

# Cambio social y nueva teoría de la estrategia en procesos de movilidad urbana

Isabel C. Torres Estrada <sup>(1)</sup>

Nicolás Lorite García <sup>(2)</sup>

---

**Resumen:** En los últimos años, la finalidad de la comunicación estratégica ha sido objeto de reflexión, en relación a su función primordial de impactar audiencias y obtener objetivos comerciales. Lo anterior, ha dado lugar a una nueva perspectiva, resultado de un acercamiento a las ciencias humanas. Este enfoque, denominado nueva teoría de la estrategia, busca establecer un diálogo entre esos objetivos comerciales y el impacto social de su implementación. De tal forma que, desde el proceso mismo de planeación, la comunicación estratégica entra en diálogo con los intereses de lo que denomina agentes, que son esos sujetos que impacta el accionar de la comunicación. Teniendo en cuenta lo anterior, esta investigación busca: analizar la relación entre la comunicación para el cambio social y la nueva teoría de la estrategia, a fin de reconocer las posibilidades que ofrece a la movilidad urbana. Desde un enfoque cualitativo, la investigación recoge el testimonio de 12 expertos iberoamericanos en comunicación para el desarrollo, comunicación estratégica y movilidad urbana, a partir de entrevistas semiestructuradas. Los resultados, evidencian el papel de la nueva teoría de la estrategia y las oportunidades que su implementación representa para el cambio social, en el desarrollo de programas y estrategias de movilidad urbana.

**Palabras clave:** agentes - comunicación para el cambio social - nueva teoría de la estrategia - movilidad urbana - sostenibilidad

[Resúmenes en inglés y portugués en las páginas 176-177]

---

<sup>(1)</sup> **Isabel Cristina Torres Estrada.** Doctora en Comunicación Estratégica, Publicidad y Relaciones Públicas de la Universidad Autónoma de Barcelona. Docente titular y miembro del Grupo de Investigación Epilión de la UPB-Medellín. Fundadora de la Red Internacional de Investigadores en Publicidad-RELAIP. Correo electrónico: isabel.torres@upb.edu.co  
Google Scholar: <https://scholar.google.com/citations?hl=es&user=6zahpFoAAAAJ>  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1940-2731>

<sup>(2)</sup> **Nicolás Lorite García.** Doctor en Ciencias de la Información. Profesor Titular de Comunicación e Información Audiovisual de la UAB. Director del MIGRACOM (Observatorio

y Grupo de Investigación de Migración y Comunicación) de la Universidad Autónoma de Barcelona. Correo electrónico: nicolas.lorite@uab.cat

Google Scholar: <https://scholar.google.com/citations?user=AFW0ki4AAAAJ&hl=es>

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6858-5522>

## Introducción

La movilidad puede abordarse desde múltiples perspectivas: social, migratoria, turística, entre otras, lo que abre diversas posibilidades de estudio. Al analizarlo desde lo urbano, indiscutiblemente se asocia con la sostenibilidad, a partir de los retos actuales a los cuales se enfrentan las ciudades en la dicotomía desarrollo – calidad de vida. Sin embargo, antes de entrar en las reflexiones propias de la comunicación y la movilidad, es necesario reconocer el fundamento teórico que configura los aportes que se derivan de esta relación, para ello, se presenta en primera instancia un recorrido por la comunicación para el cambio social (CCS), y posteriormente, reflexiones generales en torno a la problemática de la movilidad urbana.

La comunicación para el cambio social, se deriva de la crítica y los cuestionamientos que se desprenden del cambio de paradigma de la comunicación para el desarrollo. La cual, inicialmente buscaba llevar a los pueblos y comunidades a encontrar satisfactores para sus propios contextos y realidades (Sen, 2012). Sin embargo, el informe MacBride (Rodríguez, 2011) evidencia que su puesta en marcha desdibujó los propósitos inicialmente trazados, privilegiando los intereses de expansión de la tecnología de los países del primer mundo (Backhaus, 2020).

Es en 1997, cuando oficialmente empiezan a instaurarse los discursos en torno a la comunicación para el cambio social, resultado de convocatorias realizadas por la Fundación Rockefeller (Gumucio-Dagron, 2011), las cuales buscaban discutir acerca de las posibilidades del nuevo paradigma. El Consorcio de Comunicación para el Cambio Social (2020), la define como: “[...] el proceso de diálogo público y privado mediante el cual las personas definen quiénes son, qué quieren, qué necesitan y cómo pueden actuar colectivamente para satisfacer esas necesidades y mejorar sus vidas” (párr. 1).

Lo anterior, busca que la comunicación trascienda pasando de ser una herramienta que homogeniza masas, a ser la voz de las necesidades de las comunidades que buscan ser escuchadas (Mejía, 2012). Por tanto, la CCS requiere de una visión interdisciplinaria, que comprenda los procesos sociales y culturales y trabaje en pro de estos grupos (Rosas, 2012). Las principales premisas de la CCS, pueden expresarse en cuatro ideas centrales:

La primera de ellas hace referencia a que la comunidad debe ser el punto de partida, para garantizar la satisfacción de sus expectativas, pero además, para que los esfuerzos se prolonguen en el tiempo. Hay una inflexión muy importante de Alvarado et al., (2013),

quienes plantean que la CCS, no necesariamente implica cambio, que se denomina así, es por el hecho de que los procesos inician en la comunidad. Esta comunicación genera equilibrio, evita rupturas y busca pasar del diálogo a la acción.

La segunda, a la prevalencia de la identidad de los pueblos, porque es importante recordar que una de las principales críticas a la comunicación para el desarrollo, es el hecho de que esta replicaba procesos que eran considerados efectivos en contextos foráneos. En este sentido, la CCS reconfigura dicha perspectiva, y busca fortalecer un conocimiento propio, de tal forma que no se trata de persuadir, sino más bien de consolidar ese nuevo conocimiento que permita el cambio.

El tercer elemento es la horizontalidad en la comunicación, este aspecto se fundamenta en la comunicación participativa (Barranquero & Sáez, 2010; Del Valle, 2007; Servaes & Malikhao, 2007), la cual busca, que los interesados en el cambio hagan parte de él. Dicha participación, nace en los procesos de escucha que pretenden generar confianza entre todos los involucrados.

El último componente es la tecnología, la cual debe valorarse en su justa medida (Tie-taah et al., 2019). Lo anterior, teniendo en cuenta que las redes sociales y la tecnología en general, ofrecen acceso abierto para que la población haga visible sus problemáticas, sin embargo, el poder está en el proceso comunicativo, porque a partir de él es que surgen las estrategias mediáticas apropiadas.

Respecto a los actores de la CCS, para Sen (2000), son agentes de cambio y se definen como aquella: “persona que actúa y provoca cambios, y sus logros pueden juzgarse en función de sus propios valores y objetivos [...]” (Como se cita en Bedoya, 2010, p. 286).

La CCS busca formar a los agentes de cambio, para convertirlos en ciudadanos comunicacionales (Quiroga, 2024) con capacidad de entrar en diálogo en el marco de procesos políticos, sociales y culturales. La actitud dialógica, permite superar la individualidad y construir procesos desde lo colectivo. A partir de sus propias narrativas, los grupos sociales promueven nuevos discursos que los movilizan hacia el cambio.

De acuerdo con Gumucio-Dagron (2011), el campo de la salud es en el que se han desarrollado más procesos acompañados de la CCS, así como también en lo agrícola y lo educativo. Toda esta perspectiva de la comunicación desde un enfoque social, lo retoma Galindo (2011), quien analiza y reflexiona en torno a los planteamientos de Pérez (2012), dejando líneas de análisis entre los procesos comunicativos de este orden y la nueva teoría de la estrategia, reconociendo que aún existen múltiples campos por explorar y abordar.

A partir de todo lo anterior, esta investigación busca: analizar las posibilidades de la nueva teoría de la estrategia en los procesos de movilidad urbana sostenible, fundamentadas en procesos de comunicación para el cambio social. Enlazar los cuerpos teóricos de ambas perspectivas (CCS y NTE) en función de la movilidad, representa la posibilidad de aportar a una problemática mundial vinculada con la crisis ambiental, resultado de prácticas con modos ineficientes de transporte.

Estudios como los de Mirea (2017) y Ecologistas en Acción (2017), evidencian el aporte de la comunicación a dichos procesos, identificando los principales obstáculos y las estrategias implementadas para alcanzar los objetivos comunicativos y sociales propuestos. Antes de vincular la movilidad a los procesos comunicativos y de dimensionarla en su perspectiva urbana, es importante destacar su valor, toda vez que la movilidad representa

la posibilidad de que el ser humano pueda realizar de forma autónoma todas las actividades cotidianas que lo configuran (Peña & Ausín, 2017).

La definición más básica de movilidad es “la de desplazarse, moverse e intercambiar sitios de origen por sitios de destino” (González & Ruiz, 2023). Sin embargo, el concepto va más allá de la idea de un recorrido, la movilidad son las posibilidades de desplazarse que los sujetos tienen, para satisfacer sus necesidades en un lugar específico. Lo anterior, teniendo en cuenta que los diferentes viajes para llegar a un destino generan entramados propios de las dinámicas sociales, del intercambio de mercancías y de las particularidades propias de cada ciudad, lo cual le da sentido al territorio (Augé, 2007; Gutiérrez 2012; López et al., 2010).

Todos los intercambios que se generan actualmente en la urbe, han puesto a los territorios y al medio ambiente en jaque, fundamentalmente por el crecimiento desordenado y la proliferación del uso del automóvil particular. Lo cual impacta directamente la salud de los ciudadanos, prolonga los tiempos de desplazamiento y afectando la sostenibilidad (Ecologistas en Acción, 2017). Lo que ha llevado a los estados y a las organizaciones, a volcar sus esfuerzos hacia la reducción de emisiones contaminantes.

La ONU define el desarrollo sostenible como aquel que: “[...] satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” (Como se cita en Vega, 2013, p.5). El objetivo número once de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, hace una declaratoria por las ciudades y comunidades sostenibles, evidenciando que “las ciudades [...] suponen entre el 60 % y el 80 % del consumo energético y el 75 % de las emisiones de carbono” (ONU, 2023, párr. 3). Estas cifras, muestran que se ha privilegiado el desarrollo económico de las ciudades, poniendo en riesgo no solo su futuro, sino el de toda la especie humana. Para Canigual (2007) y Alcántara (2010) las ciudades deben atender las necesidades de los ciudadanos, privilegiando aspectos sociales por encima de asuntos de infraestructura o de otro orden, de tal forma que se favorezca la calidad de vida de sus habitantes. La perspectiva de Castro et al., (2003), además coincide en el hecho de que lo colectivo está por encima de lo individual y que se hace necesario que gobierno y ciudadanos, construyan de manera conjunta ciudades más democráticas e incluyentes. Esa conjunción de factores, es lo que Sennett (2021) denomina como la agencia de la ciudad.

El contexto anterior, deja abierta la pregunta: ¿cómo la comunicación puede poner en diálogo la movilidad urbana y la sostenibilidad? Benítez (2013), plantea que la movilidad se ve condicionada por la comunicación, en la medida en que esta incide en los comportamientos de los seres humanos.

Entablar un diálogo con las comunidades a partir de la comunicación, promueve la generación de ideas innovadoras que aporten a la solución de retos relacionados con la movilidad. Así mismo, enriquece las discusiones y suscita interacción, lo cual potencia la capacidad de los ciudadanos, de hacer visible sus necesidades y de congregarse en torno a ellas.

## Metodología

La investigación es de corte cualitativa, con un diseño fenomenológico y de nivel explicativo. La cual busca comprender las relaciones teóricas que se configuran entre la comunicación para el cambio social y la nueva teoría de la estrategia, aplicado a la movilidad urbana. Para garantizar el cumplimiento de los objetivos, se diseña una guía de entrevistas, a partir de tres categorías: comunicación y cambio social, comunicación estratégica, movilidad y dinamización. Esta técnica, permite recoger los testimonios de doce expertos iberoamericanos. De tal forma, que el estudio logra recopilar cinco experiencias latinoamericanas de movilidad: la del D.F. en México, Río de Janeiro, Santiago de Chile y en Colombia la de Medellín y Barranquilla. Así como una perspectiva general del tema, a partir de la participación del Coordinador de la Red de Movilidad Urbana Sustentable de América Latina. Por su parte, el análisis de la relación entre la CCS y la NTE, se establece, a partir de analizar las posibilidades con la coordinadora de un máster en Comunicación con Fines Sociales en España, el Vicepresidente Estratégico y de innovación de una agencia multinacional para América Latina, el ex director de una unidad estratégica especializada en comunicación de interés público y comunicadoras expertas en el trabajo con públicos, a partir de procesos de comunicación para el desarrollo y comunicación estratégica.

## Resultados / Discusión

### Comunicación para el cambio social y nueva teoría de la estrategia

Para proceder con la relación entre la CCS y la NTE, se hace necesario vincular los postulados de Pérez, quien plantea, que las estrategias “[...] están llamadas a jugar en el siglo XXI un papel articulador y de pegamento de las fracturas sociales” (2012, p.126) y cita a Massoni (1990), para complementar que se espera que: “[...] la comunicación sea el motor del cambio social [...]” (como se cita en Pérez, 2012, p.127).

Partiendo de esta perspectiva de la comunicación estratégica, Galindo (2011) recoge la propuesta de Pérez & Massoni (2012), quienes presentan una nueva postura, que abre la posibilidad de vincular la teoría estratégica a los procesos comunicativos con fines sociales.

Para Pérez (2003): “la comunicación trae una nueva epistemología y una nueva praxis a la actividad empresarial tradicional. El punto es sutil, más que nuevas herramientas e instrumentos [...] lo que aquí puede operar es una nueva cosmología, la de la comunicación” (Galindo, 2011, p. 7-8). Este nuevo enfoque, se configura a partir de algunas palabras claves:

Colaboración, consenso y simbiosis. La colaboración entendida como la necesidad de trabajar con los públicos. El consenso, como los procesos dialógicos que promuevan puntos de encuentro entre diversas perspectivas. Y la simbiosis, un beneficio mutuo, de tal forma que lo social y lo corporativo dejan de estar en dos frentes diferentes y se visualizan como un todo.

A todo lo anterior, los entrevistados (Villegas, 2020; Alvarado, 2021; Daza, 2021; Isaza, 2021; Jaillier, 2021; Rubio 2021), agregan, que ambos conceptos se relacionan a partir de los siguientes aspectos:

Jaillier (2021), agrega que lo estratégico no riñe con la perspectiva que plantea la comunicación para el cambio social. Y hace énfasis en que lo estratégico tiene que ver con la planeación de la comunicación, pero evaluando los pros y los contras y pensando también los riesgos y los posibles impactos (2021). Con base en lo anterior, Alvarado (2021) manifiesta que la comunicación estratégica es una comunicación planificada, que prioriza a partir de acciones coordinadas el alcance de los objetivos, los cuales en el caso del cambio social requieren ser de mediano y largo plazo.

Desde el enfoque corporativo, Alvarado (2021) e Isaza (2021), plantean que las marcas en general tienen una vocación comercial y que su interés por las causas sociales en un primer momento genera desconfianza, por tanto, la comunicación debe ser estructurada, porque si bien puede favorecer la imagen de marca, también puede tener efectos negativos. En ese orden de ideas, Isaza (2021) complementa diciendo que la comunicación para el cambio social debe tener dos características: la primera que sea sostenible en el tiempo, es decir que no sean estrategias concretas, sino que realmente haya un compromiso a largo plazo con el cambio. Y la segunda ser auténtica, es decir que se desarrollen estrategias afines a la marca, porque eso le da más credibilidad.

Luego de comprender los aspectos que vinculan la CCS y la NTE, es momento de analizar los aportes que la comunicación puede brindar a los procesos de movilidad urbana, a partir de las líneas de desempeño de la comunicación, desde esta perspectiva integral.

## Comunicación y movilidad

En la relación a los efectos que genera la comunicación en los procesos de movilidad, Cardona (2021), Coordinador de la Red Simus, plantea que en este sentido, hay raíces profundas que se han instaurado en el imaginario colectivo. Se trata de las representaciones que se construyen como sociedad y los estereotipos que se derivan de ella y cómo en algunos contextos, tienen más valor en la escala social, las personas que se transportan en automóvil y no aquellas que se desplazan en modos eficientes de transporte.

Por su parte Rubio (2021), afirma que “tenemos una influencia innegable del estilo de vida de la Florida, entonces hay una gran tendencia a que la gente se movilice en carros como un símbolo de progreso” (2021). A lo cual Rosales (2022), agrega: “las ciudades crecieron pensando en el coche. Y en México especialmente, tenemos un sueño americano. Lidiar con el imaginario americano implica dos cosas, tener tu propia casa y tener tu propio coche, es algo de idiosincrasia”. Haciendo alusión al tema de imaginarios, la tarea de la comunicación es una actividad de largo aliento, porque no obedece a estrategias puntuales, en este caso, reevaluarlos es una tarea que conlleva mucho tiempo.

Para evidenciar las posibilidades de la comunicación, respecto al cambio de imaginarios, los expertos inmediatamente hacían alusión a la pandemia. Lo anterior, teniendo en cuenta que la comunicación para el cambio social, permitió que las personas conocieran más

acerca de cómo cuidarse del virus y cómo adquirir buenas prácticas de cuidado personal y de cuidado de los demás, con procesos estratégicos.

Rosales (2022), afirma que esta es la campaña más importante que ha habido en materia de movilidad en México, y reconoce que por ejemplo en este país el reto era muy grande, porque en algún momento no era obligatorio el uso de tapabocas, entonces, se empezaron a hacer campañas para que los usuarios aprendieran a cuidarse y a cuidar a los demás.

Con respecto a la tarea de informar, como una de las posibilidades que ofrece la comunicación a la movilidad urbana, esta hace referencia a entregar la información que permita a los ciudadanos tomar las decisiones para desplazarse de forma eficiente. Para ello Cardona, destaca este ejemplo de la movilidad urbana en Medellín:

En las vías menos del 20% de las personas se moviliza en carros. Es decir, los carros no pagan sus propias externalidades, pero sí se pagan con los impuestos de todos. Entonces hoy se están subsidiando modos ineficientes y como sociedad podemos estar pagando por cada peso que se gaste una persona que se mueve en carro 9 o 10 pesos más, de lo que esa persona paga como sociedad (2021).

Los expertos destacan que actualmente la comunicación en el sistema de transporte es una parte fundamental, teniendo en cuenta que hay que cambiar paradigmas y esos paradigmas hay que transformarlos con información, en la búsqueda de sistemas de transporte de calidad, pensando en las personas y para las personas (Rosales, 2022).

Al referirse a las herramientas de comunicación, Isaza (2021), destaca el papel de la tecnología vinculada a los procesos de movilidad, aclarando que es un proceso que se venía desarrollando antes de la pandemia; y que les da a las personas la posibilidad de acceder a información en tiempo real en relación a los medios, costos y tiempos de desplazamiento. Por su parte Alvarado (2021), reconoce no solo el valor actual de la tecnología en la calidad de los procesos de movilidad y en la calidad de vida de los ciudadanos, sino también en las posibilidades que ofrece. Sin embargo, advierte que en América Latina no toda la población tiene acceso a ella y, por ende, no todos los programas de movilidad pueden desarrollarse a partir de ella.

Específicamente en el contexto chileno, Porras, reconoce que la tecnología fue un salvavidas para la crisis de movilidad que se generó en 2019 resultado del estallido social. En este sentido, la App que venían desarrollando se convirtió en la herramienta más idónea para llegar a los usuarios, porque el reto era cómo informarlos.

Empecé a poner prácticamente todos los recursos, los esfuerzos en tratar de lograr adeptos a través de campañas para que la gente se subiera a la App, la usara y se informara acerca de cuáles eran las estaciones que estaban operativas, cuáles eran los desvíos, hacia dónde tenían que caminar, cuáles eran las alternativas de buses (2021).

Además de aspectos como informar, propiciar la flexibilidad en los modos de transporte y mejorar la planeación de los trayectos, la comunicación también ha generado una conciencia gradual que le ha permitido no solo a los entes responsables de la movilidad

una perspectiva integral del fenómeno, sino a la comunidad en general, una mirada más holística, que reconoce los efectos sobre la salud y el bienestar individual y colectivo. Todo lo anterior, ha llevado a que la problemática de la movilidad trascienda las implicaciones vinculadas exclusivamente al tema de los desplazamientos, sin embargo, aún falta mucho camino por recorrer.

Alvarado (2021), señala que la CCS puede hacer mucho por la movilidad y la sostenibilidad y que, para ello, las instituciones municipales tienen la ciudad como escenario de comunicación, utilizando aquellos espacios publicitarios y también los que no lo son, como una alternativa para la difusión de mensajes que ayuden a fortalecer la conciencia por el cuidado del medio ambiente y la movilidad sostenible.

Estos cambios en materia de comunicación, evidencian que la ciudad puede ser también un espacio más consiente, que permita reducir la contaminación visual y enfocar esos esfuerzos comunicativos urbanos, no solo a favor de lo comercial, sino cada vez más en pro del ciudadano y del bienestar colectivo.

En palabras de Alvarado (2021): “la ciudad es un espacio de comunicación muy potente [...] y por eso es importante replantear ese uso comunicativo del espacio urbano, dando prioridad a los problemas de la ciudad, de los cuales la movilidad es uno de ellos”.

Otro de los aportes de la comunicación, es humanizar la movilidad. Rubio (2021), Porras (2021) & Horácio (2021), destacan las actividades y proyectos que desde la planeación urbana se realizan, pero hacen énfasis en que el comunicador es un mediador entre esos planes de desarrollo y los usuarios, porque es necesario “reconocer los atributos que ellos quieren, porque hay una migración modal muy grande, incluso antes de la pandemia, [...] las personas quieren cada vez más posibilidades individuales de un sistema particular de transporte público” (Horácio, 2021).

Entonces la tarea de la comunicación es comprender esos atributos y hacer propuestas basadas en las necesidades de los usuarios, brindar alternativas que estén en sintonía con sus rutinas y su realidad y que los usuarios sepan que, aunque no siempre se logra una satisfacción total, se trabaja para eso y para brindar las mejores posibilidades para la satisfacción de esas necesidades.

Lo anterior, contribuye a la construcción del relacionamiento con los públicos y orienta el papel de la comunicación en relación con el escenario de la movilidad. Porque la amplia oferta que tienen los usuarios para desplazarse hace necesario desarrollar estrategias para mantenerlos dentro de un sistema de movilidad. Y también constituye la necesidad que tiene la comunicación de leer los comportamientos de los usuarios y ajustarse a esas necesidades y a sus contextos.

Rubio (2021), enfatiza mucho en lo cultural y en la capacidad del comunicador de escuchar y observar, y afirma que la comunicación aporta unas variables intangibles, que desde lo técnico no se perciben, pero que permiten devolverle a la comunidad con sensibilidad, la posibilidad de participar “de una planeación que se parezca más a ella”.

Con respecto al papel de humanizar e informar, surgen dos ideas principales: la primera de ellas, relacionada con que aquello que no se comunica no existe, así lo enfatiza Porras: “si yo tengo un producto o un servicio que la gente no conoce, ese producto no existe. Y cuando el transportista que sabe mucho de planificación hace un buen producto, pero no se comunica, para el usuario no existe” (2021).

En la misma línea Horacio, plantea que hay componentes dentro del sistema de la movilidad urbana que los usuarios no alcanzan a dimensionar y a comprender completamente: “las personas no van a cambiar por cuenta propia, ellos no comprenden la tarifa, los problemas de inseguridad, el problema del espacio físico, es necesario dar información para que las personas puedan elegir sus desplazamientos y las formas de pensar la movilidad” (2021).

Otro aspecto clave del binomio comunicación y movilidad urbana, es la importancia de desarrollar un trabajo permanente. Vélez (2021) estipula que, dependiendo del proyecto debe transcurrir un período de cinco a seis años de actividades comunicativas previas antes de ejecutarlo. Y Porras (2021), destaca esta idea agregando que: “el que se me bajó en pandemia, probablemente no lo voy a poder subir nunca más. Por tanto, hay que hacer un trabajo que mire las generaciones [...], en el fondo hay un trabajo por ciclo de vida”. En ese orden de ideas, se debe buscar que las personas se bajen del automóvil, o mejor aún no se suban en él, sino que tengan como alternativa principal los modos más eficientes de movilidad urbana y esto sólo es posible, a partir de un trabajo permanente con los públicos en sus diferentes ciclos de vida (Vélez, 2021; Porras 2021). Lo anterior porque, la movilidad urbana como práctica social cambia, así como también los intereses, necesidades y sentimientos de las personas en relación a ella.

Sin lugar a dudas los retos de la movilidad han cambiado, así como también los debates que se generan en torno a ella y la información que la comunicación debe difundir. Rosales (2022) plantea que hay que propagar nuevos valores de la movilidad, temas que son distintos a los que anteriormente se trataban, porque muchas veces los debates estaban en función de: “autobuses, llantas y motores, ahora es otro tema, tecnología, usuarios, calidad, medio ambiente, calidad de vida, economía, etc.”

Desde la comunicación, la movilidad debe ser entendida como un servicio que garantiza el acceso a la ciudad y a la satisfacción de necesidades. Loreto (2021), reconoce tres momentos importantes de la movilidad como servicio:

Lo primero es diseñarlo de forma que se ajuste a las necesidades y a la realidad de los usuarios. Segundo, dar a conocer ese nuevo servicio que se está ofreciendo en materia de movilidad y tercero, garantizar que esa promesa se cumpla y no se entienda de manera distinta. A pesar de todas las posibilidades que trazan los expertos en materia de comunicación y movilidad, también son claros en expresar que esta no puede ser sobre dimensionada. Al respecto, Villegas plantea: “está sobre valorada la comunicación, se le pide que produzca el cambio y ella por sí sola no es capaz de producirlo. En gran parte el cambio social son los hechos y la comunicación acompaña los hechos” (2020).

Los aportes presentados, evidencian que la movilidad urbana depende de una serie de elementos que influyen en la posibilidad de que se desarrollen procesos asertivos y efectivos, que redunden en la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos. Y que si bien la comunicación es uno de esos elementos no es el único, por ende, en su praxis, debe acercarse permanentemente a las problemáticas, a fin de comprenderlas como un todo, pero a la vez detallar los aspectos que hacen partícipe y vinculan a la comunidad para luego lograr la movilización de los agentes de cambio.

## Conclusiones

Pensar que el punto de partida de los procesos de la nueva teoría estratégica es la comunidad, la mirada endógena, el respeto por la identidad, la formación de los agentes de cambio para generar empoderamiento y transformaciones en el largo plazo, constituyen las ideas generales de una reflexión que pretende establecer una relación entre la comunicación para el cambio social y la comunicación estratégica. Toda vez que, los orígenes de esta última, parecen estar fuera del campo de acción del cambio social. En este sentido, desde 2009 aproximadamente, se está gestando una nueva propuesta denominada Nueva Teoría de la Estrategia, que vincula las dos perspectivas (CE y CCS). La novedad de la propuesta, se instaura en el enfoque de que la comunicación estratégica privilegiaba exclusivamente los asuntos comerciales, por ende, parecía opuesta la relación entre una y otra.

Sin duda alguna, la presión que el consumidor actual genera sobre las empresas, ha llevado a las marcas a direccionar su mirada hacia el compromiso con las causas sociales e incluso a algunas de ellas, a concebir su ejercicio comercial partiendo de esos fines sociales. Lo anterior, ha llevado a que esta relación cambie y sea bidireccional, de tal forma que el cambio social vea en la comunicación estratégica una oportunidad para difundir, sensibilizar y promover las causas sociales y a su vez genere un compromiso de las marcas en la necesidad de cumplir metas no solo comerciales, si no también sociales.

La innovación es una de las categorías emergentes de la investigación y relacionada a ella, se han identificado tres ideas fundamentales de la comunicación para el cambio social:

Primero, que en la medida en que los contenidos de la comunicación y las soluciones a las problemáticas surgen de la propia comunidad, se promueve la creatividad y con ello la innovación. Segundo, que la comunicación para el cambio social y la movilidad, crean intercambios, redes, tejido social, que se constituye en la base para la innovación. Y tercero, que el compromiso de los ciudadanos como agentes, los prepara para que se familiaricen con las transformaciones que conlleva la innovación y en este caso específico, con los retos que implica la movilidad urbana sostenible.

Desde la perspectiva de la comunicación para el cambio social en la movilidad urbana, la movilidad debe ser concebida más allá que trayectos, debe ser entendida como un derecho y como una práctica social, en la cual los ciudadanos tienen la posibilidad de satisfacer sus necesidades en el entorno urbano y comprende no solo a las personas, sino también a sus mercancías. De dichos desplazamientos, se derivan las condiciones de acceso de grupos sociales a la vida cotidiana.

En la comunicación para el cambio social, se destaca que el papel del comunicador, pasó de ser solo un experto en el tema, a ser un gestor que promueve las causas de la comunidad, un facilitador de procesos tendientes al cambio, pero un cambio que se ajusta a sus deseos y necesidades.

La movilidad urbana sostenible, requiere de un proceso de comunicación permanente, debido a los cambios del entorno y a los modos de desplazamiento, y con ello a la variación de preferencias, de problemáticas y de posibilidades de la movilidad. Así mismo, se requiere un cambio en los imaginarios que socialmente se han construido, para garantizar una movilidad más democrática y sostenible. De lo anterior, se desprende la necesidad de brindar información oportuna para la toma de decisiones.

## Referencias

- Alcántara, E. (2010). *Análisis de la movilidad urbana. Espacio, medio ambiente y equidad*. CAF. [https://cafscioteqa-test.azurewebsites.net/bitstream/handle/123456789/414/An%C3%A1lisis\\_de\\_la\\_movilidad\\_urbana.\\_Espacio,\\_medio\\_ambiente\\_y\\_equidad.pdf?sequence=7](https://cafscioteqa-test.azurewebsites.net/bitstream/handle/123456789/414/An%C3%A1lisis_de_la_movilidad_urbana._Espacio,_medio_ambiente_y_equidad.pdf?sequence=7)
- Alvarado, M. C., Andrés del Campo, S., & González, R. (29–31 de mayo de 2013). *Comunicación con fines sociales: nuevos debates, nuevos paradigmas* [Sesión]. XIII Congreso Internacional IBERCOM Comunicación, cultura y esferas de poder, Santiago de Compostela, España.
- Augé, M. (2007). *Por una antropología de la movilidad*. Editorial Gedisa.
- Backhaus, B. (2020). Talking the talk Navigating frameworks of development communication. *Pacific Journalism Review*, 26(1), 164–178.
- Barranquero, A., & Sáez, C. (3-5 de febrero de 2010). *Comunicación alternativa y comunicación para el cambio social democrático: sujetos y objetos invisibles en la enseñanza de las teorías de la comunicación* [Sesión]. II Congreso Internacional de la Asociación Española de Investigadores de la Comunicación “Comunicación y desarrollo en la era digital”. (AE-IC), Málaga, España.
- Bedoya, C. (2010). Amartya Sen y el desarrollo humano. *Revista Nacional de Investigación - Memorias*, 8(13), 277–288.
- Benítez, L. (2013). Comunicación y movilidad para el desarrollo y la democracia. *Communication Papers*, 3, 38–50.
- Communication for Social Change Consortium. (2020). *¿Qué es CFSC?*. CFSC: <https://www.cfsc.org/what-is-cfsc/>
- Canigüeral, A. (2017). Hacia la ciudad colaborativa. *Redes.Com: Revista de estudios para el desarrollo social de la Comunicación*, 15, 176–193. <https://doi.org/10.15213/redes.n15.p177>
- Castro, P., Escoriza, T., Oltra, J., Otero, M., & Sanahuja, E. (2003). ¿Qué es una ciudad?: aportaciones para su definición desde la prehistoria. *Scripta Nova: Revista electrónica de geografía y ciencias sociales*, 7 (146,10).
- Del Valle, C. (2007). Comunicación participativa: aproximaciones desde América Latina. *Redes.com: Revista de estudios para el desarrollo social de la Comunicación*, (4), 113–130.
- Ecologistas en Acción. (2017). Ideas y buenas prácticas para la movilidad sostenible. *Espacio Tiempo y Forma. Serie V, Historia Contemporánea*, 0 (28).
- Galindo, J. (2011). Comunicación Estratégica e Ingeniería en Comunicación Social. *Razón y Palabra*, 75, 1–23.
- González, S. F., & Ruiz, E. J. (2023). Movilidad humana en la teoría social clásica. *Aposta*, (98), 8–20.
- Gumucio-Dagron, A. (2011). Comunicación para el cambio social: clave del desarrollo participativo. *Signo y Pensamiento*, 30, 26–39.
- Gutiérrez, A. (2012). ¿Qué es la movilidad? Elementos para (re) construir las definiciones básicas del campo del transporte. *Bitácora Urbano Territorial*, 21(2), 61–74.
- López, F., Nieto, D., & Arias, C. (2010). Relaciones entre el concepto de movilidad y la ocupación territorial de Medellín. *Revista EIA*, 13, 23–37.

- Naciones Unidas. (2023). *Objetivos de desarrollo sostenible: Ciudades y comunidades sostenibles*. Naciones Unidas. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/cities/>
- Mejía, H. (2012). *Repensando el desarrollo. Alternativas al desarrollo*. Observatorio de multinacionales en América Latina. <http://omal.info/spip.php?article4660>
- Mírea, E. N. (2017). Hacia una movilidad sostenible en Madrid: una estrategia comunicativa para mejorar el servicio BiciMAD. *Mediaciones Sociales*, 16(0), 263–288. <https://doi.org/10.5209/meso.58120>
- Peña, L., & Ausín, T. (2015). *Pasando fronteras: el valor de la movilidad humana*. Plaza y Valdés Editores.
- Pérez, R. A. (2003). ¿Por qué necesitamos una nueva teoría estratégica? *Mediaciones*, 1(2), 81–96. <https://doi.org/10.26620/uniminuto.mediaciones.1.2.2003.81-96>
- Pérez, R. A. (2012). El estado del arte en la Comunicación Estratégica. *Mediaciones Sociales*, 10, 121–196. DOI: [http://dx.doi.org/10.5209/rev\\_MESO.2012.n10.39684](http://dx.doi.org/10.5209/rev_MESO.2012.n10.39684)
- Quiroga, F. M. (2024). Radio El Zorzal Socioeducativa. Una propuesta de diagnóstico comunicacional [Monografía]. <http://rdi.uncoma.edu.ar/bitstream/handle/uncomaid/17857/Quiroga%20Facundo%20Trabajo%20Final.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rodríguez, C. (2011). Trayectoria de un recorrido: comunicación y cambio social en América Latina. Pereira, J. & Cadavid, A. (Ed.), *Comunicación, desarrollo y cambio social* (1ª ed). Pontificia Universidad Javeriana: Universidad Minuto de Dios: UNESCO 37–56. <http://www.javeriana.edu.co/unesco/resena.html>
- Rosas, K. (2012). Genealogía de los estudios culturales. *Razón y Palabra*, 81, 47–22.
- Sen, A. (2012). *Desarrollo y Libertad*. Editorial Planeta.
- Sennett, R. (2021). La ciudad abierta. *Palimpsesto*, (22) 14-15.
- Servaes, J., & Malikhao, P. (2007). Comunicación Participativa: ¿El nuevo paradigma? *Redes.Com*, 4, 43–60.
- Tietaah, G. K. M., Amoakohene, M. I., & Smith, M. S. (2019). Continuity in change: A history of radio for national development. *Radio Journal: International Studies in Broadcast & Audio Media*, 17(2), 217–234. [https://doi.org/10.1386/rjao\\_00006\\_1](https://doi.org/10.1386/rjao_00006_1)

---

**Abstract:** In recent years, the purpose of strategic communication has been the subject of reflection, in relation to its primary function of impacting audiences and obtain commercial objectives. The above has given rise to a new perspective, the result of an approach to the human sciences. This approach, called new theory of strategy, seeks to establish a dialogue between these commercial objectives and the social impact of their implementation. In such a way that, from the planning process itself, strategic communication enters into dialogue with the interests of what it calls agents, which are those subjects that the actions of communication impact. Taking into account the above, this research seeks to: analyze the relationship between communication for social change and the new theory of strategy, in order to recognize the possibilities it offers to urban mobility. From a qualitative approach, the research collects the testimony of 12 Ibero-American experts in communication for development, strategic communication and urban mobility, based on semi-structured interviews. The results show the role of the new theory of strategy and the

opportunities that its implementation represents for social change, in the development of urban mobility programs and strategies.

**Keywords:** agents - communication for social change - new theory of strategy - urban mobility - sustainability

**Resumo:** Nos últimos anos, o propósito da comunicação estratégica tem sido alvo de reflexão, relativamente à sua função primordial de impactar públicos e obter objetivos comerciais. O exposto deu origem a uma nova perspectiva, fruto de uma abordagem às ciências humanas. Esta abordagem, denominada nova teoria da estratégia, procura estabelecer um diálogo entre estes objetivos comerciais e o impacto social da sua implementação. De tal forma que, a partir do próprio processo de planeamento, a comunicação estratégica entra em diálogo com os interesses do que chama de agentes, que são aqueles sujeitos que as ações de comunicação impactam. Levando em conta o exposto, esta pesquisa busca: analisar a relação entre a comunicação para a mudança social e a nova teoria da estratégia, a fim de reconhecer as possibilidades que ela oferece à mobilidade urbana. A partir de uma abordagem qualitativa, a pesquisa recolhe o depoimento de 12 especialistas ibero-americanos em comunicação para o desenvolvimento, comunicação estratégica e mobilidade urbana, a partir de entrevistas semiestruturadas. Os resultados mostram o papel da nova teoria da estratégia e as oportunidades que a sua implementação representa para a mudança social, no desenvolvimento de programas e estratégias de mobilidade urbana.

**Palavras-chave:** agentes - comunicação para mudança social - nova teoria da estratégia - mobilidade urbana - sustentabilidade

[Las traducciones de los abstracts fueron supervisadas por el autor de cada artículo.]

---