en las diversas temáticas y, con ello, puede actualizar permanentemente tales sentidos cambiantes, así como orientar determinados objetivos y acciones del programa.

Se pueden identificar dos niveles distintos de las estrategias de comunicación. Por un lado, aquellas explícitas por parte de la Unidad de Comunicación, que se realizan en la cotidianidad, como lo es la abogacía. Por otro lado, aquellas que no son mencionadas por organización en su planeación (aunque sí en las entrevistas), pero que son identificadas por el equipo de investigación a partir del análisis de las prácticas de comunicación que realizan transversalmente en sus proyectos.

Más allá de visibilizar las acciones del PDPMM, la apuesta por construir la paz en la región pasa por cada una de las acciones y los proyectos que desarrollan. Ampliar la manera como hasta el momento se ha concebido la comunicación obliga a la corporación a ir en este momento a otro nivel y posicionar la movilización social y la comunicación educativa como estrategias no menores a la abogacía.

Referencias

- Barreto, M. (2016). *Laboratorios de Paz en territorios de violencia(s) ¿Abriendo caminos para la paz positiva en Colombia?* Bogotá: Universidad Jorge Tadeo Lozano.
- Bruno, D., García, R. y Quintana, M. (2017). ¿Comunicación estratégica o estrategias de comunicación? En D. Bruno. (comp.) *Planificación y comunicación: perspectivas, abordajes y herramientas*. (pp. 177-208). Ediciones de Periodismo y Comunicación.

- Corporación de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio. (2012). *Plan de sostenibilidad*. http://biblioteca.clacso.edu.ar/Colombia/ilsa/20170808033502/pdf_303.pdf
- Escobar, A. (2014). Sentipensar con la tierra Nuevas lecturas sobre desarrollo, territorio y diferencia. *Revista de Antropología Iberoamericana* 11 (1). Pp. 11-32. DOI: 10.11156/aibr.110102 <http://www.aibr.org/antropologia/netesp/numeros/1101/110102.pdf>
- Echevarría J.M. (1 septiembre 2015) Réquiem NN. [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=0o7swhLbjLs>
- Entrevista Beatriz Montilla, 2016
- Entrevista con Odair Villamizar, secretario de Educación de Morales, 2016
- Jaramillo, J. (2011). El arte del ajedrecista. ¿Comunicación estratégica o estrategias de comunicación? [conferencia] *VII Simposio Latinoamericano de Comunicación Organizacional*. Cali, Colombia, Universidad Autónoma de Occidente. https://tallerdeprocesoscat2.files.wordpress.com/2016/03/el_arte_del_ajedrecista-jaramillo.pdf
- López, H. (2001). *Un enfoque histórico-Hermenéutico y crítico-social en psicología y educación ambiental*. Medellín: Universidad Pontificia Bolivariana.
- Núcleo de pobladores de Gamarra, 2016
- Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio (2015). *Historia: Antecedentes*. <http://www.pdpmm.org.co/index.php/el-programa>.
- Pérez, R. (2012). Comunicación estratégica: sí claro. Pero, ¿qué implica “estratégica”? *Metacomunicación: Revista Académica de Comunicación y Ciencias Sociales* (2). Pp.6-42. <https://revistametacomunicacion.files.wordpress.com/2011/12/revista-metacomunicacion3b3n-nc2b022.pdf>

- Red de Prodepaz (2014). *Construcción de paz desde los territorios*. Fundación Chasquis.
- Rodríguez, C., Obregón, R. y Vega, J. (2002). *Estrategias de comunicación para el cambio social*. Friedrich – Ebert – Stiftung.
- Salcedo, L. (2015). *Propuestas de paz territorial desde los movimientos sociales: multiculturalismo, ordenamiento territorial y ejemplos de paz territorial*. Friedrich- Ebert-Stiftung.
- Toro, B. (2001). *El ciudadano y su papel en la construcción de lo social*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Villamarín, R. (2004) *Se hace camino al andar. Una mirada a la Planeación Participativa en el Magdalena Medio*. Corporación Andina de Fomento.