

ARTÍCULOS/ARTICLES

El uso de la narrativa pública como medio para facilitar la formación de equipos en el desarrollo del liderazgo y la organización comunitaria

The Use of Public Narrative as Way to Facilitate Team Formation in Leadership Development and Community Organizing

Emilia Aiello

Universidad Autónoma de Madrid, España
emilia.aiello@uam.es

Nelly Fuentes

We The People Michigan, EE. UU.
nelly@wethepeoplemi.org

Recibido/Received: 13/10/2023

Aceptado/Aceptado: 5/3/2024



RESUMEN

La narrativa pública es una práctica de liderazgo que se aprende y se practica en diferentes contextos en todo el mundo. El examen de casos específicos proporciona información valiosa sobre la adopción popular de la narrativa pública, particularmente en entornos propicios para el desarrollo de agencias. Este artículo profundiza en la utilización de la narrativa pública para la formación de equipos dentro de los ámbitos del liderazgo y la organización comunitaria. Profundizamos en el caso de We the People Michigan, una organización dedicada a la organización comunitaria, y su papel fundamental en la convocación de la coalición Drive Michigan Forward a través de la lente de la narrativa pública. Nuestros hallazgos resaltan el papel crucial de la narrativa pública en la mejora de dos aspectos críticos de la formación de equipos y la colaboración grupal efectiva. En primer lugar, el acto de compartir narrativas personales sirve como medio para fomentar el entendimiento mutuo y establecer una base compartida. En segundo lugar, facilita un cambio desde las necesidades específicas de las organizaciones individuales hacia un enfoque en los desafíos urgentes que enfrentan sus electores, particularmente la población de inmigrantes indocumentados en Michigan.

PALABRAS CLAVE: narrativas públicas, liderazgo, migrantes, equipo, organización, comunidad.

CÓMO CITAR: Aiello, E. y Fuentes, N. (2024). El uso de la narrativa pública como medio para facilitar la formación de equipos en el desarrollo del liderazgo y la organización comunitaria. *Revista Centra de Ciencias Sociales*, 3(2), 31-52. <https://doi.org/10.54790/rccs.79>

La versión en inglés puede leerse en <https://doi.org/10.54790/rccs.79>

ABSTRACT

Public narrative is a leadership practice being learned and practiced across different contexts worldwide. Examining specific instances provides valuable insights into the grassroots adoption of public narrative, particularly in environments conducive to agency development. This article delves into the utilization of public narrative for team formation within the realms of leadership and community organizing. We delve deeper into the case of We the People Michigan, an organization engaged in community organizing, and its pivotal role in convening the Drive Michigan Forward coalition through the lens of public narrative. Our findings highlight the crucial role of public narrative in enhancing two critical aspects of team formation and effective group collaboration. Firstly, the act of sharing personal narratives serves as a means to foster mutual understanding and establish a shared foundation. Secondly, it facilitates a shift from the specific needs of individual organizations towards a focus on the urgent challenges facing their constituencies, particularly the undocumented migrant population in Michigan.

KEYWORDS: public narratives, leadership, migrants, team, organizing, community.

1. Introducción

Las historias son un medio fundamental a través del cual llegamos a conocernos a nosotros mismos, a nuestro entorno e incluso a lo sagrado (Bradt, 1997; Ricoeur, 1992). Jerome Bruner sostiene que las historias permiten interpretaciones simultáneas pero también alternativas de la realidad, a las que se refiere como «mundos posibles» (Bruner, 1986). Como seres humanos, estructuramos nuestras experiencias y recuerdos en forma de narrativas y utilizamos las historias para organizar nuestra conciencia e imaginar nuevas posibilidades y realidades. La socióloga Margaret Somers ha introducido el concepto de «identidad narrativa», que sugiere que las narrativas son constelaciones de relaciones interconectadas, insertadas en el tiempo y el espacio, y moldeadas por la trama causal (Somers, p. 601). La trama permite la construcción de redes o configuraciones de relaciones. Reconocer el papel fundamental que desempeñan las narrativas a la hora de interpretar y dar sentido a nuestras realidades personales y sociales, así como para dar forma a nuestras identidades individuales y colectivas, plantea la cuestión de cómo pueden aprovecharse las historias para proponer soluciones innovadoras a problemas reales. Analizar esta cuestión nos lleva a formular una pregunta más específica: ¿pueden las narrativas contribuir al avance tanto de la capacidad de liderazgo individual como colectiva?

Las narrativas, como recursos culturales, tienen el potencial de ayudar a las personas que intervienen en diversos campos, a desarrollar su capacidad agéntica multifacética. La narrativa pública representa la intersección de la narrativa y la acción humana. Como práctica de liderazgo, conecta el poder de la narrativa con el trabajo de liderazgo, pues enseña a las personas cómo contar una historia (Ganz, 2010). En 2006, el profesor de Harvard Marshall Ganz y sus colaboradores iniciaron el desarrollo de una pedagogía de la narrativa pública en la Harvard Kennedy School. La narrativa pública implica expresar y relacionar tres elementos: una historia sobre por qué me han llamado, una historia propia; una historia sobre por qué nos han llamado, una historia colectiva; y una historia del desafío urgente sobre el que estamos llamados a actuar, una historia del ahora. Según Ganz, esta expresión de la relación entre uno mismo, los demás y

la acción también se halla en el núcleo de nuestras tradiciones morales. En este contexto, el liderazgo es fundamental para permitir que otros trabajen en dirección a un objetivo común frente a la incertidumbre. En este marco, el liderazgo se entiende como la capacidad de transformar los momentos de incertidumbre en un propósito constructivo respondiendo con autoagencia, no solo asumiendo la responsabilidad de la parte propia del trabajo, sino también del esfuerzo colectivo. Mejorar la agencia propia es tan importante como mejorar la de los demás (Ganz y McKenna, 2018).

Este artículo presenta y analiza cómo We the People Michigan (WTP-MI), una organización estatal dedicada a la organización comunitaria en Michigan, en EE. UU., ha aprovechado el marco de la narrativa pública para formar una coalición multiorganizativa a nivel estatal conocida como Drive Michigan Forward (DMF), dedicada a la restauración de permisos de conducir para personas migrantes indocumentadas en Michigan. Como parte del proyecto de investigación Narratives4Change, financiado por el programa Horizonte 2020 de la UE (proyecto n.º 841355), este artículo analiza el caso de WTP-MI y su uso deliberado de la narrativa pública en sus esfuerzos de organización. Asimismo, muestra cómo WTP-MI utiliza la narrativa pública para suscitar interés, generar confianza y fomentar relaciones interpersonales significativas con sus electores, lo que finalmente contribuye al desarrollo del liderazgo.

1.1. Las narrativas y su papel a la hora de forjar relaciones

Las investigaciones existentes han estudiado a fondo cómo las narrativas y la narración de historias influyen en la organización, afectan a las relaciones sociales que la constituyen y sirven como método para crear sentido e identidad. Dentro del campo de estudio de los movimientos sociales, los académicos han criticado la importancia excesiva que se ha otorgado a las oportunidades políticas y los enfoques de elección racional. A su vez, abogan por la exploración de las dimensiones culturales y emocionales de la protesta y la acción colectiva (Goodwin y Jasper, 1999; Davis, 2002; Jasper, 2010, 2011; Polletta y Jasper, 2001).

Polletta (1998, 2008), por su parte, subraya los significados morales y culturales transmitidos por las narrativas a través de la trama. La forma en que las narrativas configuran eventos a lo largo del tiempo es esencial para construir y mantener las identidades individuales y colectivas. Su perspectiva desafía los procesos de encuadre discutidos por Gamson (1988), McAdam, McCarthy y Zald (1996), y Benford y Snow (2000), que se centran en reconocer e incorporar los significados a la acción. Polletta argumenta que la teoría del encuadre puede limitar el entendimiento de la realidad social en los movimientos sociales, ya que adopta una visión instrumentalista de los actos y eventos. Este cambio en el entendimiento de las narrativas dentro del contexto de los movimientos sociales y las actividades de protesta va más allá de percibir las únicamente como recursos para expandir las oportunidades. Las narrativas humanas han evolucionado con el objeto de servir como medio para infundir emociones, repertorios culturales y significado en estos movimientos (Ganz, 2009; Polletta, 1998; Jasper, 2011; Davis, 2002; Polletta y Jasper, 2001; Alexander, 2012).

Otros trabajos académicos han profundizado en el uso de la narración de historias y las narrativas en el contexto de la organización, con un enfoque específico en ayudar a las personas a comprender historias personales y comunitarias, amplificar los valores compartidos y fomentar el sentido individual y compartido. Por ejemplo, Delehanty y Oyakawa (2018) llevaron a cabo una investigación sobre cómo se emplea la narración de historias dentro de las organizaciones comunitarias basadas en la fe. Su objetivo era entender cómo las coaliciones de fe movilizan a las personas para participar en acciones colectivas sobre asuntos diversos de manera eficaz, incluso a pesar de las diferencias sociales, mientras que otros tipos de coaliciones no consiguen prosperar. Sus hallazgos resaltan la importancia de las conversaciones individuales y las prácticas narrativas a la hora de fomentar un sentido moral constructivo. Estas prácticas narrativas permiten que los activistas interioricen un «imaginario moral colectivo». Las narrativas sirven de conducto para transmitir tanto el sentido individual como social, al mismo tiempo que unen las motivaciones individuales con la idea de que abogar por un bien colectivo es un esfuerzo que vale la pena.

En un trabajo más reciente, Delehanty (2020) analizó la importancia de las prácticas culturales interactivas —como las canciones y la narración de historias— en la organización contemporánea de movimientos sociales y su capacidad para abordar los desafíos que suponen las diferencias sociales. La narración de historias amplía el entendimiento de los participantes sobre sí mismos en relación con su comunidad. Las prácticas que se centran en la autenticidad moral personal demuestran ser especialmente efectivas para alinear los objetivos del movimiento social con los compromisos morales preexistentes de las personas, aun cuando abarcan diversos subgrupos raciales y religiosos.

Goldstein y sus compañeros (2015) llevaron a cabo un estudio sobre el uso de narrativas en las comunidades dedicadas a mejorar la resiliencia socioecológica en sistemas urbanos complejos. Se centraron en un caso en el condado de Orange, en California, que se había visto gravemente afectado por los incendios forestales. Los investigadores demostraron cómo las narrativas sirvieron como herramienta para que los participantes imaginaran futuros ambientales alternativos, lo cual no solo facilitó el aprendizaje crítico, sino que también mejoró la coordinación. El uso de narrativas permitió la expresión del significado subjetivo y simbólico de la resiliencia y, al mismo tiempo, permitió promover la participación de múltiples voces y facilitar los procesos de autoorganización para determinar qué debería ser más resiliente y en beneficio de quién.

Del mismo modo, los estudios en el ámbito de los derechos de las personas migrantes indocumentadas han arrojado resultados comparables. Dao (2017) realizó una investigación con jóvenes asiático-americanos e isleños del Pacífico que participaban en actividades políticas. Descubrió que la narración estratégica a lo largo del proceso de organización política motivó un replanteamiento de los estereotipos interiorizados y volver a organizar comunidades coétnicas. La narración de historias demostró ser una estrategia valiosa, que permitió a quienes participaban en el movimiento optar por revelar su posición social. Esto, a su vez, moldeó su formación de identidad colectiva y aumentó su participación política a través de las fronteras interraciales. Se han documentado explicaciones similares sobre la eficacia de organizar con narrativas y la narración de historias en los ámbitos de los derechos humanos y los derechos de

las personas migrantes (Gouge, 2016; Pande, 2012), la educación (Welton y Freelon, 2018), el movimiento feminista (Polletta, 1998) y más.

Si bien las investigaciones anteriores han profundizado en cómo se emplean las narrativas y la narración de historias para fomentar las relaciones interpersonales basadas en significados y valores compartidos, se puede obtener un entendimiento más profundo al examinar casos específicos que ilustran la convergencia del liderazgo, la organización fundamental y el uso de narrativas para proponer soluciones innovadoras a problemas emergentes. Centrarse en estas intersecciones y contextos que desafían el *statu quo* fomentan la imaginación de nuevos futuros alternativos y profundizan en la elaboración intencional de narrativas, ya que estos nuevos proyectos pueden aportar información valiosa sobre los mecanismos que influyen en el rango de acción de los actores en relación con las estructuras coercitivas existentes y en el ámbito del liderazgo público.

1.2. La narrativa pública para el desarrollo del liderazgo

La narrativa pública se refiere al uso de historias para el liderazgo público, aprender a elaborar y expresar una *historia propia*, una *historia colectiva* y una *historia del ahora*. La narrativa se basa en momentos específicos de la historia en los que un o una protagonista se enfrenta a una alteración para la que no está preparado, la decisión que toma en respuesta y el resultado final. Puesto que podemos identificarnos con el protagonista y sentir empatía, experimentamos el contenido emocional del momento, los valores en los que se apoya el protagonista para responder (Nussbaum, 2001; Keen, 2006). Así, la «moraleja» que aprendemos de la historia es, en esta experiencia emocional, una «lección del corazón» más que una simple lección cognitiva o «lección de la cabeza». Por lo tanto, podemos recurrir a esta experiencia como un «recurso moral» cuando debemos afrontar alteraciones que son endémicas de la experiencia humana (Aiello y Ganz, 2021). Por consiguiente, la narrativa es una forma de acceder a los recursos emocionales insertados en los valores con el fin de transformar las amenazas, a las que reaccionamos con miedo, y de refugiarnos en los desafíos, a los que podemos responder con empeño y esperanza.

La idea de la agencia como una entidad relacional es primordial en el entendimiento de la narrativa pública, lo que distingue la narrativa pública de otros entendimientos del liderazgo centrados en el individuo. La narrativa pública como práctica de liderazgo está orientada a desarrollar no solo las capacidades agénticas propias, sino también las de los demás. La comprensión teórica de la agencia humana de Emirbayer y Mische (1998) —influenciada en gran medida por las contribuciones sociales e interaccionistas de Herbert Mead— resulta útil a la hora de capturar las múltiples orientaciones agénticas que pueden activarse mediante la narrativa pública, especialmente debido a su carácter proyectivo cuando se utilizan en el liderazgo público. Estos autores definen la agencia como el compromiso construido temporalmente por actores de diferentes entornos estructurales —los contextos relacionales temporales de acción— que, mediante la interacción de hábitos, imaginación y juicio, reproduce tanto como transforma esas estructuras en respuestas interactivas a los problemas que surgen de las situaciones históricas cambiantes (*ibid.*, p. 970). En su definición, Emirbayer y Mische distinguen tres elementos constitutivos de la agencia humana: la iteración, relacionada con el hábito; la proyectividad, relacionada con la imaginación;

y la evaluación práctica, relacionada con el juicio. Cada uno de estos elementos de la agencia humana nos permite examinar de manera analítica las formas de acción que están orientadas hacia el pasado, el futuro y el presente. Esto posee relevancia en nuestra explicación de la narrativa pública, ya que ilustra, por ejemplo, cómo la narrativa pública puede activar la dimensión proyectiva de la agencia. Como las narrativas proporcionan caminos alternativos para las acciones, también pueden servir para idear e imaginar formas de escapar de los problemas emergentes. La pregunta que subyace aquí es la siguiente: *¿de qué maneras puede la narrativa pública activar la dimensión proyectiva de la agencia y, así, equipar a los actores con formas más creativas de pensar sobre las posibles soluciones a los desafíos emergentes?*

La pedagogía de la narrativa pública se ha adaptado para su uso tanto en cursos en línea como presenciales en la Harvard Kennedy School (HKS) y se ha integrado en talleres, proyectos y campañas, incluida la campaña para la presidencia de Obama en 2008. De 2006 a 2016, más de 32.000 personas participaron en 448 talleres en aproximadamente 25 países. Estos talleres se extendieron a varias regiones, como Dinamarca, Serbia, Jordania, India, Vietnam, China, Japón, Australia y México; y abarcaron campos diversos, como la atención sanitaria, la educación, la política, la religión y la promoción.

Este artículo profundiza en el caso de We The People Michigan (WTP-MI), una organización que emplea la narrativa pública de forma estratégica en su papel de liderazgo para congregarse a la coalición Drive Michigan Forward. El uso de la narrativa pública por parte de WTP-MI es una parte esencial de su metodología de organización, destinada a fomentar el desarrollo del liderazgo y forjar un electorado multirracial de clase trabajadora en todo el estado. Este electorado se concibe como una fuerza poderosa para promover una agenda unificada y proactiva basada en la justicia económica, racial y social para todos los residentes de Michigan.

2. Métodos

Este estudio es uno de los tres casos prácticos detallados realizados en el marco del amplio proyecto de investigación Narratives4Change (programa Horizonte 2020 de la UE, 2019–2021). El objetivo de estos casos prácticos es analizar las iniciativas que han empleado la narrativa pública y en qué medida ayudó a desarrollar el liderazgo y mejorar la agencia de las comunidades más vulnerables.

Los datos se recopilaron minuciosamente a partir de una variedad de fuentes, con el enfoque puesto en enriquecer la investigación mediante un trabajo de campo cualitativo en línea realizado entre 2019 y 2020. Este trabajo de campo involucró por completo a los miembros de la coalición We The People Michigan (WTP-MI) y Drive Michigan Forward (DMF). Los participantes fueron cuidadosamente seleccionados en función de sus distintos roles y perfiles dentro de estas organizaciones para garantizar así un entendimiento completo de la dinámica y el impacto de la campaña.

El proceso de selección priorizó a las personas que no solo ocuparon varios puestos dentro de WTP-MI, sino que también varió su nivel de participación y ocupación en la campaña. Esto llevó a realizar seis entrevistas en profundidad con miembros clave,

incluido el director ejecutivo, conocido por su visión y liderazgo estratégicos; la coordinadora de justicia para inmigrantes de Michigan, que se centra en los derechos y el apoyo jurídico para los inmigrantes; los organizadores comunitarios, que son la columna vertebral de la movilización de base; el director de comunicaciones, responsable de la mensajería y la participación pública; y la subdirectora, que desempeña un papel crucial en el liderazgo operativo y administrativo. Además, se organizaron dos grupos focales, que ofrecieron una visión conjunta de la dinámica interna y la formulación de estrategias de la organización.

Simultáneamente, el estudio extendió su alcance a las partes interesadas dentro de la coalición DMF, que comprende varias organizaciones dedicadas a impulsar cambios en las políticas a favor de la justicia y los derechos de los inmigrantes en Michigan. Esta fase incluyó seis entrevistas exhaustivas con organizadores de organizaciones miembros, como la Michigan League for Public Policy (MLPP, Liga de Michigan para la Política Pública), conocida por su apoyo en cuestiones socioeconómicas; el Michigan Immigrant Rights Center (MIRC, Centro de Derechos de Inmigrantes de Michigan), un recurso legal fundamental para los inmigrantes; Action of Greater Lansing, que se centra en iniciativas de justicia social basadas en la comunidad; y el Movimiento Cosecha, una organización colaboradora con un enfoque de base en los derechos de las personas inmigrantes. Estas entrevistas fueron decisivas para comprender los esfuerzos conjuntos, los desafíos y los logros de la coalición en la promoción de las reformas políticas y los derechos de los inmigrantes en Michigan.

Este enfoque detallado para seleccionar e interactuar con los participantes del trabajo de campo aportó una perspectiva valiosa y multidimensional sobre los esfuerzos de promoción y cambio de políticas liderados por WTP-MI y la coalición DMF. Garantizó una investigación en profundidad sobre los niveles estratégicos, operativos y de base del trabajo de campaña, que reflejó los matices y complejidades de la justicia social y la promoción de políticas en el contexto estadounidense actual.

Asimismo, se realizaron observaciones de los participantes en octubre y noviembre de 2020 —en concreto, sobre las sesiones de formación de WTP-MI relacionadas con el programa de sondeo profundo de WTP-MI—, así como una serie de eventos en los que se presentó la campaña de DMF entre septiembre y noviembre de 2022. Todo el trabajo de campo se realizó en línea debido a la COVID-19.

Se registró y transcribió el trabajo de campo cualitativo y, en este artículo, se emplean seudónimos para hacer referencia a todas las personas entrevistadas y para evitar la divulgación de posibles datos personales. Los datos se codificaron y analizaron con el software NVivo (versión 12). Así, se creó un esquema de codificación inicial basado en las preguntas generales de investigación del proyecto Narratives4Change y se definió la pregunta específica de la investigación para este caso práctico: *¿cómo está utilizando WTP la narrativa pública para el desarrollo del liderazgo individual y colectivo en el contexto de sus actividades organizativas?* Este artículo solo presenta algunos de los hallazgos de este caso práctico.

2.1. Cuestiones éticas

La Junta de Revisión Institucional (IRB, por sus siglas en inglés) del Área de la Universidad de Harvard aprobó este estudio, n.º de registro IRB: IRB00000109. Igualmente, toda la información recopilada para el proyecto Narratives4Change cumple con el Procedimiento de Evaluación Ética requerido por el programa de investigación Horizonte 2020, financiado por la Comisión Europea. En consecuencia, el proyecto Narratives4Change sigue el Reglamento (UE) 2016/679, el nuevo Reglamento General de Protección de Datos (RGPD) de la UE.

2.2. Una pincelada sobre We The People Michigan y su papel en la coalición Drive Michigan Forward

We The People Michigan (WTP-MI) es una organización sin ánimo de lucro de centro izquierda, creada en julio de 2018 con el objetivo de organizarse en favor de los derechos de las minorías y los grupos vulnerables en todo el estado de Michigan, en los Estados Unidos. Desde sus inicios, WTP-MI ha estado trabajando con una óptica de justicia racial en comunidades urbanas, suburbanas y rurales expresamente multirraciales, desde todos los rincones del estado, desde el condado de Calumet hasta Flint y desde Detroit hasta Grand Rapids. Para lograr su objetivo, WTP-MI se centra en tres vertientes principales: construir una infraestructura organizativa profunda a largo plazo, fomentar alianzas estables y duraderas y ser un motor para el aprendizaje.

Las estimaciones señalan que hay 130.000 personas indocumentadas en Michigan que no tienen acceso a un permiso de conducir ni a un documento de identidad. En 2008, el estado de Michigan decidió revocar los permisos de conducir y los documentos de identidad de las personas indocumentadas. Por esta razón, los inmigrantes y sus aliados, a través de organizaciones previamente establecidas, como WTP-MI, formaron una coalición estatal llamada Drive Michigan Forward (DMF). La misión de la coalición DMF es erigir una coalición para restaurar los permisos de conducir de todos y garantizar que los migrantes indocumentados se beneficien por igual del acceso a todos los servicios básicos. De esta manera, la coalición DMF se originó a partir de los inmigrantes y sus aliados con el fin de presentar una política inclusiva que permita a todos los residentes de Michigan obtener un permiso de conducir, independientemente de su situación de residencia.

A finales de 2021, la coalición DMF ya había estado formada por 16 organizaciones lideradas por inmigrantes, organizaciones que abogan por los derechos de las personas migrantes indocumentadas y aliados a favor de la restauración de los permisos de conducir para todos. Las organizaciones miembros son las siguientes: We the People MI; African Bureau of Immigration & Social Affairs (Agencia Africana de Inmigración y Asuntos Sociales); Action of Greater Lansing; Interfaith Council for Peace & Justice (Consejo Interreligioso para la Paz y la Justicia); American Civil Liberties Union Michigan (Unión Estadounidense por las Libertades Civiles); Michigan Immigrant Rights Center (Centro de Derechos de Inmigrantes de Michigan); Michigan League for Public Policy (Liga de Michigan para la Política Pública); Progress Michigan; Detroit Hispanic Development Corporation (Corporación de Desarrollo Hispano

de Detroit); Detroit Jews for Justice; Michigan United: Justice and dignity (Justicia y Dignidad); Jewish Community Relations Council (Consejo de Relaciones con la Comunidad Judía); MI Students Dream; Interfaith Action (Acción Interreligiosa) y Berrien Immigrant Solidarity Network (Red Solidaria de Inmigrantes de Berrien).

3. Resultados

Esta sección analiza la manera en la que la pedagogía de la narrativa pública utilizada por WTP-MI, un aspecto central de su metodología de organización, se ha adaptado y utilizado en su papel de liderazgo en el momento de congregar a la coalición DMF.

Sentarse cara a cara y conocerse: tejer relaciones interpersonales

Concibo el concepto de narrativa pública de la siguiente manera: en primer lugar, se trata de comprender qué nos motiva y nos impulsa a participar en este tipo de trabajo. El trabajo en el que participamos exige un gran sacrificio y una predisposición constante a abordar tareas desafiantes, por lo tanto, debe albergar una gran importancia. Esto implica un compromiso elevado, que está arraigado en nuestras experiencias personales y los valores que llevamos con nosotros [...]. Estas experiencias y valores son la base de nuestra motivación. Es una exploración bastante personal de lo que nos impulsa, pero también es esencial que podamos expresarlo de manera eficaz para establecer confianza con los demás (director ejecutivo de WTP-MI).

El fragmento anterior se ha extraído de una conversación con el actual director ejecutivo de WTP-MI. Su explicación captura la esencia del trabajo que WTP-MI ha llevado a cabo a la hora de agrupar a las diversas organizaciones que conforman la coalición DMF en la actualidad. Dichas organizaciones están sentando las bases para colaborar y establecer relaciones basadas en la confianza:

WTP-MI ha logrado el éxito gracias a sus colaboraciones. Sin embargo, según WTP-MI, las cosas tienen que avanzar al mismo ritmo que la confianza, que, a veces, puede no ir tan rápido como nos gustaría. Organizar es, efectivamente, un desafío; pero priorizar las relaciones transformadoras es una tarea más formidable aún que implica adoptar un enfoque específico (organizador de DMF).

El uso de la narrativa pública dentro de la organización WTP-MI ha sido fundamental en su pedagogía de organización comunitaria. Ha permitido a sus miembros participar en el trabajo introspectivo mencionado por el director ejecutivo de WTP-MI. A través del diálogo intersubjetivo y las conversaciones entre sí, los organizadores de WTP-MI han profundizado en las motivaciones personales que impulsan su compromiso con el trabajo que realizan. Este ejercicio consiste en elaborar «historias propias», «historias colectivas» e «historias del ahora», un proceso para el cual los organizadores comunitarios de WTP-MI han recibido formación. Estas narrativas se aplican luego a la hora de procurar la formación de equipos durante la agrupación de la coalición DMF:

[Sobre trabajar con personas nuevas en la coalición DMF] Fue realmente importante poder sentarnos con representantes de otras organizaciones y conocernos. Compartir mi historia y saber por qué hacían lo que hacían nos ayudó a llegar donde estaban los demás (organizador comunitario de WTP-MI).

3.1. Usar nuestra historia para «descubrirnos unos a otros»

La incorporación de la narración de historias durante la formación de la coalición DMF ha desempeñado un papel importante a la hora de ayudar a las personas a comprender y «descubrir» a otros con los que, a pesar de sus diversos orígenes y vidas únicas, comparten motivaciones similares para unirse a la causa de apoyar a las personas migrantes indocumentadas. Otro miembro de la coalición hace hincapié en esta idea y subraya que el foco principal de la coalición DMF al incorporar a las personas ha sido anclar la campaña en valores compartidos con los que todos se sienten identificados:

Mi jefa, por ejemplo, pensaba que los organizadores eran terribles y que trabajar con ellos resultaba muy tedioso..., hasta que conoció a WTP-MI. Se trata del valor de escuchar [...]. Por ejemplo, en el grupo de comunicación, Sara no tenía experiencia en comunicación, pero se unió a la reunión solo para dirigirla y basar la comunicación en valores. Al dirigir la narrativa, aunque se escuchan las voces de la comunidad, el grupo de comunicación era mayoritariamente blanco, así que preguntaron: ¿por qué estás aquí?, ¿a quién vas a traer a la campaña? (organizador de DMF).

Establecer acciones basadas en valores compartidos ha sido un aspecto fundamental para reunir a una gran diversidad de organizaciones con sede en Michigan. Aunque tienen agendas progresistas, estas organizaciones actúan desde diferentes perspectivas y poseen culturas de trabajo distintas. Algunos se dedican a cuestiones legales y de promoción, mientras que otros trabajan directamente con la comunidad, etc. En algunos casos, estas organizaciones no habían colaborado previamente. Así, para abordar este desafío, emplear la pedagogía de la narrativa pública resultó fundamental para impulsar la formación de equipos dentro de la coalición y facilitó puntos en común para que las organizaciones alinearan sus esfuerzos. Este enfoque queda esclarecido gracias a las siguientes citas, compartidas por personas que representan a varias organizaciones que conforman la coalición:

Creo que la mayor diferencia, realmente, es tener ese tipo de grupos de base y ver cómo hacen las cosas [...], eso ha sido lo más revitalizante, esa energía, emoción y entusiasmo... Hay algo diferente de verdad, porque siento que cuando estoy en esta mesa o cuando nos reunimos en Zoom, nos preocupamos de verdad el uno por el otro. No es una simple reunión; siento que tenemos una conexión que va más allá de este objetivo únicamente [...] (organizador de DMF).

Otro miembro de la coalición también recalca cómo las historias están profundamente hiladas en el tejido del enfoque de la coalición y la naturaleza de las relaciones que promueve, tanto dentro de la organización como en las interacciones con otros por todo Michigan:

[...] durante los últimos diez años, tengo la sensación de que la postura de la organización que represento se ha entregado mucho más a la hora de trabajar y de involucrarse con organizaciones y asociaciones comunitarias, lo que supone un cambio realmente importante, en mi opinión. Creo que la comunidad indocumentada en Michigan, en particular, es un grupo que a menudo queda excluido de los debates políticos, y esta política y el trabajo de la coalición sí que se centra en ella. Así que este es el papel de WTP-MI, una organización de base, acudir a nosotros y a otras organizaciones similares y decir: «nos encantaría colaborar con vosotros». Es una gran oportunidad para que apoyemos este tema y consigamos lo que podamos a favor de la campaña (miembro de la coalición DMF, experto jurídico).

3.2. Rendir cuentas mutuamente y atreverse a ser vulnerables en las conversaciones con los demás

Otro aspecto que surgió en las conversaciones con los miembros de la coalición DMF fue cómo —tras establecer un punto en común para trabajar juntos desde el primer día de la formación de la coalición— el hecho de conocerse entre ellos sabiendo lo que les importa les permitió rendir cuentas mutuamente durante sus reuniones mensuales. Asimismo, explicaron que este punto en común —en el que predominaba la confianza— les ayudó a afrontar mejor los conflictos en los momentos específicos en los que surgieron:

Organicé una reunión de resolución de conflictos entre dos de los grupos organizadores con los que interactuamos. El objetivo no era que hablaran sobre sí mismos, sino que escucharan en boca del otro sus propios sentimientos. Pienso en la resolución de conflictos como un aprendizaje mutuo, aprender sobre todo de dónde viene la otra persona y cuál era su mentalidad para llegar a las opiniones que tenían y, a partir de ahí, la conversación gira en torno a lo que queremos ahora y cómo podemos trabajar para conseguirlo; que es como queremos que el mundo nos busque (organizador de WTP).

Compartir historias personales y usarlas en un contexto público reveló que no debemos tenerle miedo a la vulnerabilidad. Al contrario, atreverse a ser vulnerable en público y compartir estas historias personales (no privadas) durante las conversaciones puede humanizar a la otra persona y, así, fomentar relaciones interpersonales más humanas dentro de la coalición:

Usar mi historia cuando estábamos trabajando en la campaña de documentos de identidad me hizo sentir culpable porque pensé que me estaba victimizando, pero aprender cómo funciona la narrativa pública en realidad marcó un antes y un después. La historia propia no sirve para victimizarte, sino para mostrar la situación complicada que has vivido. La historia propia es una historia de triunfo interior, que nos permite contar nuestras historias con agencia (miembro de la coalición DMF).

En conclusión, el trabajo de campo que se ha llevado a cabo con los participantes de DMF ha revelado que el uso de elementos de la pedagogía de la narrativa pública durante las primeras reuniones —en las que se presentaron y se unieron a la coalición— facilitó en gran medida un entendimiento personal más profundo entre los miembros. Los participantes tuvieron la oportunidad de conocer las motivaciones reales de las personas que representan a las organizaciones miembros, así como las propias organizaciones. En estos primeros encuentros, siguieron los principios básicos de la narrativa pública, que implicaban compartir por qué estaban particularmente comprometidos con la campaña y por qué, a pesar de que muchos de ellos no eran migrantes, les importaba el asunto de las personas migrantes indocumentadas y los permisos de conducir (Historia propia). Hablaron sobre los valores compartidos que los unían como equipo y que les motivaron a formar una coalición de trabajo (Historia propia). Igualmente, profundizaron en la necesidad de abordar el problema de los permisos de conducir en un momento sociopolítico tan agitado en Michigan y los Estados Unidos o, en otras palabras, lo que estaba en juego si no tomaban cartas en el asunto (Historia del ahora). Estas conversaciones los animaron a comprometerse con la misión de liderazgo que necesitaba la coalición DMF.

3.3. Acordar una agenda compartida basada en las necesidades de la comunidad y no en las necesidades de organizaciones individuales

Otro aspecto de la coalición digno de atención fue la voluntad de las organizaciones de colaborar en un asunto de gran importancia para sus electores —las personas migrantes indocumentadas en Michigan— en lugar de centrarse únicamente en sus prioridades organizativas individuales. Los testimonios recopilados indican que el uso intencional por parte de WTP-MI de la pedagogía de la narrativa pública, basada en experiencias compartidas y arraigada en relaciones sólidas, desempeñó un papel fundamental para unir a la coalición DMF. Facilitó el desarrollo del entendimiento mutuo y la instauración de un objetivo común.

Durante la recopilación de datos para esta investigación en 2020, la coalición DMF estaba formada entonces por menos de 10 organizaciones. Para 2022, la coalición había crecido hasta incluir 16 organizaciones, todas ellas diseminadas por todo el estado de Michigan. Estas organizaciones representan a varios grupos de personas migrantes y abordan el tema desde diferentes perspectivas. La idea de priorizar los problemas que afectan a toda la comunidad de personas migrantes indocumentadas, en lugar de centrarse únicamente en asuntos específicos de la organización, fue expresada de manera elocuente por los miembros de WTP-MI durante un debate de grupo de discusión. Recalcaron la importancia de este enfoque a la hora de construir un ecosistema organizativo diferente en Michigan. Según los organizadores de WTP-MI, más que ser los únicos responsables ante los financiadores, es una esperada promesa que las organizaciones de Michigan deben a sus electores:

Forjamos relaciones profundas; funcionamos a base de confianza. Escuchar las historias de la comunidad y entender lo que les ha sucedido nos permite crear vínculos profundos y significativos (organizador de WTP-MI).

Compartir valores y fijar un objetivo común no son solo requisitos previos para la acción colectiva, sino también la base para cultivar un sentido de identidad compartido por varios actores. Como los organizadores de WTP-MI debatieron entre ellos, este proceso implica preguntarse qué tipo de Michigan imaginan y sueñan:

Creo que poco a poco empezamos a contar una historia más completa sobre lo que es Michigan, a ser honestos sobre las divisiones de nuestro estado, donde se encuentran los fallos... Pero, al mismo tiempo, no recurre a una especie de unidad insulsa, sino que se niega, hay fuerzas que nos están dividiendo deliberadamente y no solo nos están enfrentando entre nosotros, también están convirtiendo en chivos expiatorios a ciertos grupos (comunidades pobres, comunidades negras y morenas, comunidades de inmigrantes). Y nos quieren débiles... Así que hemos empezado a enlazarlo en las diferentes entidades y campañas, y la campaña de los permisos de conducir ha sido definitivamente una de las más destacadas (miembro de la coalición DMF, experto jurídico).

Además, al priorizar las necesidades de sus electores, la coalición DMF pudo sacar provecho de una amplia gama de habilidades que podrían aprovecharse como recursos clave durante la planificación estratégica de la campaña. Las organizaciones miembros de la coalición DMF ofrecen una experiencia variada, algunas de ellas sobresalen en el alcance comunitario, otras se especializan en asuntos legales y otras se centran en las campañas de comunicación. No obstante, a pesar de su variada

experiencia, la coalición comparte un mensaje común: abogar por los derechos de las personas migrantes indocumentadas, en especial, la necesidad de restaurar los permisos de conducir como un medio para empoderar a las personas:

Y, en cambio, lo que hemos estado haciendo nosotros es presionar a la gente y decir: no, no es una cuestión económica, no es una cuestión de orden público, es una cuestión de dignidad; un derecho que los inmigrantes, como seres humanos, merecen de forma inherente, y el permiso de conducir es un paso en esa dirección. No tienen el *kit* completo de dignidad. Es solo un pequeño paso que las comunidades indocumentadas nos han pedido que demos y que trabajemos en ello, y estamos respondiendo a un llamamiento, pero no es el panorama completo. Por esto, creo que el papel que desempeñamos es como recordarle eso a la gente y, también, encontrar otras organizaciones y personas que lo entiendan y puedan ayudarnos a llevarlo a cabo como transformación personal (miembro de la coalición DMF, experto en comunicaciones).

3.4. No es la economía, es nuestra dignidad

En los extractos compartidos en esta sección se pone de manifiesto que un problema continuo dentro de la coalición, y una preocupación particular de algunas organizaciones miembros, es la forma de recordar constantemente tanto a sus propios electores como al público en general — incluidos quienes estén familiarizados con la situación de los migrantes indocumentados y quienes no — que la restauración de los permisos de conducir no es una simple cuestión económica o de orden público, ni tampoco un privilegio. Por el contrario, se relaciona directamente con la dignidad de las personas migrantes y la visión compartida por todas las organizaciones de la coalición DMF para el estado de Michigan que aspiran a crear:

Anteriormente, y todavía es el caso en un montón de lugares, el tema de la inmigración gira en torno a «merecer» y «no merecer». Siempre uso el argumento de que no hacemos lo mismo con ningún otro grupo marginado de personas, nunca decimos que tenemos que otorgar derechos LGTB porque son personas que aportan dinero a la economía con sus impuestos. Y en las campañas pasadas y, todavía a veces, tenemos personas en la coalición u otros miembros de la comunidad que quieren basar el debate de los permisos de conducir en el dinero, la economía y la seguridad, desde el punto de vista del orden público. Y, en cambio, lo que hemos estado haciendo nosotros es presionar a la gente y decir: no, no es una cuestión económica, no es una cuestión de orden público, es una cuestión de dignidad; un derecho que los inmigrantes, como seres humanos, merecen de forma inherente, y el permiso de conducir es un paso en esa dirección (miembro de la coalición DMF, experto en comunicaciones).

En general, situar las necesidades de la comunidad de migrantes indocumentados a la vanguardia de cada estrategia y acción emprendida por la coalición, basándose en el principio de la dignidad, se encuentra en el centro de su misión, así como su visión compartida de Michigan como un lugar donde todos pueden prosperar, desarrollarse y progresar. Un ejemplo de este compromiso es el programa de captación profunda, que se explica a continuación.

3.5. Captación profunda: otra manera de compartir el mensaje

WTP-MI implementó un programa de captación profunda para organizar y hacer campaña en 12 condados diferentes en Michigan antes de las elecciones de noviembre de 2020. El objetivo del programa era facilitar las conversaciones antirracistas centradas en el sistema de justicia penal, el fomento del liderazgo BIPOC (personas negras, indígenas y de color) en la política local y la disminución de los prejuicios. Sorprendentemente, todo el programa se llevó a cabo de forma remota y los organizadores entablaban conversaciones con los votantes por teléfono.

Para lograr sus objetivos, el programa se centró en establecer conexiones reales y únicas con cada votante mediante el uso de herramientas de escucha, la curiosidad y la narración de historias. La experiencia de los organizadores comunitarios de WTP-MI, arraigada en la pedagogía de la narrativa pública, desempeñó un papel significativo en el desarrollo y la organización de voluntarios para esta iniciativa. WTP-MI brindó formación a voluntarios para iniciar conversaciones significativas por teléfono con residentes de Michigan, independientemente de si la conversación duraba uno o treinta minutos:

Y el programa de captación profunda tiene sus raíces en la Historia propia. Se trata de llamar a la puerta de la casa de alguien y decir: oye, este soy yo, esta es mi historia. Es más complicado que eso, está claro, pero eso es lo básico. Así que con la campaña de permisos de conducir y la captación profunda, junto con el terreno ya fértil que se ha creado en el norte de Michigan, existe la posibilidad de que podamos cambiar el panorama para que el permiso de conducir se vuelva una realidad. Y sí, el permiso de conducir es muy importante, pero es solo una parte del todo (organizador de WTP-MI; grupo focal).

Los organizadores de WTP-MI que fueron entrevistados compartieron algunas de sus experiencias al dirigir el programa de captación profunda. Uno de ellos explicó que un número significativo de participantes en la captación profunda en la Península Superior de Michigan empezó a creer en el potencial de la captación profunda para captar la atención de los votantes y convencerlos gracias a las historias que escucharían. Subrayó que, para muchos residentes blancos de Michigan, el concepto abstracto de «personas migrantes indocumentadas» podría no resultar cercano. Sin embargo, cuando se comparten situaciones específicas, como los desafíos a los que se enfrentan las personas migrantes indocumentadas al mantener a sus hijos, el miedo a quedarse sin trabajo o el anhelo por su país natal, estos aspectos concretos se asemejan a las historias personales de quienes escuchan al otro lado.

Durante una de las sesiones de formación observadas para este estudio, los voluntarios de WTP-MI relataron cómo las estrategias de captación profunda a menudo resultaron efectivas para captar la atención de los votantes más escépticos. Este éxito se atribuyó a la capacidad de establecer una conexión personal con los demás. La captación profunda, en combinación con estrategias de la pedagogía de la narrativa pública, permite un llamamiento a las emociones básicas que invoca, en última instancia, la empatía:

Ambos queremos lo mismo, aunque hablamos de ello de manera diferente, pero, en el fondo, queremos lo básico. Para esto, la narrativa pública me ha ayudado a construir esa conexión (organizador de WTP-MI; grupo focal).

En mi organización, tenemos clientes con hijos de 16 años que no saben que no podrán obtener un permiso de conducir, y sus padres, a menudo, les dan largas cuando toca compartir esta difícil noticia. Estas son las historias que me motivan a seguir participando. Durante una conversación con los beneficiarios de DACA, me di cuenta de que muchos de ellos tenían padres con problemas de alcoholismo y que atribuir este problema simplemente al hecho de ser latino o inmigrante es una perspectiva errónea. Los desafíos a los que se enfrentan cada día, la preocupación constante por el trabajo y el riesgo de no volver a casa por miedo a ser detenidos contribuyen al estrés que sufren. ¿Cómo puede alguien vivir así durante 15 o 20 años? (miembro de la coalición DMF).

Si bien una de las estrategias empleadas por WTP-MI en el programa implicaba hacer llamadas telefónicas para entender los problemas y preocupaciones de las personas, el siguiente paso fue considerar las acciones y decisiones necesarias para hacer realidad ese futuro imaginario. El programa de sondeo profundo, diseñado para transformar el poder en Michigan, desempeñó un papel fundamental en la elección de una candidata progresista en uno de los distritos de Detroit. Una de las personas entrevistadas explicó que parte del éxito de la campaña de la candidata ganadora radicaba en el gran esfuerzo que hizo por visitar los hogares y conocer a la gente del distrito.

Este éxito no solo sirve como ejemplo de un triunfo conjunto que trabajó hombro con hombro con la comunidad para influir en el panorama político del condado, sino que también resalta el impacto de la acción agéntica, fomentada por el uso intencional de la pedagogía de la narrativa pública.

4. Discusión y conclusiones

En este artículo hemos analizado cómo WTM-MI ha aprovechado el marco de la narrativa pública como la organización líder que ha congregado a la coalición Drive Michigan Forward (DMF). Las pruebas recopiladas ilustran que el uso de la pedagogía de la narrativa pública ha mejorado dos aspectos esenciales que resultaron cruciales en la formación de equipos y el funcionamiento eficaz del grupo. En primer lugar, facilitó el intercambio de historias personales con el fin de fomentar el entendimiento mutuo y establecer un sentido colectivo de identidad, elaborando una narrativa colectiva del «nosotros». En segundo lugar, animó a las organizaciones miembros de la coalición a cambiar su enfoque de las necesidades individuales y las agendas personales para abordar las necesidades urgentes de sus electores; en especial, la necesidad de permitir que las personas migrantes indocumentadas en Michigan obtengan permisos de conducir.

Los hallazgos tratados en este artículo revelan que el uso de la narrativa pública contribuyó significativamente a forjar y fortalecer las relaciones sociales entre los miembros de la coalición DMF. Los miembros de la coalición que fueron entrevistados describieron la transformación que vivieron, gracias a la cual pasaron de ser prácticamente desconocidos —y, por lo general, ni siquiera haber trabajado juntos anteriormente— a compartir experiencias personales que dieron forma a su compromiso con la dignidad de las personas migrantes indocumentadas en Michigan. Al compartir sus trayectorias personales y fomentar la comunicación dialógica, pudieron participar en debates sobre los desafíos que enfrentaban, tomar decisiones estratégicas complicadas e identificarse con los pilares de esperanza y coraje de los demás y, por último, creer en la posibilidad de crear un estado de Michigan diferente.

Las investigaciones anteriores han demostrado que el desarrollo del liderazgo dentro de las organizaciones dirigidas por voluntarios y organizativas a menudo se enreda en modelos de gestión (Skocpol, 2003), dedicando un esfuerzo considerable a la movilización, pero no siempre logrando una organización efectiva (Han *et al.*, 2011). Por el contrario, este estudio revela que las actividades orientadas a forjar relaciones no deben descuidarse, ya que su papel es crucial para activar un liderazgo efectivo y fomentar un entorno dinámico que pueda desarrollar y mantener la capacidad organizativa (Andrews *et al.*, 2013). Esto se alinea con uno de los principales objetivos organizativos de WTP-MI, que es cultivar relaciones diversas entre los residentes de Michigan y, así, restaurar el poder de las personas y promover un entorno organizativo transformador y liberador. Este enfoque prioriza la responsabilidad de los electores en lugar de la de los financiadores.

Aunque realizar un análisis exhaustivo de la efectividad organizacional de la campaña puede requerir examinar aspectos adicionales que van más allá de los abordados en este estudio, la evidencia sugiere que desarrollar un liderazgo basado en relaciones interpersonales definidas por la confianza, la solidaridad y un objetivo común (la dimensión colectiva del «nosotros») es fundamental para impulsar un cambio efectivo. Como ha quedado demostrado más arriba, el uso de la narración de historias en el marco de la narrativa pública sirve como un método de organización eficaz.

El caso de WTP-MI y su uso de la narrativa pública —no solo dentro de su propia pedagogía organizativa, sino también al reunir y colaborar con otras organizaciones dentro de la coalición DMF— esclarece tres aspectos esenciales sobre cómo la narrativa pública fomenta y concibe el liderazgo que conviene tener en cuenta en otras campañas.

En primer lugar, la narrativa pública tiene el potencial de mejorar las capacidades agénticas individuales y colectivas incluso en condiciones limitadas, pues motiva a las personas y los grupos a tomar la iniciativa de forma conjunta. La narrativa pública emplea historias con intencionalidad a través de una pedagogía que es relacional, experiencial y reflexiva por naturaleza. En consecuencia, recalca la importancia de la interrelacionalidad en la búsqueda de objetivos comunes, moldeando el «yo» en un diálogo con el «nosotros» y viceversa, dentro del marco temporal del «ahora». Al cultivar tal interrelación, el modelado y la práctica de la narrativa pública contribuyen a la creación de un sentido compartido del «nosotros» (Steffens, Haslam y Reicher, 2014). Las narrativas permiten identificar y articular las fuentes de preocupación común, alejándose de una identidad colectiva del «nosotros» arraigada en categorías singulares esencialistas (Somers, 1994). En cambio, traza los límites del grupo en función de las experiencias compartidas, revelando valores compartidos. A través del acto de contar historias, la narrativa pública vincula la «historia propia», la «historia colectiva» y la «historia del ahora». Presenta un proceso narrativo en el que los individuos interactúan con recursos emocionales internos y externos y, de esta manera, unen las dimensiones personal, colectiva y temporal.

Esto puede observarse en las narrativas e historias compartidas por los miembros y líderes de WTP-MI y la coalición DMF al explicar los cambios en sus propias percepciones de las estructuras y jerarquías de poder. Estos cambios se extienden a su lugar de trabajo, al dominio público e incluso a su vida privada, por lo que alteran la forma en que se relacionan con estas estructuras. Pasan de ser agentes pasivos a convertirse en actores agénticos capaces de desafiar y disputar estos contextos.

Dentro de la campaña de DMF, la narrativa pública sirvió como un medio para desarrollar capacidades agénticas recurriendo a la urgencia y la indignación y no a la inercia y la apatía; así, promovió la solidaridad y la esperanza en lugar del aislamiento y el miedo. Esto muestra el potencial que posee la narrativa pública para expandir la agencia propia y, al mismo tiempo, empoderar a otros para que expandan la suya. Además, la narrativa pública refuerza la importancia de perseguir objetivos comunes. En la narrativa pública, la agencia implica responder y generar soluciones alternativas a los problemas que enfrentamos en nuestra vida cotidiana (Emirbayer y Mische, 1998), a lo que Mead (1934) se refirió como «inteligencia reflexiva». Mediante el uso de la historia propia, la historia colectiva y la historia del ahora, la narrativa pública desafía al público a visualizar el impacto de la activación de la agencia colectiva en el desarrollo de los eventos. Igualmente, lo invita a participar en procesos de cambio en vez de permitir que las «amenazas» socaven los valores que están en juego. Las historias sirven como mapas de acción, lo que permite a las personas considerar más de una opción.

En segundo lugar, la narrativa pública cambia el liderazgo y las relaciones sociales de interacciones transaccionales a oportunidades para una posible transformación social. Este cambio redirige el enfoque de lograr un resultado específico a ubicar los resultados dentro de una red más amplia de relaciones interpersonales, que puede cultivarse y alimentarse a través de cada iniciativa de liderazgo. Este cambio se basa en el aspecto relacional de la narrativa pública y su visión de los individuos como seres morales (Smith, 2003) y no como meras entidades materiales. La narrativa pública sitúa la cultura en primer plano y reconoce el mundo moralmente constituido e impregnado en el que todos existimos (Collins, 1993). Esto resulta especialmente relevante en el estado de Michigan, donde las comunidades marginadas a menudo son abandonadas por la política partidista.

El tercer aspecto digno de consideración para otras campañas es la posible escalabilidad de la narrativa pública como práctica de liderazgo. Esta escalabilidad no se limita a áreas con buena financiación y recursos abundantes, sino que se extiende a condiciones más desafiantes, como se ha experimentado en Michigan. Este estado está marcado por divisiones a lo largo de líneas étnicas y raciales, divisiones urbanas-rurales-suburbanas, desigualdades económicas y otras complejidades varias. Al examinar dónde se está utilizando la narrativa pública y extraer lecciones relacionadas con sus elementos universales —en particular el uso de narrativas basadas en una pedagogía relacional, experiencial y reflexiva— podemos obtener información sobre cómo se puede adaptar en otros contextos.

Nuestra investigación sobre el uso estratégico de la narrativa pública por parte de WTP-MI revela una relevancia social más amplia, que ilustra cómo los movimientos de base pueden aprovechar la narración de historias para promover la inclusión, la empatía y la acción colectiva. De este modo, el estudio subraya la importancia crucial de la voz y la narración de historias para movilizar a las comunidades en favor de la justicia social y, asimismo, hace hincapié en el papel de las narrativas personales a la hora de reducir las divisiones y humanizar los debates políticos. Los hallazgos recalcan el potencial transformador de las prácticas narrativas no solo para abogar por el cambio de políticas, sino también para construir comunidades resilientes e interconectadas capaces de enfrentar los desafíos del sistema.

Además, el uso de WTP-MI como caso práctico sirve como un ejemplo empírico que convence sobre la eficacia de las estrategias narrativas empleadas en la organización comunitaria y el desarrollo del liderazgo. Este ejemplo ofrece información valiosa para otras organizaciones y movimientos que buscan fomentar el apoyo y conexiones profundas y significativas entre grupos diversos. Al detallar los mecanismos mediante los cuales la narrativa pública facilita la formación de equipos y la acción colectiva, esta investigación contribuye a un entendimiento más amplio sobre cómo se pueden aplicar enfoques similares en diversos contextos sociales para abordar problemas urgentes.

Las implicaciones de nuestro estudio se extienden más allá del caso específico de WTP-MI y ofrecen un plan para transferir el conocimiento a otros dominios que enfrentan desafíos similares. Las estrategias empleadas por WTP-MI se pueden adaptar y aplicar en otros entornos para mejorar el desarrollo del liderazgo, la efectividad organizativa y el impacto social. Esta investigación enriquece el conjunto de herramientas disponibles para los organizadores comunitarios, los líderes de movimientos sociales y los responsables políticos, ya que les proporciona un enfoque probado para cultivar la solidaridad e impulsar el cambio. Las ideas que ofrece el estudio sobre el poder de la narrativa para la movilización y la unión sugieren vías para un compromiso social más amplio y la posibilidad de una transformación social significativa.

En conclusión, este estudio no solo enriquece nuestra comprensión del papel de la narrativa pública en la organización comunitaria y el desarrollo del liderazgo, sino que también resalta su importancia como herramienta para el cambio social. El caso de WTP-MI ejemplifica el profundo impacto que tienen las prácticas narrativas en el compromiso social y la promoción de políticas, al mismo tiempo que ofrece un modelo para otros movimientos y organizaciones comprometidos con la igualdad y la justicia social. Nuestro objetivo al hacer hincapié en el impacto social y la aplicabilidad de nuestros hallazgos es inspirar nuevas investigaciones y acciones que aprovechen el poder transformador de la narración de historias para abordar los desafíos sociales.

5. Bibliografía

Aiello, E. y Joanpere, M. (2014). Social Creation. A New Concept for Social Sciences and Humanities. *International and Multidisciplinary Journal of Social Science*, 3(3), 297-313. <https://doi.org/10.4471/rimcis.2014.41>

Aiello, E. y Ganz, M. (2021). 2020 Public Narrative Impact Survey Overview Report. https://ash.harvard.edu/publications/2020-public-narrative-impact-survey-overview-report?utm_campaign=coschedule&utm_source=twitter&utm_medium=HarvardAsh&utm_content=2020%20Public%20Narrative%20Impact%20Survey%20Overview%20Report

Alexander, J. C. (2012). *The Meanings of Social Life: A Cultural Sociology*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780195160840.001.0001>

- Andrews, K. T., Ganz, M., Baggetta, M., Han, H. y Andrews, K. T. (2013). Leadership, Membership, and Voice: Civic Associations That Work. *American Journal of Sociology*, 115(4), 1191-1242. <https://doi.org/10.1086/649060>
- Benford, R. D. y Snow, D. D. (2000). Framing Processes and Social Movements: An Overview and Assessment. *Annual Review of Sociology*, 26, 611-639. <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.26.1.611>
- Bradt, K. M. (1997). *Story as a way of knowing*. Kansas City, MO: Sheed & Ward.
- Bruner, J. (1986). *Actual Minds, Possible Worlds*. Cambridge, Mass: Harvard University Press. <https://doi.org/10.4159/9780674029019>
- Collins, R. (1993). Emotional Energy as the Common Denominator of Rational Action. *Rationality and Society*, 5(2), 203-230. <https://doi.org/10.1177/1043463193005002005>
- Dao, L. (2017). Out and Asian: How Undocu/DACAmented Asian Americans and Pacific Islander Youth Navigate Dual Liminality in the Immigrant Rights Movement. *Societies*, 7(3), 17. <https://doi.org/10.3390/soc7030017>
- Davis, J. (2002). Narrative and Social Movements. En *Stories of Change. Narrative and Social Movements*, 3-29. <https://doi.org/10.1353/book4482>
- Delehanty, J. (2020). Becoming “People of Faith:” Personal Moral Authenticity in the Cultural Practices of a Faith-Based Social Justice Movement. *Sociological Forum*, 35(4), 1228-1249. <https://doi.org/10.1111/socf.12645>
- Delehanty, J. y Oyakawa, M. (2018). Building a collective moral imaginary: Personalist culture and social performance in faith-based community organizing. *American Journal of Cultural Sociology*, 6, 266-295. <https://doi.org/10.1057/s41290-017-0029-7>
- Emirbayer, M. (1997). Manifesto for a Relational Sociology. *American Journal of Sociology*, 103(2), 281-317. <https://doi.org/10.1086/231209>
- Emirbayer, M. y Mische, A. (1998). What Is Agency? *American Journal of Sociology*, 103(4), 962-1023. <https://doi.org/10.1086/231294>
- Gamson, W. A. (1988). Political Discourse and Collective Action. *International Social Movement Research*, 219-244.
- Ganz, M. (2009). *Why David sometimes wins. Strategy, leadership and The California Agricultural Movement*. New York, NY: Oxford University Press.
- Ganz, M. y Lin, E. (2011). Learning to Lead: Pedagogy of Practice. En N. Nohria, R. Khurana y S. Snook (Eds.), *Handbook for Teaching Leadership* (pp. 353-366). Los Angeles: SAGE Publications.
- Ganz, M. y McKenna, E. (2018). Bringing Leadership Back In. En D. A. Snow, S. A. Soule, H. Kriesi y H. J. McCammon (Eds.), *The Wiley Blackwell Companion to Social Movements* (pp. 185-202). Chichester, UK: John Wiley & Sons, Ltd. <https://doi.org/10.1002/9781119168577.ch10>

- Goldstein, B. E., Wessells, A. T., Lejano, R. y Butler, W. (2015). Narrating Resilience: Transforming Urban Systems Through Collaborative Storytelling. *Urban Studies*, 52(7), 1285-1303. <https://doi.org/10.1177/0042098013505653>
- Goodwin, J. y Jasper, J. M. (1999). Caught in a Winding, Snarling Vine: The Structural Bias of Political Process Theory. *Sociological Forum*, 14(1), 27-54. <https://doi.org/10.1023/A:1021684610881>
- Gouge, M. C. (2016). Human Rights in Play, Transnational Solidarity at Work: Creative Playfulness and Subversive Storytelling among the Coalition of Immokalee Workers. *Critical Sociology*, 42(6), 861-875. <https://doi.org/10.1177/0896920515603110>
- Han, H., Andrews, K. T., Ganz, M., Baggetta, M. y Lim, C. (2011). The Relationship of Leadership Quality to the Political Presence of Civic Associations. *Perspectives on Politics*, 9(01), 45-59. <https://doi.org/10.1017/S1537592710004081>
- Jasper, J. M. (2010). Social Movement Theory Today: Toward a Theory of Action? *Sociology Compass*, 4(11), 965-976. <https://doi.org/10.1111/j.1751-9020.2010.00329.x>
- Jasper, J. M. (2011). Emotions and Social Movements: Twenty Years of Theory and Research. *Annual Review of Sociology*, 37(1), 285-303. <https://doi.org/10.1146/annurev-soc-081309-150015>
- Keen, S. (2006). A Theory of Narrative Empathy. *Narrative. The Ohio State University Press*, 14(3), 207-236. Available online: <https://doi.org/10.1353/nar.2006.0015>
- McAdam, D., McCarthy, J. D. y Zald, M. N. (1996). *Comparative Perspectives on Social Movements*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/cbo9780511803987>
- Mead, G. (1934). *Mind, Self and Society*. Chicago: University of Chicago Press.
- Nussbaum, M. C. (2001). *Upheavals of Thought*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/cbo9780511840715>
- Pande, A. (2012). From “balcony talk” and “practical prayers” to illegal collectives: Migrant Domestic Workers and Meso-Level Resistances in Lebanon. *Gender & Society*, 26(3), 382-405. <https://doi.org/10.1177/0891243212439247>
- Polletta, F. (1998). Contending Stories: Narrative in Social Movements. *Qualitative Sociology*, 21(4), 419-446. <https://doi.org/10.1023/A:1023332410633>
- Polletta, F. (2008). Culture and Movements. *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 619, 78-96. <https://doi.org/10.1177/0002716208320042>
- Polletta, F. y Jasper, J. M. (2001). Collective Identity and Social Movements. *Annual Review of Sociology*, 27(1), 283-305. <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.27.1.283>
- Ricoeur, P. (1992). *Oneself as another*. London: The University of Chicago Press.

Skocpol, T. (2003). *Diminished Democracy: From membership to management in american civic life*. Oklahoma: University of Oklahoma Press.

Smith, C. (2003). *Moral, Believing Animals: Human Personhood and Culture*. New York: Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780195162028.001.0001>

Somers, M. R. (1994). The narrative constitution of identity: A relational and network approach. *Theory and Society*, 23(5), 605–649. <https://doi.org/10.1007/BF00992905>

Steffens, N. K., Haslam, S. A. y Reicher, S. D. (2014). Up close and personal: Evidence that shared social identity is a basis for the “special” relationship that binds followers to leaders. *Leadership Quarterly*, 25(2), 296–313. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.08.008>

Welton, A. D. y Freelon, R. (2018). Community Organizing as Educational Leadership: Lessons From Chicago on the Politics of Racial Justice. *Journal of Research on Leadership Education*, 13(1), 79–104. <https://doi.org/10.1177/1942775117744193>

Financiación

Este estudio se ha realizado en el marco del proyecto de investigación Narratives4Change, que ha recibido financiación del programa de investigación e innovación Horizonte 2020 de la Unión Europea en virtud del acuerdo de subvención Marie Skłodowska-Curie n.º 841355.

Agradecimientos

Nos gustaría agradecer a todos los miembros individuales de We The People Michigan (WTP-MI) y Drive Michigan Forward (coalición DMF) que han aceptado colaborar en el trabajo de campo de este estudio y han proporcionado conocimientos y reflexiones sobre el tema tratado.

Declaración de disponibilidad de datos

Todos los datos cualitativos derivados del trabajo de campo y que se han utilizado para este estudio están disponibles previa solicitud al autor o autora correspondiente.

Emilia Aiello-Cabrera

Emilia Aiello es investigadora Ramón y Cajal en el Departamento de Sociología de la Universidad Autónoma de Madrid (UAM). Entre 2019-2022 fue EU Marie Skłodowska-Curie Fellow en la Harvard Kennedy School of Government (Ash Center) y en la Universitat Autònoma de Barcelona (UAB, Departamento de Sociología). Sus intereses de investigación se centran en estudiar aquellos factores que generan y facilitan la agencia humana en contextos sociales deprimidos, especialmente en los grupos sociales más vulnerables como son las personas migrantes y/o refugiadas y de minorías étnicas, y en especial el rol de las mujeres en estos grupos. Además, su preocupación científica y personal también está en identificar formas de maximizar el impacto social de la investigación científica para generar mecanismos de conexión entre ciencia y sociedad.

Nelly Fuentes

Nelly Fuentes es organizadora regional en We The People en el suroeste de Michigan. Es una mujer nativa de Mesoamérica que migró a la región de Michigan a principios del siglo, estableciéndose en Kalamazoo en 2006. Cree en el derecho humano a la migración libre dentro de la Isla Tortuga y está comprometida con los esfuerzos de liberación de los migrantes. Las prácticas anticoloniales y de sanación son el centro de su visión organizativa. Como parte de sus prácticas de sanación, invoca la guía y sabiduría de sus ancestros a través del arte de hacer tortillas. Fuentes colaboró con la doctora Aiello en el desarrollo del caso de We The People Michigan, dentro del proyecto de investigación Narratives4Change (2019-2021).