

# NUESTRAS VOCES

Memoria, resistencia y futuro del  
movimiento tifológico latinoamericano

Hallazgos, tensiones y  
rutas estratégicas para  
el fortalecimiento de  
las organizaciones  
afiliadas a la Unión  
Latinoamericana  
de Ciegos (ULAC)



LIDERAZGO



PARTICIPACIÓN



COOPERACIÓN



INNOVACIÓN



INCLUSIÓN



UNION  
LATINOAMERICANA  
DE CIEGOS

## Contenido

“Nuestras Voces” .....	3
Presentación. ....	3
Introducción.....	5
Metodología.....	6
Capítulo I. Cartografía regional del movimiento tiflológico latinoamericano.....	9
Capítulo II. Resistir organizadamente: sostenibilidad, precariedad y supervivencia institucional.....	14
Capítulo III. De memoria, identidad y derechos: disputas históricas sobre el sentido del movimiento tiflológico latinoamericano. ....	22
Capítulo IV. Tecnología, braille y desigualdad: la transición tiflotecnológica latinoamericana. ....	29
Capítulo V. Juventudes, mujeres y nuevas agendas: el relevo político del movimiento asociativo.....	35
Capítulo VI. Participar en tiempos de restricción institucional: consulta, espacio cívico y organizaciones tiflológicas en América Latina.....	42
Capítulo VII. ULAC frente al futuro: rutas estratégicas para el fortalecimiento del movimiento tiflológico latinoamericano. ....	49
Referencias bibliográficas.....	52
Anexo I. Matriz regional.....	54
Anexo II. Hallazgos estratégicos y oportunidades de fortalecimiento regional para ULAC.....	58

**“Nuestras Voces”**  
**Memoria, resistencia y futuro del movimiento tiflológico latinoamericano: hallazgos, tensiones y rutas de fortalecimiento para las organizaciones afiliadas a la Unión Latinoamericana de Ciegos (ULAC)**

**Presentación.**

La Unión Latinoamericana de Ciegos (ULAC), con fundamento en el artículo 33 de su Estatuto y 56 numeral 2 de su Reglamento General, impulsó a través de la Segunda Vicepresidencia, durante 2025 y principios de 2026, el proceso regional de escucha activa denominado “Nuestras Voces”, concebido como un espacio de conversación horizontal con las organizaciones afiliadas de América Latina.

En el marco del Objetivo II del Plan Estratégico 2025–2028 de la Unión Latinoamericana de Ciegos (ULAC), orientado al fortalecimiento institucional, “Nuestras Voces” se concibió como un ejercicio de aproximación a las realidades organizativas nacionales, con el propósito de comprender los desafíos contemporáneos que enfrenta el movimiento tiflológico regional, identificar oportunidades de fortalecimiento y estrechar los vínculos políticos e institucionales entre ULAC y sus organizaciones afiliadas.

Más allá de un ejercicio de diálogo, “Nuestras Voces” se propuso también como un esfuerzo de documentación y preservación de memoria organizativa, así como una conversación diagnóstica regional orientada a generar insumos estratégicos para futuros procesos de fortalecimiento institucional.

A través de los conversatorios se recuperaron voces, experiencias, preocupaciones, contradicciones, prácticas organizativas y perspectivas diversas provenientes de organizaciones históricas, federaciones nacionales, organizaciones emergentes, organizaciones de mujeres, organizaciones territoriales, redes de incidencia y entidades prestadoras de servicios.

Este informe constituye una sistematización político-técnica derivada de dicho proceso y, en modo alguno, pretende jerarquizar organizaciones ni emitir valoraciones concluyentes sobre sus modelos de trabajo. Por el contrario,



busca ofrecer una lectura regional honesta, crítica y estratégica sobre el estado contemporáneo del movimiento tiflológico latinoamericano.

A nombre de la Unión Latinoamericana de Ciegos, desde la Segunda Vicepresidencia se extiende un sincero agradecimiento a las personas integrantes de las organizaciones participantes, reconociendo el enorme valor del tiempo, la confianza y la apertura brindada al desarrollo de este ejercicio regional de escucha activa. Del mismo modo, se agradece el acompañamiento permanente de la Oficina Técnica de ULAC durante el desarrollo del presente proceso.

Germán Emmanuel Bautista Hernández

Segundo Vicepresidente

30 de junio de 2026

## **Introducción.**

El movimiento tiflológico latinoamericano atraviesa actualmente una etapa de profundas transformaciones. A la fecha de elaboración del presente informe, ULAC observa con preocupación que las organizaciones de personas ciegas y con baja visión de la región enfrentan simultáneamente importantes desafíos relacionados con sus procesos de profesionalización, debilitamiento de esquemas tradicionales de sostenibilidad, reducción de cooperación internacional, endurecimiento administrativo y fiscal, profundización de las asimetrías derivadas de las transformaciones tecnológicas aceleradas y de la inteligencia artificial, tensiones generacionales y reconfiguración de las agendas de derechos humanos.

Al mismo tiempo, las organizaciones resisten ante contextos económicos, políticos y sociales particularmente complejos, así como frente a escenarios de regresividad institucional que afectan de manera desproporcionada a diversos grupos históricamente excluidos.

Los diálogos sostenidos con las organizaciones evidenciaron también preocupaciones compartidas, tensiones regionales y desafíos estructurales comunes. En ese contexto, el presente informe busca cartografiar dichas tensiones, hallazgos y posibilidades para convertirlas en un insumo estratégico y político orientado a fortalecer la acción tiflológica colectiva en los ámbitos local, nacional y regional.

Ante ese escenario, ULAC destaca el enorme valor de la resiliencia organizacional de las afiliadas para continuar desarrollando estrategias de incidencia política, proyectos comunitarios, procesos de habilitación y rehabilitación, acciones de inclusión laboral, alfabetización braille y digital, litigio estratégico, producción de materiales accesibles, formación de liderazgos y construcción de redes regionales de apoyo mutuo.

## Metodología.

"Nuestras Voces" se desarrolló entre mayo de 2025 y enero de 2026 mediante una serie de conversatorios virtuales realizados con organizaciones afiliadas a la Unión Latinoamericana de Ciegos (ULAC), siguiendo el orden alfabético de los 18 países latinoamericanos que, al momento de diseñarse y ejecutarse esta metodología de trabajo, contaban con representación activa en ULAC, a saber: Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Uruguay y Venezuela.

En concordancia con el Objetivo IV del Plan Estratégico 2025–2028 de ULAC relativo a la gestión del conocimiento, el presente informe documentó mediante ocho preguntas guía semiestructuradas la historia organizativa, estructura institucional, sostenibilidad, desafíos, buenas prácticas, necesidades de fortalecimiento y expectativas respecto de ULAC.

Las preguntas utilizadas fueron las siguientes:

- ¿Cómo nació su organización y qué las motivó a unirse o movilizarse?
- ¿Qué tipo de actividades realizan actualmente y con qué equipo o estructura cuentan?
- ¿Quiénes integran su junta directiva pertenecen a la capital o a diferentes lugares del país?
- ¿Consideran ser una organización sostenible y por qué?
- ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentan hoy como organización?
- ¿De qué se sienten más orgullosas y orgullosos, y qué buenas prácticas podrían compartir con otras organizaciones de Latinoamérica?
- ¿Qué apoyos consideran que requieren para fortalecerse, crecer o continuar su labor?
- ¿Qué esperan de ULAC y cómo imaginan una relación más cercana y útil en este nuevo ciclo?

El propósito de dichas preguntas no fue producir información estadísticamente representativa ni construir diagnósticos institucionales exhaustivos, sino identificar tendencias, preocupaciones compartidas, experiencias significativas, tensiones organizativas y oportunidades de fortalecimiento para el movimiento tiflológico latinoamericano.

Para ello se adoptó un enfoque cualitativo, comparativo, político-organizacional y basado en derechos humanos. Siguiendo los planteamientos de Oscar Jara Holliday (2018) sobre la sistematización de experiencias, el presente ejercicio partió del reconocimiento de que los procesos organizativos contienen dimensiones históricas, políticas, comunitarias y subjetivas que no pueden comprenderse plenamente mediante categorías técnicas o estadísticas. En ese sentido, la conversación y recuperación de experiencias constituyeron no sólo herramientas de recolección de información, sino también mecanismos para reconstruir memoria organizativa, identificar sentidos colectivos y comprender las formas en que las propias organizaciones interpretan sus desafíos, fortalezas y horizontes políticos.

En consecuencia, el presente informe combina elementos descriptivos, interpretativos y analíticos. Más que ofrecer una fotografía estática de las organizaciones participantes, busca recuperar procesos, trayectorias, debates, aprendizajes y desafíos que atraviesan actualmente al movimiento tiflológico latinoamericano.

Como complemento técnico del proceso, se elaboró una matriz regional organizacional tiflológica que sistematiza información comparada sobre naturaleza organizativa, sostenibilidad, estructura, ámbitos de trabajo, fortalezas, desafíos y necesidades identificadas durante los conversatorios, misma que se incorpora como Anexo I del presente informe. Así mismo, se incluye como anexo II, un cuadro que de manera práctica y sencilla, registra los hallazgos estratégicos y oportunidades de fortalecimiento regional para ULAC.

## **Consideraciones metodológicas y alcances interpretativos**

Los hallazgos y reflexiones contenidos en este informe deben

interpretarse a la luz de las características propias del ejercicio realizado, pues si bien se procuró contar con la participación más amplia posible de las organizaciones afiliadas a ULAC en cada país, en diversos casos los conversatorios se desarrollaron con una representación parcial del ecosistema organizativo nacional. Por ello, las opiniones, valoraciones y experiencias recuperadas corresponden exclusivamente a las organizaciones y personas participantes en cada diálogo.

En consecuencia, las referencias realizadas a un país determinado no deben interpretarse como posiciones consensuadas por la totalidad de las organizaciones de personas ciegas y con baja visión existentes en dicho territorio, ni como expresiones institucionales únicas o definitivas del movimiento asociativo nacional.

Cuando fue posible, el informe identifica expresamente a las organizaciones participantes. En otros casos, por razones de fluidez narrativa, se hace referencia al país correspondiente. Dicha decisión editorial no implica asumir homogeneidad organizativa ni consenso entre las distintas entidades nacionales.

El detalle sobre las organizaciones participantes y demás información contextual relevante se encuentra disponible en el Anexo I del presente informe antes señalado.

## Capítulo I. Cartografía regional del movimiento tiflológico latinoamericano.

La cartografía regional construida a partir de los conversatorios “Nuestras Voces”, permite evidenciar que América Latina alberga múltiples generaciones organizativas. En nuestra región conviven instituciones históricas nacidas a mediados del siglo XX, en contextos donde prácticamente no existían políticas públicas dirigidas a personas ciegas y con baja visión, con organizaciones emergentes surgidas recientemente al calor de nuevas agendas de derechos humanos, activismo digital, litigio estratégico y accesibilidad tecnológica.

Organizaciones como la Biblioteca Argentina para ciegos (BAC) creada en 1924, Asociación Central de Ciegos de Guatemala (ACCG), fundada en 1945; la Unión Nacional de Ciegos del Uruguay (UNCU), creada en 1950; la Federación Nacional de Ciegos de Bolivia (FENACIEBO), constituida en 1954; o la Asociación Nacional de Ciego de Cuba (ANCI), fundada en los años sesenta, surgieron inicialmente vinculadas a procesos de alfabetización braille, rehabilitación, asistencia y acceso básico a servicios educativos o de capacitación laboral. Muchas de ellas se desarrollaron en contextos donde el Estado no ofrecía prácticamente ninguna respuesta institucional a las necesidades de las personas ciegas y con baja visión.

Décadas después, gran parte de estas organizaciones transitaron hacia agendas de incidencia política, participación pública, accesibilidad, consulta y derechos humanos. Sin embargo, dicha transición no ha sido lineal ni uniforme. En distintos países coexisten todavía enfoques diversos respecto al papel que deben desempeñar las organizaciones tiflológicas, así como tensiones entre modelos centrados en prestación de servicios, rehabilitación, representación política y defensa de derechos.

Esta diversidad organizativa quedó particularmente visible en los conversatorios, pues mientras la Organización Nacional de Ciegos de Brasil (ONCB) se constituyó en 2008 explícitamente como un proyecto de unificación política orientado a construir “*un solo rostro*” representativo para la defensa de

derechos de las personas ciegas y con baja visión, organizaciones como la corporación de apoyo a personas con discapacidad visual (COALIVI) en Chile o la Fundación Dominicana de Ciegos (FUDCI) mantienen estructuras híbridas donde convergen servicios de rehabilitación, inclusión laboral, sostenibilidad institucional y acompañamiento comunitario.

En Costa Rica, la Fundación para el Progreso de las Personas Ciegas (FUNDAPROGRECI) desarrolla simultáneamente programas de rehabilitación, actividades culturales, campamentos de vida independiente e incidencia política, mientras que la Red Nacional para la Inclusión de Personas Ciegas y con Baja Visión de México (RENACBVI) surgió recientemente desde una lógica distinta: el activismo digital, el litigio estratégico y la defensa de derechos frente a los efectos excluyentes que produjo la pandemia y determinadas políticas públicas nacionales.

Así, la región muestra un entramado organizativo heterogéneo. Entre las organizaciones afiliadas a ULAC, existen federaciones nacionales, asociaciones territoriales, organizaciones de mujeres, redes emergentes, cooperativas económicamente consolidadas, organizaciones prestadoras de servicios, colectivos especializados en incidencia y entidades históricas que continúan intentando adaptarse a escenarios políticos y tecnológicos dinámicos y cada vez más complejos.

En Perú, por ejemplo, conviven organizaciones como la Unión de Ciegos de la Región Inca (UCRI), vinculada históricamente a procesos de educación, inclusión laboral, tiflotecnología y participación política regional, con la Comisión de Damas Invidentes del Perú (CODIP), organización de mujeres ciegas y con baja visión surgida inicialmente para visibilizar las formas específicas de discriminación que enfrentaban las mujeres dentro y fuera del propio movimiento asociativo. Por su parte, en República Dominicana distintas organizaciones describieron cómo la centralización territorial impulsó la creación de estructuras regionales para responder al abandono histórico de determinadas zonas del país.

Uno de los hallazgos más notorios del proceso fue la persistencia de fuertes dinámicas de centralización organizativa. En numerosos países, las

dirigencias, servicios y espacios de decisión continúan concentrándose en capitales o grandes ciudades. Organizaciones de Honduras, Paraguay, República Dominicana, Chile y Nicaragua reconocieron las dificultades que enfrentan las personas ciegas y con baja visión de regiones alejadas para acceder a procesos organizativos, capacitación, servicios especializados o participación política efectiva.

En respuesta a ello, algunas afiliadas han intentado desarrollar modelos territoriales, filiales regionales o estrategias de descentralización. La Federación Nacional de Ciegos de Bolivia (FENACIEBO) cuenta con afiliadas distribuidas por jurisdicción territorial; la Unión Nacional de Ciegos Hondureños (UNCIH) articula trabajo con múltiples filiales; mientras que organizaciones de Guatemala, Perú y Costa Rica enfatizaron la importancia de fortalecer procesos comunitarios más allá de las capitales nacionales.

Los conversatorios también permitieron advertir diferencias importantes entre organizaciones de personas ciegas y organizaciones para personas ciegas. Aunque ambas formas organizativas conviven históricamente dentro del ecosistema regional, sus objetivos, lógicas institucionales y formas de representación suelen ser distintas.

En varios países, las organizaciones de personas ciegas colocan en el centro la incidencia política, la participación democrática y la representación colectiva, mientras que otras organizaciones consideradas para personas ciegas, muchas veces integradas también por personas con discapacidad visual, priorizan la prestación de servicios, rehabilitación, inclusión educativa, producción de materiales o comercialización de apoyos tiflotécnicos. En algunos casos, ambas dimensiones coexisten y se superponen, generando estructuras complejas donde se mezclan representación política, prestación de servicios y sostenibilidad económica.

La experiencia brasileña resulta especialmente ilustrativa de esta discusión. Durante el conversatorio, la ONCB explicó que su proceso de unificación organizativa surgió de la necesidad de construir un espacio nacional sólido de representación política frente a un escenario históricamente caracterizado por organizaciones dispersas o centradas principalmente en la

prestación de servicios. Este proceso no implicó la desaparición ni la sustitución de las organizaciones para personas ciegas y con baja visión, algunas de las cuales continúan siendo incluso más sólidas desde el punto de vista económico que la propia organización representativa. La experiencia brasileña invita así a una reflexión de alcance regional: la fortaleza económica y la legitimidad política no siempre coinciden, y la construcción de representación colectiva requiere mecanismos organizativos capaces de articular intereses comunes sin desplazar la diversidad institucional existente.

Sin embargo, los modelos organizativos no responden únicamente a decisiones ideológicas, sino también a condiciones históricas, económicas e institucionales profundamente desiguales. En países donde el Estado continúa ausente o donde las condiciones sociales son particularmente precarias, numerosas organizaciones terminan asumiendo funciones que van desde la rehabilitación y la formación hasta la provisión de apoyos, la inclusión laboral y el acompañamiento social.

Costa Rica describió cómo determinadas organizaciones asumieron procesos de rehabilitación que correspondían al Estado. República Dominicana relató esfuerzos para sostener programas educativos, producción de materiales accesibles y acompañamiento comunitario bajo condiciones económicas limitadas. Paraguay, Honduras y Nicaragua hicieron referencia a las enormes dificultades para acceder a materiales tiflotécnicos, tecnologías accesibles y recursos especializados.

En tal sentido, la dimensión tiflotécnica aparece como una preocupación transversal en toda la región. La escasez de líneas braille, máquinas Perkins, impresoras braille, materiales accesibles y herramientas tecnológicas especializadas fue reiteradamente mencionada por las organizaciones participantes.

Así, mientras algunas organizaciones avanzan hacia inteligencia artificial, accesibilidad web, alfabetización digital y producción tecnológica, otras continúan enfrentando barreras básicas para acceder a materiales braille, software especializado o herramientas de autonomía.

Esta transición tecnológica se articula, además, con otras

preocupaciones regionales que serán desarrolladas en los capítulos siguientes: sostenibilidad organizativa, profesionalización, relevo generacional, participación de mujeres, agendas interseccionales y nuevas formas de activismo. En conjunto, estas dimensiones muestran que la cartografía regional no describe únicamente un conjunto de organizaciones diversas, sino un movimiento vivo que atraviesa una transición compleja entre memoria histórica, fragilidad institucional, innovación tecnológica y búsqueda de nuevos horizontes políticos.

“**Nuestras Voces**” permitió así observar un movimiento tiflológico regional vivo y dinámico, aunque atravesado por incertidumbres, desigualdades y desafíos históricos. Lo que emerge de esta cartografía no es únicamente una crisis ni exclusivamente un proceso de fortalecimiento. Lo que aparece es una transición compleja: un desafío permanente sobre cómo sostener organizaciones relevantes, democráticas, sostenibles y políticamente significativas en un contexto regional marcado por transformaciones tecnológicas aceleradas, fragilidad económica, tensiones institucionales y reconfiguración de las agendas de derechos humanos.

## **Capítulo II. Resistir organizadamente: sostenibilidad, precariedad y supervivencia institucional.**

Desde la literatura especializada, la sostenibilidad organizacional suele comprenderse como la capacidad de una organización para mantener en el tiempo sus operaciones, legitimidad, capacidades institucionales y cumplimiento de objetivos, asegurando condiciones mínimas de continuidad financiera, operativa, política y humana (Edwards & Hulme, 1996; Fowler, 2000). Asimismo, diversos estudios sobre organizaciones de la sociedad civil han señalado que la sostenibilidad no depende exclusivamente de la disponibilidad de recursos económicos, sino también de factores como legitimidad social, capacidad adaptativa, liderazgo, gobernanza y construcción de redes de apoyo (Lewis, 2001; Salamon & Anheier, 1997).

En ese marco, la sostenibilidad económica se refiere particularmente a la capacidad de una organización para generar, gestionar o asegurar recursos suficientes que permitan sostener sus actividades, estructura operativa y proyección futura sin depender exclusivamente de fuentes inciertas o temporales de financiamiento (Fowler, 2000).

Sin embargo, para efectos del presente ejercicio, la pregunta relacionada con sostenibilidad organizacional fue formulada deliberadamente sin inducir una definición conceptual específica. Ello tuvo como propósito conocer cómo las propias organizaciones participantes comprenden, interpretan e identifican la sostenibilidad desde sus experiencias concretas. Este elemento resultó particularmente revelador, ya que una parte importante de las organizaciones no asoció la sostenibilidad exclusivamente con estabilidad financiera, sino con permanencia histórica, capacidad de resistencia, legitimidad política, identidad colectiva, compromiso militante y continuidad política aún bajo condiciones económicas adversas.

Este hallazgo hace evidente una tensión estructural del movimiento asociativo regional: numerosas organizaciones han logrado sobrevivir durante décadas bajo condiciones económicas precarias acentuadas, apoyándose principalmente en trabajo voluntario, dirigencias honoríficas y fuertes vínculos

comunitarios. La sostenibilidad, para muchas de ellas, no se expresa necesariamente en capacidad financiera suficiente, sino en haber logrado permanecer activas pese a contextos adversos, ausencia estatal, crisis económicas o debilitamiento de la cooperación internacional.

Organizaciones históricas como la Federación venezolana de Instituciones de ciegos (FEVIC), FENACIEBO en Bolivia, UNCU en Uruguay o diversas asociaciones centroamericanas describieron trayectorias marcadas por esfuerzos permanentes para sostener estructuras organizativas con recursos limitados, dirigencias no remuneradas y capacidades técnicas restringidas. Incluso organizaciones relativamente consolidadas reconocieron funcionar gracias al compromiso personal y político de sus integrantes.

La propia ONCB de Brasil, una de las estructuras políticas más consolidadas de la región a criterio de quien escribe, reconoció durante el conversatorio que uno de sus principales desafíos consiste en alcanzar una sostenibilidad económica plena que permita profesionalizar de manera estable el trabajo directivo. Esta postura resulta sumamente interesante; mientras la organización ha logrado construir una importante capacidad de incidencia política en los últimos 18 años, continúa dependiendo de esquemas donde gran parte del trabajo organizativo recae sobre militancia honorífica no remunerada.

Situaciones similares aparecieron en prácticamente toda la región. La Coordinadora Nacional de Organizaciones de Limitados Visuales (CONALIVI) en Colombia señaló que opera fundamentalmente mediante voluntariado y proyectos concursables, mientras que la Red Nacional para la Inclusión de Personas Ciegas y con Baja Visión (RENACBVI) de México reconoció sostenerse casi exclusivamente a partir de aportaciones de sus propios integrantes. En Paraguay, la Unión Nacional de Ciegos del Paraguay (UNPDV) describió cómo los recursos estatales apenas alcanzan para cubrir gastos administrativos básicos, manteniéndose los cargos directivos bajo esquemas honoríficos. Honduras, Nicaragua y República Dominicana, aun contando con determinadas subvenciones públicas, infraestructura propia o esquemas parciales de generación de ingresos mediante prestación de servicios, también evidenciaron dinámicas similares de fragilidad financiera.

La sostenibilidad apareció así atravesada por una paradoja regional: organizaciones políticamente relevantes, con incidencia pública, legitimidad comunitaria y décadas de trabajo acumulado, continúan funcionando mediante estructuras económicas frágiles. En varios países, se refirió depender de subvenciones estatales, cooperación internacional, proyectos concursables, donaciones, cuotas de membresía y diversos esquemas híbridos de autofinanciamiento.

En ese sentido, quien suscribe destaca que si bien las subvenciones estatales pueden constituir una conquista política significativa y representar una forma de reconocimiento institucional hacia las personas con discapacidad y sus organizaciones, no puede omitirse evidenciar una tensión innegable. En determinados contextos, la dependencia económica respecto del Estado puede generar condiciones de vulnerabilidad institucional o limitar, explícita o implícitamente, la capacidad crítica y autonomía política de las organizaciones frente a escenarios de regresividad, omisiones gubernamentales o disputas públicas relacionadas con derechos humanos.

En relación con la infraestructura, del total de las organizaciones entrevistadas, prácticamente ninguna refirió contar con estabilidad financiera suficiente para sostener plenamente equipos técnicos permanentes, crecimiento institucional continuo, renovación tecnológica, fortalecimiento territorial y profesionalización administrativa sostenida.

Como ya ha sido registrado, la mayoría de las afiliadas describió modelos de funcionamiento sustentados en trabajo voluntario, subvenciones parciales, cooperación internacional, proyectos concursables, cuotas de membresía o mecanismos híbridos de autofinanciamiento que, aunque permiten la continuidad institucional, resultan insuficientes para garantizar estabilidad estructural a largo plazo.

En Argentina, Federación Argentina de Instituciones de Ciegos y Amblíopes (FAICA) describió con claridad esta situación. Aunque algunas de sus afiliadas cuentan con sedes propias o patrimonio acumulado históricamente, la sostenibilidad cotidiana continúa siendo compleja debido al incremento de costos administrativos, la reducción de apoyos y las crecientes

dificultades para acceder a cooperación internacional. La organización señaló además que la coyuntura política nacional ha profundizado la incertidumbre respecto al financiamiento y legitimidad pública de las organizaciones sociales.

El caso argentino resulta ilustrativo de una tendencia regional más amplia. Costa Rica, República Dominicana, México, Venezuela y Nicaragua describieron escenarios donde la creciente complejidad normativa y administrativa, así como las exigencias estatales relacionadas con transparencia, registros, balances, fiscalización y cumplimiento regulatorio, terminan absorbiendo buena parte de la energía organizativa.

Costa Rica señaló cómo determinadas disposiciones estatales dificultan la ejecución de proyectos de cooperación internacional, mientras que República Dominicana relató los efectos de la adopción de políticas administrativas “*dispersas y aisladas*” que generan requisitos frecuentemente incompatibles entre sí. En México, RENACBVI expresó preocupación por el endurecimiento de trámites fiscales y administrativos vinculados a la constitución y operación de asociaciones civiles.

Si bien dichas medidas suelen justificarse desde discursos vinculados a transparencia, rendición de cuentas, prevención de lavado de dinero o fortalecimiento institucional, múltiples afiliadas perciben que estos procesos incrementan significativamente la sobrecarga operativa y la vulnerabilidad de organizaciones pequeñas o medianas, particularmente aquellas sostenidas mediante trabajo voluntario y capacidades administrativas limitadas.

Más allá de sus particularidades nacionales, los conversatorios revelan que el movimiento tiflológico latinoamericano enfrenta un proceso acelerado de hiperprofesionalización institucional. En contextos como el descrito, las organizaciones ya no sólo deben sostener agendas históricas vinculadas a derechos, rehabilitación o inclusión. También necesitan desarrollar capacidades complejas relacionadas con formulación de proyectos, indicadores de impacto, administración fiscal, rendición de cuentas, gestión digital, comunicación estratégica y cumplimiento jurídico constante.

En congruencia con lo anterior, varias organizaciones describieron escenarios donde deben enfrentar procesos complejos relacionados con

contabilidad, fiscalización, registros legales, transparencia o cumplimiento tributario sin contar con personal especializado, asesoría permanente ni recursos económicos suficientes para contratar servicios técnicos externos. Ello provoca que una parte considerable de la energía organizativa termine desplazándose desde el trabajo comunitario, la incidencia política o la atención de necesidades concretas hacia labores administrativas orientadas únicamente a garantizar su supervivencia jurídica e institucional.

Como consecuencia, las organizaciones con mayores capacidades técnicas o acceso a cooperación internacional logran adaptarse más fácilmente a estas nuevas exigencias, mientras que organizaciones pequeñas, territoriales o emergentes enfrentan mayores riesgos de precarización, debilitamiento institucional o pérdida de capacidad operativa.

Así, mientras los Estados incrementan progresivamente las exigencias administrativas, fiscales y regulatorias hacia las organizaciones sociales, las afiliadas no identifican, en términos generales, la existencia de mecanismos públicos suficientes de orientación, acompañamiento técnico o fortalecimiento institucional gratuito que les permitan cumplir dichas obligaciones en condiciones razonables.

Una cuestión que a juicio de quien escribe puede condicionar también la precarización financiera, es la práctica extendida entre las organizaciones de personas ciegas y con baja visión, de ofrecer talleres de toma de conciencia, capacitación o alfabetización tecnológica a gobiernos y empresas de forma gratuita. Algunas organizaciones lo justificaron en términos de servicio público o retribución por las subvenciones que reciben; otras señalan que históricamente 'no se acostumbra' a establecer costos por la impartición de dichos cursos. No obstante, este proceder puede reforzar la noción de que los saberes de las personas ciegas y con baja visión carecen de valor económico y los enmarcan en la caridad, reproduciendo la lógica asistencial que se intenta superar.

En ese sentido, para avanzar hacia la sostenibilidad se requiere, además de fondos públicos y cooperación internacional, poner en valor estas actividades de capacitación y explorar mecanismos para que la oferta de

servicios y conocimientos contribuya al fortalecimiento financiero de las organizaciones.

La precariedad organizativa se articula además con transformaciones más amplias del contexto político regional. Diversas organizaciones describieron escenarios de reducción de presupuestos públicos, debilitamiento de agendas de derechos humanos, pérdida de cooperación internacional y discursos políticos crecientemente hostiles hacia organizaciones sociales.

FAICA en Argentina expresó explícitamente preocupación por las narrativas gubernamentales que cuestionan el financiamiento de organizaciones vinculadas a grupos en situación de vulnerabilidad. Venezuela describió cómo la crisis económica y la devaluación permanente hacen prácticamente imposible sostener costos operativos básicos. Honduras y Nicaragua señalaron incertidumbre respecto a cambios de gobierno y continuidad de apoyos institucionales. República Dominicana habló incluso de “*asfixia gubernamental*” expresada mediante exigencias administrativas crecientes y presupuestos insuficientes.

Por todo lo anterior, la profesionalización aparece también como una necesidad recurrente entre las propias organizaciones. Varias afiliadas expresaron interés en fortalecer capacidades relacionadas con administración institucional, procuración de fondos, formulación de proyectos, sostenibilidad organizacional, fortalecimiento de liderazgos y desarrollo de capacidades técnicas permanentes.

En términos técnicos y políticos, Uruguay enfatizó la necesidad de formar nuevas dirigencias democráticas y fortalecer habilidades de gestión. Honduras solicitó a ULAC realizar las gestiones necesarias para brindar apoyo administrativo y financiero “*satelital*”. Colombia insistió en la importancia de contar con personal técnico suficiente para sostener procesos organizativos más amplios. Costa Rica propuso incluso desarrollar espacios tipo *think tank* regional para fortalecer análisis políticos y capacidades institucionales.

En este escenario, la cooperación internacional continúa ocupando un lugar estratégico dentro del ecosistema tiflológico latinoamericano. Los conversatorios permitieron advertir el significativo papel que ha desempeñado

la Fundación ONCE para la Solidaridad con las Personas Ciegas de América Latina (FOAL) en múltiples procesos organizativos de la región.

Los aportes recogidos en los distintos países muestran que FOAL es percibida como un socio estratégico para el fortalecimiento del movimiento tiflológico latinoamericano. Las menciones se vinculan especialmente con las Aulas de Gestión Ocupacional para las Regiones de América Latina (Programa ÁGORA), FOAL Violeta y sus acciones con perspectiva de género, así como con iniciativas orientadas al fortalecimiento institucional, la expansión del acceso a la tiflotecnología, la promoción del empleo, la producción de materiales accesibles y el desarrollo de capacidades organizativas en las entidades afiliadas.

Sin embargo, los conversatorios también permitieron advertir una tensión estructural delicada: buena parte del movimiento tiflológico regional depende significativamente de un número cada vez más reducido de aliados internacionales permanentes.

Este fenómeno no fue planteado desde una lógica de cuestionamiento hacia la cooperación internacional, sino desde una preocupación regional sobre sostenibilidad y resiliencia futura. Varias organizaciones expresaron inquietud por la disminución de apoyos, cierre o finalización de proyectos, cambios en prioridades de cooperación y retiro progresivo de determinados financiadores internacionales.

República Dominicana señaló explícitamente el impacto que tuvo la reducción de apoyos internacionales vinculados a USAID y ONCE. Venezuela relató la suspensión de mecanismos de financiamiento relacionados con loterías y cooperación externa. Argentina y Costa Rica también describieron crecientes dificultades para acceder a recursos nacionales e internacionales en contextos de alta competencia regional.

La región enfrenta así una tensión compleja. Por un lado, la cooperación internacional ha sido decisiva para el fortalecimiento del movimiento tiflológico latinoamericano durante las últimas décadas. Por otro, la alta dependencia estructural respecto de pocos actores internacionales incrementa la vulnerabilidad regional frente a cambios políticos, económicos o institucionales

externos.

En este sentido, los diálogos sugieren que uno de los principales desafíos futuros para ULAC y sus afiliadas consistirá en construir modelos más amplios y diversificados de sostenibilidad regional, capaces de combinar cooperación internacional, fortalecimiento institucional, alianzas estratégicas, generación de recursos propios, profesionalización y sostenibilidad política comunitaria.

A pesar de todos estos desafíos, el movimiento tiflológico latinoamericano continúa mostrando una notable capacidad de resistencia organizativa. Numerosas organizaciones expresaron orgullo no sólo por sus logros materiales o institucionales, sino por haber logrado mantenerse activas durante décadas frente a escenarios asimétricos y adversos.

La sostenibilidad, en consecuencia, emerge en esta cartografía regional como una categoría mucho más compleja de lo inicialmente previsto. No se trata únicamente de balances financieros o estabilidad presupuestaria. Para las organizaciones entrevistadas también involucra permanencia histórica, legitimidad política, construcción comunitaria, identidad colectiva, adaptabilidad y voluntad de seguir existiendo incluso bajo condiciones estructuralmente precarias.

Sin embargo, desde ULAC sostenemos que la resistencia y la resiliencia organizacional no pueden romantizarse indefinidamente. La permanencia basada en sacrificio militante, agotamiento dirigencial y precariedad estructural representan un riesgo importante para el futuro del movimiento tiflológico regional. Así pues, enfrentamos hoy colectivamente el desafío de construir organizaciones capaces no sólo de resistir, sino también de sostenerse, profesionalizarse, crecer y proyectarse políticamente hacia el futuro sin perder su legitimidad comunitaria ni su compromiso histórico con las personas ciegas y con baja visión de América Latina.

### Capítulo III. De memoria, identidad y derechos: disputas históricas sobre el sentido del movimiento tiflológico latinoamericano.

*“Somos la memoria que tenemos y la responsabilidad que asumimos.*

*Sin memoria no existimos y sin responsabilidad quizá*

*no merezcamos existir.”*

— José Saramago

La memoria constituye mucho más que un ejercicio de reconstrucción del pasado. Diversos autores han señalado que la memoria representa una dimensión fundamental para la construcción de identidades colectivas, continuidad histórica y sentido de pertenencia social (Halbwachs, 2004; Jelin, 2002). En ese marco, recordar no implica únicamente conservar hechos o acontecimientos; supone también reconocer luchas, disputas, trayectorias y procesos mediante los cuales determinados grupos humanos han construido formas de existencia colectiva, resistencia y transformación social.

Elizabeth Jelin (2002) ha advertido que toda memoria constituye también un territorio de disputa política. Las sociedades y los grupos sociales no recuerdan de manera neutral: seleccionan, preservan, resignifican y transmiten aquellas experiencias que consideran fundamentales para comprender quiénes son, de dónde vienen y hacia dónde desean dirigirse. En ese sentido, la memoria no sólo conserva identidades; también orienta proyectos políticos y comunitarios.

En relación con las organizaciones sociales, la memoria adquiere una relevancia mucho más profunda. Las organizaciones preservan conocimientos acumulados, estrategias de resistencia, aprendizajes institucionales, vínculos comunitarios y experiencias históricas que difícilmente podrían sostenerse mediante estructuras formales o documentos administrativos. La memoria organizativa constituye así una forma de patrimonio político colectivo que permite dar continuidad a las luchas, evitar la pérdida de experiencias acumuladas y fortalecer sentidos de pertenencia intergeneracional (Ricoeur,

2004).

Como se observa en los capítulos previos, “Nuestras Voces” permite advertir que muchas organizaciones tiflológicas latinoamericanas han debido concentrar gran parte de sus esfuerzos en responder a urgencias cotidianas relacionadas con sostenibilidad, supervivencia institucional y atención de necesidades inmediatas. En ese contexto, la documentación de sus trayectorias, procesos históricos y aprendizajes organizativos ha quedado frecuentemente relegada.

En atención a ello, se plantearon los conversatorios aludidos, reconociendo que, en un ejercicio futuro, valdrá la pena profundizar aún más en las experiencias y la memoria colectiva de nuestras organizaciones afiliadas. Sin embargo, en esta primera aproximación, se obtuvo información diagnóstica y se lograron recuperar algunos fragmentos de memoria política, organizativa y comunitaria sobre el movimiento tiflológico latinoamericano.

Desde las voces de las propias organizaciones emergieron relatos sobre fundaciones históricas, luchas por representación, procesos de rehabilitación, disputas por derechos, construcción de identidad colectiva, y transformaciones profundas respecto a la manera de significarse como personas con discapacidad visual y el papel político de las organizaciones.

Diversas afiliadas reconocieron explícitamente el enorme valor político e histórico de las generaciones fundadoras. Bolivia, por ejemplo, insistió en la importancia de reconocer a las personas que *“han luchado por la organización en el pasado”*. En este sentido, la memoria colectiva no constituye únicamente un ejercicio de reconocimiento, sino una condición para la continuidad, la renovación y el fortalecimiento del movimiento tiflológico latinoamericano.

Desde esta perspectiva, la memoria organizativa reduce el costo del aprendizaje colectivo, al permitir que cada generación reciba no sólo las conquistas alcanzadas, sino también las lecciones derivadas de los aciertos y desaciertos del movimiento.

La Asociación Central de Ciegos de Guatemala (ACCG), por ejemplo, describió cómo nació en un contexto donde prácticamente no existían instituciones orientadas al bienestar de personas ciegas y con baja visión. En

Uruguay, UNCU relató cómo la organización participó históricamente en la creación de escuelas, centros de rehabilitación y espacios de impresión braille. Cuba explicó que ANCI desarrolló durante décadas procesos de capacitación, deporte, rehabilitación y acceso a tecnologías ante condiciones económicas y políticas particularmente complejas.

Sin embargo, conforme avanzaron los procesos democráticos y las agendas de derechos humanos en la región, muchas organizaciones comenzaron a transitar hacia modelos de representación política e incidencia pública.

La adopción de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (CDPD), aprobada y abierta a firma en diciembre de 2006, profundizó significativamente este proceso, proporcionando un marco internacional de legitimidad jurídica y política que fortaleció las agendas de derechos humanos impulsadas históricamente por las propias organizaciones de personas ciegas y con baja visión en la región.

Esta transición aparece con claridad en países como Brasil, Colombia, México o Guatemala.

La experiencia brasileña muestra una transición deliberada desde modelos predominantemente rehabilitatorios hacia una lógica de defensa de derechos y construcción de poder político colectivo. Desde ONCB se planteó una reflexión significativamente importante para el conjunto de la región: la necesidad de “*rescatar la política*” dentro del movimiento tiflológico. La afirmación no resulta menor. Revela una preocupación regional respecto al riesgo de que las organizaciones queden reducidas a la prestación de servicios, ejecución de proyectos o administración de apoyos, debilitando progresivamente su capacidad de incidencia estructural.

En Colombia, CONALIVI relató cómo su trabajo se ha orientado crecientemente hacia litigio estratégico, incidencia legislativa, formulación de investigaciones, participación política, y construcción de propuestas de política pública. Sus proyectos vinculados a inclusión laboral, alfabetización digital y mujeres con discapacidad visual muestran un modelo organizativo claramente orientado hacia derechos humanos e interseccionalidad.

México presentó otra experiencia significativa. RENACBVI surgió inicialmente como respuesta colectiva frente a las exclusiones que produjo la pandemia y determinadas políticas públicas relacionadas con pensiones para personas con discapacidad. Desde su origen, la organización vinculó litigio estratégico, tecnologías, derechos humanos y activismo digital. A diferencia de modelos históricos centrados en servicios presenciales o rehabilitación institucional, la experiencia mexicana evidencia formas más recientes de organización vinculadas a virtualidad, incidencia jurídica y construcción horizontal de redes.

Sin embargo, los conversatorios también mostraron que las fronteras entre representación política y prestación de servicios no son rígidas ni absolutas. En múltiples países emergieron modelos híbridos donde ambas dimensiones conviven.

COALIVI en Chile constituye uno de los ejemplos más claros. La organización mantiene servicios de rehabilitación, inclusión laboral, orientación y movilidad, asesoría educativa y capacitación docente, al mismo tiempo que desarrolla procesos de toma de conciencia, fortalecimiento comunitario y articulación regional. Costa Rica, República Dominicana y Perú describieron experiencias similares donde las organizaciones combinan rehabilitación, inclusión laboral, producción de materiales accesibles, incidencia política y fortalecimiento comunitario.

Estas experiencias permiten advertir una tensión importante dentro del movimiento tifológico regional: en contextos donde el Estado continúa siendo insuficiente o desigual, muchas organizaciones siguen asumiendo funciones sociales esenciales. En consecuencia, la discusión sobre “*servicios versus derechos*” requiere una discusión profunda, considerando las condiciones materiales concretas en las que operan las organizaciones latinoamericanas.

En varios países, las propias organizaciones señalaron que, aunque desean fortalecer agendas de incidencia política, ante las omisiones estatales, continúan destinando gran parte de sus capacidades institucionales a resolver necesidades urgentes relacionadas con educación, acceso a tecnologías, rehabilitación, inserción laboral, salud y acompañamiento social.

La Fundación Dominicana de Ciegos, por ejemplo, señaló que implementa programas de orientación y movilidad, alfabetización braille, producción de materiales accesibles y apoyo comunitario sostenidos parcialmente mediante subvenciones estatales. En Costa Rica, FUNDAPROGRECI explicó cómo asumió procesos rehabilitatorios que anteriormente correspondían al Estado. Paraguay relató las enormes limitaciones existentes para acceder a materiales tiflotécnicos y apoyos especializados fuera de los principales centros urbanos.

En este contexto, la propia noción de autonomía organizativa aparece atravesada por contradicciones complejas. Algunas organizaciones buscan consolidarse como actores políticos independientes del Estado, mientras otras dependen parcialmente de subvenciones públicas para sostener programas esenciales. Varias afiliadas expresaron simultáneamente preocupación por depender económicamente de gobiernos y necesidad de mantener relaciones institucionales que permitan sostener servicios y proyectos.

República Dominicana describió claramente esta tensión al señalar que, sin apoyo estatal, las organizaciones enfrentarían serias dificultades para subsistir. Honduras y Nicaragua también reconocieron la importancia de los apoyos gubernamentales, aunque advirtiendo incertidumbre respecto a cambios políticos y presupuestales.

Los conversatorios también permitieron advertir diferencias importantes respecto a cómo se entiende la representatividad dentro del movimiento asociativo. Algunas organizaciones enfatizaron la necesidad de consolidar estructuras nacionales unificadas capaces de hablar políticamente “*con una sola voz*”. Otras defendieron la necesidad de modelos más plurales, territoriales o sectoriales.

Argentina ofreció reflexiones particularmente interpeladoras sobre este punto. FAICA describió cómo los modelos históricos de “*unificaciones negociadas*” atraviesan actualmente tensiones y desafíos. Durante el conversatorio se señaló incluso que “*el modelo de unificación puede estar en crisis*”, reconociendo las dificultades contemporáneas para sostener consensos amplios dentro del movimiento asociativo.

Al mismo tiempo, organizaciones de mujeres como CODIP en Perú evidenciaron la necesidad de construir espacios específicos frente a experiencias históricas de invisibilización dentro de estructuras mixtas o predominantemente masculinas. Su surgimiento respondió precisamente a la necesidad de abordar problemáticas que “*no era posible tocar*” dentro de otros espacios organizativos.

Las agendas de género, juventudes y diversidad revelan así otro elemento importante: el movimiento tiflológico latinoamericano ya no se está articulando únicamente alrededor de la discapacidad visual como categoría homogénea. Nuevas generaciones organizativas están incorporando discusiones relacionadas con interseccionalidad, participación política de mujeres, violencias, diversidad sexual, cuidados, derechos digitales y nuevas formas de liderazgo, lo que ha comenzado a transformar progresivamente las culturas organizativas regionales.

Sin embargo, los conversatorios también dejaron ver tensiones internas persistentes, tales como los personalismos, la rigidez organizacional, conflictos dirigenciales históricos, centralización de decisiones, agotamiento e incluso “*catarsis personales*” dentro de espacios colectivos, como señaló CODIP en Perú.

Lejos de ocultar estas contradicciones, a través de este documento se considera importante reconocerlas. El movimiento asociativo latinoamericano continúa siendo un espacio profundamente humano, atravesado por afectos, disputas, vínculos de poder, memorias políticas y tensiones generacionales.

Por ello, uno de los hallazgos a destacar es que muchas organizaciones continúan confiriendo enorme importancia a la unidad, el sentido de pertenencia, la fraternidad y la construcción colectiva.

Bolivia habló de la unidad como principal fortaleza organizativa. Honduras afirmó que “*las fronteras son imaginarias*”. República Dominicana insistió en la necesidad de borrar la distancia simbólica entre “*dirigentes y dirigidos*”. Uruguay propuso fortalecer “*la conciencia y resistencia colectiva latinoamericana*”. Brasil habló de la necesidad de construir “*orgullo de ser ULAC*”.

Estas expresiones revelan que, más allá de sus diferencias internas y contextuales, el movimiento tiflológico regional continúa reconociéndose como parte de una comunidad política latinoamericana más amplia.

No obstante, los hallazgos presentes en este informe permiten advertir una problemática importante: el riesgo de que las organizaciones queden atrapadas entre exigencias técnicas crecientes y pérdida progresiva de capacidad política transformadora.

En este contexto, la afirmación realizada por ONCB respecto a ULAC adquiere especial relevancia: *“los ciegos que de verdad nos necesitan no saben que existimos, pero estamos trabajando por ellos”*.

La frase sintetiza una de las interrogantes más significativas que atraviesa actualmente al movimiento tiflológico latinoamericano: ¿Cómo construir organizaciones profesionalizadas, sostenibles y técnicamente sólidas sin perder legitimidad comunitaria, capacidad política, cercanía territorial y sentido histórico de representación colectiva?

Esa disputa permanece abierta en toda la región. Y probablemente constituya uno de los grandes desafíos estratégicos del movimiento tiflológico latinoamericano durante los próximos años.

## **Capítulo IV. Tecnología, braille y desigualdad: la transición tiflotecnológica latinoamericana.**

El movimiento tiflológico regional se sitúa en la actualidad en un punto donde convergen la expansión tecnológica, la digitalización creciente, la inteligencia artificial, crisis en la enseñanza del braille, desigualdad en el acceso a herramientas especializadas y nuevas disputas sobre autonomía, inclusión y producción de conocimiento.

Referencias a la tecnología aparecieron en prácticamente todos los conversatorios, aunque no siempre desde el mismo lugar. Para algunas organizaciones representa una oportunidad histórica de acceso a información, educación y participación política. Para otras, la preocupación principal radica en la persistencia de profundas barreras materiales que impiden siquiera acceder a herramientas básicas de autonomía.

Esta diferencia refleja una de las principales problemáticas regionales identificadas por el informe: América Latina no está viviendo una transición tecnológica homogénea, sino múltiples transiciones simultáneas marcadas por desigualdad económica, centralización territorial y capacidades institucionales asimétricas.

Mientras algunas organizaciones avanzan hacia alfabetización digital, accesibilidad web, inteligencia artificial, producción de contenidos accesibles y desarrollo tecnológico, otras señalan serias dificultades para acceder a dispositivos como líneas braille, máquinas Perkins, impresoras braille, magnificadores de pantalla, textos y materiales escolares accesibles, así como conectividad básica.

Las diferencias entre países resultan notorias. En Uruguay, por ejemplo, la principal preocupación expresada por UNCU no fue la ausencia absoluta de tecnología, sino el debilitamiento progresivo de la enseñanza del braille frente al avance de dispositivos digitales y herramientas de audio. Durante el conversatorio, la organización advirtió que el problema ya no radica únicamente en disponibilidad de materiales, sino en el riesgo de que el braille pierda centralidad educativa y cultural dentro de los procesos formativos de niñas,

niños y jóvenes ciegos.

La preocupación uruguaya refleja un fenómeno regional emergente. Diversas organizaciones señalaron que el avance tecnológico no necesariamente ha venido acompañado de fortalecimiento estructural de la alfabetización braille. Perú, Paraguay, Costa Rica y Argentina también expresaron inquietud respecto a la disminución en enseñanza formal del sistema braille, escasez de materiales, insuficiencia de equipos especializados y pérdida progresiva de espacios formativos vinculados a lectura y escritura braille.

Sin embargo, el debate regional no se plantea ya en términos dicotómicos entre braille y tecnología. Más bien, las organizaciones parecen preguntarse cómo evitar que la transición digital produzca nuevas formas de exclusión o dependencia.

En Perú, tanto UCRI como CODIP insistieron en la necesidad de fortalecer producción de materiales accesibles y generar archivos digitales braille que permitan posteriormente la impresión de textos en distintos espacios del país. Paraguay señaló la ausencia de centros de recursos tiflotécnicos suficientes y las dificultades para acceder a materiales especializados fuera de determinados centros urbanos. Costa Rica propuso incluso explorar mecanismos regionales centroamericanos que faciliten la circulación de herramientas tiflotécnicas y reduzcan barreras burocráticas para importar equipos especializados.

Las dificultades relacionadas con acceso a materiales tiflotécnicos aparecieron particularmente agudas en países atravesados por contextos económicos o políticos complejos. Cuba describió las enormes limitaciones existentes para acceder a tecnologías accesibles y materiales especializados debido al bloqueo y las restricciones comerciales. Venezuela relató igualmente dificultades para sostener acceso a herramientas tiflotécnicas en medio de devaluación económica y deterioro institucional prolongado.

En la mayoría de los casos, las organizaciones solicitaron explícitamente mayor acompañamiento regional para facilitar acceso a ayudas técnicas, herramientas tecnológicas, materiales especializados y mecanismos de

cooperación tiflotécnica.

Estas experiencias permiten advertir que la desigualdad tecnológica latinoamericana no puede comprenderse únicamente desde la disponibilidad de dispositivos. También involucra capacidad institucional, relaciones comerciales, políticas públicas, cooperación internacional, infraestructura estatal y contextos geopolíticos específicos.

La tecnología, además, apareció vinculada directamente con autonomía y participación política. En México, RENACBVI explicó cómo la pandemia agudizó las desigualdades digitales entre personas ciegas y con baja visión, particularmente en el acceso y manejo de herramientas básicas como WhatsApp, correo electrónico, redes sociales y plataformas virtuales.

A partir de esa experiencia, la organización impulsó procesos de fortalecimiento tecnológico y formación digital entendidos no sólo como capacitación técnica, sino como herramientas de participación, organización e incidencia política.

Colombia desarrolló experiencias similares. CONALIVI formuló y orientó proyectos orientados a la alfabetización digital, accesibilidad web, formación tecnológica y diagnóstico de barreras digitales desde la experiencia de personas ciegas.

El diálogo con Colombia permitió advertir cómo la transformación tecnológica también está modificando las formas de incidencia política del movimiento tiflológico regional.

Brasil, por su parte, planteó una discusión particularmente estratégica sobre tecnología y representación. ONCB insistió en que las personas ciegas y con baja visión no pueden quedar únicamente como usuarias pasivas de tecnologías desarrolladas por otros actores. La organización defendió la necesidad de colocar *“la ceguera al centro”* de los procesos de innovación tecnológica y políticas públicas relacionadas con accesibilidad.

Esta reflexión adquiere enorme relevancia en un contexto regional donde la inteligencia artificial comienza a transformar aceleradamente la producción de información, educación, accesibilidad, empleo, comunicación y participación pública, al tiempo que puede acentuar las asimetrías.

Aunque la inteligencia artificial apareció de manera incipiente en los conversatorios, múltiples organizaciones manifestaron interés creciente por comprender sus implicaciones y posibilidades. México destacó particularmente el valor de talleres virtuales sobre herramientas tecnológicas emergentes, mientras otras afiliadas señalaron la necesidad de fortalecer capacidades digitales para evitar nuevas formas de exclusión.

No obstante, la transición tecnológica también está transformando las propias culturas organizativas del movimiento asociativo. Varias organizaciones reconocieron enfrentar dificultades para adaptarse a gobiernos digitales o digitalización administrativa, comunicación virtual, plataformas de gestión, procesos híbridos y nuevas dinámicas de formación a distancia.

Chile identificó explícitamente como desafío institucional la necesidad de adaptar sus procesos organizacionales frente a la digitalización creciente y mantener actualizados técnicamente a sus equipos de trabajo. Costa Rica y República Dominicana también señalaron preocupaciones relacionadas con gestión de información, comunicación digital y modernización institucional.

Paralelamente, las tecnologías están reconfigurando las formas de participación dentro del propio movimiento tiflológico. Las organizaciones identificaron diferencias importantes entre generaciones respecto al uso tecnológico, participación virtual, activismo digital y acceso a información.

Mientras algunas dirigencias históricas continúan desarrollando formas tradicionales de organización política y comunitaria, nuevas generaciones comienzan a relacionarse con el movimiento asociativo desde las redes sociales, formación virtual, activismo digital y comunidades tecnológicas más flexibles y menos institucionalizadas.

Esto produce nuevas tensiones organizativas. Varias afiliadas manifestaron preocupación por la baja participación juvenil en estructuras tradicionales, aunque simultáneamente reconocieron que las juventudes participan activamente en otros espacios digitales menos formales.

Así, la tecnología aparece no sólo como herramienta de accesibilidad, sino también como elemento que está transformando los liderazgos, las culturas organizativas, los mecanismos de participación y las formas de

construir comunidad.

Otro aspecto identificado durante los conversatorios fue la preocupación regional por la producción y circulación de materiales accesibles. La BAC, propuso como acción concreta para ULAC, identificar y mapear las bibliotecas con disponibilidad de recursos tiflotécnicos para conocer la ubicación exacta de las impresoras braille en la región, a efecto de eficientar la impresión de documentos en sistema braille. En sus términos, expresaron que, en el siglo de la tecnología y la inteligencia artificial, *“irónicamente existen más impresoras, pero menos braille”*.

Perú, Paraguay y Costa Rica insistieron igualmente en la necesidad de fortalecer redes regionales para intercambio de materiales, archivos digitales y recursos especializados. De esta manera, los conversatorios demostraron que la circulación regional de textos accesibles continúa siendo limitada y desigual, especialmente fuera de las grandes capitales o centros institucionales más consolidados.

En este contexto, el Tratado de Marrakech aparece implícitamente como una oportunidad insuficientemente desarrollada dentro del movimiento tiflológico latinoamericano. Aunque algunas organizaciones mencionaron producción de materiales accesibles y cooperación regional, los conversatorios revelan que persisten importantes barreras para lograr una verdadera circulación regional de libros y recursos tiflotécnicos.

Así, la región enfrenta una paradoja significativa. Nunca antes habían existido tantas posibilidades tecnológicas para producir, compartir y distribuir información accesible. Sin embargo, amplios sectores de personas ciegas y con baja visión continúan enfrentando enormes obstáculos para acceder efectivamente a educación accesible, tecnologías especializadas, materiales braille, conectividad y formación digital.

Esta desigualdad tiflotécnica reproduce, y en algunos casos profundiza, desigualdades históricas relacionadas con precarización, ruralidad, género, acceso educativo y exclusión territorial.

A pesar de ello, numerosas organizaciones están desarrollando procesos de alfabetización digital, formación tecnológica, accesibilidad web,

producción de textos en formatos accesibles, reparación de herramientas tiflológicas y redes de intercambio comunitario.

El movimiento tiflológico latinoamericano no se encuentra inmóvil frente a la transformación tecnológica. Por el contrario, está intentando reinterpretar históricamente el papel de la tecnología desde perspectivas vinculadas a autonomía, derechos, accesibilidad, participación y construcción colectiva de conocimiento.

En este escenario, el braille continúa ocupando un lugar simbólico y político, no sólo como sistema de lectoescritura, sino como herramienta de autonomía, memoria cultural, acceso al conocimiento y elemento constitutivo de la identidad tiflológica regional.

La preocupación expresada por múltiples organizaciones respecto al debilitamiento del braille no parece responder únicamente a nostalgia histórica. Refleja más bien el temor de que determinadas transformaciones digitales terminen desplazando formas profundas de acceso autónomo a la lectoescritura.

Por ello, uno de los principales desafíos estratégicos identificados por esta cartografía regional consiste en construir una transición tiflotécnica que no reproduzca exclusiones históricas ni coloque a las personas ciegas y con baja visión únicamente como consumidoras de tecnologías diseñadas externamente.

La región enfrenta hoy la necesidad de repensar colectivamente: cómo democratizar el acceso tecnológico; cómo fortalecer la producción y circulación de textos en formatos accesibles; cómo preservar, visibilizar y revitalizar la relevancia del braille; cómo reducir desigualdades tiflotécnicas y; cómo garantizar que la inteligencia artificial y las nuevas tecnologías se conviertan efectivamente en herramientas de autonomía, participación y derechos humanos para las personas ciegas y con baja visión de América Latina.

## Capítulo V. Juventudes, mujeres y nuevas agendas: el relevo político del movimiento asociativo.

Como ha podido advertirse, muchas de las organizaciones históricas de personas ciegas y con baja visión fueron construidas durante décadas por liderazgos profundamente comprometidos con la alfabetización braille, la rehabilitación, la organización comunitaria y la conquista de derechos fundamentales. Sin embargo, los cambios sociales, tecnológicos y culturales de las últimas décadas parecen estar transformando las formas de participación e involucramiento en la vida asociativa. Este fenómeno plantea desafíos para el ecosistema organizativo de las personas con discapacidad y constituye un campo que aún ha sido escasamente explorado desde la investigación académica y la propia reflexión del movimiento asociativo.

En relación con el relevo generacional, Uruguay destacó la necesidad de fortalecer procesos democráticos de formación de nuevas dirigencias. Guatemala y Honduras también insistieron en la importancia de construir cuadros de liderazgo capaces de asegurar la continuidad política del movimiento asociativo.

Estas preocupaciones encontraron eco en diferentes conversaciones. Chile expresó esta tensión de forma particularmente clara. Desde el Movimiento Nacional de Ciegos por la Inclusión se planteó la necesidad de reflexionar sobre "*cómo alcanzar a los jóvenes que no participan, pero mantienen voces críticas*", mientras otras organizaciones percibieron que un número creciente de personas jóvenes con discapacidad visual participa activamente en espacios digitales, universitarios o comunitarios, pero mantiene una relación distante con las estructuras asociativas tradicionales.

Diversos estudios sobre movimientos sociales y participación política han señalado que las nuevas generaciones tienden a construir formas de participación más horizontales, flexibles y articuladas en torno a causas específicas, con menor vinculación a organizaciones jerárquicas o permanentes (Svampa, 2010; Reguillo, 2017). Este fenómeno no implica necesariamente una disminución del compromiso político, sino una

transformación en las maneras de construir pertenencia, acción colectiva e incidencia pública.

Para las organizaciones de personas con discapacidad, esta transformación plantea un desafío adicional. A diferencia de otros movimientos sociales, la organización colectiva no sólo ha constituido un mecanismo de participación política, sino también una estrategia histórica para acceder a información, apoyos entre pares, formación, autonomía y defensa de derechos. Comprender cómo están cambiando las formas de participación de las nuevas generaciones resulta, por ello, fundamental para asegurar la continuidad del movimiento asociativo sin perder la capacidad de representación que ha caracterizado a estas organizaciones durante décadas.

Algunas autoras latinoamericanas han advertido que las desigualdades contemporáneas no pueden comprenderse desde categorías únicas o aisladas, sino mediante la interacción compleja entre género, discapacidad, clase, territorio, edad y otras formas de exclusión social (Curiel, 2013; Viveros Vigoya, 2016). En este contexto, las agendas relacionadas con juventudes, mujeres, cuidados, diversidad y participación política no constituyen asuntos periféricos, sino expresiones de transformaciones sociales más amplias que atraviesan actualmente a los movimientos sociales en América Latina.

Los conversatorios realizados en el marco de Nuestras Voces permiten advertir que estas transformaciones también comienzan a modificar las culturas organizativas, las formas de liderazgo y las prioridades políticas del movimiento tiflológico regional. Más que un problema de incorporación de personas jóvenes, el desafío parece consistir en comprender cómo están cambiando las maneras de participar, construir comunidad y ejercer liderazgo dentro del movimiento asociativo.

Varias afiliadas señalaron que las juventudes suelen involucrarse de manera más flexible e intermitente, participando en proyectos específicos, agendas concretas, espacios horizontales, iniciativas digitales o causas vinculadas a derechos contemporáneos. Ello no necesariamente expresa una menor disposición al compromiso colectivo, sino una forma distinta de relacionarse con la institucionalidad, las jerarquías organizativas y los modelos

tradicionales de representación.

Este escenario invita a una reflexión que trasciende el relevo generacional. El desafío para las organizaciones de personas ciegas y con baja visión no consiste únicamente en incorporar nuevas generaciones, sino en comprender esta transición cultural y construir formas de participación capaces de dialogar con ellas sin perder la identidad, la experiencia acumulada y la legitimidad política que el movimiento ha construido durante décadas.

México constituye uno de los ejemplos más claros de esta transformación. RENACBVI mostró cómo nuevas generaciones de activistas ciegos y con baja visión están construyendo formas distintas de incidencia política, muchas veces menos centradas en estructuras tradicionales y más vinculadas a redes sociales, talleres virtuales, colaboración horizontal y activismo temático.

A decir de algunas organizaciones, las redes sociales y las tecnologías digitales han transformado las formas de interacción de las nuevas generaciones de personas ciegas y con baja visión. En muchos casos, la comunicación virtual ha reducido la necesidad percibida de participar en espacios presenciales, favoreciendo formas de vinculación a distancia que sustituyen parcialmente la convivencia comunitaria tradicional.

Esta situación no necesariamente implica una desaparición del movimiento asociativo, sino una reconfiguración de sus mecanismos de participación, pertenencia y legitimidad. Sin embargo, las organizaciones advirtieron que dicha transformación también puede tener efectos importantes sobre la movilidad autónoma, la participación presencial y la visibilidad social de las personas con discapacidad visual, pues cuando la presencia en los espacios comunitarios disminuye, también se reducen las oportunidades para que la sociedad identifique las barreras que enfrentan las personas ciegas y con baja visión, lo que puede traducirse en una menor conciencia pública y política sobre sus necesidades y derechos.

En este contexto, los conversatorios dejaron ver que las juventudes enfrentan hoy desafíos significativamente distintos a los de generaciones anteriores. Si bien cuentan con mayores oportunidades de acceso a

información, tecnologías y redes de contacto, las organizaciones identificaron preocupaciones relacionadas con el acceso desigual a herramientas tecnológicas, la precarización laboral, la exclusión educativa, los desafíos en materia de salud mental pospandemia, las dificultades en orientación y movilidad, el aislamiento social y los obstáculos para construir autonomía económica y proyectos de vida independientes.

En varios países, las organizaciones describieron además una creciente fragmentación de los vínculos comunitarios históricamente construidos alrededor del movimiento asociativo. Costa Rica señaló que determinados procesos de inclusión educativa han generado, paradójicamente, menor convivencia entre personas ciegas y con baja visión, debilitando algunas formas tradicionales de identidad colectiva.

La observación costarricense resulta particularmente relevante porque permite advertir una tensión importante: los avances en inclusión educativa y social no necesariamente producen automáticamente fortalecimiento del movimiento asociativo. En algunos casos, las nuevas generaciones transitan espacios educativos más integrados, pero con menor contacto con organizaciones históricas o experiencias comunitarias colectivas.

Esta transformación aparece también atravesada por importantes desigualdades territoriales y económicas. Varias afiliadas reconocieron que las juventudes de zonas rurales o periféricas enfrentan mayores barreras para acceder a formación, tiflotecnología, participación política, educación superior y liderazgo organizativo.

Honduras describió esfuerzos específicos para identificar niñas y niños ciegos que aún permanecen fuera del sistema educativo, mientras Bolivia habló de procesos de formación dirigidos a juventudes con liderazgo participativo. Paraguay y Nicaragua también insistieron en la necesidad de ampliar oportunidades educativas y fortalecer capacidades organizativas de nuevas generaciones.

Junto a las juventudes, las agendas de mujeres aparecieron como uno de los procesos de transformación política más importantes dentro del movimiento tiflológico regional.

Durante décadas, muchas organizaciones tiflológicas reprodujeron estructuras altamente masculinizadas o centradas predominantemente en agendas generales de discapacidad visual sin abordar de manera específica las desigualdades que enfrentan las mujeres ciegas y con baja visión. Los conversatorios muestran que esta situación ha comenzado a transformarse progresivamente.

El caso de CODIP en Perú resulta especialmente significativo. La organización relató cómo surgió precisamente porque existían “*temas delicados que no era posible tocar*” dentro de otros espacios organizativos. Su consolidación representa una respuesta política frente a experiencias históricas de invisibilización y doble discriminación.

La experiencia peruana permite advertir que las agendas de género no aparecieron simplemente como “*temas complementarios*”, sino como cuestionamientos estructurales a determinadas formas históricas de organización, liderazgo y representación dentro del propio movimiento asociativo.

Colombia presentó otro proceso particularmente relevante. CONALIVI desarrolló proyectos específicos de empoderamiento de mujeres con discapacidad visual orientados a participación política, prevención de violencia, alfabetización digital y generación de documentos contruidos a partir de las propias voces de las mujeres.

El proyecto alcanzó tal relevancia regional que FOAL decidió posteriormente replicarlo en Perú. Este hecho no sólo refleja el impacto de la experiencia colombiana, sino también el creciente reconocimiento regional de las agendas interseccionales dentro del movimiento tiflológico latinoamericano.

Así, las organizaciones han comenzado a visibilizar cada vez con mayor claridad cómo las mujeres ciegas y con baja visión enfrentan formas específicas de exclusión relacionadas con violencia, dependencia económica, sobrecarga de cuidados, invisibilización política, barreras tecnológicas y dificultades de participación pública.

Desafortunadamente, la totalidad del movimiento tiflológico no es plenamente receptivo a las temáticas emergentes. A través de los

conversatorios, se evidencia que las agendas de género todavía enfrentan resistencias, desigualdades y desafíos importantes dentro de algunos espacios organizativos. Varias organizaciones reconocieron explícitamente la necesidad de fortalecer participación de mujeres en dirigencias, procesos de formación, representación política y toma de decisiones.

Brasil habló de la importancia de promover participación de mujeres y jóvenes dentro del movimiento asociativo. Guatemala solicitó apoyo específico para fortalecer liderazgo de mujeres ciegas y con baja visión. Honduras incluso propuso incorporar talleres sobre nuevas masculinidades dentro de los procesos regionales de formación impulsados por ULAC.

Estas discusiones revelan que el movimiento tiflológico latinoamericano atraviesa una ampliación progresiva de sus agendas políticas. Las organizaciones ya no discuten únicamente accesibilidad, educación, empleo y rehabilitación. Por el contrario, han comenzado también a incorporar género, diversidad, cuidados, participación política, salud sexual, violencia, derechos digitales y construcción comunitaria desde perspectivas complejas e interseccionales.

Al mismo tiempo, las organizaciones continúan enfrentando tensiones internas. México por ejemplo, reconoció la existencia de desafíos relacionados con la inequidad en distribución de tareas, comunicación deficiente, rigidez organizacional, así como toma de decisiones poco consultiva.

En esta línea, República Dominicana aludió a la necesidad de “*borrar la línea entre dirigentes y dirigidos*”, mientras Costa Rica enfatizó la necesidad de que se adopten formas de comunicación “*más humanas y menos protocolarias*”. Uruguay insistió en la importancia de integrar a las afiliadas en la construcción de estrategias y políticas regionales más allá de los momentos electorales.

Estas demandas muestran que las nuevas generaciones organizativas no sólo reclaman espacios de participación. También cuestionan determinadas formas tradicionales de ejercer liderazgo dentro del movimiento asociativo.

A pesar de todas estas tensiones, las organizaciones continúan entendiendo el movimiento asociativo como un espacio de comunidad, cuidado

y resistencia colectiva.

Bolivia definió la unidad como principal fortaleza organizativa. Honduras afirmó que *“es suficiente con la indiferencia de la sociedad como para ser indiferentes también entre nosotros”*. República Dominicana habló de *“fortalecer el calor humano”* y sentido de protección regional. Uruguay insistió en construir *“conciencia y resistencia colectiva latinoamericana”*.

Estas voces revelan que el movimiento tifológico regional continúa siendo, para muchas personas, mucho más que una estructura institucional. Sigue funcionando como espacio de identidad, refugio político, comunidad afectiva, red de apoyo y lugar de construcción colectiva de dignidad.

Uno de los desafíos estratégicos más importantes identificados por “Nuestras Voces” consiste en lograr que las nuevas generaciones encuentren dentro del movimiento asociativo no sólo estructuras administrativas o espacios formales de representación, sino también sentido de pertenencia, horizontes políticos, posibilidades reales de incidencia, así como comunidades capaces de responder a las transformaciones contemporáneas que atraviesan las vidas de las personas ciegas y con baja visión en América Latina.

Por lo antedicho, el relevo político del movimiento tifológico regional no depende únicamente de incorporar juventudes o aumentar la participación de las mujeres. Implica también revisar críticamente las formas de liderazgo, cuestionar los modelos organizativos actuales, observar las dinámicas internas, confirmar la existencia de mecanismos de participación, y explorar nuevas formas de construir comunidad política en un contexto latinoamericano profundamente dinámico.

“Nuestras Voces” deja ver que esa discusión ya comenzó en toda la región. Y probablemente definirá buena parte del futuro político del movimiento tifológico latinoamericano durante las próximas décadas.

## **Capítulo VI. Participar en tiempos de restricción institucional: consulta, espacio cívico y organizaciones tiflológicas en América Latina.**

La Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (CDPD) representó un cambio político profundo en la manera de comprender la participación de las personas con discapacidad y de las organizaciones que las representan. Su artículo 4.3 establece que, en la elaboración y aplicación de legislación y políticas públicas, así como en otros procesos de adopción de decisiones sobre cuestiones relacionadas con personas con discapacidad, los Estados deben celebrar consultas estrechas y colaborar activamente con las personas con discapacidad, incluidas las niñas y los niños, a través de las organizaciones que las representan.

A su vez, el artículo 29 reconoce el derecho de las personas con discapacidad a participar plena y efectivamente en la vida política y pública, mientras que el artículo 33.3 dispone que la sociedad civil, en particular las personas con discapacidad y sus organizaciones representativas, debe participar plenamente en el seguimiento de la implementación de la Convención (Naciones Unidas, 2006).

La Observación General núm. 7 del Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad profundiza esta obligación al señalar que la participación de las organizaciones representativas no debe entenderse como un gesto discrecional, simbólico o meramente consultivo, sino como una condición estructural para la implementación de la CDPD. En ese sentido, el Comité enfatiza que las personas con discapacidad y sus organizaciones desempeñaron un papel decisivo en la negociación, desarrollo y redacción de la Convención, por lo que su participación constituye parte de la propia arquitectura democrática del tratado (Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, 2018).

Desde esta perspectiva, las organizaciones de personas con discapacidad no son únicamente asociaciones civiles que prestan servicios, reciben apoyos o representan intereses sectoriales. Son actores fundamentales para hacer efectivo el principio político sintetizado históricamente en la

consigna “*Nada sobre nosotros sin nosotros*”. En otras palabras, la CDPD presupone la existencia de organizaciones representativas capaces de consultar, proponer, vigilar, incidir, monitorear y participar en la construcción de políticas públicas.

Esta premisa resulta central para comprender el alcance político de “Nuestras Voces”. El proceso desarrollado no constituyó únicamente una actividad interna de acercamiento institucional entre ULAC y sus afiliadas. Se enmarcó en coherencia con el espíritu del artículo 4.3 de la CDPD: escuchar directamente a las organizaciones, reconocer su experiencia situada y construir conocimiento regional desde sus propias voces, sin sustituirlas ni hablar por ellas.

Sin embargo, como ha sido documentado a través del presente informe, persiste una contradicción regional de enorme relevancia: mientras el derecho internacional de los derechos humanos exige una participación activa, estrecha y significativa de las organizaciones representativas de personas con discapacidad, muchas de ellas enfrentan crecientes restricciones financieras, administrativas, políticas y técnicas que limitan sus posibilidades reales de ejercer ese papel.

Esta contradicción no constituye una percepción aislada. Diversos informes recientes han documentado presiones crecientes sobre el espacio cívico en América Latina y el Caribe. La OCDE ha señalado la importancia de proteger las libertades de asociación, reunión y expresión como condiciones para un espacio cívico robusto en la región, mientras que CIVICUS ha advertido sobre el deterioro global del espacio cívico, la restricción a organizaciones sociales y la reducción de condiciones habilitantes para la sociedad civil (CIVICUS, 2025; OCDE, 2025).

Estas tendencias se expresan de diversas formas: aumento de requisitos administrativos, controles fiscales más estrictos, regulaciones sobre financiamiento externo, discursos de deslegitimación hacia organizaciones sociales, reducción de cooperación internacional, debilitamiento presupuestal y creciente dificultad para sostener estructuras organizativas independientes. En algunos países, las restricciones adoptan formas abiertas de control político; en

otros, operan mediante mecanismos más sutiles de burocratización, sobrerregulación o asfixia administrativa.

Los conversatorios “Nuestras Voces” resultan consistentes con este contexto regional. Las organizaciones participantes no describieron obstáculos abstractos. Relataron dificultades concretas para sostener su vida institucional, cumplir obligaciones administrativas, acceder a cooperación, mantener recursos técnicos, financiar equipos, renovar liderazgos y participar de manera significativa en procesos públicos. Lo expresado por las afiliadas dialoga directamente con los informes contemporáneos sobre contracción del espacio cívico y debilitamiento de organizaciones de la sociedad civil.

La pregunta central que emerge de esta tensión es inevitable: ¿cómo pueden las organizaciones de personas ciegas ejercer el derecho a participar en la vida pública, monitorear derechos y construir políticas públicas, cuando simultáneamente enfrentan restricciones financieras, administrativas y políticas cada vez mayores?

Guatemala ofreció una respuesta particularmente significativa al insistir en la necesidad de que las organizaciones de personas ciegas sean reconocidas como entes de consulta en los asuntos que les conciernen. Esta demanda no es meramente procedimental. Expresa la aspiración de que las organizaciones no sean convocadas de manera ocasional o simbólica, sino reconocidas como interlocutoras legítimas en procesos de formulación, seguimiento y evaluación de políticas públicas.

Además de postular el derecho a la consulta, varias organizaciones llamaron la atención sobre la invisibilización de las personas ciegas dentro de las políticas de inclusión general. La ONCB de Brasil sintetizó esta crítica con la frase “*los ciegos no se ven*”, señalando que las agendas de discapacidad suelen diluir la realidad específica de la discapacidad visual. Esta observación resuena con la inquietud de que la “inclusión” sea asumida como una categoría neutra sin atender a la diversidad de discapacidades y a las voces que la componen. Reconocer la presencia de las personas ciegas y con baja visión en todas las etapas de diseño, ejecución y evaluación de políticas públicas—en consonancia con el enfoque de doble vía de la CDPD—es fundamental para

asegurar que sus necesidades, identidades y aportes no queden subsumidos bajo esquemas genéricos.

Colombia, por su parte, demostró cómo CONALIVI ha participado en procesos de incidencia legislativa, investigación, producción de información y construcción de propuestas. México aportó una experiencia distinta, vinculada al litigio político-estratégico y a la exigibilidad del derecho a la consulta frente a políticas públicas que afectaron a personas con discapacidad. Estas experiencias muestran que las organizaciones tiflológicas no buscan únicamente recibir beneficios o ejecutar programas; aspiran a participar en la producción normativa, vigilancia democrática y construcción de políticas públicas.

Esta situación revela una paradoja democrática: los Estados requieren organizaciones representativas para consultar, implementar, monitorear y legitimar políticas públicas, pero no siempre invierten en garantizar que esas organizaciones existan, se fortalezcan y puedan participar con autonomía. En algunos contextos, las organizaciones son convocadas cuando resultan útiles para validar procesos; pero no reciben apoyos estructurales suficientes para sostener su capacidad crítica, técnica y organizativa.

Desde la CDPD, esta contradicción es especialmente llamativa. La participación no puede reducirse a una invitación formal. Para ser efectiva, requiere condiciones materiales, institucionales y políticas: accesibilidad, información oportuna, recursos, tiempo suficiente, apoyo técnico, independencia, representatividad y posibilidad real de incidir en decisiones. La Observación General núm. 7 es clara al señalar que los Estados deben crear entornos propicios para la participación de las organizaciones representativas, incluidas medidas de apoyo y fortalecimiento (Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, 2018).

En este punto, el informe identifica una cuestión estratégica: el debilitamiento de las organizaciones representativas de personas con discapacidad no constituye únicamente una pérdida asociativa. Constituye también una reducción de la infraestructura democrática necesaria para hacer efectivos los derechos reconocidos por la CDPD.

Cuando una organización desaparece, se debilita, se burocratiza excesivamente o pierde capacidad de incidencia, no sólo se afecta una institución. Se afecta la posibilidad de que las personas con discapacidad cuenten con canales colectivos para ser consultadas, disputar políticas públicas, denunciar omisiones, producir conocimiento, defender derechos y construir alternativas frente al Estado.

Esto es particularmente relevante para el movimiento tiflológico latinoamericano. Muchas organizaciones afiliadas a ULAC no sólo representan políticamente a personas ciegas y con baja visión. También sostienen funciones de interés público: alfabetización braille, producción de materiales accesibles, formación tecnológica, orientación y movilidad, rehabilitación, inclusión laboral, acompañamiento comunitario, capacitación docente, litigio estratégico y monitoreo de derechos.

En contextos donde los Estados se adelgazan en la provisión directa de apoyos, reducen presupuestos, fragmentan políticas públicas o privilegian transferencias individuales sin fortalecer la organización colectiva, las organizaciones terminan asumiendo responsabilidades sociales esenciales sin recibir condiciones suficientes para sostenerlas. Este fenómeno aparece en administraciones de signos políticos distintos, a través de narrativas sobre austeridad, procesos de centralización, prácticas clientelares, discursos de desconfianza hacia la sociedad civil, concentración de decisiones y desplazamiento de responsabilidades hacia organizaciones sin financiamiento adecuado.

La cuestión, por tanto, no puede analizarse únicamente como un problema de recursos. Se trata de una disputa sobre el lugar que ocupan las organizaciones de personas con discapacidad en la vida democrática. Si son tratadas como beneficiarias ocasionales, ejecutoras precarias o interlocutoras decorativas, el mandato participativo de la CDPD queda reducido a una formalidad. Si, por el contrario, son reconocidas como parte indispensable de la infraestructura democrática, entonces su fortalecimiento institucional debe comprenderse como una condición vinculada a la garantía efectiva de derechos.

“Nuestras Voces” permitió advertir que las organizaciones participantes no están reclamando privilegios corporativos. Reclaman, legítimamente, condiciones para cumplir el papel que el propio derecho internacional les reconoce: participar, ser consultadas, monitorear, incidir y representar colectivamente experiencias históricamente invisibilizadas.

Este hallazgo permite reformular un planteamiento central para ULAC y sus afiliadas: fortalecer organizaciones tiflológicas no es únicamente fortalecer estructuras internas del movimiento. Es proteger las condiciones democráticas que hacen posible el principio de *“Nada sobre nosotros sin nosotros”* en América Latina.

Por ello, el desafío regional no consiste únicamente en que los Estados consulten. Consiste en que generen condiciones reales para que las organizaciones puedan participar de manera independiente, informada, accesible, sostenida y significativa.

Los conversatorios también permitieron reflexionar sobre el papel que las organizaciones afiliadas esperan de ULAC en este contexto de restricciones institucionales y debilitamiento del espacio cívico.

Costa Rica formuló un llamado particularmente enérgico respecto al uso de comunicados, posicionamientos y declaraciones públicas emitidas por la organización regional. En sintonía con otras voces críticas, señaló la importancia de fortalecer su capacidad de incidencia para que estos instrumentos trasciendan el plano declarativo y produzcan efectos tangibles en la vida de las personas ciegas y con baja visión.

De manera complementaria, diversas organizaciones señalaron la necesidad de fortalecer los mecanismos de comunicación y articulación interna de ULAC. Mientras algunas demandaron una mayor cercanía, intercambio y acompañamiento por parte de la organización regional, otras enfatizaron la importancia de contar con flujos de información más estratégicos, oportunos y orientados a la acción.

Lejos de constituir demandas contradictorias, estas observaciones reflejan una expectativa común: contar con una organización regional capaz de comunicar mejor, representar con mayor eficacia, acompañar procesos

nacionales y fortalecer el sentido de pertenencia entre sus afiliadas. El desafío para ULAC consiste, por tanto, en construir formas de comunicación, representación e incidencia que fortalezcan simultáneamente la participación, la horizontalidad y su legitimidad política frente a las organizaciones que la integran y frente a los actores estatales.

En esa tarea, ULAC puede desempeñar un papel estratégico. No sólo como organización regional de representación, sino como plataforma capaz de documentar restricciones, fortalecer capacidades, acompañar procesos nacionales, promover estándares de consulta, defender el espacio cívico de las organizaciones tiflológicas y recordar a los Estados que sin organizaciones fuertes no hay participación efectiva.

“Nuestras Voces” evidencia que la participación no se agota en hablar. Requiere existir, sostenerse, organizarse, ser escuchadas y tener capacidad real de incidir. Esa es, quizá, una de las lecciones políticas más importantes del proceso: la voz de las personas ciegas y con baja visión necesita organizaciones vivas, autónomas y fortalecidas para transformarse en poder democrático.

## **Capítulo VII. ULAC frente al futuro: rutas estratégicas para el fortalecimiento del movimiento tiflológico latinoamericano.**

Como ha podido revisarse, los hallazgos presentados en este informe permiten afirmar que el movimiento tiflológico latinoamericano conserva una importante capacidad organizativa, experiencia acumulada y compromiso con la defensa de derechos. Sin embargo, también evidencian desafíos compartidos que trascienden las particularidades nacionales y que requieren respuestas coordinadas a escala regional. Desde esa perspectiva, los capítulos anteriores revelan patrones suficientemente consistentes para orientar una agenda estratégica de fortalecimiento para ULAC y sus afiliadas.

Con base en este análisis regional, se identifican cinco riesgos prioritarios: debilitamiento organizativo progresivo; fragmentación de esfuerzos; ampliación de brechas tecnológicas; reducción del espacio cívico; y pérdida de memoria institucional si el relevo generacional no se construye de manera deliberada.

Estos riesgos no operan de forma aislada. Una organización con poca sostenibilidad económica puede tener menos capacidad para formar liderazgos, incorporar tecnología, documentar su experiencia o sostener presencia política ante el Estado. Por ello, la respuesta regional debe ser integral y no limitada a acciones dispersas.

Ante este escenario, existen también oportunidades y fortalezas. La región cuenta con organizaciones históricas, liderazgos con experiencia, redes nacionales y regionales, capacidades técnicas acumuladas, nuevas generaciones interesadas en participar y un marco internacional de derechos humanos cada vez más robusto.

Por todo ello, la transformación digital, si se orienta desde la accesibilidad y los derechos humanos, puede fortalecer procesos de formación, comunicación, producción de materiales accesibles, participación remota y cooperación regional. Del mismo modo, a partir de la experiencia vivida durante los conversatorios descubrimos que existe interés por construir espacios regionales de aprendizaje, intercambio y comunidad política.

A partir de los hallazgos identificados durante los conversatorios y de las reflexiones compartidas por las organizaciones afiliadas, se proponen las siguientes prioridades estratégicas para ULAC:

1. **Fortalecimiento organizacional.** Impulsar mecanismos de acompañamiento a las afiliadas en planificación, gobernanza, sostenibilidad, rendición de cuentas, gestión de proyectos y actualización de información institucional.

2. **Formación de liderazgos y relevo generacional.** Desarrollar procesos permanentes de formación política, técnica y organizativa, que incluya la participación de mujeres, juventudes, personas mayores, territorios y grupos históricamente subrepresentados.

3. **Transformación digital e inteligencia artificial.** Acompañar a las organizaciones en la apropiación crítica de tecnologías emergentes, evitando que la brecha digital reproduzca desigualdades dentro del propio movimiento.

4. **Producción de conocimiento regional.** Consolidar a ULAC como plataforma de documentación, sistematización, investigación aplicada, memoria organizativa y generación de evidencia para la incidencia.

5. **Defensa del espacio cívico y participación efectiva.** Documentar restricciones, promover estándares de consulta, acompañar procesos nacionales y visibilizar condiciones que afecten la libertad de asociación, la participación y la sostenibilidad de las organizaciones.

Estas prioridades no pretenden constituir un programa cerrado de acciones. Buscan identificar ámbitos donde ULAC puede aportar valor agregado regional, complementar los esfuerzos nacionales y contribuir al fortalecimiento del movimiento tifológico latinoamericano.

Para avanzar en esta dirección, se propone explorar junto a las afiliadas una ruta de fortalecimiento basada en cuatro componentes complementarios:

- **Información y diagnóstico:** actualizar de manera periódica la base regional de afiliadas y desarrollar instrumentos comunes para conocer la situación organizacional de la región.
- **Aprendizaje e intercambio:** crear espacios permanentes de escucha, intercambio de experiencias y difusión de buenas prácticas

replicables entre países.

- **Comunicación y articulación:** fortalecer los canales de comunicación directa con las representaciones nacionales y crear mecanismos de participación y cooperación técnica horizontales.
- **Producción de conocimiento e incidencia:** elaborar informes regionales y apoyar la producción de documentos nacionales temáticos que contribuyan a visibilizar problemáticas, generar evidencia y fortalecer la incidencia pública y política de las organizaciones afiliadas.

El propósito de esta ruta es fortalecer condiciones de cooperación, aprendizaje mutuo y acción colectiva.

### **Reflexión final**

“Nuestras Voces” demostró que el movimiento tiflológico latinoamericano no atraviesa una crisis de ausencia organizativa. Las organizaciones existen, resisten, crean, acompañan, forman, inciden y sostienen comunidades. La tensión principal radica en cómo evitar que ese invaluable capital político, humano e histórico quede atrapado entre precarización, burocratización, fragmentación, agotamiento y brechas tecnológicas.

ULAC posee la posibilidad histórica de convertirse no sólo en representante regional del movimiento tiflológico latinoamericano, sino también en articuladora de memoria colectiva, plataforma de fortalecimiento, espacio de producción política, red de cooperación horizontal y voz regional ante los desafíos emergentes.

El futuro de nuestro movimiento dependerá de nuestra capacidad colectiva para sostener organizaciones vivas, democráticas, accesibles, críticas y capaces de imaginar nuevas formas de acción regional, pues ahí donde existen organizaciones fuertes, existen también mejores condiciones para la participación, la incidencia y la defensa de los derechos de las personas ciegas y con baja visión.

**NIHIL DE NOVIS SINE NOVIS.**

## Referencias bibliográficas.

CIVICUS Monitor. (2025). People power under attack 2025: Global findings. CIVICUS.

Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad. (2018). Observación general núm. 7 (2018) sobre la participación de las personas con discapacidad, incluidos los niños y las niñas con discapacidad, a través de las organizaciones que las representan, en la aplicación y el seguimiento de la Convención. Naciones Unidas.

Curiel, O. (2013). La nación heterosexual: Análisis del discurso jurídico y el régimen heterosexual desde la antropología de la dominación. Brecha Lésbica / En la Frontera.

Edwards, M., & Hulme, D. (Eds.). (1996). Beyond the magic bullet: NGO performance and accountability in the post-Cold War world. Kumarian Press.

Fowler, A. (2000). The virtuous spiral: A guide to sustainability for NGOs in international development. Earthscan.

Halbwachs, M. (2004). La memoria colectiva. Prensas Universitarias de Zaragoza. (Obra original publicada en 1950)

Jara Holliday, O. (2018). La sistematización de experiencias: práctica y teoría para otros mundos posibles. CINDE.

Jelin, E. (2002). Los trabajos de la memoria. Siglo XXI Editores.

Lewis, D. (2001). The management of non-governmental development organizations: An introduction. Routledge.

Naciones Unidas. (2006). Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad.

OCDE. (2025). Reinforcing civic space in Latin America and the Caribbean. OECD Publishing.

Reguillo, R. (2017). Paisajes insurrectos: Jóvenes, redes y revueltas en el otoño civilizatorio. NED Ediciones.

Ricoeur, P. (2004). La memoria, la historia, el olvido. Fondo de Cultura Económica.



Salamon, L. M., & Anheier, H. K. (1997). Defining the nonprofit sector: A cross-national analysis. Manchester University Press.

Svampa, M. (2010). Movimientos sociales, matrices socio-políticas y nuevos escenarios en América Latina. OneWorld Perspectives.

Viveros Vigoya, M. (2016). La interseccionalidad: Una aproximación situada a la dominación. Debate Feminista, 52, 1-17.

**Anexo I. Matriz regional.**

<b>MATRIZ REGIONAL</b>									
<b>País</b>	<b>Organización</b>	<b>Tipo organizacional</b>	<b>Fundación</b>	<b>Naturaleza</b>	<b>Estructura y alcance</b>	<b>Sostenibilidad</b>	<b>Hallazgos principales</b>	<b>Expectativas hacia ULAC</b>	<b>Observaciones técnico-políticas</b>
Argentina	Federación Argentina de Instituciones de Ciegos y Ambliopes (FAICA)	Federación nacional	1986	Organización de personas ciegas y con baja visión	Más de 20 afiliadas; representación nacional	Frágil y dependiente de proyectos	Crisis de sostenibilidad; complejidad administrativa creciente; preocupación por incidencia política y cooperación internacional	ULAC más práctica, cercana y útil técnicamente	Contexto político nacional regresivo respecto a OSC y grupos vulnerabilizados; presión administrativa creciente
	Biblioteca Argentina para Ciegos (BAC)	Asociación Civil	1924	Organización de personas ciegas y con baja visión	Alcance nacional	Frágil y dependiente de proyectos	Crisis de sostenibilidad; complejidad administrativa creciente; preocupación por incidencia política y cooperación internacional	ULAC más práctica, cercana y útil técnicamente	Contexto político nacional regresivo respecto a OSC y grupos vulnerabilizados; presión administrativa creciente
	Asociación Civil Tiflonexos	Asociación Civil	1999	Organización de personas ciegas y con baja visión	Alcance internacional con más de 14000 usuarios y 450 instituciones afiliadas alrededor del mundo	Parcialmente sostenible; dependencia de cooperación	Crisis de sostenibilidad; complejidad administrativa creciente; preocupación por incidencia política y cooperación internacional	ULAC más práctica, cercana y útil técnicamente	Contexto político nacional regresivo respecto a OSC y grupos vulnerabilizados; presión administrativa creciente
Bolivia	Federación Nacional de Ciegos de Bolivia (FENACIEBO)	Federación nacional	1954	Organización de personas ciegas y con baja visión	25 asociaciones afiliadas; alcance nacional	Parcialmente sostenible; dependencia de cooperación	Relevo generacional; fortalecimiento de liderazgo; necesidad de profesionalización e inserción laboral	Intercambio regional, apoyo para proyectos y fortalecimiento	Importancia de unidad organizacional y territorialidad

Brasil	Organização Nacional de Cegos do Brasil (ONCB)	Organización nacional unificada	2008	Organización de personas ciegas y con baja visión	Representación nacional; articulación política amplia	Políticamente sólida; económicamente incompleta	Profesionalización del movimiento; fondo de discapacidad; sostenibilidad de dirigencias	ULAC con memoria, identidad y protagonismo regional	Caso emblemático de unificación política del movimiento tiflológico
Chile	Corporación de Ayuda al Limitado Visual (COALIVI)	Organización prestadora de servicios	1980	Organización para personas ciegas y con baja visión	Alcance regional en Concepción; servicios especializados	Modelo híbrido con ingresos propios y proyectos	Inclusión laboral, rehabilitación, digitalización organizacional, participación juvenil baja	Redes de colaboración, capacitación y fortalecimiento regional	Tensión entre prestación de servicios y participación asociativa
Colombia	Coordinadora Nacional de Organizaciones de Limitados Visuales (CONALIVI)	Coordinadora nacional	2008	Organización de personas con discapacidad visual	Aproximadamente 35 organizaciones afiliadas	Dependiente de proyectos y cooperación	Incidencia legislativa, investigación, empoderamiento de mujeres y alfabetización digital	Acompañamiento técnico, articulación y fortalecimiento	Uno de los casos más sólidos en producción técnica y formulación de proyectos
Costa Rica	Fundación para el Progreso de las Personas Ciegas (FUNDAPROGRECI)	Fundación	2000	Organización para personas ciegas y otros grupos	Alcance nacional; programas culturales, educativos y tiflotécnicos	Parcialmente sostenible	Sobrerregulación; obstáculos para importación tiflotécnica; necesidad de centro regional de distribución	Comunicación más humana, articulación regional y apoyo técnico	Estado altamente burocrático; preocupación por controles y requisitos administrativos
	Cooperativa Nacional de Ciegos y Discapacitados Vendedores de Lotería y Servicios Múltiples (COOPECIVEL R.L.)	Cooperativa	1980	Organización de personas ciegas y con discapacidad vendedoras de lotería	Alcance nacional	Sostenible económicamente	Modelo cooperativo sólido; independencia económica	Vinculación regional y fortalecimiento político	Caso excepcional de sostenibilidad financiera estructurada
Cuba	Asociación Nacional del Ciego (ANCI)	Organización nacional única	1975	Organización de personas ciegas y con baja visión	Amplia estructura territorial nacional	Sostenibilidad vinculada al Estado	Escasez de materiales tiflotécnicos; fuerte trabajo en deporte y rehabilitación	Acceso regional a herramientas y cooperación	Alta institucionalización y fuerte articulación estatal
El Salvador	Asociación de Mujeres Ciegas de El Salvador (AMUCES)	Asociación nacional y organización de mujeres	2012	Organizaciones de personas ciegas y con baja visión	Alcance nacional	Frágil	Sobrerregulación, dificultades de sostenibilidad, tensión política	Mayor acompañamiento técnico y político	Preocupación por controles estatales y presión administrativa

	Asociación de Ciegos de El Salvador (ASCES)	Asociación nacional	2013	Organizaciones de personas ciegas y con baja visión	Alcance nacional	Frágil	Liderazgo político, consulta, incidencia legislativa, inclusión productiva	Mayor acompañamiento técnico y político	Organización de referencia
Guatemala	Asociación Nacional de Ciegos de Guatemala (ANCG)	Asociación nacional	1966	Organización de personas ciegas y con baja visión	Estructura nacional con filiales	Parcialmente sostenible	Liderazgo político, consulta, incidencia legislativa, inclusión productiva	Formación de liderazgos y fortalecimiento regional	Organización histórica vinculada a ULAC y RIADIS
	Asociación Central de Ciegos de Guatemala (ACCG)	Asociación histórica	1945	Organización para personas ciegas	Principalmente urbana	Limitada	Atención y servicios históricos	Vinculación y fortalecimiento	Organización histórica de referencia
Honduras	Unión Nacional de Ciegos Hondureños (UNCIH)	Organización nacional	1989	Organización de personas ciegas y con baja visión	12 filiales	Dependiente de subvenciones y proyectos	Empoderamiento, inclusión laboral, reformas legislativas pendientes	Capacitación, articulación y apoyo internacional	Importancia de filiales territoriales y programas de empleo
	Asociación Nacional para el Desarrollo de las Personas Ciegas de Honduras (ANDEPCIH)	Asociación nacional	2015	Organización de personas ciegas	Principalmente urbana	Limitada	Incertidumbre presupuestaria y cambios gubernamentales	Cercanía y fortalecimiento organizacional	Preocupación por reducción de apoyos públicos
México	Red Nacional para la Inclusión de Personas Ciegas y con Baja Visión (RENACBVI)	Red nacional	2020/2024	Organización de personas ciegas y con baja visión	Integración interestatal; estructura horizontal	Sostenibilidad basada en membresía	Litigio estratégico, activismo digital, desafíos fiscales y organizacionales	Formación, asesoría y alianzas regionales	Organización emergente con fuerte enfoque en DDHH y tecnología
Nicaragua	Organización de Ciegos de Nicaragua "Marisela Toledo" (OCNMT)	Organización nacional	1983	Organización de personas ciegas	Amplio despliegue territorial	Dependiente de cooperación y apoyo estatal	Adaptación jurídica permanente; relevo generacional crítico	Fortalecimiento organizacional y acompañamiento político	Contexto de alta presión regulatoria para OSC
	Organización de Ciegos de Matagalpa "Luis Braille"	Organización territorial	1996	Organización de personas ciegas	Trabajo comunitario rural	Limitada	Rehabilitación comunitaria y organización territorial	Formación y fortalecimiento	Importancia del trabajo rural y comunitario
Panamá	Patronato Luz del Ciego	Patronato prestador de servicios	1991	Organización para personas ciegas	Amplia infraestructura y servicios	Relativamente sólida	Rehabilitación, tiflotecnología, inclusión laboral	Intercambio técnico y fortalecimiento laboral	Uno de los modelos más institucionalizados de la región
	Unión Nacional de Ciegos de Panamá (UNCP)	Organización nacional	1962	Organización de personas ciegas	Representación nacional	Parcialmente sostenible	Participación política y rehabilitación	Fortalecimiento de incidencia y cooperación	Organización histórica vinculada a procesos de rehabilitación

	Asociación de Estudiantes y Egresados Ciegos Universitarios (AEECUP)	Organización especializada	1984	Organización de personas ciegas universitarias	Alcance nacional	Dependiente de proyectos	Educación superior y tiflotecnología	Redes y fortalecimiento académico	Emergencia del submovimiento universitario tiflológico
Paraguay	Unión Nacional de Personas con Discapacidad Visual del Paraguay (UNPDV)	Organización nacional	2016	Organización de personas ciegas y con baja visión	Principalmente centralizada	Muy limitada	Invisibilización, baja infraestructura tiflotécnica y liderazgo emergente	Cercanía y acompañamiento regional	Movimiento organizativo joven y aún en consolidación
Perú	Unión de Ciegos de la Región Inca (UCRI)	Organización regional	1989	Organización de personas ciegas	Alcance regional; patrimonio propio	Dependiente de proyectos y apoyos públicos	Cultura, braille, deporte, incidencia y universidad	Frecuencia de diálogo y fortalecimiento tiflotécnico	Organización territorial consolidada
	Comisión de Damas Invidentes del Perú (CODIP)	Organización de mujeres	1998/2007	Organización de mujeres ciegas y con baja visión	Descentralizada y móvil	Dependiente de proyectos	Género, salud sexual, capacidad jurídica y liderazgo	Fortalecimiento de agendas de mujeres y braille	Uno de los movimientos de mujeres más desarrollados regionalmente
República Dominicana	Fundación Dominicana de Ciegos (FUDCI)	Fundación	1983/1984	Organización para personas ciegas	Principalmente urbana	Dependiente de subvenciones públicas	Transparencia, burocracia, pérdida de cooperación internacional	Mayor horizontalidad y cercanía regional	Fuerte dependencia estatal
	Asociación de Ciegos del Cibao (ACICIRD)	Asociación regional	2007	Organización de personas ciegas	Región norte del país	Parcialmente sostenible	Inclusión laboral, formación y servicios gratuitos	Fortalecimiento organizacional y regional	Respuesta organizativa frente a centralización territorial
Uruguay	Unión Nacional de Ciegos del Uruguay (UNCU)	Organización nacional histórica	1950	Organización de personas ciegas	Amplia estructura institucional	Relativamente sostenible	Retroceso del braille, renovación de liderazgos y profesionalización	Horizontalidad y participación permanente	Uno de los casos más profesionalizados de la región
Venezuela	Federación Venezolana de Instituciones de Ciegos (FEVIC)	Federación nacional	1977/1980	Organización de segundo piso	15 afiliadas activas	Altamente frágil	Crisis económica, pérdida de financiamiento y conflictos internos	Mediación, fortalecimiento y cooperación regional	Movimiento histórico en resistencia institucional y económica

## Anexo II. Hallazgos estratégicos y oportunidades de fortalecimiento regional para ULAC

La presente matriz no constituye un plan de acción ni una definición programática institucional. Su propósito es recuperar, de manera sintética, algunas de las necesidades regionales identificadas a partir de los hallazgos descritos en este informe, así como posibles líneas de trabajo que podrían explorarse en el futuro por ULAC, sus afiliadas o futuras gestiones regionales.

Capítulo	Hallazgo principal	Implicación estratégica para ULAC	Necesidad regional identificada	Posibles mecanismos o líneas de acción
I. Cartografía regional del movimiento tifológico latinoamericano	Existe una amplia diversidad de organizaciones, trayectorias, capacidades y modelos de trabajo en la región.	ULAC requiere fortalecer el conocimiento sistemático sobre sus organizaciones afiliadas.	Información actualizada sobre capacidades, fortalezas, servicios y áreas de especialización.	Observatorio Organizacional de ULAC; directorio regional dinámico; mapa de capacidades institucionales.
I. Cartografía regional del movimiento tifológico latinoamericano	Numerosas experiencias exitosas permanecen poco documentadas o escasamente conocidas fuera de sus países de origen.	Se desaprovechan oportunidades de aprendizaje y cooperación técnica horizontal.	Intercambio sistemático de experiencias y buenas prácticas.	Banco Regional de Experiencias; repositorio de buenas prácticas; seminarios temáticos de intercambio.
II. Sostenibilidad organizativa	La sostenibilidad financiera e institucional constituye una preocupación transversal para gran parte de las afiliadas.	La fragilidad organizativa puede limitar la capacidad de incidencia y continuidad institucional.	Fortalecimiento organizativo permanente.	Programa Regional de Fortalecimiento Organizacional; asistencia técnica; formación en sostenibilidad y gestión institucional.
II. Sostenibilidad organizativa	Existe alta dependencia del voluntariado y de liderazgos específicos.	Riesgo de debilitamiento o discontinuidad organizativa.	Desarrollo de capacidades institucionales y mecanismos de gobernanza.	Mentorías organizacionales; guías regionales de fortalecimiento institucional; intercambio de modelos de gestión.
III. Memoria e identidad organizativa	Existe riesgo de pérdida de memoria histórica y experiencia acumulada.	La región puede perder aprendizajes construidos durante décadas.	Preservación de la memoria organizativa regional.	Archivo Histórico del Movimiento Tifológico Latinoamericano; programa de historia oral; repositorio documental regional.
III. Memoria e identidad organizativa	La identidad colectiva se fortalece mediante la recuperación de experiencias compartidas.	La memoria puede convertirse en una herramienta de cohesión regional.	Sistematización permanente de aprendizajes y experiencias.	Colección regional de experiencias organizativas; publicaciones temáticas; testimonios históricos.
IV. Tecnología, innovación y futuro	La transformación digital genera oportunidades y riesgos para las organizaciones y las personas afiliadas.	ULAC puede desempeñar un papel de acompañamiento frente a estos cambios.	Democratización del acceso al conocimiento tecnológico y a la innovación accesible.	Comunidad Regional de Práctica; laboratorio de innovación; espacios de intercambio tecnológico.
IV. Tecnología, innovación y futuro	Las organizaciones enfrentan desafíos similares relacionados con accesibilidad digital, inteligencia artificial y automatización.	Existen oportunidades para construir respuestas regionales compartidas.	Producción colaborativa de conocimiento aplicado.	Centro Regional de Conocimiento e Inteligencia Colectiva; plataforma de consulta e intercambio entre afiliadas.
V. Liderazgos y relevo generacional	La renovación de liderazgos aparece como una preocupación recurrente.	La sostenibilidad futura del movimiento depende de la formación de nuevas generaciones.	Formación política, técnica y organizativa continua.	Escuela NODO; programa regional de mentorías; red de liderazgos emergentes.
V. Liderazgos y relevo generacional	Mujeres y juventudes demandan mayores espacios de participación y representación.	La diversidad fortalece la legitimidad y sostenibilidad del movimiento asociativo.	Participación efectiva de grupos históricamente subrepresentados.	Programas específicos para mujeres y juventudes; mecanismos de participación regional; espacios de liderazgo temático.
VI. Participación, incidencia y espacio cívico	Se observan desafíos para la participación de la sociedad civil y restricciones al espacio cívico en algunos contextos nacionales.	La incidencia regional puede verse afectada por procesos de regresividad democrática o institucional.	Monitoreo regional de participación e incidencia.	Sistema Regional de Alertas Tempranas; observatorio de participación y espacio cívico.
VI. Participación, incidencia y espacio cívico	Las organizaciones requieren respuestas oportunas frente a amenazas o retrocesos en derechos.	La solidaridad regional puede convertirse en una ventaja estratégica.	Coordinación y apoyo mutuo ante situaciones críticas.	Red regional de respuesta rápida; intercambio de estrategias de incidencia; mecanismos de acompañamiento entre afiliadas.
Hallazgo transversal	Los desafíos identificados son compartidos por múltiples organizaciones de la región y exceden las capacidades de actuación aislada de cada afiliada.	ULAC se encuentra en posición de evolucionar desde un espacio de representación regional hacia una plataforma de articulación, fortalecimiento organizacional, producción de conocimiento e inteligencia colectiva.	Construcción de infraestructura regional permanente para el intercambio, el aprendizaje, la cooperación y la incidencia.	Estrategia Regional de Fortalecimiento del Movimiento Tifológico Latinoamericano; plataforma regional de conocimiento compartido; sistema integrado de cooperación horizontal entre afiliadas.