HERRAMIENTAS FRENTE AL DISCURSO DE ODIO

Diagnóstico, contrapoder y acción desde la ciudadanía organizada

PARTE 2 · CONTRAPODER

# CONSTRUIR CONTRAPODER NARRATIVO

## GUÍA PARA COMBATIR EL DISCURSO DE ODIO

*Relato propio, referencialidad y visibilización estratégica para movimientos sociales*



L'ENXARXADA
Comunicació ètica i social

PAH PLATAFORMA DE AFECTADAS POR LA HIPOTECA

# Construir contrapoder narrativo

# Guía para combatir el discurso de odio

***Relato propio, referencialidad y visibilización estratégica para movimientos sociales***

Investigación y redacción: Juanjo Ramón
Diseño, maquetación: L'Enxarxada SCCL
Año: 2026
Licencia: CC BY SA

Este documento está publicado bajo licencia Reconocimiento - NoComercial - Compartir Igual que permite que otros remezclen, adapten y desarrollen el trabajo sin fines comerciales, siempre que acrediten, digan su autoría y licencien sus nuevas creaciones en los mismos términos.

Esta guía ha sido elaborada por L'Enxarxada, SCCL para la PAH (Plataforma de Afectados por la Hipoteca), en el marco del proyecto "Dret a l'habitatge i a l'energia: empoderament col·lectiu i assessorament jurídic". Como parte del kit de "Herramientas frente al discurso de odio"

# ÍNDICE


0. Cómo usar esta guia ..... 4

1. Por qué necesitamos un contrapoder narrativo ..... 5

2. Cómo identificar un discurso de odio ..... 7

3. Los tres pilares del contrapoder narrativo ... 16

4. Construir referencialidad ..... 19

5. El relato propio ..... 22

6. Marcos narrativos y el error de "no pienses en un elefante" ..... 24

7. Contrarrelato específico de vivienda ..... 30

8. Técnicas de visibilización estratégica ..... 35

9. Protocolo de respuesta: ¿debemos contestaral odio? ..... 42

10. Aprendizajes colectivos ..... 47

11. Checklist antes de publicar ..... 51

12. Caja de herramientas ..... 53

13. Construir comunidad ..... 57

14. Cierre ..... 64

14. Fuentes consultadas ..... 67

# Cómo usar esta guía

Esta guía es la segunda pieza del pack Herramientas frente al discurso de odio, elaborado para acompañar el diagnóstico con herramientas concretas de comunicación y organización. Las tres piezas responden a tres preguntas diferentes: el informe La fábrica del odio analiza qué está ocurriendo y cómo se construye y expande el discurso de odio; esta guía propone qué podemos hacer frente a ello desde los movimientos sociales; y el taller Disputar el relato convierte estos contenidos en ejercicios prácticos para trabajar colectivamente.

No es, por tanto, un manual para responder a cada ataque ni una colección de trucos para conseguir más alcance en redes sociales. Parte de una idea diferente: si el discurso de odio consigue influencia porque construye marcos, comunidades y formas de pertenencia, combatirlo requiere construir también referencialidad, relato propio, comunidad y capacidad de acción. La comunicación deja así de ser únicamente una herramienta para reaccionar ante lo que otros dicen y se convierte en una forma de construir contrapoder.

La guía está especialmente pensada para organizaciones sociales, movimientos por los derechos humanos, sindicatos de vivienda y entidades de la economía social y solidaria que necesitan comunicar en un entorno en el que los discursos reaccionarios disponen de una enorme capacidad de amplificación. El objetivo no es que todas las organizaciones comuniquen de la misma manera, sino ofrecer criterios y herramientas que puedan adaptarse a sus objetivos, públicos y recursos.

La propuesta avanza desde la identificación del problema hasta la acción. Primero aborda cómo reconocer un discurso de odio y decidir cuándo merece una respuesta; después desarrolla los tres pilares del contrapoder narrativo —referencialidad, relato propio y visibilización estratégica— y presenta herramientas para construir marcos, contar historias, disputar significados y comunicar específicamente sobre vivienda. Los últimos apartados trasladan estos principios a la práctica mediante un protocolo de respuesta, experiencias de otros movimientos, una lista de comprobación y una caja de herramientas con acciones concretas para campañas digitales. El recorrido termina allí donde debe hacerlo una estrategia de contrapoder: en la capacidad de construir comunidad, alianzas y alternativas materiales.

No es necesario seguir la guía de principio a fin: puede utilizarse como recorrido completo o consultarse por capítulos según las necesidades de cada campaña.

La propuesta parte, en definitiva, de una premisa sencilla: no siempre tenemos que responder al relato que otros han construido. También podemos construir el nuestro, hacerlo reconocible y ponerlo al servicio de la organización colectiva.

# 1. Por qué necesitamos un contrapoder narrativo

Esta guía parte de un diagnóstico sencillo: el discurso de odio no se extiende solo porque existan personas que lo producen, sino porque encuentra plataformas, comunidades y relatos que favorecen su circulación. Frente a esta realidad, los movimientos sociales necesitan algo más que responder a cada ataque: necesitan construir sus propios relatos, referentes y comunidades.

Durante demasiado tiempo, buena parte de nuestra comunicación ha sido reactiva: desmentir un bulo, responder a una provocación, corregir una afirmación falsa o intentar recuperar una conversación que alguien ya ha conseguido llevar a su terreno. Todo ello puede ser necesario, pero tiene un límite. Si siempre respondemos a lo que otros plantean, dejamos que sean otros quienes decidan de qué hablamos y desde qué marco lo hacemos.

La extrema derecha entendió hace décadas la importancia de esta disputa. Desde la Nouvelle Droite de Alain de Benoist, en los años sesenta y setenta, desarrolló una estrategia orientada a transformar primero las ideas, los valores y los marcos culturales desde los que una sociedad interpreta la realidad.

Steven Forti ha estudiado esta evolución y su influencia en las nuevas extremas derechas. La batalla cultural no es, por tanto, una novedad de las redes sociales: internet simplemente ha proporcionado nuevas herramientas para desarrollarla.

El Transnational Institute señala que, en la última década, la derecha ha obtenido mejores resultados que los movimientos progresistas en el uso de herramientas digitales, y plantea la necesidad de que los movimientos sociales desarrollen estrategias propias de contrapoder digital en lugar de limitarse a reaccionar frente al ya existente.

Los movimientos sociales también tienen una larga experiencia en construir sus propios relatos. La PAH lo hizo desde sus primeros años: cuando las familias afectadas por las hipotecas apenas encontraban espacio para explicar públicamente lo que estaban viviendo, el movimiento convirtió sus testimonios, sus acciones y sus victorias en una forma propia de comunicación. No se trataba solamente de conseguir atención mediática, sino de **cambiar quién podía contar el problema y desde dónde podía contarlo**.

Hoy las herramientas son diferentes, pero la necesidad sigue siendo la misma. No basta con conseguir que una determinada publicación tenga alcance. Necesitamos construir una presencia reconocible y sostenida, capaz de explicar nuestros problemas antes de que otros los expliquen por nosotras, mostrar que existen alternativas y conectar esas alternativas con personas dispuestas a participar en ellas.

Eso es lo que entendemos aquí por contrapoder narrativo: la capacidad de construir y sostener nuestros propios marcos, relatos y referentes para disputar el significado de la realidad y, al mismo tiempo, fortalecer la capacidad de organización.

Un contrapoder narrativo necesita, al menos, cuatro elementos para depender menos de la reacción:

## REFERENTES

Personas y organizaciones reconocibles que puedan explicar los problemas desde quienes los viven.

## RELATO PROPIO

Una manera coherente de interpretar lo que ocurre, sus causas y sus alternativas.

## COMUNIDAD

Personas que se reconocen en unos valores y participan de ellos.

## ACCIÓN

Comunicación conectada con experiencias reales de organización, solidaridad y transformación.

La comunicación deja así de ser únicamente una herramienta para contar lo que hacemos y se convierte también en una forma de hacerlo posible. Una historia puede conseguir que una persona afectada descubra que no está sola; un testimonio puede cuestionar un prejuicio; una campaña puede conectar a personas que hasta entonces actuaban por separado; una victoria colectiva puede demostrar que aquello que parecía inevitable podía cambiarse.

Por eso, el objetivo de esta guía no es enseñarnos a ganar todas las discusiones en internet. Es ayudarnos a construir una comunicación capaz de ocupar nuestro propio espacio, explicar nuestros problemas con nuestras propias palabras y convertir esa explicación en comunidad y capacidad de acción.

Ese es el punto de partida del contrapoder narrativo.



# 2. Cómo identificar un discurso de odio

Antes de decidir qué hacer ante un comentario, un ataque o una campaña, conviene compartir un criterio básico sobre qué estamos identificando. No todo comentario desagradable es discurso de odio, y confundir una crítica con un ataque discriminatorio puede llevarnos a responder de forma desproporcionada. Pero también ocurre lo contrario: presentar como una simple «opinión» un mensaje que deshumaniza, humilla o excluye a un grupo puede contribuir a normalizarlo.

Naciones Unidas propone entender el discurso de odio a partir de tres elementos: puede adoptar cualquier forma de expresión —texto, imagen, meme, vídeo o símbolo—; resulta discriminatorio o peyorativo hacia una persona o grupo; y se dirige contra características de identidad, reales o percibidas, como el origen étnico, la nacionalidad, el género, la religión, la orientación sexual o la condición social o económica.

Para el trabajo cotidiano en redes pueden añadirse los cuatro criterios propuestos por el jurista **Gustavo Kaufman** en *Odium Dicta.*

- el mensaje se dirige contra un grupo en situación de vulnerabilidad
- busca la humillación o la exclusión más que el debate
- expresa una voluntad de daño o desprecio hacia ese grupo
- existe una intención que va más allá de un simple error o torpeza expresiva.

Estos criterios no funcionan como un test jurídico automático, pero sí ayudan a ordenar la primera valoración. A partir de ahí, el protocolo de esta guía distingue cuatro situaciones que requieren respuestas diferentes: **la provocación o troleo aislado, el ataque coordinado, la amenaza que puede tener relevancia penal y la crítica legítima, aunque sea dura o incómoda**. La clave no es responder a todo, sino saber qué tenemos delante antes de hacerlo.

## La polarización puede convertirse en odio

El investigador J. M. Berger, especializado en extremismo digital, ayuda a entender cómo **un conflicto legítimo puede transformarse en una dinámica de exclusión.** Los movimientos de identidad parten de la pertenencia a un grupo —por origen, territorio, religión, ideología u otros elementos—, pero pueden radicalizarse cuando sus objetivos empiezan a plantearse como incompatibles con los derechos o la presencia de otro grupo.

En vivienda, la diferencia se entiende fácilmente. «Queremos alquileres asequibles» es una reivindicación que puede reunir a personas muy diferentes. «Los migrantes reciben las ayudas que deberían ser para nosotros» transforma el problema: ya no se cuestiona el precio de la vivienda, la falta de parque público o la especulación, sino que se construye un grupo externo como competidor y culpable. **El conflicto deja de organizarse alrededor de un problema y empieza a organizarse alrededor de un enemigo.**

Esta distinción es especialmente útil para los movimientos sociales porque permite **intervenir antes de que el discurso de odio esté completamente formado**. No se trata únicamente de detectar insultos, sino de reconocer cuándo una demanda legítima empieza a construirse sobre la exclusión de otra persona.

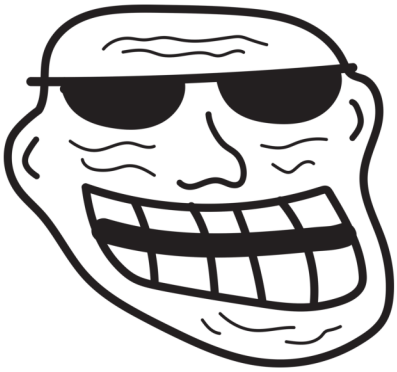
## Hater y troll no son lo mismo

En redes también **conviene distinguir entre perfiles y comportamientos.**

Un hater mantiene una conducta agresiva y sostenida contra una persona, organización o colectivo, mientras que el troll busca principalmente provocar una reacción, llamar la atención o generar conflicto.

**La diferencia importa porque la respuesta puede ser completamente distinta.** Al troll, entrar en la discusión suele proporcionarle precisamente lo que busca: atención. En cambio, ante un hater que mantiene durante semanas una campaña de ataques, amenazas o deshumanización, puede ser importante documentar el comportamiento, conservar capturas y enlaces y valorar su comunicación a la plataforma o, cuando corresponda, a las autoridades.

Por eso no debemos preguntarnos únicamente «¿qué ha dicho?», sino también **«¿qué está haciendo y qué patrón forma este mensaje junto con los anteriores?».**



# La pirámide del odio

Un meme que presenta a las personas migrantes como delincuentes no equivale a una agresión física, pero tampoco es completamente ajeno a ella.

La pirámide del odio, utilizada por BCNvsODI a partir del marco de la ECRI, representa distintos niveles de prejuicio, discriminación y violencia que pueden reforzarse entre sí: desde los estereotipos y actitudes sesgadas hasta los actos discriminatorios, la violencia motivada por el prejuicio y, en los niveles más extremos, la violencia organizada.

La utilidad de este modelo no está en afirmar que todo meme terminará necesariamente en violencia, sino en recordar que la normalización de determinados prejuicios modifica el entorno en el que después pueden producirse formas más graves de discriminación.

Para un equipo de comunicación esto tiene una consecuencia práctica: **no todo merece la misma respuesta**, pero tampoco todo lo que parece pequeño carece de importancia. Detectar y disputar determinados relatos cuando todavía son cotidianos puede ser más eficaz que intentar reaccionar cuando ya se han convertido en una narrativa consolidada.



## Discurso de odio o crítica: tres preguntas rápidas

Una forma sencilla de evitar confusiones es preguntarnos contra quién se dirige el mensaje y desde qué posición.

- ***¿Se dirige contra una persona o grupo que se encuentra en una situación de vulnerabilidad o discriminación?***
- ***¿Ataca una característica de identidad o condición social, en lugar de cuestionar una conducta concreta?***
- ***¿Busca desacreditar, humillar o excluir al grupo en lugar de plantear una crítica?***

Si la respuesta es afirmativa, merece la pena analizar el mensaje como posible discurso de odio.

En cambio, **criticar a un banco, un fondo de inversión, una institución, un partido político o un cargo público no constituye por sí mismo discurso de odio**, aunque la crítica sea contundente. Señalar quién concentra viviendas, denunciar una práctica empresarial o responsabilizar políticamente a una institución forma parte de la libertad de expresión y de la acción democrática.

Esta distinción es especialmente importante para los movimientos sociales: **no debemos aceptar que quienes tienen poder consigan presentar la denuncia contra ellos como si fuera un ataque contra un colectivo vulnerable**.



Criticar al poderoso y atacar al vulnerable son cosas radicalmente distintas. En redes también **conviene distinguir entre perfiles y comportamientos.**

Un hater mantiene una conducta agresiva y sostenida contra una persona, organización o colectivo, mientras que el troll busca principalmente provocar una reacción, llamar la atención o generar conflicto.

**La diferencia importa porque la respuesta puede ser completamente distinta.** Al troll, entrar en la discusión suele proporcionarle precisamente lo que busca: atención. En cambio, ante un hater que mantiene durante semanas una campaña de ataques, amenazas o deshumanización, puede ser importante documentar el comportamiento, conservar capturas y enlaces y valorar su comunicación a la plataforma o, cuando corresponda, a las autoridades.

Por eso no debemos preguntarnos únicamente «¿qué ha dicho?», sino también **«¿qué está haciendo y qué patrón forma este mensaje junto con los anteriores?».**

# Una herramienta de reconocimiento rápido

## Los diez pilares de Jason Stanley

### El pasado mítico

Construcción de una edad de oro imaginaria en la que la nación era supuestamente más grande, pura, segura y homogénea. El presente se presenta como una decadencia causada por fuerzas externas o internas.

### La propaganda

Utilizar palabras asociadas a valores positivos para defender políticas que producen el efecto contrario, como presentar determinadas restricciones de derechos como una defensa de la «libertad».

Además de identificar mensajes concretos, puede ser útil reconocer determinados patrones en discursos políticos más amplios. En Facha, el filósofo Jason Stanley identifica diez tácticas recurrentes de la política fascista.

**No es necesario que aparezcan todas juntas**, ni la presencia de una de ellas convierte automáticamente un discurso en fascista. **Funcionan más bien como un mapa de señales de alerta,** pero cuantos más pilares aparecen juntos y de forma sostenida, más urgente resulta la respuesta[7].

### La irrealidad

Repetir bulos o afirmaciones falsas hasta construir una realidad paralela.

### La jerarquía

Presentar las desigualdades sociales como naturales o inevitables, en lugar de entenderlas como resultado de decisiones económicas y políticas

### El antiintelectualismo

Desacreditar a especialistas, universidades o investigaciones apelando al «sentido común» como única fuente legítima de conocimiento.

## El victimismo

Presentar como víctima al grupo que dispone de mayor poder o privilegio: «los españoles de bien» frente a los supuestos beneficios de quienes llegan de fuera.

## La ley y el orden

Construir una división entre personas consideradas legítimas y personas permanentemente sospechosas. El uso indiscriminado de «okupa» es un ejemplo especialmente claro en el ámbito de la vivienda.

## La ansiedad sexual

Utilizar el miedo relacionado con el género, la sexualidad o los derechos LGTBI para reforzar jerarquías tradicionales.

No necesitamos convertir esta lista en un examen cada vez que aparece un mensaje. Su utilidad es otra: ayudarnos a reconocer patrones que, cuando aparecen juntos y de manera sostenida, indican que no estamos ante una simple opinión aislada, sino ante una estrategia narrativa más amplia.

## Sodoma y Gomorra

Oponer una sociedad supuestamente decadente y corrupta a una comunidad imaginada como auténtica, pura o tradicional.

## El trabajo libera

Convertir la productividad y la capacidad económica en medida del valor de las personas y presentar como sospechoso a quien recibe ayudas o no encaja en ese modelo.

# Los 10 pilares de Stanley aplicados a la España de 2026

| Pilar de Stanley | Cómo funciona | Ejemplos en la España de 2026 |
|---|---|---|
| **1. Pasado mítico** | Idealización de una España anterior, homogénea, segura y moralmente ordenada. | «La España de antes», recuperación de símbolos nacionales, nostalgia de una familia tradicional, reivindicación de una historia nacional sin conflicto social. |
| **2. Propaganda** | Repetición de marcos emocionales hasta convertirlos en sentido común. | «Invasión», «okupas», «menas», «paguitas», «chiringuitos», «dictadura woke», «España se rompe». |
| **3. Antiintelectualismo** | Deslegitimación de expertos, periodistas, universidades y organizaciones que cuestionan el relato. | Ataques a medios, universidades, ONG, feministas, organismos de derechos humanos o expertos en migración y violencia machista. |
| **4. Irrealidad** | Creación de una realidad política paralela mediante bulos, conspiraciones y exageraciones. | Vídeos manipulados sobre migración, asociación automática entre inmigración y delincuencia, teorías sobre «reemplazo poblacional», bulos sobre ayudas sociales. |
| **5. Jerarquía** | Presentar las desigualdades entre grupos como naturales o legítimas. | «Primero los españoles», cuestionamiento de políticas de igualdad, defensa de roles familiares tradicionales, diferenciación entre ciudadanos «de primera» y «de fuera». |

| Pilar de Stanley | Cómo funciona | Ejemplos |
|---|---|---|
| **6. Victimismo** | El grupo mayoritario o dominante se presenta como víctima de quienes supuestamente reciben privilegios. | «Los españoles no tienen vivienda porque llegan inmigrantes»; «los hombres están indefensos ante las leyes de género»; «ya no se puede decir nada»; «se discrimina a los españoles». |
| **7. Ley y orden** | Transformar problemas sociales en problemas de seguridad y presentar la coerción como solución. | Inmigración → fronteras; pobreza → policía; ocupación → endurecimiento penal; protesta → orden público; determinados barrios → problema de seguridad. |
| **8. Ansiedad sexual** | Utilizar los cambios en género, sexualidad y familia como amenaza a la identidad colectiva. | Ataques al feminismo, oposición a educación sexual, «ideología de género», rechazo de políticas LGTBI, recuperación del modelo de familia tradicional. |
| **9. Sodomía / pureza moral** | Contraponer una comunidad supuestamente moralmente sana a espacios o grupos presentados como decadentes o corruptores. | Campo frente a ciudad; «gente normal» frente a élites urbanas; grandes ciudades presentadas como focos de inseguridad, multiculturalidad, feminismo o decadencia. |
| **10. El trabajo libera** | Convertir el trabajo, la contribución y el merecimiento en criterios para decidir quién merece protección y recursos. | «El que trabaja tiene derecho; el que no, no»; ataques a ayudas sociales; prioridad nacional; exigencia de contribución previa para acceder a vivienda o |

# La cadena narrativa: de un problema real a una solución falsa

Muchos discursos de odio resultan eficaces porque no parten de un problema inventado. Parten de un problema real y cambian progresivamente su explicación.

En vivienda, la cadena puede ser muy sencilla:

**Problema real → miedo → culpable → agravio → solución falsa.**

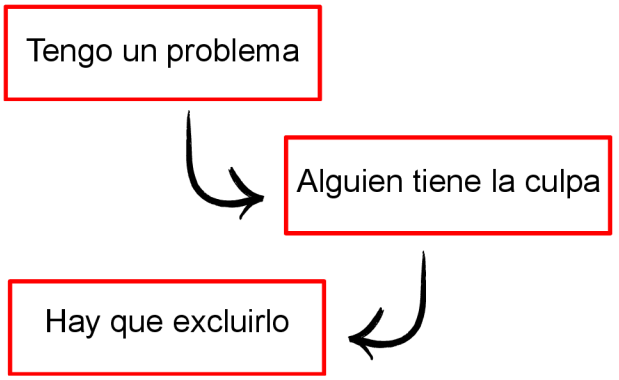
Una persona no puede pagar el alquiler. El problema es real. Tiene miedo de perder su casa o de no poder seguir viviendo en su barrio. También es real. Pero en lugar de explicar ese miedo mediante los precios del alquiler, la falta de vivienda pública, la concentración de la propiedad o la especulación, alguien señala a la población migrante como responsable. Después convierte esa supuesta competencia en un agravio: «a ellos les ayudan y a nosotros no». Finalmente ofrece una solución sencilla: restringir los derechos o las ayudas de ese colectivo.

La fuerza de esta narrativa está precisamente en que el primer paso es verdadero. El error aparece en el recorrido posterior.

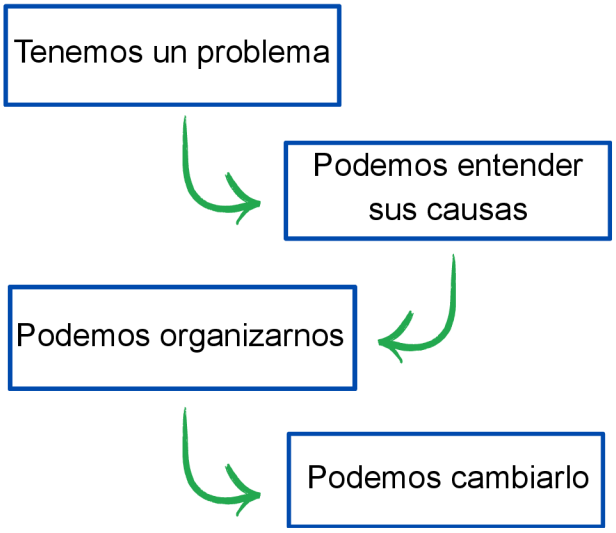
Por eso el contrapoder narrativo no necesita negar el malestar de partida ni decirle a una persona que sus problemas no existen. Tiene que hacer algo mucho más eficaz: aceptar el problema, disputar la explicación y ofrecer una solución diferente..

Esa será una de las ideas centrales de esta guía.

**Ante un discurso que dice:**




**El contrapoder puede construir otra cadena:**




La batalla narrativa no consiste, por tanto, en responder a cada mensaje con otro mensaje. Consiste en conseguir que la explicación colectiva de lo que nos ocurre resulte más convincente que la explicación basada en buscar un enemigo.

# 3. Los tres pilares del contrapoder narrativo

Construir contrapoder narrativo no consiste únicamente en responder bien cuando aparece un discurso de odio. Significa conseguir que una organización sea reconocible, tenga algo propio que contar y sepa hacerlo llegar a las personas adecuada.

Para ello necesitamos tres capacidades que se refuerzan entre sí: referencialidad, relato propio y visibilización estratégica.

La **referencialidad** significa que, cuando alguien piensa en un problema, piense también en nuestra organización como una fuente fiable para entenderlo. El **relato propio** significa que no nos limitemos a aportar datos o reaccionar a lo que dicen otros, sino que tengamos una historia que explique qué ocurre, por qué ocurre y qué alternativa proponemos. La **visibilización estratégica** significa saber cómo hacer que esa voz llegue más lejos: a quién queremos llegar, qué formato utilizar, cuándo intervenir y qué contenidos merece la pena amplificar.

Los tres elementos se necesitan mutuamente. Una organización puede tener mucho conocimiento sobre vivienda y, sin embargo, no ser reconocida como referente. Puede ser una fuente reconocida y tener buenos datos, pero aparecer siempre respondiendo a preguntas formuladas por otros. Puede tener un relato potente pero no conseguir que circule más allá de su propia comunidad.

El contrapoder aparece cuando las tres cosas empiezan a funcionar juntas.



## *La contranarrativa*

La contranarrativa **responde a un discurso ya en circulación.**

Ej: Si se presenta a las familias que no pueden pagar la hipoteca como responsables de su propia situación, mostramos las causas estructurales del problema.

Es una intervención concreta ante un relato concreto.

## *La narrativa alternativa*

La narrativa alternativa **no necesita esperar a que aparezca un ataque**.

Construye y difunde de manera sostenida otra forma de explicar la realidad.

Hablamos de acceso a la vivienda, de estafa hipotecaria, de burbuja del precio del alquiler, de concentración de la propiedad... En lugar de limitarnos a denunciar, planteamos alternativas.

***La contranarrativa responde al relato del odio. La narrativa alternativa construye el nuestro.***

**Necesitamos ambas.**

**Si solo respondemos**, dejamos que sea el discurso de odio quien marque constantemente los temas, los tiempos y las preguntas.

**Si solo construimos** nuestro relato, podemos dejar sin respuesta mensajes que, por su alcance o su capacidad de daño, necesitan una intervención.

## Los tres pilares

Esta guía propone trabajar con los tres pilares como una infraestructura permanente:

- Ser referentes
- Tener un relato propio
- Aprender a hacerlo visible.

A partir de aquí veremos cómo desarrollar cada uno.

### 1. Referencialidad: que nos reconozcan

Convertir el conocimiento y la experiencia de la organización en autoridad pública.

No se trata de hablar de todo, sino de conseguir que, cuando se hable de aquello que conocemos, nuestra voz esté presente.

### 2. Relato propio: tener algo que contar

Transformar datos, experiencias y reivindicaciones en una historia comprensible, reconocible y repetible.

Las personas no recuerdan una base de datos: recuerdan historias, conflictos, protagonistas y alternativas.

### 3. Visibilización estratégica: que nos encuentren

Decidir dónde, cuándo y cómo hacer circular ese relato. No todo contenido necesita convertirse en viral ni todas las polémicas merecen una respuesta.

La pregunta no es solo qué queremos decir, sino también para quién, dónde y con qué objetivo.

# 4. Construir referencialidad

Ser referencial significa que, cuando ocurre algo relacionado con nuestro ámbito, los medios, las instituciones y la ciudadanía piensen en nuestra organización como una fuente autorizada. No se consigue publicando un comunicado cada vez que sucede algo, sino acumulando conocimiento, experiencia y presencia hasta convertirlos en autoridad pública.

La buena noticia es que los movimientos sociales suelen partir con algo que las organizaciones puramente comunicativas no tienen: experiencia real sobre el terreno. La cuestión es convertir esa experiencia en conocimiento visible.

> **Ser fuente, no solo responder**

Si nos limitamos a reaccionar a lo que otros dicen, dejamos que sean otros quienes marquen la conversación. En cambio, cuando aportamos un dato propio, detectamos una tendencia, o explicamos algo que todavía no ha sido contado, se convierte en fuente primaria.

En vivienda esto puede significar muchas cosas: publicar la evolución de las familias atendidas, detectar un cambio en las condiciones de los alquileres, documentar una práctica de un fondo o mostrar qué está ocurriendo en un barrio concreto.

No siempre necesitamos grandes investigaciones. A veces, varios casos que se repiten delante de nosotros ya están señalando un problema que merece ser contado.

La pregunta que conviene hacerse periódicamente es sencilla y ahí suele encontrarse una buena historia.



**¿Qué sabemos nosotras que todavía no está contando nadie?**

## Nuestra historia también comunica

**La experiencia acumulada es otro recurso de referencialidad**. La PAH no empezó ayer: lleva desde 2009 acompañando a familias, organizando acciones, negociando con entidades financieras y construyendo alternativas frente a los desahucios.

**Esa trayectoria no es solo memoria interna: es una fuente de autoridad.**

Decir «llevamos desde 2009 acompañando a familias afectadas por la vivienda y proponiendo leyes» sitúa la información que viene después en un contexto que un comentario anónimo en redes no puede ofrecer. La experiencia demuestra que no estamos hablando desde fuera del problema.

Por eso conviene recuperar la memoria histórica del propio movimiento: casos, campañas, victorias, aprendizajes, fotografías, documentos, testimonios...

Un archivo bien conservado no sirve únicamente para recordar lo que ocurrió; también permite explicar por qué sabemos lo que sabemos.

## Una voz reconocible

**La referencialidad también necesita personas.**

Las organizaciones pueden tener un enorme conocimiento, pero si cada intervención pública aparece firmada por una persona diferente, con mensajes y estilos completamente distintos, resulta más difícil construir reconocimiento.

Esto no significa convertir la organización en una marca personal ni concentrar toda la comunicación en una sola persona. Significa identificar y cuidar un pequeño grupo de portavoces, formarlos y permitir que desarrollen una voz reconocible.

Una buena portavocia no tiene que saberlo todo. Tiene que saber qué puede explicar con autoridad, cómo hacerlo de manera comprensible y cuándo reconocer que necesita otra voz especializada.

La consistencia importa más que la espectacularidad.

Una persona que aparece regularmente explicando vivienda, acompañada por datos y experiencias de la organización, puede convertirse con el tiempo en una referencia mucho más útil que una intervención viral aislada.

La referencialidad, por tanto, no es una campaña. Es un hábito.

Podemos convertir cada actividad cotidiana en una oportunidad para generar conocimiento: registrar los casos, identificar patrones, recopilar testimonios con consentimiento, conservar datos, documentar acciones y extraer aprendizajes.

Después, ese conocimiento puede convertirse en un hilo, un vídeo, una nota de prensa, una entrevista, un informe o una conversación pública.

La organización deja así de aparecer únicamente cuando alguien pregunta por ella y empieza a producir información que otros necesitan.

## ✎ *Ejercicio rápido*



### Completad estas tres frases.

Si no podéis completar alguna de las tres, ahí hay un trabajo pendiente: definir el territorio en el que queremos ser referentes, identificar el conocimiento propio que podemos aportar y construir las voces capaces de hacerlo visible.

***Queremos que nos reconozcan como referentes en: _____***

***Sabemos cosas que otros no saben porque: _____***

***Las personas que pueden explicar mejor ese conocimiento son: _____***

# 5. El relato propio: Story of Self, Us, Now

Tener datos y experiencia no basta. Para que una organización sea capaz de movilizar, necesita un relato que conecte esos datos con personas, valores y acción.

Una de las herramientas más útiles para construirlo es la **Public Narrative o Narrativa Pública**, desarrollada por Marshall Ganz en el ámbito de la organización y los movimientos sociales.

La propuesta es sencilla: **construir el relato en tres capas que se conectan entre sí.**

- **Historia propia**
- **Historia colectiva**
- **Historia de ahora**




## *Historia propia - Story of Self*

Es la historia de por qué esta causa me importa a mí.

No se trata de contar toda nuestra vida, sino de elegir una experiencia que explique qué nos llevó a actuar: un problema que vivimos, una decisión que tomamos y aquello que aprendimos.

En la PAH puede ser el relato de una persona que perdió su vivienda, de alguien que consiguió frenarlo junto a otras personas o de quien descubrió, a través de esa experiencia, que lo que parecía un problema individual tenía una dimensión colectiva.

La experiencia personal aporta algo que ningún dato puede sustituir: pone rostro al problema y explica desde dónde hablamos.

## Historia colectiva - Story of Us

El siguiente paso es conectar esa experiencia particular con una historia colectiva.

"Lo que me ocurrió a mí no me ocurre solamente a mí". Forma parte de una experiencia compartida y de una comunidad que ha decidido organizarse para cambiarla.

Aquí aparece la identidad colectiva: quiénes somos, qué defendemos, qué hemos conseguido juntas y qué valores compartimos. Una familia que se enfrenta a un desahucio deja de aparecer como una víctima aislada y pasa a formar parte de una comunidad que se organiza para defender el derecho a la vivienda.

Este paso es fundamental porque el discurso de odio hace exactamente lo contrario: aísla, señala y enfrenta. El relato propio debe hacer visible aquello que nos une.

## Historia de ahora - Story of Now

La tercera capa conecta la historia con el presente.

¿Qué está ocurriendo ahora? ¿Qué está en juego? ¿Por qué no podemos esperar? ¿Qué podemos hacer juntas?

Una historia puede emocionar, pero si termina ahí, no necesariamente moviliza. La Story of Now convierte esa emoción en una posibilidad de acción: acudir a una concentración, compartir una campaña, participar en una asamblea, apoyar a una familia o simplemente ayudar a que una historia llegue a más personas.

La fuerza del modelo está precisamente en que convierte una experiencia individual en una historia colectiva y esa historia colectiva en una llamada a la acción.

## El modelo en tres preguntas:

***YO: ¿Qué me pasó y por qué decidí actuar?***

***NOSOTRAS: ¿Qué tiene que ver mi historia con la de otras personas?***

***AHORA: ¿Qué está en juego y qué podemos hacer juntas?***

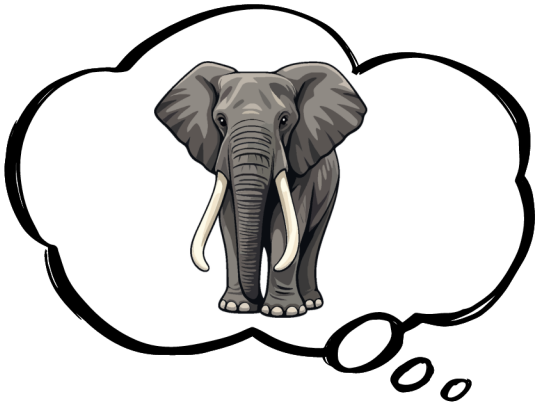
# 6. Marcos narrativos y el error de "no pienses en un elefante"

Hay una idea de George Lakoff que resulta especialmente útil para entender por qué algunas respuestas al discurso de odio terminan reforzándolo: si le dices a alguien «no pienses en un elefante», lo primero que hará será pensar en un elefante.

Algo parecido ocurre cuando respondemos a un discurso de odio repitiendo constantemente sus palabras, sus categorías y sus preguntas.

Aunque queramos desmontarlas, estamos ayudando a mantenerlas presentes.

Por eso esta guía propone un cambio sencillo: no limitarse a combatir el relato del odio, sino construir otro relato capaz de ocupar su lugar. No se trata de ignorar los bulos ni de dejar sin respuesta un ataque. Se trata de decidir desde qué marco queremos responder.



## *Qué es un marco narrativo*

Un marco narrativo es la perspectiva desde la que interpretamos un problema. No determina únicamente qué pensamos sobre una cuestión, sino también qué causas consideramos relevantes, quién creemos que es responsable y qué soluciones nos parecen posibles.

Dos personas pueden observar exactamente la misma realidad y explicarla de maneras completamente diferentes.

La realidad de partida es la misma, pero las preguntas, los responsables y las soluciones cambian por completo.

Esto es especialmente importante frente al discurso de odio. Si aceptamos el marco que nos propone podemos ganar una discusión concreta y seguir perdiendo el debate de fondo.

La alternativa es reencuadrar: reconocer el problema real, pero explicarlo desde nuestros propios valores y señalar otras causas y soluciones.

## Un ejemplo: «prioridad nacional»

En 2026, organizaciones sociales denunciaron la propuesta de establecer una «prioridad nacional» en el acceso a la vivienda pública en Canarias. Una de las respuestas más interesantes fue utilizar la expresión «miseria nacional» para cambiar el marco de la discusión.

La pregunta dejaba de ser «¿quién debería tener prioridad cuando no hay vivienda para todos?» y pasaba a ser otra: ¿por qué hay tan poca vivienda pública, por qué los alquileres son tan elevados y qué políticas están produciendo esta escasez?

Ese desplazamiento es importante. El primer marco enfrenta a quienes necesitan vivienda. El segundo dirige la atención hacia las condiciones que producen la falta de vivienda.

Reencuadrar no significa negar el problema. Significa disputar su explicación.

## *Los valores que activamos importan*

El psicólogo Shalom H. Schwartz desarrolló una teoría de los valores humanos que identifica un conjunto de valores compartidos en sociedades muy diferentes. Entre ellos aparecen la seguridad, el poder, la conformidad, el logro, pero también la benevolencia, el universalismo y la autodirección.

Lo interesante no es memorizar toda la clasificación, sino entender que las personas no reaccionan únicamente a los datos; también interpretamos los problemas desde los valores que una comunicación consigue activar.

Un mensaje que insiste en amenaza, competencia, autoridad y castigo puede activar un marco muy diferente al que habla de cuidado, justicia, comunidad o dignidad.

El discurso de odio suele intentar activar valores relacionados con la amenaza y la pertenencia excluyente: "*Nos están quitando lo nuestro*". Una narrativa alternativa puede activar otros valores: "*Nadie debería quedarse sin casa*".

Ambas frases hablan de vivienda. Pero una construye un conflicto entre grupos y la otra construye un principio compartido.

La pregunta para una organización social no debería ser únicamente: *¿qué dato tenemos?,* sino también: *¿Qué valor queremos activar cuando hablamos de este problema?*

## Del valor cercano al valor universal

Una técnica especialmente útil consiste en partir de un valor que la persona ya reconoce en su vida cotidiana y ampliarlo hacia una causa colectiva.

No necesitamos empezar diciéndole a alguien que debe preocuparse por una realidad que siente lejana. Podemos partir de algo que ya forma parte de su experiencia.

Por ejemplo: "Tú también acompañas a tu madre al banco cuando tiene que firmar algo que no entiende. Tú también has ayudado a una vecina cuando ha tenido un problema. Esa misma lógica de cuidado es la que defendemos cuando acompañamos a una familia que puede perder su vivienda".

El mensaje empieza en un valor cercano —cuidar a los nuestros— y lo amplía hacia otro más universal: nadie debería afrontar solo una situación de vulnerabilidad.

La clave está en no presentar los valores de solidaridad, justicia o igualdad como algo abstracto o reservado a personas ya convencidas. Hay que demostrar que esos valores ya existen en la vida cotidiana de la audiencia y que pueden ampliarse.



## ✎ Ejercicio rápido

Elegid una reivindicación de vuestra organización y completad.

***Valor cercano:*** *¿qué experiencia cotidiana puede conectar con ella?*

***Valor colectivo:*** *¿qué principio compartimos a partir de esa experiencia?*

***Causa:*** *¿cómo conecta ese principio con nuestra reivindicación?*

# El sándwich de la verdad

Cuando necesitamos responder rápidamente a una afirmación falsa o a una provocación, puede resultar útil una estructura sencilla: verdad → corrección → verdad.

Primero presentamos nuestra idea verdadera. Después explicamos por qué la afirmación contraria es incorrecta. Finalmente volvemos a nuestra idea inicial.

La ventaja de esta estructura es que la respuesta no queda atrapada en la afirmación del adversario.

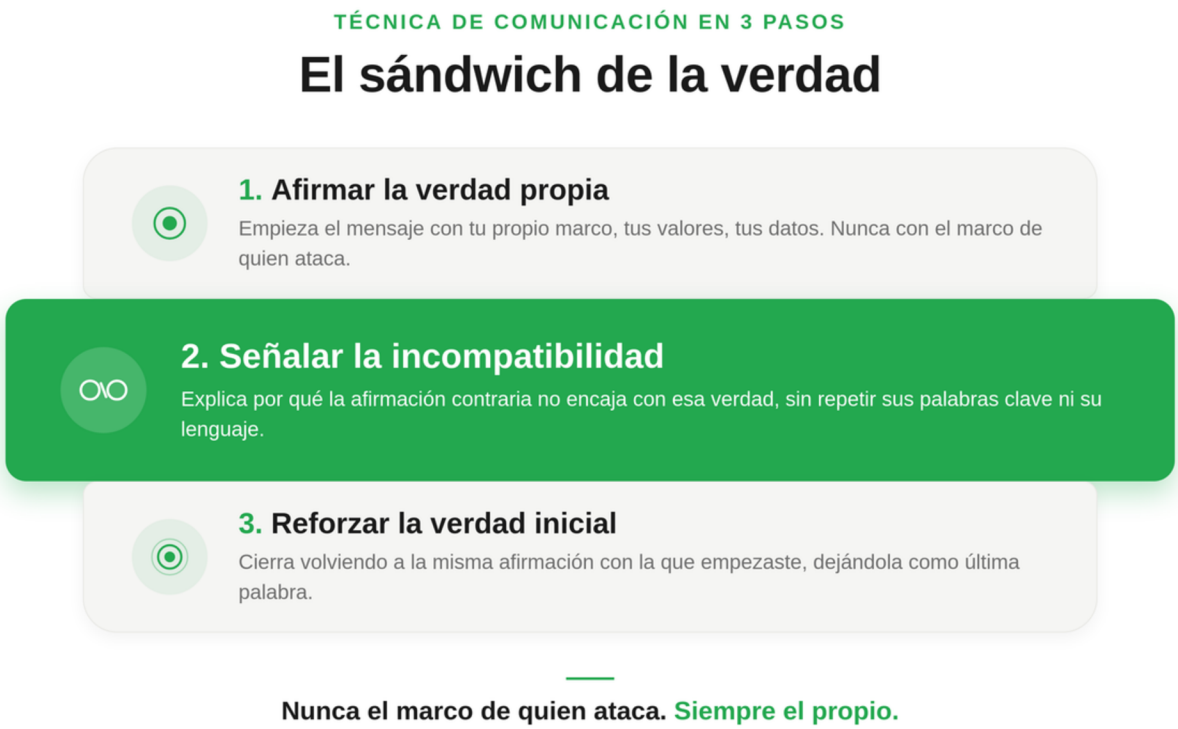
> ***La clave es no repetir nunca el marco de quien nos ataca, ni para negarlo, sino responder siempre desde el propio marco***

Hay una regla sencilla que conviene recordar: No repitas innecesariamente el insulto o el bulo que quieres combatir.

Si el objetivo es hablar de vivienda, habla de vivienda. Si el objetivo es explicar cómo funcionan las ayudas, explica cómo funcionan. Si el objetivo es denunciar una discriminación, cuenta qué ha ocurrido.

La pregunta que debemos hacernos antes de publicar es:

***¿Estoy haciendo que la audiencia recuerde mi explicación o la explicación de quien estoy intentando desmontar?***



# Construir un nosotras sin construir un enemigo

Toda narrativa construye un «nosotros». La cuestión fundamental es cómo lo construye, quién forma parte de él y, sobre todo, quién queda fuera.

La extrema derecha suele responder a estas preguntas mediante una lógica de oposición: *los españoles frente a los inmigrantes, los trabajadores frente a los vagos, la gente de bien frente a los delincuentes, las familias frente a las feministas o la gente normal frente a las élites.*

El mecanismo resulta eficaz porque convierte problemas sociales complejos, cuyas causas son económicas, políticas e históricas, en conflictos aparentemente sencillos entre grupos enfrentados. Frente a una realidad difícil de explicar, ofrece un culpable fácilmente identificable y una identidad colectiva construida alrededor del rechazo.

Esta operación narrativa tiene una dimensión emocional especialmente poderosa. No necesita demostrar que un determinado colectivo sea responsable de un problema; basta con asociarlo reiteradamente con aquello que genera miedo, inseguridad, frustración o pérdida de estatus. De este modo, la indignación ante la precariedad puede dirigirse contra las personas migrantes, la frustración por la falta de vivienda contra quienes reciben ayudas, o el malestar ante la inseguridad contra determinados grupos sociales.

El conflicto se desplaza así desde las estructuras que producen el problema hacia quienes son presentados como sus supuestos responsables. La narrativa consigue algo políticamente muy valioso: transformar una sensación individual de impotencia en una identidad colectiva basada en la confrontación.

La respuesta, sin embargo, no debería consistir simplemente en construir un enemigo contrario. Si respondemos a *ellos contra nosotros* con otro *nosotros contra ellos*, podemos terminar reproduciendo la misma lógica de exclusión que pretendemos combatir.



La alternativa pasa por disputar el significado de ese «nosotros» y hacerlo mucho más amplio.

Podemos construir un «nosotras» alrededor de problemas y valores compartidos: el derecho a una vivienda digna, la defensa de unas condiciones laborales justas, el acceso universal a los servicios públicos, la igualdad, la libertad, la seguridad entendida como protección y no como castigo, o la posibilidad de construir un proyecto de vida sin que el origen, el género, la situación económica o la identidad determinen cuánto valen nuestras vidas.

Este cambio es fundamental porque permite pasar de una narrativa basada en quién merece a otra basada en qué sociedad queremos construir. En lugar de preguntarnos quién tiene la culpa de que no podamos acceder a una vivienda, podemos preguntarnos por qué la vivienda se ha convertido en un bien de inversión antes que en un derecho. En lugar de enfrentar a trabajadores autóctonos y migrantes, podemos situar en el centro la precarización laboral que afecta a ambos. En lugar de aceptar que determinados jóvenes son una amenaza, podemos hablar de las condiciones materiales que dificultan que una generación pueda emanciparse, trabajar en condiciones dignas o imaginar su futuro.

Construir ese «nosotras» implica, por tanto, ampliar el campo de pertenencia. No se trata de negar las diferencias ni de fingir que todos vivimos los problemas de la misma manera, sino de encontrar aquello que puede unir experiencias distintas sin borrar sus particularidades.

Una narrativa transformadora puede decir: somos diferentes, pero compartimos problemas; nuestras experiencias no son iguales, pero nuestros derechos sí pueden serlo.

Ahí aparece una fuerza narrativa mucho mayor que la simple negación del discurso de odio: la capacidad de ofrecer pertenencia sin exclusión, conflicto sin deshumanización y esperanza sin necesidad de fabricar un enemigo.

Porque, en última instancia, la batalla narrativa no consiste únicamente en decidir contra quién estamos, sino en conseguir que cada vez más personas puedan reconocerse en el «nosotras» que estamos construyendo.



# 7. Contrarrelato específico de vivienda

La vivienda es uno de los terrenos donde el discurso de odio consigue convertir con mayor facilidad un problema estructural en un conflicto entre personas. Cuando suben los alquileres, faltan viviendas asequibles o una familia pierde su casa, el relato de odio ofrece una explicación sencilla: alguien de fuera está ocupando el lugar que debería corresponder a quien «es de aquí»; alguien está «okupando» una vivienda; alguien recibe ayudas que otros no reciben; alguien no paga y perjudica al propietario.

> ***El problema es real. Lo que se disputa es la explicación.***

El contrarrelato de la PAH no necesita negar el malestar de quien no puede pagar su vivienda ni responder a cada afirmación con una nueva estadística. Necesita hacer visible aquello que el relato de odio oculta: quién concentra la propiedad, quién fija las condiciones del mercado, qué decisiones políticas han producido la situación y qué alternativas colectivas existen.

Responder a ***¿Qué está ocultando este relato y qué realidad necesitamos volver visible?***

## *Del chivo expiatorio al actor estructural*

Una de las operaciones narrativas más habituales consiste en desplazar la responsabilidad desde quien tiene capacidad para decidir hacia quien tiene menos capacidad para defenderse.

Si el alquiler es demasiado caro, se señala a la población migrante. Si hay dificultades para acceder a una vivienda, se señala a las personas que reciben ayudas. Si una vivienda está ocupada, se presenta a la persona que la ocupa como el problema. Si una familia deja de pagar porque no puede hacerlo, aparece la etiqueta de “inquiokupa”.

La primera herramienta del contrarrelato consiste en cambiar el foco.

No se trata de buscar otro enemigo y construir un relato especular, sino de introducir en la conversación a los actores y las estructuras que habían desaparecido de ella: grandes tenedores, fondos de inversión, bancos, empresas turísticas, políticas públicas, regulación del mercado y distribución de la propiedad.

# Regla práctica para crear contranarrativa: La vivienda

Una regla práctica de cuatro punto para encarar una contranarrativa, que no siempre tendrá una respuesta sencilla pero nos obliga a mirar allí donde el discurso de odio intenta que no miremos

## 1.PROBLEMA



**La vivienda**
El acceso a una vivienda digna se ha convertido en un privilegio.

**Quien no puede pagar**
Miles de personas y familias destinan más de la mitad de sus ingresos a la vivienda o directamente no pueden pagar.

**La especulación**
Fondos de inversión, alquileres turísticos y pisos vacíos como negocio disparan los precios y expulsan a la gente.

**Políticas públicas adecuadas**
Faltan recursos, vivienda pública y regulación. Las decisiones políticas pueden garantizar el derecho a la vivienda.

El discurso de odio simplifica, divide y enfrenta, así desvía la atención

## 2.CULPABLE SEÑALADO



**Inmigrantes**
Se les acusa de "quitar viviendas" o "abusar de ayudas".

**Okupas**
Se les presenta como el gran problema, siendo una minoría.

**Jóvenes**
Se les culpa de no esforzarse o de querer vivir solos.

**Beneficiarios de ayudas**
Se les señala como privilegiados que viven *a costa de los demás*

## 3.CULPABLE REAL



**Especulación inmobiliaria**
Fondos buitre, grandes tenedores y plataformas que anteponen el beneficio a las personas.

**Modelo económico extractivo**
La vivienda tratada como mercancía y no como un derecho.

**Falta de voluntad política**
Decisiones que favorecen a quienes más tienen y desprotegen a la mayoría social.

**Desigualdad estructural**
Salarios bajos, empleo precario y concentración de la riqueza.

## 4.ALTERNATIVA



**Vivienda como derecho, no como negocio**
Garantizar acceso universal y asequible.

**Regular el mercado y limitar la especulación**
Topes a precios, control de grandes tenedores, frenar pisos turísticos abusivos.

**Invertir en vivienda pública y social**
Más parque público, rehabilitación y alquiler asequible.

**Organización y participación ciudadana**
La presión social y la movilización cambian las prioridades.

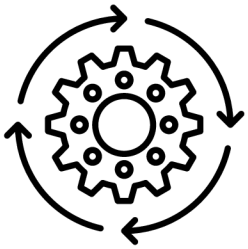
Mirar donde otros no quieren que mires
para cambiar lo que otros quieren que parezca inamovible

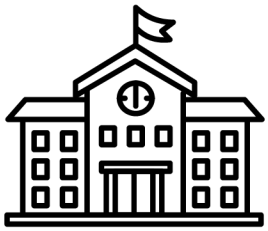
PAH PLATAFORMA DE AFECTADAS POR LA HIPOTECA

## *El contraste: dos realidades en la misma imagen*

Una de las herramientas más útiles para la comunicación social es el contraste. Consiste en colocar juntas dos realidades que el discurso dominante mantiene separadas. Por ejemplo: na familia que pierde su vivienda y quien acumula viviendas. Basta con una persona, un actor estructural y una relación visible entre ambos.







**1.UNA HISTORIA CONCRETA**

¿A quién le está ocurriendo?

Pone rostro y voz al problema

**2.UNA ESTRUCTURA**

¿Qué mecanismo produce o agrava el problema?

Explica por qué ocurre y no es un caso aislado

**3.UN ACTOR CON CAPACIDAD DE DECISIÓN**

¿Quién puede cambiar las condiciones?

Tiene el poder, los recursos o la responsabilidad

**Antes de comunicar hay que buscar tres cosas**

**CON SOLO LA PRIMERA**

Tendremos un testimonio que da voz y genera empatia

**CON LA PRIMERA Y LA SEGUNDA**

Tendremos una explicación que muestra las causas y aporta contexto

**SI TENEMOS LAS TRES**

Podemos construir un contrarrelato fiel combinando historia, analisis y responsabilidad

No se trata solo de contar lo que pasa, sino de ayudar a entenderlo y de señalar a quienes tienen la capacidad (y la obligación) de cambiarlo.

## *Nombrar responsables también es parte de la contranarrativa*

Una contranarrativa no puede quedarse en explicar que el sistema funciona mal. Cuando existe un conflicto concreto, hay que señalar quién tiene capacidad para tomar decisiones y quién está ejerciendo una determinada responsabilidad. Si un banco inicia un procedimiento de ejecución, si un fondo de inversión compra viviendas para obtener una rentabilidad, si una empresa incrementa un alquiler o si una administración decide no aplicar una determinada política, nombrar a ese actor no es construir un enemigo: es hacer visible quién puede cambiar las condiciones.

Para la PAH, esta distinción es especialmente importante. La defensa del derecho a la vivienda implica enfrentarse a relaciones de poder muy concretas. Una familia no está en una posición equivalente a un gran banco, un fondo de inversión o un gran propietario. Por eso, una comunicación que se limite a hablar de «los problemas de acceso a la vivienda» corre el riesgo de ocultar precisamente aquello que la acción colectiva necesita poner de manifiesto: quién posee, quién decide, quién se beneficia y quién tiene capacidad para cambiar la situación.

La cuestión, por tanto, no es evitar el conflicto, sino explicarlo y dirigirlo correctamente. Podemos decir «este banco quiere desahuciar a esta familia», «este fondo es propietario de estas viviendas», «esta empresa está aplicando esta política de alquiler» o «esta administración está incumpliendo esta obligación».

Podemos denunciar sus decisiones, exigir responsabilidades, hacer campañas públicas y utilizar todos los mecanismos legítimos de presión social. La confrontación forma parte de la acción política cuando existen intereses enfrentados y una relación desigual de poder.

La comunicación de confrontación debe intentar responder siempre a cinco preguntas:

1. ¿Qué ha ocurrido?
2. ¿A quién afecta?
3. ¿Quién ha tomado la decisión?
4. ¿Qué intereses o mecanismos permiten que ocurra?
5. ¿Qué se puede hacer para cambiarlo?

De este modo, pasamos del simple señalamiento a la construcción de una narrativa política capaz de explicar el conflicto. No necesitamos decir que «el banco es el enemigo». Podemos decir algo mucho más preciso: este banco está tomando una decisión que perjudica a esta familia y tiene capacidad para cambiarla. No necesitamos afirmar que «los fondos son malos». Podemos explicar qué modelo de negocio aplican, qué viviendas controlan, qué rentabilidad buscan, qué consecuencias tiene su estrategia y qué medidas pueden limitarla.

La diferencia es fundamental. Deshumanizar al adversario cierra el conflicto sobre sí mismo; señalar responsabilidades abre la posibilidad de transformarlo.

Necesitamos mostrar quién tiene el poder, cómo lo utiliza y qué se puede hacer para obligarle a modificarlo.

Nombrar responsabilidades significa hacer visible el poder.

## *Una plantilla para construir el contra-relato*

Cuando aparezca un nuevo discurso sobre vivienda, no necesitas tener preparada una respuesta para cada posible bulo. Puedes construirla siguiendo esta secuencia:



### IDENTIFICA EL PROBLEMA REAL
*¿Qué preocupación, miedo o conflicto existe detrás del mensaje?*



### LOCALIZA AL CULPABLE SEÑALADO
CULPABLE EQUIVOCADO

*¿A qué persona o colectivo está responsabilizando?*



### BUSCA LO QUE QUEDA FUERA DEL ENCUADRE
*¿Qué actor, estructura, política o relación de poder desaparece?*



### RECUPERA UNA HISTORIA CONCRETA
*¿Puedes mostrar cómo ese problema afecta a una persona real?*



### INTRODUCE EL CONTRASTE
*¿Qué dos realidades, colocadas juntas,*
*permiten entender mejor lo que está ocurriendo?*



### OFRECE UNA EXPLICACIÓN ALTERNATIVA
*No basta con decir quién no tiene la culpa:*
*hay que explicar qué está pasando.*



### TERMINA CON UNA POSIBILIDAD
*¿Qué podemos hacer colectivamente? ¿Qué alternativa existe?*

**LA ESTRUCTURA COMPLETA**

**Hay un problema real → nos están señalando a un culpable equivocado → aquí está lo que está ocurriendo realmente → estas son las personas afectadas → estas son las causas → esto es lo que podemos cambiar juntas.**

*Ese es el núcleo del contra-relato de vivienda.*

### ¿Y los datos, dónde quedan?

Los datos siguen siendo imprescindibles, pero la guía no debe convertirse en un almacén de cifras que quedarán desactualizadas dentro de unos meses.

Para cada campaña o respuesta concreta: acudir a fuentes actualizadas —**informe de diagnóstico, Poder Judicial, Ministerio de Vivienda, INE, OBERAXE**, investigaciones académicas y fuentes de verificación— y seleccionar el dato mínimo necesario para sostener el relato.

**No acumules datos - Utiliza el dato que permite ver la estructura**

# 8. Técnicas de visibilización estratégica

Tener un buen relato no garantiza que circule. La visibilización estratégica consiste en decidir qué contar, a quién, cuándo y en qué formato, para aumentar las posibilidades de que el mensaje llegue a las personas que pueden escucharlo, compartirlo o convertirlo en acción. No se trata de perseguir la viralidad a cualquier precio ni de imitar las formas del discurso de odio, sino de aprender a movernos en un entorno en el que la atención es un recurso escaso.

Un dato de Pew Research Center ayuda a entender el reto: en TikTok, solo una minoría de las personas usuarias afirma utilizar la plataforma principalmente para seguir la actualidad política, mientras que la gran mayoría lo hace por entretenimiento. Esto significa que una organización social no compite únicamente con otros discursos políticos: compite con vídeos, humor, música, historias personales y todo aquello que consigue captar la atención cotidiana. Un buen argumentario, por tanto, necesita algo más que argumentos: necesita una forma de entrada que despierte curiosidad, emoción o identificación.

Pero antes de hablar de formatos, algoritmos o alcance conviene hacer una distinción importante.

## *Visibilidad no es marketing*

Aprender a conseguir atención no significa convertir la comunicación de un movimiento social en marketing. Ambas prácticas pueden utilizar formatos parecidos —vídeos breves, testimonios, historias personales, imágenes, humor o estrategias de difusión—, pero persiguen objetivos diferentes y parten de relaciones diferentes con las personas que reciben el mensaje.

El marketing busca, en última instancia, convertir atención en consumo: comprar un producto, contratar un servicio, reconocer una marca o modificar una decisión de compra. La comunicación de influencers suele perseguir objetivos relacionados con la construcción de una audiencia propia, la reputación y la monetización de esa atención.

En ambos casos, la atención tiene un valor económico directo.



La comunicación social y transformadora parte de otra lógica. No comunica para convertir personas en consumidores, sino para convertir problemas individuales en conciencia colectiva y, cuando es posible, esa conciencia en organización y acción.

Su objetivo puede ser que una persona comprenda un problema, que una afectada descubra que no está sola, que alguien se incorpore a una asamblea, que un barrio se organice, que una institución tenga que responder o que una reivindicación consiga ocupar el espacio público.

Esto cambia también la manera de entender la audiencia. Para el marketing, una audiencia es fundamentalmente un conjunto de consumidores potenciales. Para un movimiento social, las personas que reciben el mensaje pueden ser simultáneamente audiencia, afectadas, aliadas, futuras participantes o futuras portavoces. La comunicación no termina necesariamente en el impacto de una publicación: puede ser el primer paso de una relación colectiva.

Por eso, las métricas de las plataformas: visualizaciones, seguidores, me gusta o compartidos son útiles, pero no suficientes. Una publicación con un millón de reproducciones puede tener menos valor transformador que otra que consigue que veinte personas se acerquen a una asamblea. Del mismo modo, un vídeo que no se vuelve viral puede ser extraordinariamente eficaz si consigue que una periodista contacte con la organización, que una familia conozca sus derechos o que una campaña encuentre nuevas alianzas.

No se trata de rechazar las herramientas de la economía de la atención, sino de utilizarlas sin adoptar necesariamente su lógica. Podemos aprender del lenguaje de las plataformas, de los formatos que facilitan la comprensión o de las técnicas que ayudan a captar atención, pero debemos decidir nosotros para qué queremos esa atención y qué hacemos con ella después.

La pregunta que guía esta comunicación no es solamente ¿cómo conseguimos que nos miren? es:

> ***¿Qué queremos que ocurra después de que nos hayan mirado?***

Ahí empieza la diferencia entre comunicar para conseguir atención y comunicar para construir contrapoder.



## Entender las redes sociales sin convertirse en lo que combatimos

Las redes sociales favorecen determinados contenidos porque generan atención e interacción. Eso puede beneficiar al discurso de odio, que utiliza con frecuencia la indignación, el miedo, la provocación y el enfrentamiento, pero no significa que la única manera de conseguir visibilidad sea utilizar esas mismas emociones.

Los movimientos sociales tienen a su disposición otros motores narrativos igualmente potentes: la indignación ante una injusticia, pero también la esperanza, el humor, la sorpresa, la identificación, el orgullo de pertenencia o la satisfacción de comprobar que una acción colectiva ha conseguido algo.

Mostrar que una familia ha evitado un desahucio, que un barrio ha conseguido una mejora o que una organización ha obligado a cambiar una decisión puede generar atención sin dejar como resultado únicamente más miedo o más rabia.

La pregunta no debería ser solamente "¿cómo conseguimos que esto se haga viral?", sino también "¿qué queremos que sienta, piense o haga quien lo vea?". La visibilidad solo tiene sentido cuando está al servicio de un objetivo.

Esto también permite romper una falsa dicotomía: no necesitamos elegir entre comunicar de manera aburrida y comunicar como un influencer.

Podemos crear contenidos rigurosos, políticos y transformadores que sean atractivos, entretenidos o emocionalmente potentes.

Lo importante es que la forma esté al servicio del propósito y no que el propósito termine subordinado a la búsqueda de atención.

## El formato también cuenta

El mismo relato puede funcionar de maneras muy diferentes dependiendo de cómo se presente. Un testimonio en vídeo, una fotografía, una conversación, un carrusel de datos, un meme, una infografía o un texto largo no cumplen la misma función ni encuentran necesariamente a la misma audiencia.

Para elegir formato, conviene empezar por el mensaje y no por la herramienta. Si queremos transmitir una experiencia personal, probablemente funcionará mejor una voz y un rostro que una larga explicación. Si queremos mostrar una relación entre dos datos, una pieza visual puede hacerlo comprensible en pocos segundos. Si queremos explicar un problema complejo, quizá necesitemos un vídeo más largo, un artículo o un documento al que poder volver.

Una técnica especialmente útil para los movimientos sociales es combinar dato, rostro y contexto: una cifra que demuestra la dimensión del problema, una persona que permite comprender qué significa en la vida cotidiana y una explicación que conecta ambos elementos con una causa estructural.

El dato aporta autoridad;
El testimonio aporta humanidad;
El contexto evita que el caso individual se convierta en una anécdota.

No todos los contenidos tienen que cumplir las tres funciones al mismo tiempo. Una fotografía puede servir para generar identificación; un vídeo puede despertar curiosidad; una pieza documental puede aportar profundidad.

Lo importante es pensar qué función cumple cada contenido dentro del conjunto de la estrategia.

## *Aprovechar los momentos de atención*

No todos los momentos tienen la misma capacidad para hacer circular un mensaje.

Cuando un asunto relacionado con nuestra causa ocupa la conversación pública: una sentencia, una decisión institucional, una noticia, una declaración política o un caso que se ha hecho viral, existe una oportunidad para introducir nuestro propio marco.

La clave no es reaccionar a todo. Es saber reconocer qué acontecimientos abren una ventana para explicar aquello que normalmente cuesta colocar en la agenda.

La comunicación reactiva deja de ser entonces una simple respuesta y se convierte en una oportunidad para llevar nuestra propia agenda al centro de una conversación que ya existe.

Para hacerlo posible conviene preparar antes de que llegue ese momento aquello que no debería improvisarse: datos básicos actualizados, mensajes centrales, fuentes, imágenes, testimonios disponibles y algunas piezas reutilizables. La rapidez no consiste en trabajar deprisa, sino en haber preparado previamente el terreno.

## *Una red de voces, no un único altavoz*

La visibilidad de un movimiento no depende únicamente de la cuenta oficial de la organización.

Portavoces, personas afectadas, nodos territoriales, activistas, organizaciones aliadas y personas simpatizantes pueden hacer circular un mismo marco desde comunidades diferentes. **Esto no significa publicar exactamente el mismo mensaje en todas partes.** Al contrario: un mismo marco puede adoptar voces y formatos distintos según quién lo comunica y a quién se dirige. Por ejemplo, una persona afectada puede contar su experiencia; una organización puede aportar los datos; una entidad aliada puede explicar otra dimensión del problema; la portavocía puede situar el mensaje en el debate político; una persona joven puede convertirlo en un vídeo pensado para su propia comunidad digital... Esto una conversación colectiva alrededor de un problema compartido.

**Basta con acordar: qué queremos defender, qué idea queremos reforzar y qué llamada a la acción queremos realizar.**

## Hablar a la no militancia, para quien observa

Cuando aparece un discurso de odio, es fácil concentrar toda la atención en quien lo está produciendo. Sin embargo, la persona que escribe el comentario probablemente no sea la audiencia que podemos convencer.

En muchos casos, la audiencia más importante es la que observa sin participar: quien lee el intercambio, quien recibe el contenido en su pantalla o quien todavía no tiene una posición definida. Por eso, una respuesta pública no debería construirse pensando únicamente en derrotar al agresor, sino en ofrecer a quienes observan una explicación alternativa, comprensible y digna de ser compartida.

Esto cambia también el tono. No necesitamos ganar una discusión con quien ha decidido no escuchar. **Necesitamos hacer visible que existe otra manera de interpretar aquello que está ocurriendo.**

Por eso, incluso cuando respondemos directamente a un mensaje de odio, conviene escribir pensando en una tercera persona que pueda leer nuestra respuesta dentro de unas horas. Esa persona es, muchas veces, la audiencia realmente importante

> ***Comunicar también es facilitar el siguiente paso a seguir***

## La visibilidad necesita una llamada a la acción

Un problema habitual de la comunicación social es terminar precisamente cuando empieza lo más importante. Contamos una injusticia, mostramos una historia, denunciamos una decisión y cerramos la publicación sin indicar qué puede hacer quien la ha visto.

La llamada a la acción no tiene por qué ser siempre «hazte activista». Puede consistir en compartir una información, acudir a una asamblea, firmar una petición, contactar con una organización, asistir a una movilización, conocer un derecho, apoyar a una familia o simplemente hablar del problema con otras personas.

La clave es que la acción sea coherente con el relato y proporcional al grado de implicación que podemos pedir.

Una persona que acaba de descubrir un problema no necesita necesariamente una petición de máxima intensidad, puede necesitar primero una explicación. Alguien que ya conoce el problema puede estar preparado para participar. Quien ya forma parte del movimiento puede necesitar una tarea concreta.

La comunicación transformadora no busca solamente que alguien piense «qué interesante», sino facilitar el siguiente paso.

## Cuando conviene señalar

No alimentar al provocador no significa permanecer siempre en silencio.

Señalar públicamente una responsabilidad, documentar una actuación o dirigir la presión hacia quienes tienen capacidad real para cambiarla puede ser una estrategia legítima.

En la lucha por la vivienda, por ejemplo, no es lo mismo entrar en una discusión interminable con una cuenta que criminaliza a las personas afectadas que documentar ese discurso, desmontarlo y dirigir la atención hacia las responsabilidades de un banco, un fondo de inversión o una administración.

La clave está en que la confrontación tenga un objetivo. Conviene preguntarse: *¿qué queremos conseguir?, ¿a quién beneficia que le demos visibilidad?, ¿tenemos pruebas suficientes?, ¿qué riesgos puede generar para las personas afectadas?.* Elegir dónde ponemos nuestra energía y hacia quién dirigimos la presión.

No se trata de ganar cada discusión en redes; se trata de conseguir que la atención pública se dirija hacia la problemática, las personas afectadas y las responsabilidades. A veces eso significará responder, otras veces será documentar y guardar silencio.

Es más eficaz no entrar en la provocación y dedicar esa energía a organizar, denunciar y ejercer presión donde realmente puede producir cambios.

## Medir lo que realmente importa

La lógica de las plataformas empuja a medirlo todo en términos de alcance: visualizaciones, seguidores, me gusta, comentarios o compartidos. Son indicadores útiles, pero pueden convertirse en una trampa si terminan sustituyendo al objetivo político.

Una comunicación transformadora necesita preguntarse por otros resultados:

- ¿Hemos conseguido que más personas conozcan el problema?
- ¿Hemos reforzado nuestra autoridad como organización?
- ¿Hemos llegado a personas afectadas que no conocíamos?
- ¿Hemos conseguido nuevas alianzas?
- ¿Hemos generado participación?
- ¿Hemos conseguido que un medio o una institución recoja nuestro marco?
- ¿Hemos conseguido que alguien pase de la indignación a la acción?

Una publicación con un millón de reproducciones puede no haber producido ninguno de estos efectos. Otra con unas pocas centenas puede haber conseguido varios.

Por eso, no existe una métrica universal de éxito. El indicador debe elegirse en función del objetivo que tenía la comunicación.

# UNA REGLA PARA NO PERDER EL NORTE



## SECUENCIA BÁSICA:

OBJETIVO

audiencia

MENSAJE

FORMATO

MOMENTO

DIFUSIÓN

acción

aprendizaje

La **comunicación de contrapoder** consiste en conseguir que las personas adecuadas encuentren nuestro relato, reconozcan una realidad que les afecta y descubran que pueden hacer algo colectivamente frente a ella.

**Es el puente entre el relato y la organización**

## 3 PREGUNTAS

**¿Para qué queremos esta pieza?**

**¿A quién necesitamos llegar?**

**¿Qué queremos que se pueda hacer después de verla?**

# 9. Protocolo de respuesta: ¿debemos contestar al odio?

No todo discurso de odio necesita una respuesta pública. Y, sobre todo, no toda respuesta tiene que dirigirse a quien ha lanzado el ataque.

El objetivo de este protocolo no es ganar discusiones en redes ni conseguir que quien publica un mensaje de odio cambie de opinión. Es proteger a la organización, evitar que un marco discriminatorio se normalice y ofrecer a quienes observan la conversación una explicación alternativa. La pregunta, por tanto, no es solamente *¿qué le contestamos?*, sino *¿qué queremos conseguir con nuestra respuesta?*.

La primera regla es sencilla: **no responder en caliente.** Antes de escribir, hay que identificar qué ha ocurrido, valorar su alcance y decidir si merece una intervención. Una respuesta impulsiva puede convertir un comentario irrelevante en una conversación central y hacer que la organización termine trabajando para quien la está atacando.



## *Antes de responder, clasificar*

Antes de actuar, conviene situar el contenido en una de estas cuatro categorías.

**CRÍTICA LEGÍTIMA**

**TROLEO**

**ATAQUE COORDINADO**

**AMENAZA O ACOSO GRAVE**



# *Cuatro situaciones, cuatro respuestas*

## CRÍTICA LEGÍTIMA

Existe desacuerdo real con una decisión, una campaña, una posición o una actuación de la organización.

**Qué hacer:** escuchar y responder cuando corresponda. Una organización que solo acepta los mensajes favorables pierde credibilidad.

La diferencia fundamental no está en que el comentario sea amable o desagradable, sino en si existe una voluntad de intercambiar argumentos.

## TROLEO - PROVOCACIÓN

Busca generar una reacción y mantener la discusión.

**Qué hacer:** no entrar en el juego. Se puede ignorar, ocultar, silenciar o bloquear según el caso.

No responder no significa aceptar el mensaje. Significa decidir que ese espacio no merece nuestra energía.



## ATAQUE DIRIJIDO - ATAQUE COORDINADO

El mensaje busca desacreditar y puede alcanzar cierta visibilidad.

Varias cuentas reproducen mensajes similares, utilizan las mismas etiquetas o intentan desplazar deliberadamente la conversación.

**Qué hacer:** valorar si se necesita una respuesta pública. Si la necesita, no contestar necesariamente directamente, puede ser más eficaz producir una pieza propia que explique el marco que queremos introducir.

Cuando el ataque busca ocupar el espacio de conversación, la mejor defensa no es multiplicar las discusiones, sino multiplicar la presencia del relato propio.

## AMENAZA O ACOSO GRAVE

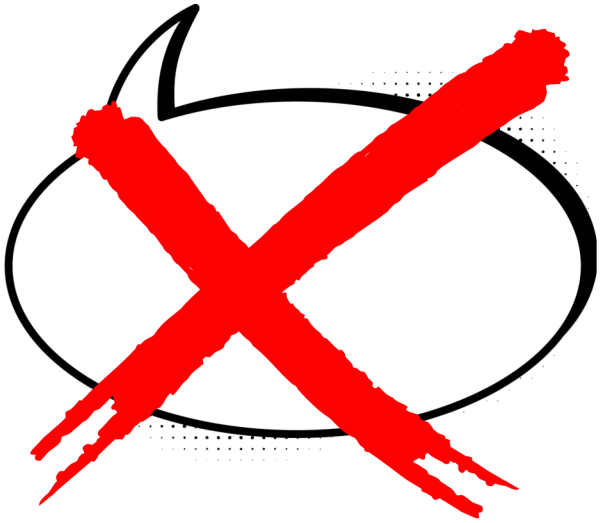
El contenido incluye amenazas explícitas, persecución reiterada de una persona, datos personales, incitación a la violencia u otros elementos que pueden requerir una intervención de seguridad o asesoramiento especializado.

## Cuándo NO responder

El silencio es una herramienta de comunicación, no una ausencia de estrategia. No merece la pena responder cuando el mensaje busca únicamente provocar, cuando la cuenta no muestra intención alguna de debatir, cuando responder puede amplificar una publicación que apenas tenía alcance o cuando la conversación se ha convertido en una sucesión de ataques personales.

En estos casos podemos ignorar, ocultar, limitar, silenciar o bloquear, según la plataforma y la gravedad del comportamiento. Bloquear no significa perder un debate. Significa decidir quién tiene acceso al espacio de comunicación de la organización.

Tampoco es necesario justificar públicamente cada bloqueo o moderación. Las cuentas de una organización social no tienen la obligación de convertirse en espacios abiertos para cualquier forma de agresión.





## Cuándo SÍ responder

Conviene intervenir cuando el contenido tiene capacidad real de extenderse, cuando introduce un marco que puede normalizarse entre la audiencia, cuando procede de una cuenta con capacidad de influencia, cuando existe una acusación falsa que puede afectar a la organización o cuando una respuesta puede aportar información útil a quienes están observando.

Pero incluso entonces, responder no significa entrar en conversación.

En muchas ocasiones será más eficaz publicar una pieza propia que explique el problema desde nuestro marco que mantener veinte respuestas debajo de una publicación ajena.

La unidad de trabajo no debería ser siempre el comentario. Puede ser el relato.

# Cómo responder: 4 reglas

## 1 NO REPETIR EL MENSAJE DE ODIO

Aunque sea para desmentirlo, reproducir literalmente una afirmación puede contribuir a su circulación, es preferible formular directamente nuestra propia explicación

## 2 RESPONDER DESDE NUESTRO MARCO

Cambiar el foco hacia el problema que queremos explicar dando respuesta a "¿qué queremos que la audiencia entienda?"

## 3 UNA IDEA PRINCIPAL POR RESPUESTA

Elegir una única idea fuerte facilita la comprensión y aumenta las posibilidades de que sea recordada y compartida.

## 4 TERMINAR EN NUESTRO TERRENO

No queremos que el último mensaje sea el del ataque, el objetivo no es tener la última palabra, sino dejar instalada otra interpretación.

## Una regla de proporción

Uno de los errores más frecuentes de la comunicación reactiva consiste en permitir que el discurso contrario marque toda la agenda.

Si dedicamos una publicación a cada ataque, terminamos hablando permanentemente de aquello que otros han decidido que debemos hablar.

Por eso conviene establecer una regla interna sencilla basada en que **la comunicación propia debe ocupar siempre mucho más espacio que la comunicación reactiva.**

La respuesta debe tener una proporción. Un ataque puede justificar una intervención puntual, pero esa intervención debería conducir de nuevo al relato propio.

> ***La respuesta al odio es una herramienta defensiva.***
>
> ***El contrapoder narrativo es una estrategia de construcción.***

No queremos que nuestra comunicación sea una sucesión de desmentidos. Queremos que los desmentidos sean excepciones dentro de una comunicación que tiene una dirección propia.

Esta es también la razón por la que conviene disponer de mensajes, recursos visuales, datos básicos y argumentos preparados. La capacidad de respuesta no consiste en improvisar más rápido, sino en tener construido previamente aquello que queremos decir.

> ***Ante el odio, no necesitamos hablar más alto. Necesitamos elegir mejor cuándo hablar, para quién y para qué.***



# 10. Aprendizajes colectivos

La historia de los movimientos sociales está llena de experiencias que consiguieron cambiar la forma en que una sociedad entendía un problema. No lo hicieron simplemente porque encontraran una frase ingeniosa o porque una campaña se hiciera viral, sino porque lograron algo más profundo: transformar experiencias dispersas en una explicación compartida, construir un «nosotros» alrededor de ella y convertirlo en capacidad para actuar.

Por eso, cuando miramos a otros movimientos, nos preguntamos "¿qué mecanismo consiguió cambiar la forma de entender el problema y qué podemos adaptar a nuestra propia realidad?". Lo que interesa conservar no es el formato, es el aprendizaje que hay detrás.

La propia PAH es uno de los mejores ejemplos al rechazar explicar los desahucios como una suma de fracasos individuales y comenzó a presentarlos como el resultado de un modelo hipotecario y financiero que había convertido el acceso a la vivienda en una fuente de endeudamiento y expulsión. El desplazamiento era fundamental: de la culpa individual a la responsabilidad estructural.

El ¡Sí se puede! añadió otra dimensión. No solo explicaba que el problema era colectivo, afirmaba que podía enfrentarse colectivamente. Una persona que llegaba a una asamblea con miedo, vergüenza o sensación de derrota encontraba a otras personas en situaciones similares y empezaba a ocupar otra posición, ya no era únicamente alguien que sufría un desahucio, era alguien que podía organizarse para impedirlo.

La PAH no apareció de la nada, las movilizaciones por una Vivienda Digna y V de Vivienda habían comenzado unos años antes a disputar el marco desde el que se hablaba de acceso a la vivienda. Aquellas movilizaciones demostraron la capacidad de un lenguaje sencillo para conectar preocupaciones dispersas, "No tendrás casa en tu puta vida" es todo un ejemplo, pero también dejaron una enseñanza sobre los límites de la movilización cuando no se consigue consolidar una estructura organizativa estable.

La PAH recogió parte de ese legado y dio un paso más: situó a las personas afectadas en el centro y vinculó el relato con acompañamiento, organización, negociación y acción.

Un relato puede abrir una grieta en el sentido común; la organización es la que permite convertirla en capacidad de transformación.

Este mecanismo aparece también en otros movimientos, aunque cada uno aporta una enseñanza diferente. El movimiento feminista convirtió experiencias consideradas privadas en problemas políticos mediante una idea que cambió radicalmente la conversación: **lo personal es político**. El movimiento obrero hizo algo parecido al transformar problemas aparentemente individuales —salarios, jornadas, condiciones laborales— en conflictos colectivos y relaciones de poder. Ambos muestran que una de las operaciones más poderosas de un movimiento consiste en descubrir **la estructura que existe detrás de una experiencia individual**.

Los movimientos por los derechos civiles aportaron otro aprendizaje: **las personas afectadas pueden pasar de ser objeto de compasión a convertirse en sujetos políticos**. Décadas después, los movimientos de personas con discapacidad condensaron esta idea en «Nada sobre nosotros sin nosotros». ACT UP llevó el principio a un terreno especialmente duro durante la crisis del VIH/sida: las personas afectadas no querían ser únicamente receptoras de políticas sanitarias, sino participar en las decisiones que afectaban directamente a sus vidas. El aprendizaje es claro: **las personas afectadas no deben aparecer solamente como testimonios que ilustran una campaña; deben formar parte de la construcción del relato, de la estrategia y de las soluciones**.

> ***Para construir contrarrelato: no basta con desmontar una explicación falsa; hay que ofrecer una explicación en la que otras personas puedan reconocerse.***

El movimiento LGTBIQ+ muestra una operación diferente: **disputar el significado de las palabras y categorías utilizadas para estigmatizar**. Allí donde durante décadas habían dominado marcos de enfermedad, desviación o vergüenza, el movimiento construyó identidad, dignidad y orgullo. No se limitó a negar una representación negativa, sino que construyó otra desde la que las personas pudieran reconocerse. Es una lección importante para cualquier contrarrelato: no siempre basta con responder al marco del adversario; a veces hay que construir un lenguaje propio que permita mirar el problema desde otro lugar.

Los movimientos antirracistas y Black Lives Matter muestran la importancia de **conectar casos concretos con patrones estructurales**. Una agresión, una muerte o un episodio de discriminación pueden presentarse como hechos aislados. El movimiento consigue otra cosa cuando los conecta y demuestra que detrás existe una estructura. #MeToo y Ni Una Menos realizaron una operación similar con miles de experiencias de violencia machista: el testimonio individual adquirió una nueva dimensión cuando pudo reconocerse como parte de un patrón colectivo.

El ecologismo ofrece otro aprendizaje: desplazar la responsabilidad individual hacia las condiciones que producen el problema. Frente a discursos centrados exclusivamente en los hábitos personales, los movimientos climáticos han situado en el debate el modelo energético y productivo, las decisiones políticas y la responsabilidad de quienes tienen mayor capacidad de transformación.

En vivienda ocurre algo parecido cuando la precariedad se explica como consecuencia de que determinadas personas no saben administrarse, no ahorran o han tomado malas decisiones. El contrarrelato puede devolver la mirada hacia las reglas, las relaciones de poder y los actores con capacidad real para modificarlas.

Occupy Wall STreet y el 15M aportan, por su parte, una enseñanza sobre la construcción de un «nosotros» reconocible. «We are the 99%» consiguió reunir problemas diferentes dentro de una misma interpretación: aquello que muchas personas vivían individualmente tenía una dimensión colectiva. El 15M hizo algo similar con la indignación ante una crisis que se estaba haciendo recaer sobre amplios sectores de la población con lemas como ‘’No somos mercancia” o ‘’Democracia real ya’’.

Los movimientos de personas migrantes añaden una dimensión especialmente relevante. Frente a relatos que presentan la migración como amenaza, competencia o carga, han disputado ese marco situando en primer plano los derechos, el trabajo, los cuidados, la vecindad y la pertenencia a una misma sociedad.




En el ámbito de la vivienda, esto resulta fundamental porque el discurso de odio intenta con frecuencia enfrentar a personas que comparten una misma necesidad: quien no encuentra vivienda es llevado a pensar que otra persona vulnerable es responsable de que no pueda acceder a ella. El contrarrelato debe romper esa operación y situar las causas donde están las responsabilidades.

Estos ejemplos no deben entenderse como un catálogo de campañas que la PAH deba reproducir. Cada movimiento actuó en un contexto concreto y tuvo también límites, contradicciones y momentos de retroceso. Lo que podemos aprender es el mecanismo: **cómo se construye un marco, cómo se convierte una experiencia en un patrón, cómo se crea un «nosotros», cómo se da protagonismo a las personas afectadas, cómo se señalan responsabilidades y cómo se transforma todo ello en acción colectiva**.

De ahí podemos extraer una metodología sencilla para construir hacia adelante.

Ante cada nuevo problema o discurso de odio podemos preguntarnos: ¿qué experiencia real hay detrás?, ¿cómo se está interpretando?, ¿qué patrón podemos hacer visible?, ¿qué causas y responsabilidades están quedando ocultas?, ¿quién debe tener voz?, ¿qué «nosotros» queremos construir?, ¿qué alternativa podemos ofrecer y qué acción permite ponerla en práctica?

El proceso no termina con la publicación de una campaña. También necesitamos aprender de nuestros propios resultados: qué palabras empieza a utilizar la gente, qué argumentos consiguen romper el marco dominante, quién se siente representado, qué mensajes generan organización y cuáles solo producen indignación, qué alianzas aparecen y qué acciones permiten demostrar que aquello que defendemos es posible. **Comunicar también es experimentar y aprender.**

Esta memoria tiene un valor especial para la PAH porque su conocimiento no está únicamente en sus campañas. Está en sus asambleas, en los acompañamientos, en las negociaciones, en las movilizaciones, en las victorias y también en las derrotas. Cada conflicto aporta información sobre cómo funciona el sistema de vivienda y sobre qué argumentos permiten disputarlo. El reto consiste en conservar ese conocimiento y ponerlo a disposición de quienes seguirán organizándose después.

Por eso, este apartado no pretende construir un museo de campañas históricas, sino una caja de herramientas para la militancia presente y futura. No podemos saber qué discursos, plataformas o conflictos ocuparán el centro de la próxima lucha por la vivienda. Sí podemos conservar la capacidad de analizarlos, identificar los marcos que los sostienen, construir alternativas, probarlas y aprender colectivamente.

La memoria de los movimientos sociales no sirve únicamente para recordar lo que funcionó. Sirve para aumentar nuestra capacidad de construir lo que todavía no existe.

**Un buen contrarrelato alcanza su verdadera fuerza cuando una persona deja de sentirse sola frente a un problema,** descubre que forma parte de algo colectivo y encuentra una forma concreta de actuar para transformarlo.



# 11. Checklist antes de publicar

Antes de publicar, conviene detenerse unos segundos. No para convertir cada pieza en un ejercicio interminable de revisión, sino para comprobar que lo que estamos a punto de lanzar responde realmente a la estrategia que queremos construir.

Estas preguntas deberían poder resolverse en menos de un minuto: ¿estamos explicando algo que merece ser entendido?, ¿estamos hablando a alguien concreto?, ¿estamos reforzando el marco que queremos instalar?, ¿estamos mostrando que el problema no es individual, sino colectivo y político?, ¿y estamos abriendo alguna posibilidad de respuesta?

La clave no es que cada publicación lo haga todo, sino que sepamos qué función cumple dentro de un proceso más amplio. realmente a la estrategia que queremos construir.

Si solo hubiera tiempo para una comprobación antes de pulsar «publicar», debería ser esta:

**¿Esta pieza ayuda a que alguien entienda mejor el problema, se reconozca en nosotras y vea que existe una posibilidad de actuar?**

Si la respuesta es sí, probablemente estamos haciendo algo más que reaccionar a lo que otros dicen o a la actualidad del momento: estamos construyendo contrapoder.

Comunicar para transformar no consiste únicamente en conseguir atención, sino en convertir esa atención en comprensión, la comprensión en identificación y la identificación en capacidad colectiva de actuar.



# CHECKLIST ANTES DE PUBLICAR

**Estas preguntas deberían poder resolverse en menos de un minuto**

## ¿OBJETIVO?

Informar, movilizar, denunciar, explicar, generar identificación, desmontar un marco o abrir una conversación.
**Saber qué queremos provocar ayuda a crear el mensaje.**

## ¿DATO PROPIO?

Un dato, una experiencia, una explicación, un punto de vista o un caso que ayude a construir nuestro relato.
**No todo tiene que ser nuevo, pero sí aportar algo a la conversación.**

## ¿QUÉ CONTAMOS?

¿Un caso? ¿Nueva información? Cuando sea posible, **incorporar alguna de las tres dimensiones de la narrativa pública:** una experiencia concreta, un nosotras reconocible y una razón para actuar ahora.

## ¿SEÑALAR EL PROBLEMA?

Evitar ocultar las causas estructurales y qué mecanismos producen la situación que **estamos denunciando.**

## ¿MARCO PROPIO?

Explicar el problema desde nuestros valores.
**No replicar el dircurso que queremos combatir.**

## ¿EL FORMATO?

No todo necesita ser un vídeo, una infografía o un carrusel.
**Elegir el formato que mejor nos permita entender, recordar o sentir lo que queremos transmitir.**

## ¿A QUIEN NOS DIRIJIMOS

No es lo mismo hablar a nuestra comunidad, a quien no conocen el problema o a quien observa.
**Pensar en la gente que queremos incorporar.**

## ¿AUMENTO DE CIRCULACIÓN?

Contar con **perfiles que pueden ayudar a ampliar el mensaje** sin necesidad de que todas publiquen exactamente lo mismo.

## ¿RESPUESTA A UN ATAQUE?

Identificar qué tipo de interacción tenemos delante y decidir después si merece respuesta.
**No toda provocación necesita nuestra energía.**

## ¿VERIFICACIÓN?

Las cifras, nombres, fechas, atribuciones y enlaces deben estar verificados antes de publicar.
**Si un dato puede cambiar con el tiempo, conviene comprobar que sigue siendo vigente.**

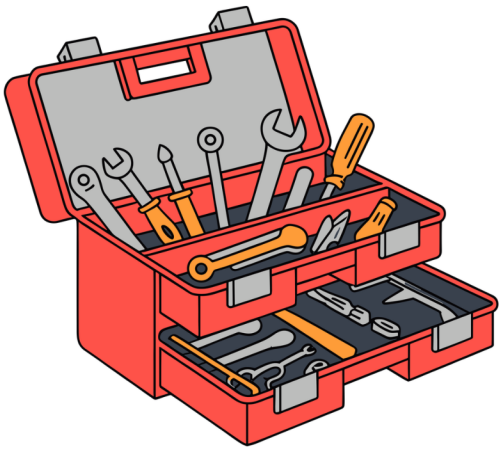
## ¿VALORES Y PRINCIPIOS?

Podemos ser **contundentes, incómodas y conflictivas** sin recurrir a la humillación, la deshumanizacióno los estereotipos.

# 12. Caja de herramientas: acciones de campaña

Una estrategia de contrapoder narrativo no se construye únicamente publicando contenidos. Necesita acciones diferentes que se refuercen entre sí: generar conocimiento, activar a la comunidad, amplificar testimonios, construir alianzas, ocupar conversaciones públicas y mantener una infraestructura propia que permita sostener el trabajo en el tiempo.

El manual Orientaciones para combatir el discurso de odio en internet, desarrollado en el marco del movimiento No Hate Speech del Consejo de Europa, propone distintas líneas de acción que pueden adaptarse al trabajo de una organización social.






Algunas forman parte desde hace años de la práctica de la PAH; otras pueden servir para ampliar y sistematizar lo que ya se hace.

No se trata de aplicar todas las herramientas en cada campaña. La utilidad de esta caja es precisamente otra: tener un repertorio suficientemente amplio para elegir la combinación adecuada en cada momento.

> ***La caja de herramientas para la acción nos sirve tambien a modo resumen de esta guia.***

# CAJA DE HERRAMIENTAS

## CONVERTIR UN PROBLEMA EN UNA CAMPAÑA

- Identificar el problema.
- Encontrar una idea central
  Convertir diferentes casos, testimonios y datos en capítulos de una misma historia.
- Crear una identidad reconocible.
- Estrategia y calendario.
- Cerrar la campaña mostrando qué se ha conseguido, qué sigue pendiente y cuál es el siguiente paso.

## DAR PROTAGONISMO A LAS PERSONAS

- Incorporar testimonios.
- Personas afectadas protagonistas de su propio relato, no ejemplos.
- Combinar experiencia personal y explicación estructural.
- Mostrar historias de organización, solidaridad y solución, no solo situaciones de sufrimiento.
- Evitar convertir la precariedad, el desahucio o la discriminación en espectáculo.

## CREAR CONOCIMIENTO PROPIO

- Elaborar datos propios.
  Documentar patrones.
- Convertir preguntas frecuentes en contenidos de referencia.
- Mantener actualizados los datos.
- Facilitar que periodistas y ciudadanía puedan acceder fácilmente a fuentes, documentos y materiales.

## ACTIVAR A LA COMUNIDAD

- Pedir acciones concretas..
- Facilitar materiales de difunsión.
- Convertir testimonios individuales en
- relatos colectivos.
- Reconocer públicamente las acciones.
- Coordinar acciones digitales con acciones presenciales.

## CONSTRUIR ALIANZAS NARRATIVAS

- ◯ Identificar organizaciones que compartan valores aunque trabajen sobre problemas diferentes.
- ◯ Construir campañas conjuntas cuando exista un marco común.
- ◯ Coordinar mensajes sin exigir que todas las organizaciones utilicen exactamente el mismo lenguaje.
- ◯ Intercambiar canales, portavocías y audiencias.
- ◯ Dar protagonismo a los colectivos directamente afectados.
- ◯ Crear redes de respuesta rápida.

## CREAR ACCIONES PARTICIPATIVAS

- ◯ Recopilar testimonios mediante hashtags o formularios.
- ◯ Crear mapas colaborativos.
- ◯ Pedir fotografías, historias o
- ◯ experiencias relacionadas con el problema.
- ◯ Generar acciones simultáneas desde diferentes territorios.
- ◯ Crear materiales que puedan ser reutilizados por colectivos locales.
- ◯ Convertir una acción puntual en una serie reconocible.

## OCUPAR LAS CONVERSACIONES, NO PERSEGUIRLAS

- ◯ Identificar qué acontecimiento está concentrando la atención.
- ◯ Detectar qué marco está intentando imponerse.
- ◯ Decidir qué queremos que la audiencia entienda en su lugar.
  Pieza propia que conecte el acontecimiento con nuestro relato.
- ◯ Evitar ser una sucesión de respuestas a personas hostiles.
- ◯ Utilizar los ataques recurrentes como indicadores de qué temas necesitan una respuesta narrativa más profunda.

## UTILIZAR LA PRESIÓN PÚBLICA DE FORMA ESTRATÉGICA

- ◯ Identificar quién tiene capacidad real para modificar la situación.
- ◯ Hacer visible la responsabilidad correspondiente..
- ◯ Establecer una demanda concreta.
- ◯ Crear un calendario de acciones progresivas.
- ◯ Hacer público el resultado de la presión, tanto si se consigue el objetivo como si no.

## CONSTRUIR INFRAESTRUCTURA PROPIA

- ◯ Mantener una base de contactos.
- ◯ Utilizar boletines y canales de comunicación directa.
- ◯ Crear archivos y repositorios accesibles de materiales producidos.
- ◯ Mantener una web que funcione como espacio de referencia.
- ◯ Explorar redes y herramientas descentralizadas.
- ◯ Facilitar que las personas puedan seguir vinculadas a la organización aunque cambien las plataformas.

## MANTENER LA CONSTANCIA

- ◯ Mantener algunos relatos y conceptos reconocibles en el tiempo.
- ◯ Repetir los marcos importantes.
- ◯ Recuperar contenidos anteriores cuando vuelvan a ser relevantes.
- ◯ Alternar denuncia, explicación, testimonio, movilización y celebración.
- ◯ Mostrar avances y victorias, no únicamente problemas.
- ◯ Revisar periódicamente qué está funcionando y qué debe cambiar.

## MEDIR PARA APRENDER, NO PARA PERSEGUIR LA VIRALIDAD

- ◯ Qué contenidos han conseguido que nuevas personas nos conozcan.
- ◯ Cuáles han generado conversación útil
- ◯ Cuáles han provocado participación.
- ◯ Qué formatos han permitido explicar mejor un problema.
- ◯ Qué mensajes han sido reutilizados.
- ◯ Qué campañas han impactado fuera de las redes.
- ◯ Qué contenidos han convertido una audiencia puntual en comunidad.



# 13. Construir comunidad

Todo lo anterior en esta guía, referencialidad, relato propio, visibilización, protocolo de respuesta, da herramientas para disputar el terreno narrativo. Hay un punto que da mayor dimensión a todo lo anterior: no basta con dar la batalla discursiva frente a la extrema derecha; es fundamental construir alternativas materiales que permitan a las personas vivir con seguridad y dignidad, especialmente en un contexto de miedo e incertidumbre en el que muchas personas sienten la amenaza constante de un conflicto o del avance del autoritarismo.

Una organización social no construye contrapoder narrativo en solitario. Puede tener un buen relato, datos propios, portavoces reconocibles y capacidad de respuesta, pero su capacidad para disputar los marcos dominantes aumenta cuando consigue formar parte de una red de organizaciones, colectivos y personas que comparten determinadas preocupaciones, aunque no tengan exactamente los mismos objetivos ni utilicen el mismo lenguaje. Las alianzas no son únicamente una cuestión de solidaridad entre movimientos: son también una herramienta de comunicación.

Permiten ampliar las audiencias, compartir conocimientos, multiplicar voces y, sobre todo, evitar que cada organización tenga que empezar de cero cada vez que aparece un nuevo episodio de discurso de odio.

Al mismo tiempo, construir contrapoder exige preguntarse por las infraestructuras desde las que se comunica. Una organización puede defender derechos colectivos, democracia, participación y soberanía mientras depende casi por completo de plataformas comerciales que no controla, cuyos algoritmos deciden qué contenidos reciben visibilidad y cuyo modelo de negocio consiste en convertir la atención de sus usuarios en un recurso comercial.

Esto no significa que haya que abandonar las plataformas mayoritarias ni que toda comunicación deba trasladarse a espacios alternativos. Significa algo más sencillo y estratégico: no depender exclusivamente de ellas.

## Las alianzas como multiplicador narrativo

Una alianza comunicativa no consiste simplemente en etiquetar a otras organizaciones en una publicación. Su valor aparece cuando diferentes actores son capaces de reconocer que determinados problemas forman parte de un mismo marco y pueden explicarse conjuntamente sin borrar las particularidades de cada causa.

La vivienda, el racismo, la precariedad laboral, la discriminación, los derechos de las personas migrantes o la defensa de los servicios públicos pueden aparecer en el debate como problemas separados, pero con frecuencia comparten mecanismos estructurales. La comunicación de una organización puede ganar fuerza cuando consigue establecer esas conexiones y, al mismo tiempo, permitir que otros movimientos aporten sus propios conocimientos, testimonios y audiencias.

La clave está en no construir alianzas únicamente desde la reacción. Esperar a que aparezca un ataque para pedir apoyo produce relaciones episódicas y difíciles de sostener. Una estrategia más eficaz consiste en identificar previamente qué organizaciones comparten determinados valores, conflictos o públicos y establecer relaciones antes de necesitarlas. Cuando llega una crisis comunicativa, una campaña o una oportunidad política, la red ya existe y puede activarse con rapidez.

Esto exige también aceptar que coordinar no significa uniformizar. Una campaña puede compartir un mismo marco general y permitir que cada organización lo adapte a su propia comunidad, lenguaje y experiencia.

De hecho, esa diversidad puede aumentar su capacidad de circulación: un mismo argumento puede aparecer explicado desde la vivienda, el antirracismo, el sindicalismo, la economía social o el feminismo, alcanzando públicos diferentes sin convertirse en una repetición mecánica del mismo mensaje.

La coordinación más eficaz tampoco tiene por qué producirse entre grandes organizaciones. Una red de pequeñas cuentas, asociaciones de barrio, activistas, periodistas, profesionales y colectivos especializados puede tener una capacidad de circulación considerable cuando comparte objetivos y actúa de forma coordinada.

La influencia comunicativa no depende únicamente del número de seguidores de una organización, sino de la capacidad de una red para hacer que un mensaje aparezca en muchos lugares y contextos diferentes.



# De audiencia a comunidad



Una de las diferencias fundamentales entre la comunicación comercial y la comunicación social y transformadora está precisamente aquí. El marketing suele perseguir una conversión: captar atención, generar interés y conseguir una determinada acción, normalmente una compra, una suscripción o alguna otra forma de consumo. Una organización social persigue algo diferente: construir conciencia, participación, organización y capacidad colectiva.

Por eso, **acumular seguidores no equivale necesariamente a construir comunidad**. Una cuenta puede tener miles de personas siguiéndola y, sin embargo, mantener una relación prácticamente unilateral con ellas. Publica, recibe impresiones y obtiene interacciones, pero las personas que están al otro lado siguen siendo fundamentalmente espectadoras.

El objetivo de una comunicación transformadora debería ser avanzar progresivamente desde la audiencia hacia la comunidad: conseguir que una persona que inicialmente solo observa pueda reconocerse en un problema, identificarse con unos valores, conocer a otras personas que comparten esa preocupación y encontrar una forma concreta de participar.

Esta diferencia también debería influir en la manera de evaluar una campaña. Un contenido con un millón de visualizaciones puede ser menos valioso para un movimiento que otro visto por cinco mil personas que consigue cientos de inscripciones, nuevas personas voluntarias, asistencia a una asamblea, adhesiones a una campaña o nuevas alianzas. La viralidad puede ser útil, pero no es el objetivo final.

La pregunta no debería ser únicamente *¿cuánta gente ha visto esto?*, sino también *¿qué relación hemos construido con quienes lo han visto y qué pueden hacer después?*.

Esto devuelve a la comunicación una dimensión que los algoritmos tienden a ocultar. Una publicación desaparece rápidamente del flujo de una red social; una persona que entra en contacto con una organización y encuentra un espacio en el que participar puede permanecer durante años.

El primer fenómeno genera alcance, el segundo construye capacidad colectiva.

# La proximidad también comunica

La comunicación de los movimientos sociales no sucede únicamente en internet. Una parte fundamental de la confianza que permite sostener un relato se construye en lugares físicos: barrios, asociaciones, centros sociales, asambleas, sindicatos, escuelas, mercados, espacios comunitarios y relaciones cotidianas.

Esto resulta especialmente importante cuando se disputa el discurso de odio, porque una de sus principales fortalezas consiste en ofrecer explicaciones sencillas sobre problemas que las personas experimentan directamente. Si una organización solo aparece en redes para responder a esas explicaciones, llega tarde. Si está presente en los espacios donde se experimenta el problema, puede contribuir a construir otra interpretación antes de que el malestar sea capturado por un relato excluyente.

La proximidad no debe entenderse como una estrategia de comunicación instrumental, como si hubiera que acudir a un barrio únicamente para conseguir seguidores. Es precisamente lo contrario: la comunicación gana credibilidad cuando existe una relación real detrás del mensaje. Una organización que conoce los problemas de un territorio, escucha a sus habitantes y participa en sus espacios tiene algo que una campaña diseñada desde una cuenta central difícilmente puede fabricar: experiencia compartida.

Esta dimensión resulta especialmente relevante para movimientos como la PAH, cuya autoridad histórica no procede únicamente de lo que publica, sino de haber acompañado durante años a personas concretas en situaciones concretas. Esa experiencia es una fuente de legitimidad comunicativa. La organización no habla sobre un problema que observa desde fuera: forma parte de una comunidad que lo ha vivido y que ha construido herramientas colectivas para enfrentarlo.

Por eso, recuperar la proximidad no significa abandonar la comunicación digital. Significa conectar ambas dimensiones. Una historia que nace en una asamblea puede convertirse en un vídeo; un vídeo puede llevar a una persona a una asamblea; una campaña digital puede facilitar una acción en el barrio; y una acción presencial puede proporcionar nuevos testimonios, aprendizajes y relatos para la comunicación. La circulación debería funcionar en ambas direcciones.

Los mercadillos solidarios, las cocinas populares, las redes de cuidados vecinales o las bibliotecas de herramientas compartidas son algunos ejemplos y todos ellos tienen algo en común: no son solo un servicio, son una **infraestructura de pertenencia que compite, en el terreno de lo cotidiano, con la comunidad excluyente que ofrece la extrema derecha.**

En este sentido, podemos destacar ejemplos por méritos propios: la Biblioteca de las Cosas de Sant Martí, con más de 3.200 personas registradas tras seis años de funcionamiento, y las réplicas que ya existen en el Poble-sec, Ciutat Meridiana o Ciutat Vella, prestando gratuitamente o por una aportación simbólica desde taladros hasta sillas de ruedas. La Red de Cuidados Antirracistas de Barcelona, formada por una decena de colectivos migrantes en colaboración con redes vecinales de apoyo mutuo, distribuye alimentos y recursos básicos en el área metropolitana.

Durante la pandemia, solo en el Estado español surgieron o se consolidaron más de 500 espacios de apoyo mutuo, muchos impulsados por asociaciones vecinales y movimientos por el derecho a la vivienda que ya existían antes de la emergencia sanitaria. Son otro ejemplo de la misma lógica: seguridad material generada horizontalmente, no esperada de la administración ni de la caridad.

El Sindicat Popular de Venedors Ambulants (los manteros) de Barcelona es un ejemplo de alianza que cruza causas distintas: la precariedad laboral, el racismo institucional y la economía informal, bajo una misma organización colectiva.

Conviene, eso sí, una advertencia importante: la extrema derecha ha aprendido a imitar esta misma estética de apoyo mutuo con fines excluyentes. El movimiento Hogar Social en Madrid, que ha ocupado edificios en varias ciudades españolas para crear "hogares sociales" reservados explícitamente a familias autóctonas, muestra que la forma, ocupar, organizar, repartir recursos, puede vaciarse de su contenido solidario y ponerse al servicio de una lógica de exclusión.

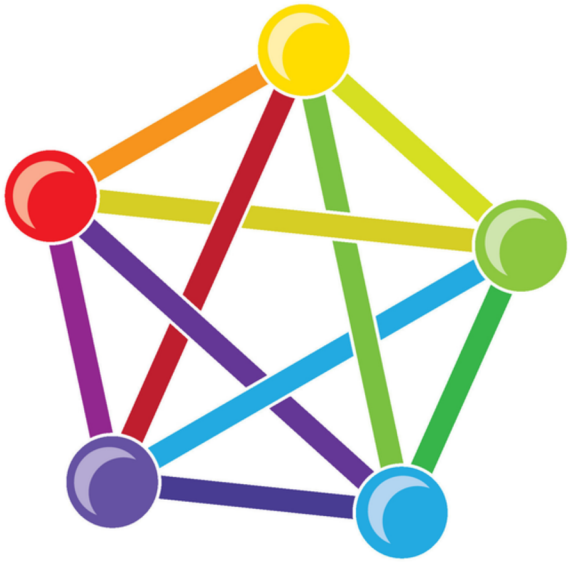
La diferencia no está en la táctica, sino en si la comunidad que se construye es abierta o excluyente: por eso la seguridad material que propone este apartado debe ir siempre unida a una identidad explícitamente antirracista y de puertas abiertas, no ser neutral al respecto.



## No caer en las dicotomías que impone la extrema derecha

Un punto que merece subrayarse es tener en cuenta que no hay que caer en las dicotomías impuestas por la extrema derecha, "nosotras" contra "ellas", "de aquí" contra "de fuera", ni tampoco perder el tiempo intentando justificar por qué el migrante no es responsable de la crisis de la vivienda. Ese debate, aunque parta de buena intención, sigue jugando en el terreno y con las reglas que ha fijado el adversario, es exactamente el error de "no pienses en un elefante" que ya recoge esta guía.

**Lo productivo es abrir y habitar nuevos conflictos** que hagan visibles las desigualdades estructurales, los desahucios, la discriminación inmobiliaria que sufren las personas migrantes, la concentración de la propiedad, en lugar de reaccionar siempre al conflicto que el discurso de odio ya ha planteado. Esto refuerza también la urgencia de fortalecer alianzas entre colectivos que luchan por causas distintas pero comparten enemigos comunes: la precarización, el racismo institucional y la especulación.



## Fediverso: comunidad y soberanía digital libre del algoritmo del odio

La dependencia de unas pocas plataformas comerciales constituye uno de los problemas estratégicos importantes para cualquier organización que quiera desarrollar una comunicación transformadora a largo plazo. Las plataformas pueden cambiar sus algoritmos, sus condiciones de uso, sus políticas de moderación o incluso desaparecer de determinados mercados, y una organización no tiene capacidad real para decidir sobre ninguna de esas cuestiones.

Diversificar la presencia digital no elimina ese problema, pero reduce la dependencia. En este contexto resulta especialmente interesante el Fediverso: un conjunto de redes y servicios descentralizados que pueden comunicarse entre sí mediante protocolos abiertos, entre ellos ActivityPub. Mastodon es probablemente su herramienta más conocida, pero no es la única.

La diferencia fundamental respecto a una red social centralizada es la estructura. En X, Instagram o Facebook, una empresa controla la infraestructura principal, establece las reglas generales y determina buena parte de la experiencia que tienen sus usuarios. En el Fediverso existen múltiples servidores o instancias gestionados por comunidades, organizaciones, cooperativas o personas particulares, que pueden comunicarse entre sí mediante protocolos compartidos.

Esto permite introducir una lógica diferente en la relación entre organización y plataforma. La organización puede elegir una comunidad cuyas normas sean compatibles con sus valores y, en determinados casos, participar en su gestión o trasladar su identidad digital a otra instancia sin tener que empezar completamente desde cero.

No significa que el Fediverso sea un espacio perfecto ni que esté libre de problemas. Tampoco puede darse por hecho que todo el público de una organización vaya a trasladarse a una plataforma alternativa. Presentarlo como sustituto inmediato de las redes mayoritarias sería poco realista.



Su interés está en otro lugar: ofrecer una infraestructura complementaria sobre la que una organización tiene mayor capacidad de decisión y que no depende de un único actor comercial.

La campaña Vámonos Juntas, impulsada en enero de 2025 desde el ámbito de la economía social y solidaria, ofrece un ejemplo de cómo esta transición puede plantearse colectivamente. La iniciativa animó a organizaciones y colectivos a abandonar X y trasladar parte de su actividad al Fediverso, coincidiendo con la investidura de Donald Trump como respuesta a la deriva de la plataforma bajo la propiedad de Elon Musk. Su valor como experiencia comunicativa no reside únicamente en las organizaciones que participaron, sino en haber planteado la migración como un proceso compartido: distintas entidades podían mantener sus comunidades y sus identidades propias mientras construían presencia en una infraestructura descentralizada común.

La estrategia más razonable no sería plantear el Fediverso como un «abandono» de las plataformas. Sería utilizarlo como una segunda infraestructura: mantener presencia allí donde se encuentran las personas a las que quiere llegar y, al mismo tiempo, construir progresivamente espacios propios donde la organización pueda establecer relaciones menos dependientes de las decisiones de empresas externas.

La cuestión de fondo no es tecnológica, Es política y comunicativa: quién controla el espacio desde el que hablamos, bajo qué reglas circula nuestro mensaje y qué ocurre con la comunidad que hemos construido si mañana esas reglas cambian.

## Hay que atesorar todos los tipos de comunidad

Antes de las infraestructuras materiales, roperos, cocinas, bibliotecas de las cosas... hay una dimensión previa, más difícil de sistematizar pero igual de importante, que la periodista Montse Santolino ha planteado sin rodeos: la izquierda social lleva décadas sin reconectar del todo con los barrios populares, y una parte del problema es un clasismo que no siempre se reconoce como tal. La frase que ha circulado en redes tras el auge de la extrema derecha, la gente pobre como "gente con cuatro dientes defendiendo a gente con seis yates", puede sonar ingeniosa, pero repite exactamente el mismo desprecio de clase que dice combatir.

Hay una idea del guionista Eduard Sola, recogida por Santolino, que resume bien el problema de fondo: "votar con responsabilidad requiere tiempo y energía que el sistema roba al proletariado". No es que la gente empobrecida vote mal por ignorancia, es que el propio sistema le niega las condiciones materiales para votar con el mismo sosiego que otros.

Frente a esto, Santolino propone recuperar la proximidad física, no solo la disputa en redes: el terreno de disputa de hoy no son solo los chats, sino también los supermercados, las asociaciones de madres y padres, los clubes de fútbol base y los gimnasios, espacios cotidianos donde la extrema derecha ya está presente. Es un recordatorio útil para la PAH, cuya fuerza histórica viene precisamente de estar presente en los barrios, no solo en la conversación digital.

Hay además un mecanismo que conviene tener presente al decidir dónde poner la energía. El periodista Siegmund Ginzberg, en su libro sobre el ascenso del nazismo, documenta cómo pequeñas quejas desatendidas actuaron como un "pus" que fue acumulando resentimiento hasta estallar, entonces amplificado por los medios nazis, hoy por las redes sociales.

Atender las quejas cotidianas sobre servicios públicos básicos, la luz, el transporte, la limpieza del barrio, puede ser tan importante en esta lógica como acompañar un desahucio: no porque sean igual de graves, sino porque ambas cosas alimentan o desactivan el mismo malestar que la extrema derecha explota después.

## Seis operaciones para una remontada contra la extrema derecha: Brasil, 2026

La victoria de Lula en Brasil, en octubre de 2026, sirve como inventario de operaciones comunicativas que, combinadas, permitieron remontar una primera vuelta perdida frente a la extrema derecha creando una comunidad, virtual y offline, haciendo acciones hacia un objetivo común. Tras quedar unos 2,2 millones de votos por detrás de Bolsonaro, Lula ganó la segunda vuelta con algo menos del 52 % y la abstención cayó a su nivel más bajo en veinte años.

Ninguna de las seis operaciones funciona sola, y todas dependen de plataformas que la organización no controla.

| Operación | Qué hizo la campaña | Qué adaptar | Qué no copiar |
|---|---|---|---|
| **Cambiar formato y voz** | De una comunicación institucional a vídeos a cámara con el móvil, un tema central cada día y propuestas de futuro. | Menos comunicado institucional y más voz propia, con un tema por jornada. | Imitar la estética sin contenido. |
| **Propuesta con contraste** | La propaganda televisiva final dedicó la mitad del tiempo a propuestas y la otra mitad a críticas al rival. | Ofrecer algo, no solo desmontar. | Convertir el contraste en ataque personal. |
| **Devolver el marco** | Vinculó a su rival con Trump y con Milei y convirtió la soberanía en eje: «no seremos el patio trasero de nadie». | Disputar quién es el outsider y quién sirve a intereses ajenos. | Etiquetas sin base factual. |
| **Amplificación coordinada** | Un canal de WhatsApp asignaba «misiones»: ver los vídeos hasta el final, comentarlos, compartirlos y escribir a los contactos personales. | Redes de confianza con tareas concretas y voluntarias. | El tono militar, la dependencia de un solo canal y cualquier ambigüedad con la veracidad |
| **No responder** | Ignorar las publicaciones del adversario, porque las plataformas premian la interacción aunque sea negativa. | Decidir qué merece respuesta con el protocolo del capítulo 9. | Silencio sin contenido propio. |
| **Calle y contenido** | Actos multitudinarios y caminatas, con artistas e influencers, que volvían a circular en redes. | Que cada acción presencial alimente el relato y que cada relato lleve a una acción. | Convertir la acción en espectáculo. |

# 14. Cierre

La PAH no necesita aprender a indignarse: lleva diecisiete años haciéndolo con razón, organización y eficacia. Lo que esta guía propone es dar un paso más: convertir esa indignación en una infraestructura narrativa deliberada, capaz de disputar no solo cada mentira o cada ataque concreto, sino la explicación de fondo desde la que se interpretan los problemas de vivienda. Construir referencialidad, desarrollar un relato propio y aprender a visibilizarlo estratégicamente forman parte de una misma tarea: conseguir que, cuando se hable de vivienda, no sean otros quienes decidan qué historia se cuenta, quién aparece como responsable y qué soluciones parecen posibles.

Eso no significa pasar la vida respondiendo al discurso de odio. Significa poder intervenir cuando sea necesario sin permitir que el adversario marque permanentemente la agenda; saber cuándo responder, qué marcos no conviene reproducir y qué historia queremos que permanezca cuando la polémica desaparezca. Y recordar que una organización social no compite con una marca, un partido o un influencer: no necesita maximizar clics o viralidad, sino construir confianza, comunidad y capacidad de acción.

Pero construir comunidad exige mirar más allá de quienes ya están organizados. El terreno de disputa no está solo en las redes, sino también en los supermercados, las asociaciones de madres y padres, los clubes de fútbol base, los gimnasios, los comercios, las plazas y otros espacios cotidianos donde se construyen conversaciones y vínculos. Como señala Montse Santolino, la proximidad sigue siendo una herramienta política. La disputa por el relato empieza muchas veces antes de una publicación: empieza en la relación que tenemos con nuestro entorno.

Esto resulta especialmente importante porque el discurso de odio puede crecer sobre malestares cotidianos. Siegmund Ginzberg, al analizar el ascenso del nazismo, explica cómo pequeñas quejas y frustraciones desatendidas fueron acumulando resentimiento hasta convertirse en un malestar que pudo ser amplificado por la propaganda. El contexto es radicalmente distinto, pero la advertencia resulta útil: cuando las experiencias de abandono o impotencia no encuentran respuestas colectivas, alguien puede ofrecer una explicación basada en el miedo y la búsqueda de culpables.

Por eso, atender las preocupaciones sobre vivienda, luz, transporte, escuela, limpieza o servicios públicos también puede formar parte de una estrategia frente al discurso de odio. No porque todas tengan la misma gravedad, sino porque cada experiencia de abandono puede alimentar la sensación de que nadie escucha. Allí donde alguien piensa «nadie nos escucha», la extrema derecha puede responder «nosotros sabemos quién tiene la culpa». La alternativa no consiste solo en demostrar que esa explicación es falsa, sino en ofrecer otra experiencia: no estás solo, tu problema no es exclusivamente tuyo y podemos hacer algo juntos.

El objetivo último de esta guía, por tanto, no es conseguir publicaciones más virales. Es conseguir que más personas puedan reconocer los problemas de vivienda como problemas colectivos y no como fracasos individuales; identificar sus causas; encontrar un lenguaje para nombrarlos; y descubrir que existe una capacidad colectiva para actuar.

El «sí se puede» de la PAH nunca fue solamente una frase eficaz. Fue la traducción narrativa de una experiencia organizada. Allí donde alguien llegaba sintiéndose solo, culpable o derrotado, el movimiento podía ofrecerle otra explicación de lo que estaba viviendo y, con ella, la posibilidad de hacer algo junto a otras personas. El discurso de odio intenta hacer exactamente lo contrario: individualiza los problemas, fabrica culpables y transforma la incertidumbre en miedo hacia el otro.

Frente a esa lógica, el contrapoder narrativo consiste en construir otra explicación del mundo: una en la que la dignidad no dependa de la capacidad económica, la vivienda sea un derecho y no una mercancía, y los problemas que afectan a muchas personas puedan convertirse en causas compartidas.

La comunicación, por sí sola, no transforma las condiciones materiales que producen el malestar. Pero puede nombrarlas, hacerlas visibles, conectar experiencias aisladas y convertir una indignación dispersa en una comprensión común. Puede hacer que una persona deje de pensar «esto me está pasando a mí» y empiece a pensar «esto nos está pasando». Entre esas dos frases existe todo el espacio de la organización colectiva.

Esa es la apuesta de esta guía: no comunicar para ganar una discusión, sino para ampliar el nosotros; no limitarse a desmontar el relato del adversario, sino construir uno propio; no perseguir cada provocación, sino ocupar el espacio público con una explicación alternativa de la realidad. Frente a una comunicación del odio que necesita enemigos para existir, construir una comunicación capaz de generar comunidad es ya una forma de contrapoder.

La PAH tiene algo que ninguna estrategia comunicativa puede fabricar desde cero: una historia real de organización, aprendizaje y victorias colectivas. La tarea no es inventar una nueva identidad, sino hacer visible y transmisible esa experiencia. Porque, al final, toda esta guía apunta a una certeza que la PAH lleva años demostrando en la práctica: cuando las personas se organizan, lo que parecía inevitable puede dejar de serlo.


AMA TU CASA
ODIA EL FASCISMO

# Fuentes consultadas


- *Transnational Institute, Atar a Goliat: estrategias activistas para afrontar y aprovechar el poder digital, 2023. Referencia fundamental para el análisis del poder de las plataformas digitales y las estrategias de contrapoder de los movimientos sociales.*
- *Steven Forti, Extrema derecha 2.0. Qué es y cómo combatirla, Siglo XXI, 2021. Análisis de las nuevas extremas derechas, su uso de las tecnologías digitales, sus estrategias comunicativas y su capacidad de construir hegemonía.*
- *Steven Forti, «Extremas derechas 2.0: de la normalización a la lucha por la hegemonía», El Grand Continent, 14 de junio de 2022.*
- *Gustavo Ariel Kaufman, Odium dicta. Libertad de expresión y protección de grupos discriminados en internet, CONAPRED, 2015.Estudio sobre discurso de odio, libertad de expresión y protección de grupos discriminados en internet.*
- *Ajuntament de Barcelona, campaña BCNvsODI. Recursos y materiales sobre discurso de odio, prevención y estrategias de intervención.*
- *Jason Stanley, Facha. Cómo funciona el fascismo y cómo hemos de combatirlo, Blackie Books, 2020. Análisis de los marcos políticos, la construcción del «nosotros» y «ellos» y las estrategias discursivas del fascismo.*
- *Marshall Ganz, What Is Public Narrative: Self, Us & Now, Harvard Kennedy School / Leading Change Network. Referencia central para comprender la construcción narrativa desde el «yo», el «nosotros» y el «ahora», y su relación con la movilización colectiva.*
- *George Lakoff, No pienses en un elefante. Lenguaje y debate político, Editorial Península, 2017. Obra de referencia sobre marcos cognitivos, lenguaje político y disputa por la interpretación de la realidad.*
- *Pew Research Center, «How Americans Navigate Politics on TikTok, X, Facebook and Instagram», marzo de 2024. Útil para comprender cómo las personas encuentran, consumen y comparten información política en las principales plataformas digitales.*
- *The Future of Free Speech, manual sobre contranarrativas frente al discurso de odio online, diciembre de 2025. Referencia relevante para las estrategias de respuesta y construcción de contranarrativas.*
- *Bazzaco, García Juanatey, Palacios, Tarragona y Torrent, Ciberespect: guía práctica de intervención en línea para ciberactivistas, Institut de Drets Humans de Catalunya, SOS Racisme Catalunya y United Explanations, 2017. Manual práctico sobre intervención, activismo y respuesta frente a discursos discriminatorios en entornos digitales.*
- *Revista Latina de Comunicación Social, estudios sobre narrativas de odio y contranarrativas en X, 2025-2026. Referencia para el análisis de las dinámicas narrativas del discurso de odio y las estrategias de contranarrativa en redes sociales. Conviene concretar el artículo específico utilizado en la guía.*
- *Rosabel Argote y Mikel Mazkiaran, Ciudadanía contra los discursos políticos xenófobos: guía contra incendios, CEAR Euskadi, con la colaboración de SOS Racismo Gipuzkoa, 2018.Guía práctica para identificar, analizar y responder a discursos políticos xenófobos.*
- *Eduardo Romanos, «De Tahrir a Wall Street por la Puerta del Sol: la difusión transnacional de los movimientos sociales en perspectiva comparada», Revista Española de Investigaciones Sociológicas, n.º 154, 2016. Aporta elementos para comprender cómo circulan ideas, marcos, repertorios de acción y aprendizajes entre movimientos sociales de distintos contextos.*

- *Irene Martínez, «Una ola de iniciativas de apoyo mutuo desde los barrios desborda la inacción institucional», El Salto, mayo de 2020; Federación Regional de Asociaciones Vecinales de Madrid (FRAVM), recuento de redes de apoyo mutuo en Madrid, mayo de 2020.*
- *Montse Santolino, «Tornar als barris per combatre l'extrema dreta: programa de mínims», El Crític, 6 de agosto de 2026.*
- *Mariana Molina y Alejandra Rojas, Guía sobre discursos de odio: qué son y cómo enfrentarlos, ONU Mujeres / Ecuménicas por el Derecho a Decidir / Otros Cruces, Santiago de Chile, 2024.*
- *Nuevas narrativas para la prevención y contención de discursos de odio, Movimiento por la Paz (MPDL) Cantabria, 2024.*
- *Campaña Vámonos juntas, 2025.*
- *Accem, Save a Hater: ideas para actuar contra la polarización y el discurso de odio en las redes sociales, programa SiembraRED, financiado por el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad. Recurso práctico centrado en la prevención de la polarización y la intervención frente al discurso de odio en redes sociales.*
- *Orientaciones: manual para combatir el discurso de odio en internet a través de la educación en derechos humanos, Consejo de Europa / Instituto de la Juventud, edición revisada de 2016. Manual de referencia para trabajar el discurso de odio desde la educación, los derechos humanos y la participación juvenil.*
- *Campaña #FBrape, impulsada por WAM! (Women, Action and the Media) y Everyday Sexism Project contra Facebook, 2013, recogida en Gagliardone et al., Countering Online Hate Speech, UNESCO / Universidad de Oxford, 2015. Caso relevante de campaña coordinada para presionar a una plataforma digital y modificar sus políticas frente a contenidos sexistas y de odio.*



“El poder de la palabra es inmenso, puede crear, destruir, inspirar y sanar”- Chimamanda Ngozi Adichie.

Investigación y redacción: Juanjo Ramón
Diseño, maquetación: L'Enxarxada SCCL
Año: 2026
Licencia: CC BY SA



Este documento está publicado bajo licencia Reconocimiento - NoComercial- Compartir Igual que permite que otros remezclan, adapten y desarrollen el trabajo sin fines comerciales, siempre que acrediten, digan su autoría y licencien sus nuevas creaciones en los mismos términos.

Esta guía ha sido elaborado por L'Enxarxada, SCCL para la PAH (Plataforma de Afectados por la Hipoteca), en el marco del proyecto "Dret a l'habitatge i a l'energia: empoderament col·lectiu i assessorament jurídic". Como parte del kit de "Herramientas frente al discurso de odio"

Con el apoyo de