

Diversidad cultural

Informe | abril 2026

Estado de situación

La diversidad cultural se volvió más visible en un contexto de movilidad humana mucho más intensa y forzada: a fines de 2024, había 123,2 millones de personas desplazadas por persecución, conflicto, violencia o violaciones de derechos, casi el doble que una década antes (UNHCR, *Global Trends 2024*, 2025). Al mismo tiempo, UNESCO está tratando este punto como un déficit de gobernanza y no solo de valores: en 2026 señaló que medir el diálogo intercultural sigue siendo una tarea todavía en construcción y presentó ese esfuerzo como un “primer paso” para fortalecer la base de evidencia sobre diálogo, paz e inclusión (UNESCO & Institute for Economics and Peace, *Measuring Intercultural Dialogue: A Conceptual and Technical Framework*, 2026; UNESCO, *We Need to Talk: Measuring Intercultural Dialogue for Peace and Inclusion*, 2026). Lo que se mueve, entonces, no es solo la presencia de más culturas, lenguas y religiones en contacto, sino el pasaje desde una conversación normativa sobre diversidad hacia una conversación operativa sobre convivencia, mediación y capacidad institucional.

Las cuatro regiones muestran la misma tensión, pero con expresiones distintas. En América del Norte, la composición social sigue cambiando con rapidez: en Estados Unidos la población nacida en el extranjero llegó a 46,2 millones, 13,9% del total, en 2022, frente a 40,0 millones y 12,9% en 2010 (U.S. Census Bureau, *The Foreign-Born Population in the United States: 2022*, 2024), mientras Canadá admitió 483.640 nuevos residentes permanentes en 2024 y mantiene una arquitectura pública explícita de multiculturalismo (Immigration, Refugees and Citizenship Canada, *2024-25 Departmental Results Report*, 2025; Canadian Heritage, *Annual Report on the Operation of the Canadian Multiculturalism Act 2024-2025*, 2026). En América del Sur, la convivencia aparece crecientemente atravesada por movilidad, seguridad y percepción pública: un informe del PNUD que sintetiza Latinobarómetro 2024 indica que 51% de la población de América Latina y el Caribe cree que la inmigración contribuye al aumento del crimen, con picos de 85% en Chile, 78% en Colombia y 76% en Ecuador y Perú (UNDP, *Human Mobility and Development in Latin America and the Caribbean*, 2025; Corporación Latinobarómetro, *Latinobarómetro 2024*, 2024). En África, Afrobarometer encontró una alta tolerancia hacia vecinos de otra etnia (89%), religión (85%) o nacionalidad (80%) en 39 países, pero también una confianza interpersonal cautelosa y percepciones extendidas de trato injusto (Afrobarometer, *Social Cohesion: An African Collage of Imperfect Tolerance and Cautious Trust*, 2024). En Europa, más de la mitad de la población afirma que la discriminación está extendida por origen étnico (60%), color de piel (61%) y religión o creencias (53%), y la Agencia de Derechos Fundamentales de la UE informó en 2024 de un aumento del racismo hacia musulmanes (European Commission,

Special Eurobarometer 535: Discrimination in the European Union, 2023; European Union Agency for Fundamental Rights, *Being Muslim in the EU, 2024*).

Este momento se distingue de discusiones anteriores porque varias capas se superponen al mismo tiempo: mayor diversidad visible, más derechos reconocidos a grupos históricamente subordinados, mayor presión migratoria y una conversación pública más polarizada sobre identidad, seguridad y pertenencia. La señal más importante no es una retirada simple de la convivencia, sino una redistribución de sus condiciones: donde hay políticas, mediaciones y escuelas capaces de traducir diferencia en contacto sostenido, la diversidad puede operar como aprendizaje compartido; donde la velocidad del cambio demográfico y simbólico supera la capacidad de las instituciones para acompañarlo, la diferencia tiende a leerse como fricción antes que como cooperación (UNESCO, *More than Welcome: Intercultural Integration of Migrants in Education, 2024*; World Bank, *Social Cohesion and Forced Displacement, 2025*; OECD, *Survey on Drivers of Trust in Public Institutions: 2024 Results, 2024*).

Los problemas visibles

La movilidad reordena el contacto cotidiano

Organismos multilaterales y gobiernos están gestionando un volumen de diversidad en movimiento mucho mayor que hace una década. A fines de 2024 había 123,2 millones de personas desplazadas por persecución, conflicto, violencia o violaciones de derechos, y en los países de la OCDE la migración permanente alcanzó 6,5 millones de ingresos en el último año medido, en un contexto que el propio informe describe como de flujos “altos” y estructurales (UNHCR, *Global Trends 2024, 2025*; OECD, *International Migration Outlook 2024, 2024*). La dirección es clara: más convivencia entre culturas, lenguas y religiones, no por diseño previo, sino por la densificación acelerada del contacto en escuelas, barrios, servicios y trabajos.

La confianza institucional corre detrás del cambio social

Las instituciones públicas están siendo presionadas para gestionar la diversidad en un momento de mayor fragilidad de la confianza. En 2023, solo el 39% de las personas en países de la OCDE declararon una confianza alta o moderadamente alta en su gobierno nacional, mientras que el 44% declararon una confianza baja o nula; además, quienes expresan preocupación económica muestran niveles de confianza sensiblemente menores que quienes no la expresan (OECD, *Survey on Drivers of Trust in Public Institutions: 2024 Results, 2024*). La fuerza no es solo desconfianza: es la combinación de un cambio demográfico rápido y de una legitimidad institucional insuficiente para gestionarlo.

La inseguridad recodifica la lectura de la diversidad

La conversación pública sobre la diversidad está siendo reescrita por marcos de seguridad, especialmente en contextos de movilidad humana. En América Latina y el Caribe, 51% de la

población cree que los inmigrantes contribuyen al aumento del crimen; la proporción sube a 85% en Chile, 78% en Colombia y 76% en Ecuador y Perú, aun cuando análisis de datos criminales citados por el propio PNUD muestran que en Chile, por ejemplo, los venezolanos eran 2,4% de la población en 2019 pero solo 0,7% de las personas imputadas por delitos (UNDP, *Human Mobility and Development in Latin America and the Caribbean: A Story of Resilience*, 2025). La dirección va hacia una mediación cultural cada vez más atravesada por percepciones de riesgo, no solo por datos ni por principios.

La mediación digital amplifica fricción antes que encuentro

Las plataformas y los entornos informativos están acelerando la visibilidad de la diferencia sin garantizar condiciones de diálogo. UNESCO advierte que los mensajes de odio pueden hacerse virales “en horas o incluso minutos”, y el Foro Económico Mundial ubicó la desinformación y la polarización social entre los principales riesgos de corto plazo en 2025 y volvió a subrayar en 2026 el peso de la desinformación como riesgo significativo junto con la ansiedad y la polarización que produce (UNESCO, *Addressing Hate Speech on Social Media: Contemporary Challenges*, 2023/2024; World Economic Forum, *Global Risks Report 2025*, 2025; World Economic Forum, *Global Risks Report 2026*, 2026). La fuerza aquí no es tecnológica en abstracto: es que la circulación digital vuelve instantánea la exposición a la diferencia, pero no crea por sí sola capacidades de interpretación mutua.

La tolerancia declarada no garantiza confianza relacional

Las sociedades y comunidades muestran una combinación inestable de apertura normativa y distancia práctica. En 39 países africanos, Afrobarometer encontró niveles altos de aceptación hacia vecinos de otra etnia (89%), religión (85%) o nacionalidad (80%), pero solo 23% declara confiar “mucho” en otros ciudadanos y apenas 19% en personas de otros grupos étnicos y 18% en personas de otras religiones; en la Unión Europea, 60% de las personas considera extendida la discriminación por origen étnico, 61% por color de piel y 53% por religión o creencias (Afrobarometer, *Social Cohesion: An African Collage of Imperfect Tolerance and Cautious Trust*, 2024; European Commission, *Special Eurobarometer 535: Discrimination in the European Union*, 2023). La dirección es relevante: la convivencia deja de depender solo de la aceptación abstracta y pasa a depender de infraestructuras concretas de confianza.

Las minorías religiosas y culturales vuelven al centro del conflicto cívico

Las agencias de derechos y monitoreo registran que la cuestión religiosa no desaparece en sociedades diversas; cambia de forma y vuelve a ocupar el centro de la fricción pública. La Agencia de Derechos Fundamentales de la UE reportó en 2024 que una de cada dos personas musulmanas en la UE enfrenta racismo y discriminación en su vida cotidiana, un aumento marcado respecto de 2016, mientras Pew registró que las restricciones gubernamentales a la religión permanecieron en niveles máximos globales y que las hostilidades sociales contra grupos religiosos siguieron siendo una dimensión estructural del entorno mundial (European Union Agency for Fundamental Rights, *Being Muslim in the EU*, 2024; Pew Research Center, *Government*

Restrictions on Religion Stayed at Peak Levels Globally in 2022, 2024). La fuerza radica en que la diferencia religiosa vuelve a operar como organizadora de la pertenencia, del temor y de la movilización.

Las instituciones educativas y comunitarias pasan a ser infraestructura intercultural

Organismos internacionales y redes educativas están desplazando el foco de la “inclusión” genérica hacia la “integración intercultural” como función institucional específica. UNESCO publicó en 2026 *More than Welcome* para presentar a las instituciones de educación superior como espacios catalizadores de pertenencia y competencia intercultural, y al mismo tiempo el sistema global de educación superior ya reúne 269 millones de estudiantes y más de 24.000 instituciones acreditadas, lo que amplía enormemente su capacidad territorial de mediación; en paralelo, la matrícula terciaria de jóvenes refugiados seguía en solo 9% para el año académico 2023-2024, mostrando que la infraestructura existe pero no distribuye integración de manera equivalente (UNESCO, *More than Welcome: Intercultural Integration of Migrants in and through Higher Education*, 2026; UNESCO, *Higher Education Today and Tomorrow*, 2026; UNHCR, *Education*, 2025). La dirección de la fuerza es que escuelas, universidades y comunidades de fe dejen de ser solo espacios de formación interna y se conviertan en operadores de convivencia.

Las dinámicas invisibles

De hospitalidad a traducción institucional

Cuando la movilidad aumenta, la confianza institucional cae y la mediación digital acelera la fricción; la convivencia deja de depender principalmente de la buena voluntad y pasa a depender de la traducción operativa. El dato más revelador no es solo que haya 123,2 millones de personas desplazadas y 6,5 millones de ingresos permanentes en países OCDE, sino que ese aumento coincide con un piso de confianza institucional donde solo 39% expresa confianza alta o moderada en su gobierno nacional y 44% expresa baja o nula confianza (UNHCR, *Global Trends 2024*, 2025; OECD, *International Migration Outlook 2024*, 2024; OECD, *Survey on Drivers of Trust in Public Institutions: 2024 Results*, 2024). En ese cruce, la diversidad ya no se organiza solo con valores generales; necesita actores que traduzcan códigos, tiempos, símbolos y expectativas entre grupos que coexisten pero no comparten automáticamente marcos de interpretación. Lo nuevo que aparece es una demanda por “intermediarios de inteligibilidad”: instituciones capaces de volver legible al otro antes de que la diferencia sea capturada por el miedo o la simplificación.

El análogo más útil aparece en salud. En Estados Unidos viven 29,6 millones de personas con dominio limitado del inglés y solo el 13% de los hospitales cumple todos los criterios lingüísticos vinculados a los estándares CLAS; el resultado no es solo incomodidad, sino también un menor acceso a servicios preventivos y peores resultados de salud (Wong et al., 2025, *Health Sciences Review*). El mecanismo es comparable: cuando la diversidad lingüística crece más rápido que la

capacidad institucional para traducirla, el problema no es la presencia de la diferencia, sino el déficit de mediación.

Eso abre una posibilidad concreta para comunidades religiosas y educativas con capilaridad territorial. Podrían emerger como traductoras cívicas de proximidad, no porque representen a un grupo particular, sino porque pueden convertir el contacto en comprensión reiterada allí donde el Estado y la esfera digital llegan tarde o en una clave demasiado abstracta.

La seguridad se vuelve idioma de la pertenencia

La interacción entre la movilidad humana y las percepciones de inseguridad está produciendo una mutación delicada: la diversidad comienza a ser juzgada menos por su aporte cultural y más por su relación imaginaria con el orden. En América Latina y el Caribe, 51% de la población considera que los inmigrantes contribuyen al aumento del crimen, con máximos de 85% en Chile, 78% en Colombia y 76% en Ecuador y Perú, aunque el mismo documento recuerda que en Chile los venezolanos representaban 2,4% de la población y solo 0,7% de las personas imputadas en 2019 (UNDP, *Human Mobility and Development in Latin America and the Caribbean: A Story of Resilience*, 2025). El mecanismo nuevo no es simplemente xenofobia: es que la seguridad funciona como un lenguaje común de interpretación, incluso cuando la evidencia empírica no respalda esa lectura. La diversidad empieza a ser procesada por marcos preventivos antes que por marcos relacionales.

Un patrón similar apareció en salud pública. WHO, UNICEF y Gavi advirtieron en 2025 que la desinformación, junto con las crisis humanitarias y los recortes, está debilitando la inmunización global, y que ese deterioro convive con 14,5 millones de niños “zero-dose” en 2024, es decir, sin ninguna dosis básica recibida (WHO, UNICEF & Gavi, 2025; WHO, 2025). El mecanismo lateral es claro: cuando la percepción de riesgo, la información fragmentada y la confianza frágil se combinan, el comportamiento social se reordena antes de que los datos puedan corregirlo.

Lo que se abre para quien vea esto por primera vez es una redefinición del trabajo intercultural. Ya no alcanza con celebrar la diversidad; podría ser más eficaz diseñar dispositivos en los que la convivencia y la seguridad aparezcan juntas: mediación barrial, escucha temprana, presencia local, información verificable y rituales de encuentro que reduzcan la incertidumbre concreta.

Tolerancia sin vínculo produce convivencia delgada

La combinación entre aceptación declarada y baja confianza relacional está produciendo una forma de convivencia más delgada de lo que sugieren los discursos oficiales. En África, 89% acepta vecinos de otra etnia y 85% de otra religión, pero solo 19% dice confiar “mucho” en personas de otros grupos étnicos y 18% en personas de otras religiones; en la UE, al mismo tiempo, mayorías siguen percibiendo discriminación extendida por etnia, color de piel y religión (Afrobarometer, *Social Cohesion: An African Collage of Imperfect Tolerance and Cautious Trust*, 2024; European Commission, *Special Eurobarometer 535*, 2023). La interacción de estas dos fuerzas produce algo nuevo: sociedades capaces de aceptar la presencia del otro sin generar

necesariamente un vínculo denso con él. La convivencia se vuelve posible, pero frágil; estable en la superficie, poco profunda en la estructura.

En la ciencia se observó un patrón lateral inverso que ayuda a iluminar el punto. Un estudio sobre más de 9 millones de artículos y 6 millones de científicos encontró que la diversidad étnica en la colaboración elevó el impacto de los artículos en un 10,63% y el de los científicos en un 47,67% (AlShebli et al., 2018, *Nature Communications*). La diferencia no es solo la diversidad presente, sino también la cooperación real en una tarea compartida.

La nueva posibilidad es exigente: pasar de la coexistencia a una cooperación significativa. Para comunidades e instituciones con misión formativa, eso sugiere que la unidad no se construye principalmente por homogeneidad doctrinal o cultural, sino por prácticas en las que personas distintas resuelven algo juntas, se escuchan bajo reglas compartidas y acumulan memoria común.

La medición está creando un nuevo campo de acción

La interacción entre el déficit de convivencia observable y la aparición de nuevas herramientas de medición está produciendo un cambio silencioso: la interculturalidad deja de ser solo una aspiración moral y empieza a convertirse en un objeto gobernable. UNESCO calificó su marco de medición del diálogo intercultural como un “primer paso” para fortalecer la base de evidencia, y el Intercultural Dialogue Index presentó en 2024 un marco comparativo de análisis país por país construido sobre una metodología publicada previamente en *Social Indicators Research* (UNESCO, *Measuring Intercultural Dialogue: A Conceptual and Technical Framework*, 2020/2026; Mansouri & Elias, *The Intercultural Dialogue Index (ICDI)*, 2021; Deakin University, *ICDI Conceptual Framing and Country Analysis 2024*, 2024). Cuando algo empieza a medirse, cambia quién puede reclamar recursos, diseñar políticas y rendir cuentas.

El análogo lateral es la evolución de la diversidad en el gobierno corporativo. McKinsey reportó en 2023 que las empresas en el cuartil superior de diversidad étnica en el liderazgo tenían un 39% más de probabilidades de superar financieramente a las del cuartil inferior, y que la representación étnica en directorios había subido del 16% en 2020 al 19% en 2023 dentro de su muestra (McKinsey, *Diversity Matters Even More*, 2023). Antes de convertirse en una prioridad de gestión, la diversidad fue, primero, una variable visible, comparable y auditable.

Eso abre una posibilidad importante para la misión territorial. Quien logre medir la hospitalidad, la participación intercultural, la calidad del discernimiento entre distintos o la capacidad de mediación comunitaria, podría dejar de hablar de convivencia solo en términos inspiracionales y empezar a demostrar dónde funciona, dónde no y qué prácticas sí están generando integración real.

La escuela y la comunidad de fe cambian de función

Cuando la movilidad humana aumenta, las percepciones de riesgo endurecen la recepción y la medición del diálogo; recién comienzan, escuelas, universidades y comunidades de fe dejan de

ser únicamente espacios de transmisión y pasan a ser infraestructuras de ensamblaje social. UNESCO sitúa a la educación superior como catalizadora de la inclusión intercultural, pero ese potencial convive con brechas importantes: el sistema reúne a 269 millones de estudiantes en el mundo, mientras que la tasa de matrícula terciaria de jóvenes refugiados seguía en el 9% en 2023-2024 (UNESCO, *Higher Education Today and Tomorrow*, 2026; UNESCO, *More than Welcome*, 2026; UNHCR, *Education*, 2025). El nuevo mecanismo consiste en que, allí donde la sociedad no produce integración espontánea, ciertas instituciones pueden producirla deliberadamente. No como un suplemento moral del sistema, sino como una pieza funcional del sistema.

El análogo lateral aparece en el mercado laboral. En 12 países de América Latina y el Caribe, inmigrantes suelen estar más educados que la población nativa, pero están más concentrados en trabajos de menor calificación; en Costa Rica y Chile, alrededor de 50% de los trabajadores nacidos en el extranjero con alta educación se desempeñaba en ocupaciones de calificación baja o media, frente a 32% y 23% entre nativos, respectivamente (UNDP, *Human Mobility and Development in Latin America and the Caribbean: A Story of Resilience*, 2025). La lección del análogo es que la mera presencia de capacidades diversas no produce integración; hacen falta instituciones que las reconozcan, las conecten y eviten su subutilización.

Lo que se abre aquí es una redefinición de la misión. Una comunidad religiosa con presencia territorial, autoridad moral y práctica comunitaria podría emerger como una de las pocas instituciones capaces de sostener tres cosas a la vez: acogida, traducción y aprendizaje mutuo. Ahí, la interculturalidad dejaría de ser un ideal interno y empezaría a operar como un servicio público relacional.

Las posibilidades de cambio

Traductores cívicos de proximidad

Si la movilidad humana sigue creciendo y la confianza institucional no recupera velocidad, podría emerger una capa intermedia de actores comunitarios cuya función principal no sea asistir ni representar, sino traducir. El mecanismo ya está montado: a fines de 2024 había 123,2 millones de personas desplazadas forzosamente en el mundo y, en paralelo, en 30 países de la OCDE solo el 39% de la población reportó confianza alta o moderadamente alta en su gobierno nacional, mientras el 44% reportó baja o nula confianza (UNHCR, *Global Trends 2024*, 2025; OECD, *Survey on Drivers of Trust in Public Institutions: 2024 Results*, 2024). Si esa combinación se sostiene, la convivencia podría depender menos de mensajes generales de inclusión y más de figuras e instituciones capaces de interpretar códigos religiosos, lingüísticos, burocráticos y afectivos entre grupos que comparten territorio pero no marcos de sentido. Ese actor hoy existe de forma fragmentaria; lo nuevo sería su consolidación como función reconocible en barrios, escuelas, parroquias, centros sociales y redes locales.

La posibilidad de intervención no estaría en “hablar de diversidad”, sino en organizar capacidades de traducción antes de que la diferencia se procese como ruido o como sospecha. Instituciones con presencia territorial, continuidad relacional y autoridad comunitaria podrían ganar relevancia si se posicionan como espacios en los que el desacuerdo se vuelve inteligible y no se vuelve inmediatamente adversarial. Ahí, la interculturalidad podría reconfigurarse como un servicio de estabilización cotidiana, no solo como un principio formativo.

Una señal confirmatoria sería la aparición sostenida de programas, roles o financiamiento orientados explícitamente a la mediación intercultural, el diálogo comunitario y la traducción cívica en la educación, en la acción social y en los gobiernos locales.

Métricas vivas de convivencia

Si la necesidad de convivencia efectiva sigue creciendo, podría emerger un nuevo régimen de medición en el que la interculturalidad deje de evaluarse por la intención declarada y pase a evaluarse por su capacidad relacional verificable. La base ya comenzó a moverse: UNESCO define su marco de medición del diálogo intercultural como un “primer paso” para fortalecer la evidencia, y en paralelo la educación superior global reúne 269 millones de estudiantes y más de 22.000 instituciones acreditadas, una escala suficiente para convertir indicadores de convivencia en práctica comparativa y no solo en reflexión normativa (UNESCO, *Measuring Intercultural Dialogue: A Conceptual and Technical Framework, 2020/2026*; UNESCO, *Higher Education Today and Tomorrow, 2026*). Si esta dinámica se acelera, podrían emerger tableros de pertenencia, interacción y mediación que midan no cuánta diversidad hay, sino cuánto aprendizaje mutuo generan. Eso cambiaría la regla del juego: la legitimidad institucional empezaría a apoyarse también en la capacidad de demostrar una integración concreta.

Esto generaría una ventaja de diseño. Comunidades, redes educativas y obras territoriales que desarrollen indicadores propios de hospitalidad, participación cruzada, resolución de tensiones y aprendizaje intercultural podrían volverse legibles para aliados, financiadores y socios públicos. La oportunidad no estaría solo en medir mejor, sino en volver visible un trabajo que hoy muchas instituciones realizan sin un lenguaje comparable.

La señal más clara sería que las convocatorias públicas, las acreditaciones, los planes educativos o el financiamiento social empezaran a exigir evidencia de integración intercultural y no solo de cobertura o de acceso.

Liderazgos de doble alfabetización

Si la conversación pública sigue siendo codificada simultáneamente por identidad, seguridad y diversidad, podría emerger un tipo de liderazgo con doble alfabetización: capaz de leer tanto el lenguaje de los derechos como el de la inseguridad social. El mecanismo proviene de una asimetría persistente: en América Latina y el Caribe, el 51% cree que la inmigración contribuye al aumento del crimen, con niveles mucho más altos en varios países sudamericanos, mientras que los análisis incluidos en el mismo documento muestran desajustes importantes entre la

percepción y la participación delictiva observada (UNDP, *Human Mobility and Development in Latin America and the Caribbean: A Story of Resilience*, 2025). A la vez, el Foro Económico Mundial siguió ubicando la desinformación y la polarización entre los riesgos globales más relevantes a corto plazo en 2025 y 2026, reforzando un entorno en el que el conflicto simbólico gana velocidad antes que la deliberación (World Economic Forum, *Global Risks Report 2025*, 2025; World Economic Forum, *Global Risks Report 2026*, 2026). Si eso continúa, podrían ganar lugar líderes comunitarios, educativos y religiosos capaces de traducir la ansiedad pública en una conversación verificable sin negar la experiencia del temor.

La oportunidad sería formar liderazgos que no opongán acogida y seguridad como si fueran lenguajes incompatibles. En vez de hablar solo a quienes ya están convencidos, estos perfiles podrían actuar como puentes entre comunidades receptoras, grupos recién llegados e instituciones públicas. Ahí, el liderazgo intercultural podría dejar de ser una competencia “blanda” y convertirse en una capacidad de gobernabilidad territorial.

La señal de materialización sería la demanda explícita de formación en mediación, escucha pública, alfabetización intercultural y manejo de narrativas de riesgo en congregaciones, escuelas, municipios y redes sociales locales.

Currículos de reciprocidad cotidiana

Si la tolerancia declarada sigue siendo mayor que la confianza efectiva, podrían emerger currículos y prácticas de formación centrados menos en “conocer al otro” y más en cooperar con él. El mecanismo ya se insinúa en dos frentes: Afrobarometer registró aceptación alta de vecinos de otra etnia o religión en 39 países africanos, pero niveles mucho más bajos de confianza fuerte hacia personas de otros grupos; al mismo tiempo, un análisis sobre más de 9 millones de artículos y 6 millones de científicos encontró que la diversidad étnica en colaboración se asoció con una ganancia de impacto de 10,63% para papers y de 47,67% para científicos (Afrobarometer, *Social Cohesion: An African Collage of Imperfect Tolerance and Cautious Trust*, 2024; AlShebli et al., *Nature Communications*, 2018). Si ambas piezas se leen juntas, la inferencia no es solo que la diversidad “sirve”, sino que el vínculo profundo podría nacer más de la tarea compartida que de la mera proximidad. Lo nuevo sería un desplazamiento pedagógico hacia experiencias en las que personas distintas realizan algo juntas de forma repetida y visible.

Para quien lo anticipe, la oportunidad estaría en rediseñar la misión y la formación desde prácticas cooperativas: proyectos comunitarios, resolución de problemas locales, discernimiento compartido y aprendizaje por servicio intercultural. Eso podría ser especialmente fértil para comunidades religiosas que ya poseen ritmos comunes, memoria institucional y presencia territorial. La ventaja no estaría en sumar contenidos sobre diversidad, sino en generar una reciprocidad verificable.

La señal temprana sería observar programas formativos que sustituyan eventos aislados de sensibilización por secuencias estables de trabajo conjunto entre grupos culturales, religiosos o lingüísticos distintos, acompañadas de evaluaciones de pertenencia y confianza.

Infraestructuras morales de integración

Si las instituciones educativas y comunitarias empiezan a ser reconocidas como mediadoras y no solo como prestadoras de servicios, podría emerger una infraestructura moral de integración con capacidad territorial propia. La posibilidad se apoya en una desproporción visible: la educación superior global tiene una escala enorme (269 millones de estudiantes), pero la matrícula terciaria de población refugiada seguía en el 9% en el ciclo 2023-2024, lo que indica que el problema no es solo la ausencia de instituciones, sino la ausencia de puentes de entrada, acompañamiento y pertenencia (UNESCO, *Higher Education Today and Tomorrow*, 2026; UNHCR, *Refugee Education Report 2024* y actualizaciones 2025). Si esa brecha persiste, junto con una mayor diversidad visible y una mayor presión polarizante, podrían ganar centralidad actores capaces de ofrecer integración relacional en contextos en los que los sistemas formales otorgan acceso parcial o tardío. Lo nuevo sería una función híbrida de acompañamiento, formación, escucha y traducción simbólica.

Esto abre una potente opción estratégica: ocupar el espacio entre la llegada y la pertenencia. Comunidades de fe, obras educativas y redes territoriales podrían transformarse en plataformas de inserción cívica, lingüística y cultural para poblaciones diversas, especialmente allí donde el Estado llega de manera fragmentada. En ese escenario, la misión podría desplazarse de la asistencia a la articulación de trayectorias de integración.

La señal de confirmación sería la proliferación de alianzas estables entre instituciones educativas, organizaciones comunitarias y actores públicos para sostener rutas de acogida, el aprendizaje de la lengua, la mediación cultural y la participación comunitaria sostenida.

Prepararse para la acción

Mapear mediadores territoriales

Ventana: 0-6 meses. Viabilidad: alta. Puede iniciarse con redes, obras y presencia ya existentes, sin una inversión masiva inicial.

El primer movimiento es identificar dónde la institución ya actúa como traductora de hecho entre grupos distintos, aunque todavía no lo nombre así. Esto importa porque la presión de contacto seguirá creciendo: a fines de 2024 había 123,2 millones de personas desplazadas forzosamente en el mundo, y la migración permanente hacia países de la OCDE alcanzó 6,5 millones en 2023, un nuevo máximo histórico (UNHCR, *Global Trends 2024*, 2025; OECD, *International Migration Outlook 2024*, 2024). En paralelo, la confianza en los gobiernos nacionales de los países de la OCDE se mantiene baja o moderada para una parte sustantiva de la población: 39% declara tener confianza alta o moderada y 44% baja o nula (OECD, *Survey on Drivers of Trust in Public Institutions: 2024 Results*, 2024). Quien ya tenga capilaridad territorial puede convertir esa

presencia en una función explícita de mediación intercultural antes de que otros actores ocupen ese espacio.

Las instituciones pioneras ganan en legibilidad externa al ser consideradas actores útiles para escuelas, municipios, parroquias, organizaciones de base y redes de acogida. Quien llegue después probablemente encontrará el campo ya codificado por terceros, con menos margen para definir criterios, lenguaje y prioridades.

Diseñar métricas propias de convivencia

Ventana: 6-12 meses. Viabilidad: media-alta. Requiere capacidad metodológica básica y constancia, pero puede pilotarse con recursos limitados.

La oportunidad más asimétrica es medir ahora lo que todavía casi nadie mide bien en terreno: hospitalidad efectiva, participación cruzada, mediación exitosa, pertenencia y aprendizaje intercultural. UNESCO viene empujando justamente ese desplazamiento al presentar un marco para medir el diálogo intercultural y al proponer, en 2026, una integración intercultural de migrantes en la educación superior basada en principios verificables, no solo en declaraciones de intención (UNESCO, *Measuring Intercultural Dialogue: A Conceptual and Technical Framework*, 2026; UNESCO, *More than Welcome*, 2026). Este movimiento nace de una inferencia clara: cuando algo empieza a medirse, cambia quién puede demostrar valor, pedir apoyo y sostener decisiones. Para una congregación que quiere redefinir su misión, medir la convivencia le permitiría demostrar su capacidad institucional allí donde hoy solo hay intuición pastoral.

Las instituciones pioneras podrán comparar territorios, detectar prácticas replicables y hablar con evidencia ante aliados públicos, educativos y eclesiales. Quien espere tendrá más dificultad para demostrar que su trabajo en interculturalidad produce integración real y no solo presencia bienintencionada.

Formar liderazgo de doble alfabetización

Ventana: 6-18 meses. Viabilidad: alta. Puede incorporarse a la formación inicial y permanente mediante adaptación curricular; no depende de cambios externos previos.

La formación interna debería priorizar perfiles capaces de leer simultáneamente la diversidad, el miedo social, el lenguaje de derechos y el de seguridad. El motivo es operativo: en América Latina y el Caribe, 51% de la población cree que la inmigración contribuye al aumento del crimen, con picos de 85% en Chile, 78% en Colombia y 76% en Ecuador y Perú, mientras el Foro Económico Mundial mantiene la desinformación y la polarización entre los riesgos globales más relevantes de corto plazo en 2025 y 2026 (UNDP, *Human Mobility and Development in Latin America and the Caribbean*, 2025; World Economic Forum, *Global Risks Report 2025*, 2025; World Economic Forum, *Global Risks Report 2026*, 2026). Eso sugiere que la mediación intercultural futura no se jugará solo en el plano doctrinal o ético, sino también en la capacidad de nombrar temores públicos sin reforzarlos. La organización promedio sí puede ejecutar este movimiento si traduce

parte de su formación en escucha pública, mediación, lectura de conflicto y discernimiento entre distintos.

Esto permitiría contar con cuadros capaces de adentrarse en territorios tensionados sin quedar atrapados entre la idealización de la diversidad y el endurecimiento defensivo. Quien lo haga después podría conservar presencia institucional, pero con menos capacidad para convertir esa presencia en confianza.

Reorganizar la formación alrededor de la cooperación

Ventana: 12-24 meses. Viabilidad: media. Exige un rediseño pedagógico y acompañamiento, pero puede construirse sobre prácticas comunitarias ya existentes.

La evidencia sugiere que la mera proximidad entre grupos no genera, por sí misma, confianza densa. Afrobarometer encontró en 39 países africanos tolerancia alta hacia vecinos de otra etnia o religión, pero niveles bastante menores de confianza fuerte hacia personas de otros grupos; en otro campo, un estudio sobre más de 9 millones de artículos y 6 millones de científicos mostró que la diversidad étnica en colaboración se asoció con un aumento de 10,63% en el impacto de los artículos y de 47,67% en el impacto de los científicos (Afrobarometer, *Social Cohesion: An African Collage of Imperfect Tolerance and Cautious Trust*, 2024; AlShebli et al., *Nature Communications*, 2018). El movimiento, entonces, no es sumar contenidos sobre diversidad, sino rediseñar experiencias en las que personas distintas resuelvan algo juntas de forma sostenida. Para la Compañía, eso podría traducirse en itinerarios comunitarios y territoriales en los que la misión, el aprendizaje y la cooperación intercultural estén integrados.

Quien lo haga primero podría generar un tipo de pertenencia más robusta que el que generan los eventos de sensibilización aislados. Quien demore seguirá teniendo contacto intercultural, pero con menos herramientas para convertirlo en aprendizaje compartido y en reciprocidad.

Tejer alianzas de integración prolongada

Ventana: 12-36 meses. Viabilidad: media. Requiere coordinación con instituciones educativas, sociales o públicas, pero cuenta con precedentes y puede comenzar con pilotos locales.

La brecha entre la presencia institucional y la verdadera integración sigue abierta. UNESCO reporta una educación superior global de 269 millones de estudiantes y miles de instituciones, mientras que la participación de la población refugiada en educación terciaria seguía en el 9% en 2023-2024, lo que indica que el problema no es solo el acceso formal, sino también el acompañamiento, el reconocimiento y la pertenencia (UNESCO, *Higher Education Today and Tomorrow*, 2026; UNHCR, *Refugee Education/Global Trends updates*, 2025). Por eso conviene construir desde ahora alianzas estables con escuelas, universidades, organizaciones comunitarias y actores públicos para sostener rutas de acogida, aprendizaje lingüístico, mediación cultural y participación continua. El movimiento abre opciones en varios escenarios: más migración, más diversidad visible o más polarización.

Faro de observación

Señales de aceleración

Flujos altos persistentes. Observar si el desplazamiento forzado global y la migración permanente hacia países receptores se mantienen en niveles históricamente altos o continúan en aumento. Esto confirmaría que la convivencia intercultural seguirá siendo una cuestión estructural de proximidad cotidiana y no una coyuntura. Buscar en las actualizaciones anuales de UNHCR *Global Trends* y OECD *International Migration Outlook*.

Confianza pública estancada. Observar si la confianza en los gobiernos nacionales permanece baja mientras aumentan las preocupaciones económicas, identitarias o de representación. Esto confirmaría que el espacio para mediadores intermedios no estatales con arraigo territorial crecerá. Buscar en el OECD *Survey on Drivers of Trust in Public Institutions* y en sus country notes.

La migración empieza a leerse desde el miedo. Observar si, en encuestas regionales y nacionales, la inmigración sigue asociándose con el crimen, la presión sobre los servicios o la amenaza cultural, incluso cuando la evidencia empírica no respalda esa lectura. Esto confirmaría la expansión del marco de seguridad como lenguaje dominante de pertenencia. Buscar en el PNUD para América Latina y el Caribe, en el Latinobarómetro y en reportes regionales.

Polarización informativa sostenida. Observar si la desinformación, el discurso de odio y la polarización siguen escalando como riesgos a corto plazo en los reportes globales y regionales. Esto confirmaría que la diferencia seguirá siendo visible más rápido que comprensible, lo que aumentaría la necesidad de traducción comunitaria. Buscar en el World Economic Forum *Global Risks Report* y en la UNESCO sobre hate speech y diálogo intercultural.

Señales de emergencia

Indicadores de convivencia institucional. Observar la aparición de métricas, estándares, acreditaciones o convocatorias que empiecen a exigir evidencia de integración intercultural, pertenencia o diálogo, y no solo de cobertura. Esto confirmaría la posibilidad de contar con métricas de convivencia en tiempo real. Buscar en la UNESCO, en agencias de aseguramiento de la calidad, en convocatorias de educación superior y en programas multilaterales.

Roles formales de mediación intercultural. Observar si escuelas, universidades, municipios, obras sociales o comunidades religiosas empiezan a crear cargos, programas o financiamiento para la mediación cultural, la acogida o la traducción comunitaria. Esto confirmaría la emergencia de traductores cívicos de proximidad e infraestructuras morales de integración. Buscar en la UNESCO, en gobiernos locales, en redes universitarias y en programas para migrantes.

Posibilidades que se cierran

Endurecimiento narrativo local. Observar si, en territorios concretos, aumenta el uso de marcos de orden, de amenaza o de incompatibilidad cultural para interpretar la diversidad. Si esa señal se

cruza, se dificulta la formación de un liderazgo de doble alfabetización, porque el trabajo de mediación pasará a realizarse en un clima más rígido y reactivo. El margen para actuar preventivamente parece estar entre 12 y 18 meses en contextos donde ya se incrementan la percepción de inseguridad y la polarización.

Institucionalización externa de la medición. Observar si actores públicos, universitarios o multilaterales fijan primero los indicadores de convivencia sin la participación de redes territoriales y comunitarias. Si eso ocurre, se dificulta diseñar métricas propias de convivencia, porque la organización tendría que adaptarse a marcos ajenos en lugar de ayudar a definirlos. La ventana útil parece estar entre 6 y 12 meses, justo mientras la UNESCO y otros actores siguen en fase de marco y difusión más que de estandarización cerrada.

Fuentes

Datos y estadísticas

Afrobarometer. (2024). *Social cohesion: An African collage of imperfect tolerance and cautious trust* (Dispatch No. 871). Afrobarometer.

Canadian Heritage. (2026). *Annual report on the operation of the Canadian Multiculturalism Act 2024–2025*—government of Canada.

Corporación Latinobarómetro. (2024). *Informe Latinobarómetro 2024*. Corporación Latinobarómetro.

European Commission. (2023). *Special Eurobarometer 535: Discrimination in the European Union*. European Union.

European Union Agency for Fundamental Rights. (2024). *Being Muslim in the EU: Experiences of Muslims*. Publications Office of the European Union.

Immigration, Refugees and Citizenship Canada. (2025). *2024–25 Departmental results report*. Government of Canada.

OECD. (2024a). *International migration outlook 2024*. OECD Publishing.

OECD. (2024b). *OECD survey on drivers of trust in public institutions: 2024 results*. OECD Publishing.

Pew Research Center. (2024). *Government restrictions on religion stayed at peak levels globally in 2022*. Pew Research Center.

U.S. Census Bureau. (2024). *The foreign-born population in the United States: 2022*. U.S. Department of Commerce.

UNHCR. (2025a). *Global trends: Forced displacement in 2024*. United Nations High Commissioner for Refugees.

UNHCR. (2025b). *Education report / education data updates 2025*. United Nations High Commissioner for Refugees.

UNESCO. (2026a). *Higher education today and tomorrow: 50 papers from UNESCO Chairs and UNITWIN Networks*. UNESCO.

WHO. (2025). *Immunization coverage: Key facts and 2024 update*. World Health Organization.

WHO, UNICEF, & Gavi. (2025). *Joint immunization update / progress statement 2025*. World Health Organization, UNICEF, and Gavi.

World Economic Forum. (2025). *The global risks report 2025*. World Economic Forum.

World Economic Forum. (2026). *The global risks report 2026*. World Economic Forum.

Regulación y política pública

Canadian Heritage. (2026). *Annual report on the operation of the Canadian Multiculturalism Act 2024–2025*. Government of Canada.

European Commission. (2023). *Special Eurobarometer 535: Discrimination in the European Union*. European Union.

OECD. (2024b). *OECD survey on drivers of trust in public institutions: 2024 results*. OECD Publishing.

Pew Research Center. (2024). *Government restrictions on religion stayed at peak levels globally in 2022*. Pew Research Center.

Análisis sectorial

Deakin University. (2024). *ICDI conceptual framing and country analysis 2024*. UNESCO Chair on Comparative Research on Cultural Diversity and Social Justice / Deakin University.

McKinsey & Company. (2023). *Diversity matters even more: The case for holistic impact*. McKinsey & Company.

UNDP. (2025). *Human mobility and development in Latin America and the Caribbean: A story of resilience*. United Nations Development Programme.

UNESCO. (2024). *Addressing hate speech on social media: Contemporary challenges*. UNESCO.

UNESCO. (2026b). *More than welcome: Intercultural integration of migrants in and through higher education*. UNESCO.

UNESCO. (2026c). *We need to talk: Measuring intercultural dialogue for peace and inclusion*. UNESCO.

World Bank. (2025). *Social cohesion and forced displacement*. World Bank.

Investigación académica

AlShebli, B. K., Rahwan, T., & Woon, W. L. (2018). The preeminence of ethnic diversity in scientific collaboration. *Nature Communications*, 9, Article 5163.

Mansouri, F., & Elias, A. (2021). The Intercultural Dialogue Index (ICDI): Conceptual design and application. *Social Indicators Research*.

UNESCO, & Institute for Economics and Peace. (2026). *Measuring intercultural dialogue: A conceptual and technical framework*. UNESCO.

Wong, K., et al. (2025). Language access in U.S. hospitals and CLAS standards compliance. *Health Sciences Review*.