

Revista

Radio y Educación

Personas adultas y nuevas tecnologías

Comunicación institucional

Radio ECCA, Fundación Canaria
Avda. Escaleritas 64 - 1º
35011 LAS PALMAS DE GRAN CANARIA
info@radioecca.org
Teléfono: 902 312 212

Dirección:
Lucas López Pérez SJ
Amparo Osorio Roque

Secretaría: Zoila Marichal Ramírez
Impresión: Talleres de artes gráficas de Radio ECCA

Depósito Legal: GC 13-2018
ISSN: 0213—4969

La comunicación institucional se ha vuelto parte esencial de las instituciones sociales. Hacer es, en buena medida, comunicar. Este número recoge tres experiencias institucionales:

- La Fundación Secretariado Gitano
- La Oficina de Comunicación de los jesuitas de España
- La Fundación Entreculturas

En los tres proyectos, tratamos de identificar los valores y los medios que se ponen al servicio de una misión social: la imagen del pueblo gitano, el derecho a la comunicación y la imagen institucional de los jesuitas.

También publicamos la ponencia inaugural del curso, a cargo del periodista Juan Cruz Ruiz que aborda los desafíos que la profesión periodística afronta en la actualidad.

Contenido

El oficio invisible: un manifiesto a favor del periodismo, *con Juan Cruz Ruiz*4

La mejora de la imagen: la comunicación en la Fundación Secretariado Gitano, *con Benjamín Cabaleiro* ..12

La comunicación institucional de la Compañía de Jesús en España, *con Javier Riezu*20

Una comunicación para la esperanza, *con Raquel Martín*.....30



Juan Cruz Ruiz

Juan Cruz Ruiz nació en el Puerto de la Cruz, el 27 de septiembre de 1948. Se inició como periodista profesional en La Tarde y El Día. En 1976 fue uno de los fundadores del diario El País, donde actualmente es adjunto a la Dirección. Se dedicó también al Grupo Santillana.

El oficio invencible: un manifiesto a favor del periodismo

Juan Cruz Ruiz

Hoy cumpla setenta años.

A los trece años envié mi primera crónica a un periódico. Era de fútbol. Fui al campo donde se jugaba el partido, en mi pueblo, el Puerto de la Cruz, en un terreno polvoriento a cuyo amparo jugaban futbolistas muy jóvenes que, para mi, ya eran héroes.

Hasta entonces me había aficio-

paraba las cuentas de una empresa de venta de aguas para las huertas.

A mi padre le parecía suficiente con que aprendiera lo que él llamaba las cuatro reglas, que son las que él se sabía: las reglas de sumar, multiplicar, restar y dividir. Quise saber más y me dieron becas agustinos y salesianos; en ninguno de los

Hasta entonces me había aficionado al fútbol gracias a la radio y a los periódicos que encontraba por las calles. En mi casa hasta entonces sólo había radio, ni periódicos ni libros

nado al fútbol gracias a la radio y a los periódicos que encontraba por las calles. En mi casa hasta entonces sólo había radio, ni periódicos ni libros.

En mi barrio el único muchacho que siguió estudiando después de la escuela pública fui yo. Era asmático y esa lesión crónica de mis bronquios me impedía hacer cualquier trabajo que no fuera uno relacionado con ciertos aprendizajes. La escuela estaba metida en un claro de las plataneras; la llevaba un maestro que era perezoso para nosotros, y que daba clases, dictados, sobre todo, mientras pre-

dos colegios que me acogieron ocultaron mi condición de becario. Nunca me sentí incómodo por ello, pero luego aprendí que ellos no debieron haberlo hecho. Mis compañeros me trataron muy bien. Jamás me sentí discriminado por ellos. Mi infancia tuvo muchos problemas, pero nunca me recuerdo desgraciado. Yo era un muchacho feliz que, en medio de las dificultades, siempre buscaba amigos, y cuando éstos llegaban yo procuraba retenerlos. Entonces yo no podía jugar en la calle y muchas veces tardaba tiempo en volver a la escuela. Me entre-

tenía leyendo tebeos y periódicos deportivos, y escuchando la radio.

Mi madre escribía cartas y recados, tenía una más habitual relación con las letras y con los sueños. La radio me enseñaba la sintaxis y me daba palabras que a ella no la alcanzaron en su tiempo. Mi tiempo era otro y en cierto modo los idiomas ya no coincidían, aunque nos entenderíamos. Ella en realidad hablaba como en el siglo XIX y en la radio tenían un lenguaje, en gran medida peninsular, que ya era el del siglo XX, que ya era el mío.

Ese desfase marcó la relación cultural entre mi madre y yo, pues a mi me parecía que ella erraba en muchas construcciones o vocablos. Muchos años después, un libro de Álex Grijelmo, *El genio del idioma, le dio la razón a mi madre, a quien yo reprochaba que usara mal el español. Según Grijelmo en ese libro tan importante para mi, en Canarias se quedó el idioma en una parte importante de su decurso, de su viaje transoceánico.*

La ida y vuelta dejó un pozo en las islas; en las zonas rurales, el territorio donde nació y vivió mi madre siempre, se conservó una calidad del español que, por ejemplo, se sigue escuchando en partes de Honduras, Nicaragua o Venezuela.

Fue muy tarde para darle la razón, pero es cierto que esta historia que me vincula con su manera de expresarse siempre me ha producido mucho orgullo, pues mi madre defendía su ra-

zón para hablar como hablaba con la gallardía de una mujer capaz de expresarse con su propia cultura. Fue Grijelmo quien me enseñó sus razones, le estoy muy agradecido por ello.

En ese conflicto de modos de hablar, entre la radio y mi madre, se hizo mi sintaxis y se construyó mi amor por las palabras. El instinto que me llevó al periodismo nace de todas esas controversias animadas por la pasión por contar, que también heredé de mi madre.

A ella le apasionaban las historias. Hablaba sin cesar para contentarme, para tenerme atento, despierto y feliz. Ella sabía, y lo sabían todos en casa, que en medio del sueño podían darme los ataques de los que ella y todos huían como alma que lleva el diablo. Yo no me daba cuenta de lo peligroso que era dormir, pero ellos sí lo sabían. Muchos años después encontré una frase de Franz Kafka que puse al principio de mi primer libro. La frase es “Despertar es el momento más arriesgado del día”. Ellos conocían la sustancia peligrosa de la que se dotaba mi sueño.

Mi madre se pasaba el día contando historias, pues. A veces las improvisaba, y entonces era un derroche de ocurrencias que no tenían que ver con la realidad sino con su imaginación. En una de esas ocasiones me hablaba desde el ventanillo del cuarto donde yo dormía con mis padres. Ahí empezó a contarme por enésima vez la historia de un pariente que desapareció en Cuba, convencido de

El oficio invencible

Juan Cruz Ruiz propuso esta ponencia como lección inaugural del curso 2018/19 de Radio ECCA.

Palabras clave

Comunicación, Ética, Información, Periodismo, Pregunta, Radio, Verdad,

que allí iba a encontrar un tesoro escondido bajo el montículo donde pastaba una cabra.

Mucho después de su muerte caí en la cuenta de que la historia era real, pero ella se había inventado los detalles. Me fijé entonces que ella hablaba mirando desde el exterior, donde pastaba, sobre un montículo, la cabra que ordeñaba para darnos leche todas las mañanas.

Cuando fui a ver aquel partido de fútbol de juveniles yo tenía, pues, trece años, y una cierta experiencia periodística puramente intuitiva. Escuchaba la radio y anotaba en viejos cuadernos de debe y haber, abandonados por mi padre, las incidencias de los grandes encuentros que radiaban. Me llegué a saber muchas alineaciones, dibujaba anotaciones al margen de las fotografías de los futbolistas del álbum, y me hice muy aficionado al fútbol del Barcelona, sobre todo porque en el barranco donde estaba nuestra casa se escuchaba mucho mejor la sintonía que procedía de aquella ciudad. Jamás vi



La revolución cibernética que dejó atrás a Gutenberg no ha podido sustituir el apetito que genera el periodismo, el apetito por los hechos

entonces un partido de ese equipo cuyos colores convivieron con mis sueños; fue la magia de la palabra la que me hizo quererlo.

Mi pasión por el fútbol y por contar el fútbol llegó a extremos que delataban la existencia de un muchacho que vivía más en las nubes que sobre el terreno. En realidad vivía, desde mi cama, transportado a los campos de fútbol. Hacía, incluso, crónicas de lo que sucedía en encuentros que entonces ni siquiera podía ver por la televisión, inexistente en esa época de la adolescencia.

En realidad no fui a ver aquel partido del que hice mi primera crónica con la instrucción ni el deseo de escribir algo a propósito de esa contienda futbolística. Pero había una pulsión adi-

cional que me hizo periodista por aquel entonces: tenía papel y lápiz, tomaba nota, y estaba asistiendo a un hecho noticioso, o por lo menos tan noticioso como los que abundaban en las noticias que escuchaba en la radio.

Al llegar a casa escribí en unos papeles mi crónica de aquel partido. Sin oficio aún, tenía sin embargo algunas instrucciones que obtenía de las cosas que había ido recopilando. Aparte de los tebeos de la época, *El Capitán Trueno*, *El Jabato*, leía entonces un periódico deportivo que aparecía los lunes, *Aire Libre*, busqué un sobre, viajé hasta mi pueblo para enviarlo por correo y unos días después el director del semanario, don Julio Fernández, publicó el recuadro en el que apareció mi primera información como periodista.

Han pasado ya más de cincuenta años desde aquel momento que marcó el inicio de una vocación invencible. De aquellos momentos me acuerdo hasta de la matrícula del coche de don Julio Fernández, de la cara de mi madre contándome historias reales que ella modificaba para mi entretenimiento y me acuerdo también de la primera máquina de escribir que tuve en mi vida, verde y blanca. Soñaba con el sonido del teclado, y a veces soñaba despierto. Mi primer sueldo, en un dispensario de automóviles, me sirvió para ser ya un periodista con máquina de escribir.

En este largo tiempo mi país ha cambiado de una dictadura a una democracia, el mundo ha cambiado hasta extremos que han convertido las viejas luces de Occidente en pavesas y las invenciones o los logros creados por la ciencia ficción en pobres caricaturas de la actual realidad.

Entre las cosas que han cambiado está, sin duda, este oficio que nació para mí cuando descubrí la radio, el fútbol y la palabra escrita.

Ha cambiado el oficio en todas sus dimensiones, menos en una, que es su esencia. La revolución cibernética que dejó atrás a Gutenberg no ha podido sustituir el apetito que genera el periodismo, el apetito por los hechos. Ahora puedes ver un partido como aquel en todos los soportes creados por el casi infinito poder que tiene el hombre para inventar. Puedes enviar lo que viste en ese partido por medios que nunca hubieras soñado. Y puedes ver lo que has escrito, si el tuyo es periodismo de papel, como lo ha sido siempre el mío, de manera instantánea en las páginas web de cualquier medio.

Ahora, además, puedes verlo todo, lo escrito, lo hablado, lo visual, a través de un canal universal que se llama web, al que accedes por todos los inventos que forman la aldea global de la que, como un visionario que se quedó corto,

La apertura de los medios a la administración libre y gratuita de esos instrumentos variados de Internet ha conducido a la ruina de grupos de comunicación

avanzó MacLuhan en los años 70 del envejecido siglo XX.

Todo ha cambiado, pues, nada es igual a como era aquella vez que salí de mi casa y volví a ella con una noticia que no existía antes de que yo acudiera a aquel campo polvoriento en el que jóvenes como yo estaban tratando de ganarle a

los otros.

Lo que objeto es que eso sea cierto, que todo haya cambiado. Mientras no cambie el concepto que tenemos de los hechos nada habrá cambiado en la sustancia del periodismo. Y así es: todo parece haber cambiado y sin embargo hay una tozuda presencia, inevitable, que ha hecho invencible el oficio del periodismo: los hechos.

A las invenciones cibernéticas sucedieron los trucos para servirse de ese entramado genial por parte de los poderes empresariales y políticos; aquellos que inventaron en talleres escondidos los distintos modos de comunicar más y mejor a la humanidad cayeron en la tentación que les puso delante la posibilidad de capitalizar su genio. Y esa posibilidad multiplicó su ambición, su poder para investigar y superarse en habilidad para dotar a la humanidad de nuevos instrumentos y medios, y fueron creando emporios gigantes cuyos nombres propios significan el mapa verbal de una nueva era: Google, Facebook, Instagram, Twitter...

Lo que resultó más genial, a mi juicio, es que ese entramado de empresas que han subvertido no sólo el modo de comunicar sino el propio orden económico mundial han ofrecido sus productos como gratis total. Subir a Twitter no tiene prácticamente ningún coste, celebrar hallazgos en Google es también una fiesta gratis total, y así por el estilo. ¿Cómo es posible que siendo todo gratis, menos algunas cosas, los creadores y los fundadores de las distintas empresas de naturaleza digital se hayan enriquecido tanto?

Porque han creado un sistema diabólico, en todo caso no particularmente divino, para que los usuarios caigan en la trampa de creer que están administrando las llaves del paraíso terrenal cibernético.

El paraíso no es gratis. En primer lugar, la apertura de los medios a la administración libre y gratuita de esos instrumentos variados de Internet ha conducido a la ruina de grupos de comunicación, a la destrucción de la competencia publicitaria, y sobre todo ha hecho creer al vecindario mundial que nada que tenga que ver con la cultura o con la comunicación o con el

periodismo son bienes que deban rentar aunque sea lo mínimo a aquellos que producen noticias, reportajes, comentarios, etcétera.

A los que hacen, en definitiva, lo mismo que hice yo cuando, gratuitamente, por cierto, fui al campito de mi pueblo y luego envié aquella crónica de hace 57 años ahora.

La situación es a la vez extraordinaria y empobrecedora. Se sigue haciendo gran periodismo, los periodistas se siguen arriesgando, como sus empresas, en la búsqueda de información en lugares peligrosos, sobre hechos que tienen que ver con el crimen o con el fraude, frente a

trolan personas desinhibidas o gobiernos sin vergüenza y a veces están en las manos opacas de algoritmos que han convertido la red en una selva.

Esta situación, que tiene como medios de comunicación a las redes sociales Twitter, Facebook e Instagram, recibe en los últimos tiempos una contestación tímida pero ya muy abundante. El viejo refrán definatorio del legendario periodista italiano Eugenio Scalfari, “periodista es gente que le dice a la gente lo que le pasa a la gente”, ya no responde a la realidad que se transmite por esas vías. Al periodista lo ha sustituido, para convertir el periodismo, también

Al periodista lo ha sustituido, para convertir el periodismo, también en palabras de Scalfari, en “un oficio cruel”, ignorante de su fuerza y a la vez inclemente beneficiario de su poder, una amalgama de mecanismos que no trabajan a favor de la verificación sino de la mentira

consorcios políticos o económicos opacos, en países donde no impera la ley sino el desorden; y a la ciudadanía se le ha vendido, a la vez, que todo eso que supone tanto trabajo como riesgo no sirve desde el punto de vista de la justicia económica: que ese esfuerzo no debe compensarse, como en cualquier otro trabajo, con la retribución adecuada. La publicidad se ha retirado a los campos abonados de las redes sociales y la contaminación de éstas con noticias que no se pueden sustanciar, con rumores que antes no ocupaban una línea en los grandes periódicos, se han colado en los formatos digitales de los medios tradicionales como parte integrante de sus contenidos.

De esa manera se ha llegado, por parte de la ciudadanía, pero también por parte de las empresas e incluso de los periodistas, a la idea de que ser periodista ya no es ni interesante ni vital para investigar o divulgar las noticias. Los gobiernos y los estados han puesto en marcha maquinarias de fabricación de sus propias noticias, que no tienen que estar relacionadas con los hechos, sino que son fabricadas, sin verificación alguna, por mecanismos que a veces con-

en palabras de Scalfari, en “un oficio cruel”, ignorante de su fuerza y a la vez inclemente beneficiario de su poder, una amalgama de mecanismos que no trabajan a favor de la verificación sino de la mentira. En ese clima zozobra el periódico de papel, que por su naturaleza es menos maleable, más sujeto a escrutinio por parte de los propios periodistas y sus empresas, más expuesto a los métodos de verificación que los extraordinarios entramados líquidos del medio digital.

Entre las voces que se han levantado contra la insólita manipulación de los medios gracias a las facilidades de opacidad y de mentira de la que son capaces los algoritmos que se utilizan para envenenar las redes hay un profesor norteamericano, Timothy Snyder, que ha lanzado un grito estruendoso pero breve, en un librito que tituló *Sobre la tiranía y que apareció en español hace dos años, en la editorial Galaxia Gutenberg*.

Ese libro es sustancia y eco de muchos otros libros en los que algunos estudiosos, muchos de los cuales provienen, arrepentidos, del lodazal de la red, advierten contra los efectos que

éstas tienen sobre los mecanismos diabólicos que hoy interfieren con la sustancia misma del oficio.

He seleccionado estos espacios en los que Snyder se refiere a lo que aún puede hacerse para restaurar periodismo y verdad donde ahora hay superchería. El libro parte de su crítica a las acciones propagandísticas que puso en marcha, desde su campaña electoral, el presidente norteamericano Donald Trump para desvirtuar la esencia del periodismo, al que ataca como un enemigo para defender no sólo sus convicciones sino, sobre todo, sus intereses.

Estas son las recomendaciones que ofrece Snyder en su libro que, para mí, es un manifiesto que es a la vez un grito a favor de la sustancia intelectual y civilizatoria que siempre tuvo el periodismo, cualquier forma de periodismo.

Dice Snyder, entre sus veintiún consejos para armarse contra la ascensión social (y política) de la mentira:

“Trata bien nuestra lengua. Evita pronunciar las frases que utiliza todo el mundo. Inventa tu

propia forma de hablar, aunque solo sea para expresar eso que crees que está diciendo todo el mundo. Haz un esfuerzo por distanciarte de Internet. Lee libros”.

(...) “En la novela *Fahrenheit 451*, de Ray Bradbury, publicada en 1953, los bomberos se dedican a buscar y quemar libros mientras los ciudadanos ven televisión interactiva. (...) Tal vez sea inevitable mirar una pantalla, pero el mundo bidimensional no tiene mucho sentido a menos que nos sirvamos de un arsenal mental que hemos desarrollado en otro lugar. (...) Poseer ese marco requiere más conceptos, y disponer de más conceptos exige leer. Así pues, saca la pantalla de tu habitación y rodeate de libros. Los personajes de los libros de Orwell y Bradbury no podían hacer eso, pero nosotros **todavía** podemos”.

(...) **“Cree en la verdad.** Renunciar a los hechos es renunciar a la libertad. Si nada es verdad, nadie puede criticar al poder, porque no hay ninguna base sobre la que hacerlo. Si nada es verdad, todo es espectáculo. La billetera más grande paga las luces más deslumbrantes. (...)



Te sometes a la tiranía cuando renuncias a la diferencia entre lo que quieres oír y lo que oyes realmente. Esa renuncia a la realidad puede resultar natural y agradable, pero la consecuencia es tu desaparición como individuo, y por consiguiente el derrumbe de cualquier sistema que dependa del individualismo. (...) Como señalaba Klemperer, el estilo fascista depende de la 'repetición constante', diseñada para hacer plausible lo ficticio y deseable lo criminal. (...) En los mítines [de Trump], los reiterados cánticos de 'Construye ese muro' y 'A la cárcel con ella' [Hillary] no describían nada que el presidente no tuviera la intención de hacer, pero su misma redundancia establecía una conexión entre el candidato y su público. (...) Al final de la guerra, un trabajador le dijo a

sobre las páginas web que investigan las campañas de propaganda (algunas de las cuales proceden del extranjero). Asume la responsabilidad de la información que intercambias con los demás. (...) El líder al que no le gustan los investigadores es un tirano en potencia. (...) Los mejores periodistas de prensa escrita nos permiten valorar el significado, para nosotros y para nuestro país, de lo que de otra forma parecerían fragmentos aislados de información. (...) Lo mayoritario, y lo más fácil, es la burla, y lo espinoso y difícil es el periodismo de verdad. (...) Viajar, entrevistar, mantener relaciones con las fuentes, investigar en los archivos escritos, verificar cada cosa, redactar y revisar los borradores, todo ello en un plazo ajustado e improrrogable. (...) Los periodistas no son per-

Tenemos un arma infalible y vieja como el mundo: no creernos, ni como ciudadanos ni como periodistas, lo primero que nos dicen

Klemperer que 'comprender no sirve de nada, hay que tener fe. Yo creo en el Führer' (...) *Los fascistas despreciaban las pequeñas verdades de la experiencia cotidiana, adoraban todas las consignas que resonaran como una nueva religión y preferían los mitos creativos antes que la historia o el periodismo. Utilizaron los nuevos medios de comunicación, que en aquella época era la radio, para crear un son de tambores de propaganda que despertaba los sentimientos de la gente antes de que tuviera tiempo de establecer los hechos. Y ahora, igual que entonces, mucha gente ha confundido la fe en un líder con enormes defectos con la verdad sobre el mundo en que vivimos todos. La posverdad es el fascismo.*

(...) **“Investiga.** Comprende las cosas por ti mismo. Dedicar más tiempo a los artículos largos. Financia el periodismo de investigación suscribiéndote a los medios impresos. Sé consciente de que una parte de lo que se ve en Internet está ahí para perjudicarte. Infórmate

factos, como tampoco lo son las personas que trabajan en otros ámbitos. Pero el trabajo de las personas que se ciñen a la ética periodística es de una calidad muy distinta a la del trabajo de los que no se atienen a ella. (...) Nos parece normal pagar al fontanero o al mecánico, pero exigimos noticias gratis. Si no pagáramos al fontanero ni al taller mecánico, no podríamos aspirar a beber agua ni a utilizar el coche. Entonces, ¿por qué creemos que podemos construir nuestras valoraciones políticas sobre la base de una inversión cero? Recibimos en función de lo que pagamos”.

(...) “Los tiempos están dislocados –dice Hamlet-. ¡En mala hora nací para poder deshacer estos yerros!”. Pero termina diciendo: “No, venid, vamos juntos”.

Si me he extendido tanto en estas citas es porque desde que leí ese libro, precisamente en los aledaños tinerfeños de aquel campito desde el que me hice periodista cuando tenía trece años, no he parado de recomendarlo a periodistas y a

lectores.

Considero que este es un oficio invencible, y lo seguirá siendo a pesar de las maniobras de manipulación a los que está evidentemente sometido.

Los periodistas tenemos una enorme responsabilidad en su defensa, pues nuestra facilidad para caer también en las artimañas que siempre nos han tratado de seducir abre las puertas a desaprensivos que quieren acabar con la fuerza del oficio.

Nosotros tenemos un arma infalible y vieja como el mundo: no creernos, ni como ciudadanos ni como periodistas, lo primero que nos dicen. Y para ello hay prontuarios tan eficaces, y definitivos, como los que hace años propusieron, tras una ardua investigación académica, los profesores Bill Kovach y Tom Rosenstiel. Ellos estuvieron trabajando con profesores y alumnos de grandes universidades norteamericanas donde se enseña periodismo, y elaboraron esta lista de obligaciones que tiene el oficio, cuyo desarrollo real, en la prensa propiamente dicha, haría que no venciera la tentación holgazana que ahora permite dar por sentado que cualquier cosa es periodismo.

En el libro de Grijelmo *El estilo del periodista*, que recomiendo no sólo como un estudio sino como un manifiesto a favor de la calidad y de la salud del oficio, se encuentran vías que son contrafuertes. En este breviario de Kovach y Rosenstiel se sugieren muchas de las advertencias de mi compañero, ahora director de la Escuela de Periodismo de EL PAÍS/ Universidad Autónoma de Madrid. Esos puntos están en el libro *Los elementos del periodismo* y son estos:

- 1. La primera obligación del periodismo es la verdad**
- 2. [El periodismo] Debe lealtad ante todo a los ciudadanos.**
- 3. Su esencia es la disciplina de la verificación.**
- 4. Debe mantener su independencia con respecto a aquellos de quien informa.**
- 5. Debe ejercer un control independiente del poder.**
- 6. Debe ofrecer un foro público para la crítica y el comentario.**

7. El periodismo debe esforzarse porque el significante sea sugerente y relevante.

8. Las noticias deben ser exhaustivas y proporcionadas.

9. Debe respetar la conciencia individual de sus profesionales”.

Ninguno de esos puntos parecen extraordinarios, son simplemente modos de recordar la esencia del oficio, no sólo lo que aprendimos en las escuelas o en las universidades, sino aquello que resulta evidente y que refleja, en aquel refrán definitorio, el maestro Scalfari. Periodista es gente que le dice a la gente lo que le pasa a la gente. Lo que no hemos visto o no hemos comprobado no es noticia. Si aplicáramos ese simple dictado habremos cerrado la puerta a la mentira y, primero que nada, a la identificación de la mentira como posibilidad del periodismo.

Ahora que hace tantos años de mi primera crónica no encuentro mejor homenaje a este oficio invencible que decir que en realidad siempre estuvo en peligro, pero siempre ha sido capaz de levantarse. No sólo porque es imperiosa su necesidad social sino porque responde a la necesidad más enraizada en la naturaleza humana: la necesidad de saber, la necesidad de contar, que nos alienta desde la infancia y que nos hacemos mejores, más imaginativos, más leales y más libres.

Por eso este es el oficio invencible.



Benjamín Cabaleiro

Licenciado en Ciencias de la Información (Periodismo) por la Universidad Complutense de Madrid (UCM).

Formación especializada en Documentación Pedagógica (UCM), Dirección Estratégica de Comunicación

(Esade), Liderazgo e Innovación social en las ONG

(Esade). Entre 1990 y 1997 trabajé en la revista mensual de documentación y recursos didácticos de ámbito estatal Educación y Biblioteca, ocupando puestos de Redactor a Director.

En 1998 me incorporé a la Asociación Secretariado General Gitano para poner en marcha el proyecto de la revista *Gitanos, Pensamiento y Cultura* de la que fui coordinador de sus 67 números (años 1999 a 2013). Desde 2005 desempeño el puesto de Responsable de Comunicación de la Fundación Secretariado Gitano.

La mejora de la imagen: la comunicación en la Fundación Secretariado Gitano

Benjamín Cabaleiro Sobrino

Los orígenes “remotos” de la Fundación Secretariado Gitano datan del año 1968, cuando el leonés Pedro Puente inició una relación de apoyo, promoción y amistad con familias gitanas de su localidad. En unos tiempos en los que las personas gitanas se encontraban prácticamente excluidas de la sociedad, surgieron por diversas ciudades iniciativas similares, promovidas por personas vinculadas a la Iglesia Católica, que se irían materializando en los llamados Secretariados Gitanos.

En 1982, Pedro Puente fundaría, junto a personas gitanas referentes en sus territorios (Bartolomé Jiménez, Valentín Suárez, Cayetano Vega, Enrique Giménez, Ramón Salazar...), la asociación civil estatal Asociación Secretariado General Gitano. Esta entidad se transformaría más tarde (2001) en la Fundación Secretariado Gitano.

En los principios del nuevo siglo, la entidad viviría un momento de fuerte expansión territorial, abriendo sedes en la mayoría de las capitales españolas. Eran los años del arranque de un Programa Operativo con fondos europeos para la inclusión sociolaboral de personas en situación de vulnerabilidad y discriminación. Una iniciativa que por primera vez se encargó en España a varias ONG (Cruz Roja, Cáritas, Funda-

ción Luis Vives y Fundación Secretariado Gitano). Para la FSG sería el arranque de su programa estrella de formación profesional y empleo para la población gitana, el programa *Acceder*.

Con algunos matices, la Misión de la FSG ha permanecido en estos años formulada como la “Promoción integral de la comunidad gitana, desde la atención a la diversidad cultural”, partiendo del reconocimiento y la promoción de la cultura gitana y entendida esta diversidad cultural como una oportunidad para la convivencia y la interacción entre distintas culturas. Este enfoque de promoción social llevaría a incidir principalmente en los ámbitos más transformadores, como son la Educación y el Empleo. Y, al mismo tiempo, la búsqueda de un enfoque “integral” –con las familias, en la base territorial– hará que no se olviden otros aspectos clave de la inclusión social como la vivienda, la salud, la participación, la igualdad de trato y de género, la imagen social, etc.

Los ámbitos troncales del Empleo y la Educación están bajo el paraguas de dos grandes programas de ámbito estatal (se desarrollan en 14 Comunidades Autónomas) y con metodología común en todos los equipos: el mencionado programa *Acceder* (de formación profesional y empleo, iniciado en

2000) y el programa *Promociona* (de apoyo educativo, iniciado en 2009). A estos dos programas se uniría en 2016 el Calí, de promoción de la igualdad de oportunidades y la inclusión sociolaboral de las mujeres gitanas, con atención a la múltiple discriminación. Estos tres programas estatales cuentan con financiación europea, así como el apoyo o cofinanciación tanto estatal como autonómica, local y privada. Y a ellos se unen otros más específicos, en convenio con otras entidades públicas y privadas o en el marco de las subvenciones del IRPF.

Además de la actividad finalista, con unos resultados tangibles que han facilitado durante estos años el acceso al empleo de más de 25.000 personas (2000/2018) o la titulación en ESO de más de 1.100 estudiantes (2009/2018), otra gran "pata" del trabajo de la Fundación Secretariado Gitano ha sido, desde sus inicios, la incidencia social y política. La primera, para sensibilizar a públicos amplios de la sociedad con el fin de ir cambiando prejuicios y actitudes discriminatorias sobre la comunidad gitana. Y la segunda, para promover que los poderes públicos remuevan los obstáculos más estructurales que impiden la promoción social y plena ciudadanía de las personas gitanas.

En 2017 el Patronato aprobó el Plan Estratégico FSG 2017-2023 que busca dar una res-

puesta más integral a una población gitana cada vez más diversa y heterogénea. Este nuevo Plan se estructura para ello en torno a 4 ejes prioritarios de actuación: *Promoción social* (buscando una reducción tangible de las desigualdades que todavía afectan a muchas personas gitanas); *Defensa de derechos* (para que cada vez más personas gitanas estén informadas y sensibilizadas sobre sus derechos); *Participación* (buscando ser una entidad más intercultural, participativa y con mayor base social); y *Sostenibilidad* (buscando ser una organización más sólida y con buena reputación).

Esta Estrategia se enfrenta a importantes cambios que se producen en el entorno: en las políticas; en unos momentos en los que crece el cuestionamiento del Estado de bienestar; con cambios muy relevantes en el mercado de trabajo; y con una gran incertidumbre en la sostenibilidad de las entidades del Tercer Sector. A su vez, la comunidad gitana ha vivido grandes transformaciones en las últimas décadas tanto en las condiciones de vida como en aspectos básicos de su inclusión (educación, empleo, vivienda, acceso a los servicios...), como cambios culturales y sociales en el seno de la comunidad.

Y a pesar de los innegables avances, todavía persisten gravísimos déficits en aspectos básicos de la inclusión

Fundación Secretariado Gitano

La historia de la Fundación comenzó a perfilarse hace más de 45 años cuando, animados por el Concilio Vaticano II, nacieron en los años 60 los Secretariados Gitanos con vocación de ofrecer de forma específica a las personas gitanas asistencia religiosa y social. La implicación personal de payos y gitanos, religiosos y seculares, puso los cimientos de lo que en el futuro sería la FSG.

Palabras clave

Comunicación,
Educación, Gitano,
Imagen, Información,
Medios, Prejuicio,

social, con grandes diferencias con la sociedad mayoritaria por ejemplo en el empleo por cuenta ajena (de un 38% en la población gitana frente al 83% del total), en el fracaso escolar (con una tasa del 64% frente al 13% del total del alumnado), en la vivienda (con un 2% de chabolismo y un 8% de infravivienda) o como grupo social más rechazado.

La imagen social

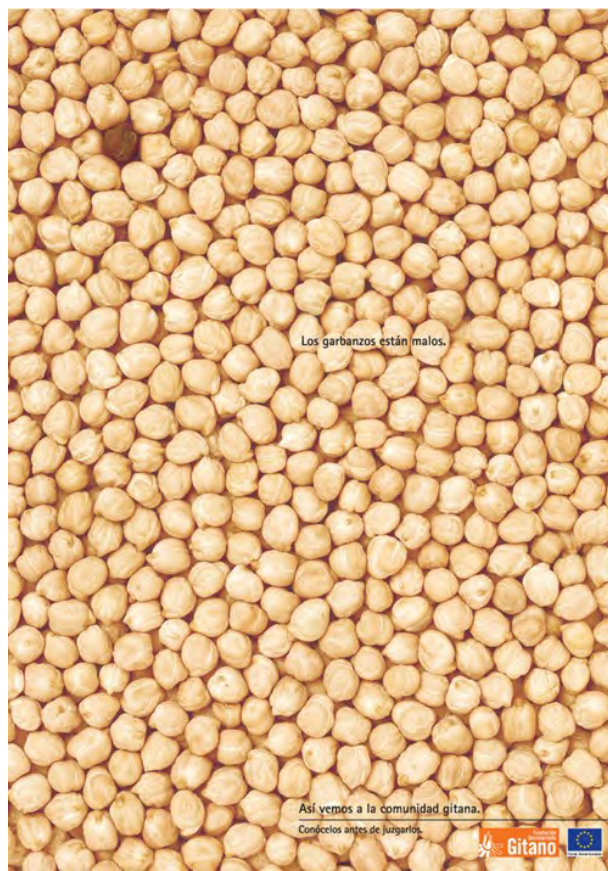
Diversas encuestas y estudios sitúan a la población gitana como uno de los grupos más rechazados y con peor imagen social. Una imagen estereotipada y cargada de prejuicios que se traduce en situaciones de discriminación en el acceso a determinados derechos y servicios.

Esta imagen, basada en estereotipos arraigados desde varios siglos atrás y sostenida por un tratamiento periodístico poco profesional en el día a día de las últimas décadas por parte de muchos medios (con la frecuente mala praxis de la mención de la etnia en sucesos sin que ello sea relevante para la información) está en la base de esa mirada prejuiciosa de la sociedad que desemboca en actitudes discriminatorias.

Un problema complejo porque además se trata de una imagen fuertemente arraigada en todas las capas sociales, incluidas aquellas personas con una capacidad de influencia en la vida de los demás como los jueces, policías, políticos, enseñantes, etc.

La sensibilización social

La Fundación Secretariado Gitano inició a finales de los años 90 una etapa de fuerte expansión y profesionalización de sus actividades, que también incluía las labores de comunicación. En años anteriores, ésta se había centrado más en los aspectos documentales (contando desde entonces con una de las más completas bibliotecas sobre temática gitana y un seguimiento hemerográfico que abarca varias décadas). Esta profesionalización, supuso la creación de un Área de Comunicación y la puesta en marcha de distintas acciones (la revista *Gitanos, Pensamiento y Cultura*, la página web, boletines electrónicos, informe anual, desarrollo de una imagen corporativa, línea editorial, exposiciones, etc.).



Esta trayectoria tendría un punto de inflexión en el año 2004 con el inicio de una línea de acción de sensibilización social a través de campañas encargadas a agencias de publicidad de primera fila. Esta línea –que constituye actualmente una de las señas de identidad más reconocidas de la FSG en el sector– se inició con una reflexión estratégica acerca del problema de la imagen social negativa de la comunidad gitana y el encargo de una campaña a la que era por entonces una de las agencias de publicidad punteras a nivel mundial: Saatchi & Saatchi.

El resultado fueron dos campañas de sensibilización concatenadas (2004-2005) bajo el eslogan “Conócelos antes de juzgarlos”. La primera, estaba centrada en poner en evidencia las generalizaciones y los estereotipos planteando una paradoja visual al espectador (junto a la frase “Así vemos a la comunidad gitana”) y la segunda, apelando a la constitución y transmisión de los prejuicios sociales (“Tus prejuicios son las voces de otros”).

Estas campañas tuvieron un considerable impacto social, apoyadas en factores como la propia relevancia de la agencia, del realizador de los spots (Benito Zambrano), el apoyo institucional en las presentaciones públicas (el evento estatal se inauguró con un potente discurso de la entonces Ministra de Cultura, Carmen Calvo) y, sobre todo, por su amplio recorrido territorial. Coincidiendo con la consolidación de una red de sedes de la FSG en casi todo el Estado, se consiguió un efecto multiplicador con la difusión local a través de sus equipos de trabajo, tomando como bandera unas creatividades originales y, a su vez, con gran potencial comunicativo para denunciar el problema de imagen social de la comunidad gitana.

La siguiente campaña dedicada a los prejuicios supuso una nueva vuelta de tuerca para afianzar el impacto publicitario, combinando nuevamente el lanzamiento estatal y mediático con el recorrido territorial y usando nuevamente originales creatividades.

Estas campañas tuvieron el objetivo de allanar

el terreno en el ámbito de las percepciones sobre la comunidad gitana como paso previo para abordar nuevos retos comunicativos y de sensibilización sobre la situación y demandas de la comunidad gitana.

Este enfoque, vinculado a postulados de la Psicología social, parte de que las percepciones sobre “los otros” son el resultado de ciertos procesos cognitivos basados en tres conceptos: los estereotipos, los prejuicios y la discriminación. Por una parte, la configuración de los *estereotipos*, que constituye el componente cognitivo: “Pienso que los gitanos/gitanas son...” (marginales, artistas...). En segundo lugar, la configuración de los *prejuicios*, el componente emocional: “Ellos me hacen sentir...” (inseguro, temeroso...). Y en tercer lugar, la configuración de la *discriminación*: en este caso un componente de comportamiento: “Ante los gitanos/as actúo...” (injustamente...).

En esa línea, una vez abordada esta primera etapa más centrada en la sensibilización general, las posteriores campañas se centrarían ya





en ámbitos temáticos como el empleo (“El empleo nos hace iguales” 2007/2009) y la educación (con el ciclo “Gitanos con estudios, gitanos con futuro” 2010/2015). Y ambas estarían combinadas con acciones de comunicación de los dos grandes programas desarrollados por la FSG en esos ámbitos, *Acceder y Promociona*.

Tras ellas, y con una trayectoria de diez años en el desarrollo de estas campañas de sensibilización, el formato exitoso que combinaba la denuncia de situaciones injustas con originales creatividades en diversos canales (spot, cartel, merchandising... y, más adelante, redes sociales) se continuó desarrollando tanto en las campañas de mayor presupuesto y recorrido (con un nuevo ciclo sobre el Derecho a la no discriminación) como en otras más específicas (la mencionada “Payo Today” dirigida a periodistas) o vinculadas a las acciones comunicativas y reivindicativas asociadas al Día del Pueblo Gitano – 8 de abril (“Yo no soy trapacero”, sobre esta acepción en el Diccionario de la RAE; “Telebasura no es realidad” contra determinados formatos televisivos que caricaturizan

a las personas gitanas; “La pregunta de Samuel”, reivindicando la incorporación de la historia y la cultura gitana en el currículo educativo; o “No quiero una escuela segregada”, denunciando la discriminación y desigualdad que genera la segregación en escuelas o aulas específicas para el alumnado gitano).

Todas estas campañas y acciones de sensibilización de la FSG se pueden consultar en el Portal de Campañas de la web (www.sensibilizaciongitanos.org).

La comunicación en la FSG

Si bien la línea de sensibilización social a través de campañas ha sido la más visible y con mayor impacto en los últimos años, la trayectoria comunicativa de la FSG ha abarcado lógicamente otros ámbitos de trabajo. Así, el Área de Comunicación aborda, junto a la sensibilización social, los ámbitos de las relaciones con los medios de comunicación, la identidad corporativa, la comunicación interna, la gestión de las redes sociales, la web, el informe anual, los boletines electrónicos, el archivo gráfico y documental, etc.

En estas acciones, un cambio significativo en la trayectoria de estos 20 años ha sido la reorientación paulatina de los canales impresos a los digitales. Un proceso que sin embargo se ha ido dando con bastante naturalidad ya que la FSG ha sido una entidad pionera en la comunicación online (su página web se remonta a mediados de los años 90 y su boletín electrónico data de 2001) por lo que más que un cambio brusco se ha ido dando paulatinamente un mayor peso a lo online (muchos estudios e informes tienen ahora mayor recorrido en su versión PDF que en la impresa).

Durante los años 1999 a 2014 se publicaron 67 números de la revista impresa *Gitanos, Pensamiento y Cultura*, con tiradas de unos 4.000 ejemplares, que llevaban muy variados aspectos de la cuestión gitana y la labor de la FSG en sus distintas líneas de trabajo a numerosas bibliotecas públicas, centros educativos, administraciones, ONG y entidades gitanas y particulares interesados de todo el país. En cada número tenía normalmente un mayor peso un tema



destacado, lo que permitía abordarlos con cierta profundidad y diferentes perspectivas (discriminación, educación, empleo, salud, internacional, vivienda, imagen social, mujer...), así como monográficos por comunidades autónomas.

La paulatina reorientación de lo impreso a lo online supuso, por un lado, dejar de publicar la revista en papel en 2014, lo que generó una difusión mayor de contenidos a través de la web (que cuenta ya con varios miles de páginas y un considerable número de seguidores), de los boletines electrónicos (el quincenal de actualidad *Gitanos.org* y el mensual de resumen de prensa *Los Gitanos en la Prensa*) y, por otro lado, una fluida comunicación diaria con una amplia red de seguidores en las redes sociales.

Esa relevancia cada vez mayor de las redes sociales en la comunicación de la FSG se materializa tanto en la comunicación diaria como en el apoyo a las campañas de sensibilización o a los principales eventos de la entidad, siempre cuidando que los contenidos cuenten con información gráfica o audiovisual, así como la opción de ampliar la información remitiendo a noticias y otros contenidos en la web.

Con la aprobación del nuevo Plan Estratégico FSG 2017-2023, se aprovechó también para elaborar a continuación un nuevo Plan de Comunicación que utilizando las grandes orientaciones estratégicas que plantea el primero, permitiera también entender y abordar mejor los

desafíos comunicativos. Este Plan incluye un análisis DAFO, un resumen de resultados de una encuesta interna a toda la plantilla, un Decálogo de Objetivos estratégicos y un análisis de los principales Públicos, Mensajes y Canales de la Fundación. A su vez, se complementa con una batería de Protocolos o Procedimientos prácticos para las labores cotidianas de la comunicación en los equipos (sobre aspectos como el uso de las redes sociales, la identidad corporativa y la utilización de los logotipos, cuestiones legales de la comunicación, respuesta a medios de comunicación por tratamientos inadecuados, edición de publicaciones, etc.).

Nuevas prácticas y retos

Entre los principales retos o áreas de mejora de las acciones de comunicación que se recogen en este nuevo Plan estarían, por una parte, los comunes a todo tipo de organizaciones como es el constante cambio en los canales y soportes de comunicación que obliga a una formación y actualización permanente del personal. La digitalización de las organizaciones, que afecta a todos los procesos y líneas de trabajo, también entra de lleno en las tareas y canales de Comunicación. Asimismo, el mayor peso de los contenidos audiovisuales frente a los escritos, conlleva una mayor preparación en estos medios y lenguajes, en definitiva, a contar con un perfil cada vez más “todoterreno” del equipo de Comunicación en el manejo de distintos canales y lenguajes.

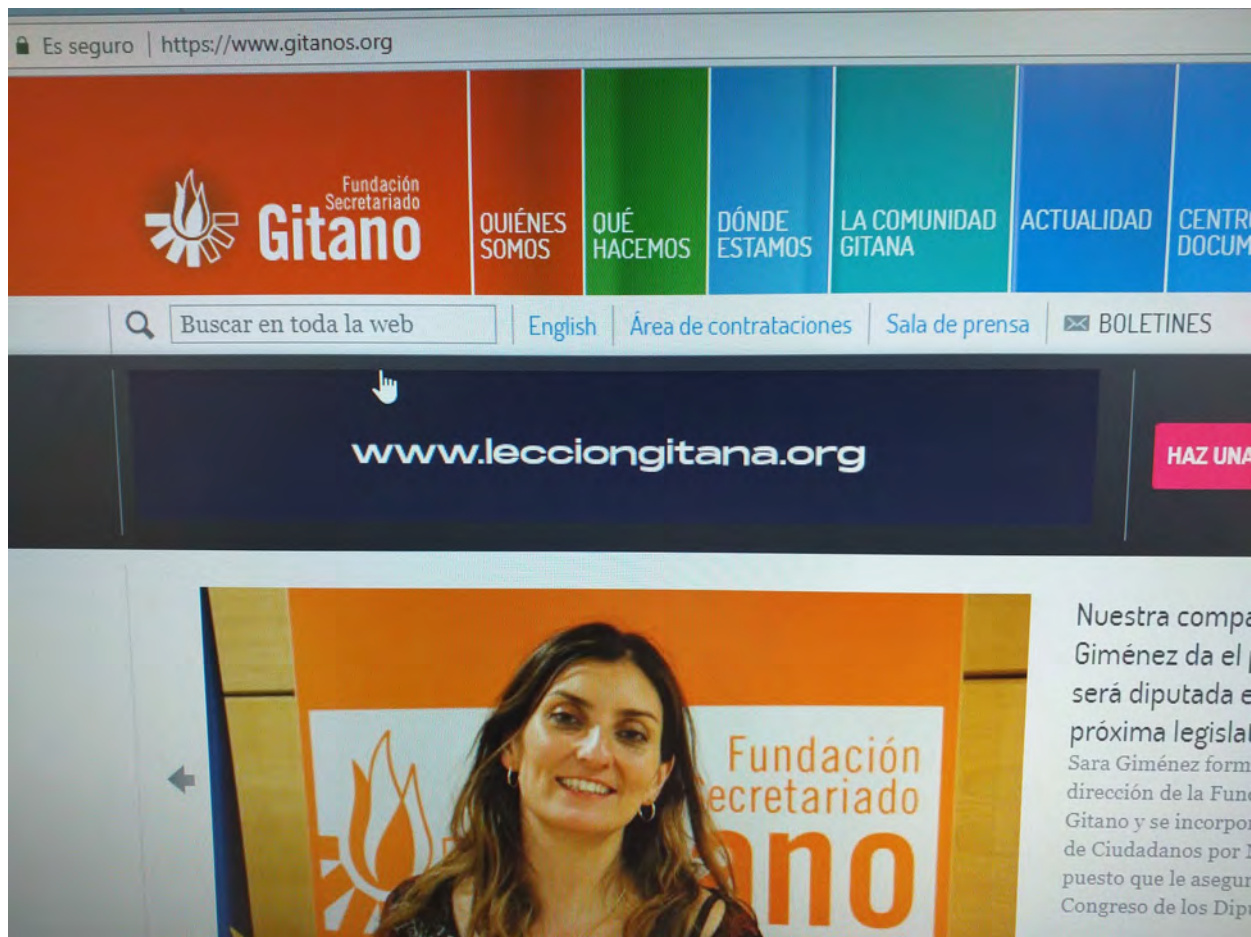
En sucesivos momentos de la reflexión interna dentro del área de Comunicación, se ha visto además el valor de estos perfiles frente a modelos de trabajo más cerrados. Es decir, que si bien se mantienen distintas especialidades o responsabilidades en el equipo de Comunicación respecto a determinadas funciones (relaciones con la prensa, campañas, gestor web...) también se ha optado, por ejemplo, por un reparto en las labores de *community manager* (repartidas en los 5 días de la semana) a fin de que en un ámbito tan cambiante y actualmente relevante para la comunicación, todos los componentes del equipo de Comunicación tengan un nivel de conocimiento y de práctica diaria similar.

Otro importante reto de la Comunicación en la FSG, sobre el que se ha venido reflexionando en los últimos años y que se refleja claramente en el nuevo Plan (en apartados como la encuesta interna) es el de cómo comunicar mejor con los públicos gitanos, que constituyen el pilar principal de la base social de la Fundación. Una cuestión compleja ya que supone partir de la gran heterogeneidad de esta comunidad y de

las propias diferencias entre grupos como pueden ser los participantes en los programas de la Fundación (que suman más de 30.000 personas al año) y otras personas gitanas con distintos grados de vinculación con la entidad (la población gitana en España se estima entre 750.000 y 1.000.000 de personas). Esto supone, entre otras cosas, una reflexión sobre los canales y los mensajes y estilos más apropiados para dirigirse a cada grupo.

En este sentido, algunas de las acciones de comunicación o sensibilización que han estado dirigidas más específicamente a las familias gitanas han sido algunas de las campañas del Ciclo de Educación. Así, la campaña “De mayor quiero ser” (2011) llevaba una *fotofurgo* a los barrios con mayor población gitana de ciudades de toda España para que la foto de los niños caracterizados con la profesión que les gustaría ser de mayor entrara en los hogares y motivara, desde edades más tempranas y a toda la familia, sobre la necesidad de “terminar la Secundaria” sea cual fuera su sueño. Otra acción más reciente (2018) ha sido un calendario de pared con “Doce meses / Doce derechos” para sensi-





bilizar a las familias gitanas sobre los principales derechos que tienen como ciudadanos (a la vivienda, a la salud, a la educación, al empleo, a la participación cultural, a la no discriminación, etc.).

También cabe señalar la relevancia que en el proceso de elaboración del nuevo Plan de Comunicación han tomado los públicos internos de la Fundación, en concreto su plantilla (compuesta actualmente por más de 800 personas). Se trata de un público prioritario por su potencial como palanca para la comunicación con otros públicos (participantes de los programas, empresas, administraciones e instituciones con las que trabajamos) y por ello se vio imprescindible, además de plantear una serie de orientaciones estratégicas generales, también clarificar y organizar una serie de proto-

colos o procedimientos de comunicación para facilitar, desde la sede central, una serie de contenidos y herramientas prácticas para los equipos territoriales de la FSG que no cuentan con personal específico para las tareas de Comunicación.

Finalmente, otro de los principales planteamientos del nuevo Plan de Comunicación incide en la necesidad de lograr “movilizar” a nuestros públicos, abordando para ello un recorrido secuencial que va del *Comunicar* (saber; comunicamos lo que hacemos) al *Sensibilizar* (sentir; sensibilizamos sobre nuestra causa) y al *Movilizar* (hacer; movilizamos para lograr apoyos). En definitiva un recorrido que supone también Atraer, Conectar, Fidelizar y Comprometer a nuestros públicos.



Xabier Riezu

Xabier Riezu es profesor de la Universidad de Deusto y miembro del Centro de Ética Aplicada de dicha universidad. Es licenciado en Sociología y Filosofía, master en Migraciones y doctor en Estudios Internacionales e Interculturales. Compagina su labor académica con sus funciones como miembro laico de la Oficina de Comunicación de la Provincia de España de la Compañía de Jesús. También es miembro del consejo de redacción de la revista familiar cristiana Mensajero. Anteriormente fue periodista, sirviendo durante algunos años como director de informativos de la cadena vasca de radio Herri Irratia. En la actualidad colabora habitualmente en medios de comunicación como analista.

La comunicación institucional de la Compañía de Jesús en España

Xabier Riezu

Voy a analizar en estas líneas algunos aspectos generales de la comunicación institucional de la Provincia de España de la Compañía de Jesús, entendiendo como tal el servicio que realiza la Oficina de Comunicación que depende de la Secretaría para los Medios de Comunicación. Me refiero, por tanto, a la comunicación directamente dependiente de la Curia provincial.

Es importante tener esto en cuenta, porque los principales agentes comunicativos de la Compañía de Jesús hoy en España son las instituciones y obras que llevan a cabo su misión en los diferentes apostolados y que, comunicativamente hablando, funcionan en su actividad ordinaria con gran autonomía. Existen lógicamente ámbitos de coordinación y colaboración, pero la relación con la sociedad de las diferentes instituciones se gestiona desde un conocimiento interno de los ámbitos de misión en los que se trabaja, con agendas y prioridades propias.

La realidad de las instituciones jesuitas en España es, además, muy diversa: en el caso de las instituciones más grandes, sus capacidades comunicativas son muy superiores a las de la propia Compañía —entendida esta como Curia provincial—; mientras que las obras más pequeñas

requieren habitualmente de asistencia en este ámbito. En general, entre las obras de la Compañía de Jesús existe un alto nivel de colaboración y complicidad, se ayudan unas a otras, y hay plena disponibilidad para lo que desde otras instancias, como puedan ser los diferentes sectores apostólicos, la Curia provincial o la Oficina de Comunicación, se les solicite.

Por último, reconozcamos que, en el nuevo contexto comunicativo, cualquier tipo de organización —y una orden religiosa no deja de serlo— a fin de conseguir que su voz sea escuchada, ha de competir en igualdad de condiciones con una gran diversidad de agentes de todo tipo, contando a lo sumo con más recursos. Quiere esto decir que, hoy en día, el impacto de nuestra comunicación institucional será limitado, salvo que seamos capaces de sumar múltiples voces —personales y organizacionales— con objetivos compartidos. En consecuencia, la comunicación institucional supera las funciones de un gabinete de comunicación tradicional que emite mensajes hacia la sociedad de manera unidireccional, buscando en cambio ocupar un espacio en el complejo entramado de redes comunicacionales, que le permita ser catalizador de los

temas que le interesan.

Nuestra función en ese contexto requiere de un ejercicio de humildad, para invitar a otros a sumarse a nuestros esfuerzos y compartir espacios abiertos al encuentro y el diálogo en un contexto general comunicativo más democrático e igualitario. Todo ello salvaguardando el carácter y especificidad de una institución que no tiene porqué someterse a lógicas mediáticas que le son ajenas, y buscando contribuir a una misión que, precisamente en este mundo saturado de información, puede resultar contracultural.

La comunicación de la Provincia en un momento de cambio

La comunicación actual de la Compañía de Jesús hereda la labor que se realizaba en las anteriores cinco provincias de la Compañía de Jesús cuya integración dio lugar en 2014 a la Provincia de España. A los cuatro años de aquel hito, se aprecia ya un estilo nuevo, unas nuevas prioridades, en lo que se refiere a métodos y canales, que obedecen al deseo de responder de manera más eficaz al nuevo contexto comunicativo general.

Podríamos resumir esa transformación, que venía ya larvándose en las oficinas de comunicación de las anteriores provincias, diciendo que se ha pasado de un trabajo típico de gabinete de prensa a una gestión más integral de la relación con la sociedad, con un especial acento en la creación de contenidos y apostando por lo multimedia.

No pretendemos ser en ello pioneros, ni existe en este punto ninguna especificidad jesuita: esta evolución caracteriza, en mayor o menor medida, a la comunicación institucional en todos los ámbitos de la sociedad. La comunicación no se contempla ya únicamente como una manera de llegar a nuevos públicos empleando los medios de comunicación tradicionales; aunque estos sigan siendo determinantes, y la labor de gabinete de prensa —notas de prensa, ruedas de prensa, presentaciones, agenda de periodistas, etc.— sea hoy tan importante como en el pasado. Pero a esa misión, se añade ahora la de alimentar una comunidad o red difusa que tiene nuevas expectativas comunicativas.

Las relaciones de la Compañía de Jesús con sus públicos podrían describirse empleando anillos concéntricos. Existe un ámbito de comunicación propio de los jesuitas; otro que incluye un numeroso colectivo de personas que trabajan y colaboran en instituciones jesuitas; a continuación encontramos un amplio y muy diverso público que en España atribuye a la Compañía de Jesús una referencialidad en algunos temas o que está interesado en permanecer vinculado a la Compañía de Jesús; y por último, el conjunto de la sociedad.

La comunicación específica entre la institución y los jesuitas se produce por canales personales y por correos electrónicos oficiales. La función de la Oficina de Comunicación ahí no va más allá de un apoyo técnico.

Comunicación SJ: la misión

El “Vademecum de la comunicación” de los jesuitas de España define la comunicación como misión: “La palabra (proclamada, escrita, o cantada) y la imagen han ido encontrando cauces y fórmulas durante siglos para convertirse en vehículo de evangelización. El arte religioso ha sido relato mucho antes que experiencia estética”.

Palabras clave

Cambio, Comunicación, Imagen, Información, Jesuitas, Misión



Respecto al último de los anillos concéntricos, el del público en general, la Compañía de Jesús tiene periódicamente la necesidad de llegar al conjunto de la sociedad mediante pronunciamientos y notas de prensa, y ha sido siempre una tarea típica de gabinete de prensa. Lo más novedoso de los últimos años es, sin embargo, la importante labor que se está desarrollando en los anillos intermedios: en primer lugar, la Oficina de Comunicación busca garantizar una comunicación interna bien organizada y estructurada que nos permita —a jesuitas y laicos colaboradores— conocer de forma permanente y con un flujo de noticias bien jerarquizado los principales acontecimientos de la Provincia. Este objetivo resulta estratégico para la realización de la misión institucional de la Provincia de España, sus obras, territorios y personas y para establecer conciencia de Provincia de España y generar alianzas. En segundo lugar, la Oficina de Comunicación también aspira a llegar a una amplia comunidad de personas interesadas —o que puedan estarlo— en la acti-

vidad de la Compañía de Jesús en España.

La Oficina de Comunicación lleva a cabo esta misión utilizando diferentes plataformas, como la web de información InfoSJ, la web institucional Jesuitas.es, un boletín mensual en varios idiomas, presencia en redes sociales, etc. En todas ellas se distribuyen constantemente informaciones, reflexiones, vídeos u otros contenidos, algunos de elaboración propia y otros creados por terceros, que son replicados a su vez por otros, multiplicando su impacto y haciéndolos parte de un complejo ecosistema de informaciones y contenidos ignacianos online. La impronta que el Secretariado de Medios de Comunicación ha dado en los últimos años a la comunicación de la Compañía de Jesús en España tiene mucho que ver con cierta urgencia por fortalecer esta misión.

En comparación con esfuerzos similares que se hacen en otro tipo de instituciones, un rasgo distintivo de toda esta labor en la Compañía de Jesús es el interés por mostrar no solo lo que la Compañía de Jesús hace sino, también, lo que

es. Esto se debe al propio carácter de la misión de la Compañía de Jesús que está directamente ligada a su identidad, de una manera que no es generalizable a otras instituciones. No cabe entender la misión de la Compañía de Jesús sin acercarse a la entrega vital de tantos jesuitas y a la vitalidad de sus comunidades hoy en España. Además, parte de los futuros logros o fracasos de esa misión —no digo que el todo— depende de la plausibilidad de las diferentes vocaciones que conforman ese apostolado —y en particular de la vocación religiosa—. Y en nuestra sociedad,

Todo ello ha instaurado una demanda de transparencia sin precedentes que supone una fuerte responsabilidad para organizaciones de todo tipo

ese factor se dirime en gran medida en su visibilidad.

Por otro lado, la comunicación sobre la actividad de las instituciones y obras de la Compañía de Jesús es también, en comparación con otros ámbitos de la sociedad, una comunicación «cálida», que habla del *ser tanto como del hacer, porque se trata de un apostolado que llevan a delante equipos humanos conformados por mujeres y hombres con un nivel de compromiso personal elevado, fruto de una misión que muchas de esas personas sienten como propia y que enriquece sus vidas más allá del tiempo que dedican a sus funciones como profesionales o voluntarios.*

[1.1 Áreas específicas: cultura comunicativa y gestión de crisis](#)

Hay dos dimensiones novedosas de la labor del Secretariado para los Medios de Comunicación Social que, aun siendo también importantes para cualquier otro tipo de organiza-

ción, adquieren sin embargo particularidades especiales en una institución como la Compañía de Jesús.

La primera es el fomento de una actitud más proactiva hacia la comunicación por parte de las diferentes instancias internas de la institución. La comunicación no solo es un aspecto clave de la dinámica moderna de las organizaciones, sino que también es una exigencia para relacionarse con la sociedad que impone unos estándares de apertura mucho más elevados que en el pasado.

Ya sea por su propia tradición, su nivel de inserción y contacto directo con la sociedad, o por ciertos prejuicios, muchas personas e instituciones de la Iglesia no han sentido particular necesidad de abrirse a la sociedad a través de los medios de comunicación. El contexto actual exige, sin embargo, a cualquier organización, una mayor predisposición a la presencia pública. Se ha producido una conjunción de factores para ello: protagonismo de generaciones que no han conocido la falta de libertades democráticas, aceleración de cambios tecnológicos de la «sociedad de la información», numerosos escándalos que han reducido el nivel de tolerancia respecto a la opacidad, etc. Todo ello ha instaurado una demanda de transparencia sin precedentes que supone una fuerte responsabilidad para organizaciones de todo tipo, que se ven obligadas a ser proactivas en la rendición de cuentas ante la sociedad. Aquellos agentes que afronten este nuevo escenario desde una actitud defensiva o de resistencia ante las demandas de información y transparencia verán debilitada su legitimidad ante la sociedad.

Este contexto está llevando a los líderes de las instituciones de la Compañía de Jesús a entender que su servicio incluye la presencia en los medios de comunicación. Se está superando el rechazo a la exposición pública y se están haciendo esfuerzos para adquirir las destrezas básicas para poder hacerlo correctamente, tanto en situaciones no conflictivas como en las circunstancias más difíciles.

La segunda dimensión novedosa es la sensibilización, asesoramiento, y en algunos casos también la gestión, de las «situaciones de crisis» que pueden producirse en el seno de la Compañía o en sus instituciones. La particularidad en nuestro caso viene dada por un contexto comunicativo de especial riesgo, por la existencia de sectores en la sociedad y en los medios de comunicación muy dispuestos a magnificar cualquier error de la Iglesia. Dicho sea esto sin victimismos ni ganas de disparar al mensajero: la Iglesia ha de asumir sus faltas y afrontarlas con transparencia y voluntad de enmienda. Pero eso no impide reconocer, sobre todo a quienes trabajamos en comunicación, que existe una especial vigilancia sobre cualquier posible mala praxis en la Iglesia que no se produce sobre otros agentes. En todo caso, la reacción ante esos riesgos no puede ser la de cerrarse, sino todo lo contrario: en el contexto actual solo la apertura y la voluntad de colaboración pueden servir para relacionarse de manera eficaz con la sociedad.

A menudo nuestras instituciones consideran que están preparadas para resolver crisis, pero no han contemplado la dimensión co-

municativa de las mismas. Las instituciones jesuitas pueden sufrir, y, de hecho, como cualquier otra organización, sufren crisis de diferente tipo. Las que mayor proyección pública son las relacionadas con cuestiones de seguridad, discriminación, asuntos de índole sexual, los relacionados con el dinero, el abuso del poder o controversias morales por posicionamientos personales o institucionales en torno a cuestiones discutidas en el seno de la Iglesia. El Secretariado de Medios de Comunicación está realizando una labor de sensibilización para que las instituciones asuman la importancia de prevenir las situaciones de crisis y se preparen para afrontarlas.

La experiencia acumulada en la breve trayectoria de la Provincia nos demuestra que la comunicación, como ejercicio de transparencia, puede contribuir eficazmente a solucionar muchas crisis. Además, si se realiza con prudencia, puede minimizar los daños a nuestra imagen. Por ello, se anima a todas las instituciones a elaborar un plan de crisis con antelación y diseñar los procedimientos y herramientas para comunicarse con los diferentes públicos.



En los últimos años, las crisis que se han producido en instituciones jesuitas se han gestionado contando con la Oficina de Comunicación, lo que ha permitido coordinar respuestas y ofrecer apoyo cuando ha hecho falta. Seamos conscientes, en todo caso, de que la comunicación es solo una de las dimensiones, ni mucho menos la más importante, de la respuesta institucional que ha de darse a una situación de crisis de cualquier tipo. La centralidad en esas situaciones la tiene el cuidado de las víctimas, por encima de los objetivos de la comunicación institucional. Además, que nadie se lleve a engaño, no hay mejor comunicación que volcarse en la atención y ayuda a quienes hayan podido verse dañados en cualquier circunstancia que rodee nuestra actividad.

[1.2 Hacia la planificación estratégica de la comunicación](#)

La Provincia de España ha realizado en los últimos tiempos un proceso de discernimiento para la elaboración de su nuevo proyecto apostólico, un documento que está llamado a marcar las prioridades del apostolado jesuita en España para los próximos años. Este discernimiento, que engarza también con las prioridades para la Compañía universal que ha anunciado recientemente la Curia de Roma, ha estado acompañado de la elaboración de otros documentos más específicos sobre la realidad de nuestro contexto de misión o sobre los rasgos que deben caracterizar a las obras de la Compañía, entre otros. En conjunto, todos estos procesos van a permitir dibujar una agenda de temas concretos en los que la Compañía de Jesús en España pondrá un particular acento en los próximos años.

Qué duda cabe, tras lo dicho hasta ahora, que la dimensión comunicativa se presenta como determinante para poder desarrollar las prioridades señaladas por la Compañía universal y por el Proyecto Apostólico de la Provincia de España. Por ello, desde el Secretariado de Medios de Comunicación, y

desde la Oficina de Comunicación en particular, asistimos a este nuevo tiempo con la expectativa de servir a la Provincia con mayor entrega y disponibilidad, desde una visión de conjunto que articule a los diferentes agentes comunicativos que componen la Provincia, al servicio de esas prioridades.

En los últimos años se ha intensificado el trabajo comunicativo en red entre los diferentes sectores. La oficina de comunicación ha hecho un esfuerzo por identificar a todos los agentes comunicativos de la Pro-

La Oficina de Comunicación es responsable de asesorar al Provincial y su equipo en la formulación de una estrategia de comunicación

vincia y potenciar su relación mutua. InfoSJ, con sus noticias diarias y su agenda común, es probablemente el fruto más visible de una dinámica comunicativa intensa. Esta actividad está estructurándose cada vez más en torno a una agenda de temas que la Oficina de Comunicación articula hasta el momento en base a los hitos más importantes del calendario de los diferentes sectores. El reto ahora es poder moldear esa agenda, en base a las prioridades que se establezcan en el discernimiento para la misión.

La Oficina de Comunicación es responsable de asesorar al provincial y su equipo en la formulación de una estrategia de comunicación y estamos ante una ocasión inmejorable para dar un salto cualitativo en la capacidad de coordinar fuerzas al servicio de los objetivos que nos unen. Acertar en la forma de hacerlo, sin condicionar las agen-

das, estrategias y objetivos particulares de cada una de las instituciones de la Compañía de Jesús, va a ser la mejor manera de contribuir a generar una identidad común, consiguiendo a su vez que las instituciones se beneficien de una marca mucho más consolidada y asociada a contenidos que puedan resultar interesantes. Es este un aspecto que demandan las propias instituciones y que está llamado a desempeñar una función determinante en la consolidación de la —aún joven— Provincia de España.

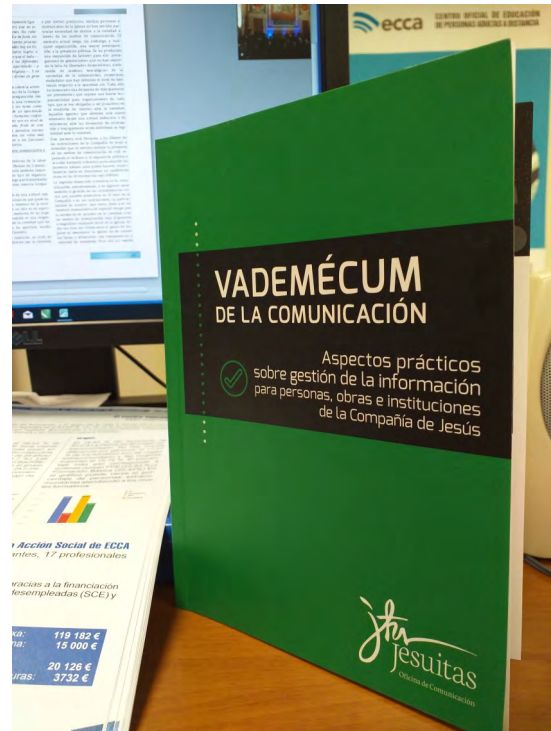
Promover voces diversas en el nuevo espacio público

La revolución digital ha supuesto la creación de un nuevo espacio público descentralizado que a todos nos convierte en potenciales comunicadores. La presencia en redes sociales, la dimensión pública de opiniones y valoraciones sobre lo que vemos, y la facilidad para difundir contenidos está transformando las sociedades. Ese nuevo espacio público, con todos sus aspectos positivos, negativos y ambiguos, forma parte de la manera en que las personas se relacionan, las sociedades se configuran y los conflictos se afrontan. E influye en todos los ámbitos de la vida colectiva, desde instituciones concretas a grandes instancias de la vida común como puede ser el Estado (o la Iglesia).

El reto de hacerse presente de manera influyente en ese mundo supera con creces las capacidades de una política de comunicación institucional en sentido estricto: afrontar sus desafíos no está en manos de una organización, sino que es una responsabilidad que apela a todos los que creen en la misión que compartimos.

La vigencia de la misión de la Compañía de Jesús en España como propuesta transformadora desde el Evangelio, y de la espiritualidad ignaciana como marco de sentido para los hombres y mujeres de hoy, depen-

de, en gran medida, de la existencia de una presencia significativa de personas —jesuitas y laicos— que den testimonio de aquello que les mueve. No se pretende aquí señalar un problema. En España existen voces ignacianas de diferente estilo en el



espacio público. Pero también es real el riesgo de que un contexto cada vez menos cómodo para la manifestación de posiciones inspiradas por el Evangelio esté llevando a una infrarrepresentación de la masa social que se mueve e ilusiona por la misión que todos y todas compartimos. La comunicación institucional de la Compañía de Jesús no puede ignorar la importancia de este reto, y puede facilitar, apoyar y animar a que se sumen nuevas voces. Sin patrimonializar ni apadrinar un ámbito de comunicación que no le pertenece.

Para los jesuitas en particular, estar en esos medios, y especialmente en internet, puede ser una forma de actualizar el mandato de ir a todo el mundo y anunciar el

digital. Porque muchos de quienes no creen, o no saben si creen, y no van a pisar ninguna de nuestras iglesias, escuelas o grupos, sin embargo, son interlocutores con los que podemos cruzarnos en todo el mundo virtual.

Evidentemente, no todo el mundo estará de la misma manera. Pero conviene tener personas y equipos que puedan ir buscando maneras de evangelizar a través de las plataformas digitales, de los medios de comunicación, y las redes sociales. Personas que transmitan una mirada creyente a la realidad. Que puedan encontrar, en los lenguajes y formatos contemporáneos, formas de anunciar a Dios, el evangelio y la justicia que nace de la fe.

El debate público no es a veces cómodo ni atractivo: se parece más bien a un campo de batalla donde abundan las luchas de bandos, las simplificaciones y estereotipos, la burla y la denigración. Frente a la confrontación y la crispación, la Compañía de Jesús dispone sin embargo de algunas fortalezas que le permiten una mirada amplia e integradora. El P. Provincial, Antonio España, se refería en una reciente carta sobre la situación en Cataluña a la necesidad de encontrar «camino para expresarnos de un modo que no suscite, inmediatamente, una lógica de buenos y malos, una dialéctica de héroes y villanos o de víctimas y victimarios». La Compañía comparte una espiritualidad que invita a reorientar una y otra vez la mirada hacia el fin apostólico que va mucho más allá de identidades enfrentadas. Por otro lado, está en su carisma el «mantenerse siempre en el amor y caridad hacia todos», lo que lleva a que «no haya ni se sienta en la Compañía parcialidad a una parte ni a otra (...), antes un amor universal que abrace a todas partes (aunque entre sí contrarias) en el Señor Nuestro» [Constituciones, 823].

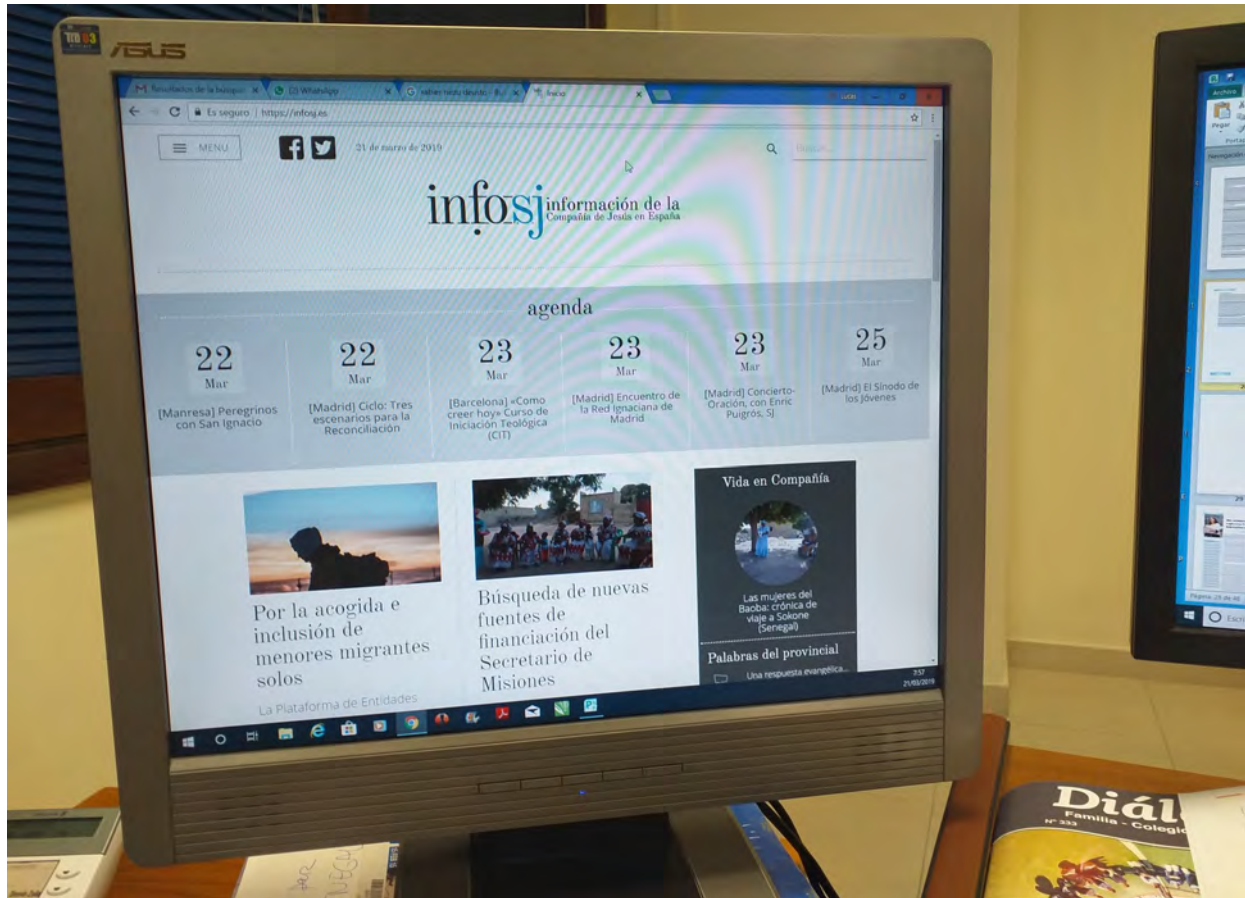
Sin dejar de ser proféticos frente a las injusticias —más bien al contrario, siendo precisamente proféticos en esa actitud—, también el ámbito de la comunicación

constituye un mundo herido que nos llama a una misión de reconciliación. Una misión, compartida por jesuitas y laicos, que en el espacio público puede marcar el estilo de muchas personas, que por lo demás mostramos una saludable diversidad interna en cuestiones debatidas en nuestra sociedad.

Por otro lado, y circunscribiendo esto exclusivamente a los jesuitas, existen aspectos que conviene tener en cuenta al hacerse presente en el debate público, aunque se haga a título personal, debido a que inevitablemente la voz de un jesuita será percibida como significativa dentro de la Compañía o de la Iglesia. Es una responsabilidad añadida que obliga a seguir criterios de transparencia, prudencia y discernimiento, que forman parte de la disposición habitual del jesuita, pero que han sido recientemente definidos y difundidos internamente, precisamente por la importancia de este nuevo ámbito «personal» de comunicación.

A modo de conclusión

La Congregación General 34 de la Compañía de Jesús señaló ya en 1995, en su decreto «Comunicación: una nueva cultura», la necesidad de dejar atrás la perspectiva tradicional que veía la comunicación como un área específica en la que algunos jesuitas debían especializarse, para pasar a comprenderla como una dimensión transversal propia de todos los apostolados. Eso no significa que haya que tratar la presencia pública con mayor ligereza, al contrario, demanda de nosotros tomar conciencia de la importancia de la comunicación para el logro de nuestros objetivos y la necesidad de estar dispuestos a rendir cuentas ante la sociedad y relacionarnos a través de los medios de comunicación —prensa, redes...— de manera competente. Por otro lado, en los últimos años el contexto de comunicación ha reventado en internet, haciendo que el tema nos interpele no solo institucionalmente sino a nivel personal. La comunicación es una responsabilidad com-



partida por todos.

En este contexto, una organización como la Compañía de Jesús ha de conjugar en sus esfuerzos comunicativos los objetivos más propios de la comunicación institucional tradicional y el intento de ser un agente catalizador de dinámicas y presencias comunicativas que no controla, pero con las que confluye en el espacio público. Todo ello ha de hacerse con gran prudencia, con especial cuidado por salvaguardar el prestigio de una marca, que supone un valioso activo para personas que están dejándose la piel cada día por ayudar a los demás, y en particular a los más necesitados.

Al mismo tiempo, a quienes trabajamos en comunicación esta perspectiva nos da también probablemente una mayor tranquilidad en comparación con otros: efectivamente, necesitamos cuidar la imagen cor-

porativa, necesitamos comunicar eficazmente, necesitamos contenidos de calidad, necesitamos llegar a la gente... Pero somos conscientes de que nuestros resultados no se miden en clics, índices de impacto, minutos de noticiario o subscriptores. También tenemos muy claro que no ocupamos la centralidad en la misión, sino que ayudamos a otros muchos que participan de ella.

A este objetivo obedecen todos nuestros esfuerzos diarios: reuniones, vídeos, crónicas, periodistas, posts, entrevistas, webs, boletines, imágenes, notas de prensa, logos, agendas, estrategias, peticiones, resúmenes... Nuestro cometido es echar las redes con la confianza puesta en Aquel que nos lo ha pedido, de quien proviene toda nuestra esperanza.





Raquel Martín

Licenciada en Ciencias de la Información (UCM, 1993). Es especialista universitaria en periodismo y cooperación internacional (UCM), cooperación para el desarrollo (IUDC, AECID) y en Función Gerencial en las ONGs (ESADE). Inicia su carrera profesional como redactora publicitaria, guionista y ayudante de producción en diversos medios de comunicación, productoras y agencias de publicidad al tiempo que inicia su progresiva implicación en el área de comunicación, voluntariado y educación para el desarrollo en diferentes asociaciones y ONG. Desde el año 2000 es responsable del área de sensibilización de la Fundación Entreculturas y ha formado parte de la Junta Directiva de la Coordinadora de ONGD y del grupo consultivo de Educación para el desarrollo del Consejo de Cooperación. En la actualidad es Directora de Comunicación y RR.II de la Fundación Entreculturas y asume el liderazgo de la comunicación estratégica, desarrollo de campañas, responsabilidad social corporativa y ampliación de base social.

Una comunicación para la esperanza: Fundación Entreculturas

*Raquel Martín
Directora de Comunicación y RR.II.*

El objetivo de este artículo es abordar algunos de los principales desafíos en los que se asienta la comunicación de Entreculturas.

Entreculturas es una fundación constituida con este nombre en julio de 1999 y que tiene su precedente en la Asociación Fe y Alegría-España, iniciativa que la Compañía de Jesús puso en marcha en 1985. Su finalidad era ayudar a la promoción social, cultural y pastoral en las instituciones de Fe y Alegría en los países de América Latina desde la larga experiencia de apoyo misionero a esta obra de los Secretariados de Misiones promovidos en los años 50.

Entreculturas defiende el derecho a la educación y la promoción de la justicia en los contextos más vulnerables de América Latina, África y Asia. A través de Fe y Alegría, del Servicio Jesuita a Refugiados (de ahora en adelante, JRS) y de un conjunto de 61 organizaciones socias (si tenemos en cuenta los Centros Sociales de la Compañía de Jesús y otras instituciones) atendemos a cerca de 200.000 personas en 37 países.

En España nos concebimos como una plataforma de acción y de trabajo en red a través de 28 delegaciones desde las que promovemos una educación para la ciudadanía global, el voluntariado, la

incidencia pública, la comunicación para el desarrollo y la participación social.

Llevamos a cabo esta apuesta por la construcción de tejido social y la formación de cauces de solidaridad en conexión con multitud de organizaciones de la sociedad civil, Iglesia, coaliciones y plataformas con las que compartimos principios y valores. Así como con las diferentes redes educativas de la Compañía de Jesús, en España y a nivel internacional, con la intención de contribuir a una solidaridad global al servicio de la justicia.

Desde su origen y acompañando toda nuestra propuesta misional, Entreculturas concibe la comunicación como una línea de trabajo prioritaria. No sólo como instrumento de difusión necesario, sino como estrategia de misión y transformación social.

Una comunicación bidireccional, que ayude a generar las condiciones de sensibilidad previas a la labor educativa y que, a su vez, fortalece una educación que extiende la palabra y una visión esperanzada del mundo.

Desde estas premisas iniciales, el artículo expone los principales desafíos de nuestra comunicación a través de la relación de cinco aspectos:

1. La visión institucional.
2. El contexto interno y externo.
3. Los principios, valores que guían nuestra acción.
4. Los objetivos operativos y modos de trabajo.
5. Retos y fortalezas para responder a los distintos desafíos.

La visión institucional

Recogida en nuestro documento de identidad (Entreculturas, 2002), la visión institucional de Entreculturas, marca nuestro estilo de trabajo, modo y talante comunicativo a través de una serie de criterios orientadores:

- **Promover la participación**

Nuestra comunicación deberá contar siempre con la mirada en primera persona de las poblaciones por y para las que trabajamos.

- **Impulsar el diálogo y la colaboración**

Aspiramos a proponer un diálogo entre las historias que contamos y las personas receptoras, facilitando la escucha y la interacción con los proyectos de desarrollo que impulsamos.

- **Valorar el trabajo en red**

La vinculación con Fe y Alegría y la relación con nuestra ONG hermana JRS inspiran una manera de comunicar, sin falsas atribuciones en la solución de los problemas, que destaca autorías y protagonismos de las personas e ins-

tituciones con las que trabajamos.

- **Buscar la calidad**

Prestamos atención al seguimiento y la evaluación de los procesos con calidez y cercanía. Evaluamos y medimos nuestro impacto, conscientes de nuestro compromiso con la mejora continua y la eficiencia en el uso de los recursos.

- **Actuar con la máxima transparencia**

Una parte sustancial de nuestro trabajo es rendir cuentas y dar respuesta a las preguntas de nuestra base social, estar dispuestos a informar sobre todos los aspectos de nuestra intervención.

- **Promover una visión esperanzada**

Nos gusta hacer justicia a las poblaciones con las que trabajamos y evitar que vivan un doble dolor al ver relatado su sufrimiento sin conexión con otras imágenes de su vida en clave de dignidad y respeto.

- **Incluir la reflexión y el análisis**

Junto a la comunicación accesible, la información puntual y más emotiva, debemos ofrecer información sustancial para profundizar y reflexionar con un espíritu crítico.

De esta visión institucional sobre nuestro talante y estilo, nace el primero de los desafíos al que dar respuesta:

¿Es nuestra comunicación útil para extender la palabra y la visión esperanzada del mundo?

La Fundación Entreculturas

La Fundación Entreculturas es una entidad vinculada a la Compañía de Jesús. Tiene por misión la cooperación principalmente en materia educativa. Nace como parte del movimiento educativo popular Fe y Alegría, surgido en América Latina a mitad del siglo XX.

Palabras clave

Comunicación, Educación, Institución, Jesuitas, Misión, Sensibilización.

El contexto interno y externo

El conjunto de circunstancias en las que se produce la comunicación en Entreculturas está condicionada por un contexto interno y externo. Las redes de pertenencia, el contexto social en el que operamos, los cambios en nuestros públicos receptores, las motivaciones de nuestros equipos, la evolución de los medios de comunicación, Influyen e impactan en nuestra forma de comunicar.

Contexto interno

Entreculturas crece y nace en red. Tiene en su raíz la idea de que el cambio no lo podremos hacer solos, y el contexto interno del que partimos responde a esta génesis. Señalamos a continuación algunos de los factores de pertenencia que lo definen:

Entreculturas nace en España de la mano de Fe y Alegría y responde a su propuesta de valor al defender el derecho a la educación como motor de cambio privilegiado.

Fe y Alegría es un movimiento de educación popular que surge en el año 1955 en un suburbio de Caracas impulsado por un jesui-

ta, el P. José M^a Vélaz S.J. Hoy es un movimiento educativo internacional, presente en 22 países de América y África, que atiende a

Entreculturas crece y nace en red. Tiene en su raíz la idea de que el cambio no lo podremos hacer solos

un millón y medio de personas.

Fe y Alegría defiende la opción educativa al servicio de las comunidades más vulnerables como catalizador de cambio social. Su misión y visión son nuestra misión y visión. Su lucha a favor de la justicia educativa es nuestra lucha a favor de la construcción de una ciudadanía global y de unos sistemas sociales justos y democráticos, libres de violencia y respetuosos con la diversidad, donde las personas puedan vivir en paz y dignamente.



© Daniela Morreale / Entreculturas

Junto a la pertenencia a Fe y Alegría, Entreculturas debe y quiere estar condicionada por su compromiso con nuestra otra gran red hermana: **el Servicio Jesuita a Refugiados**. Entreculturas se siente comprometida con la idea de ser puente entre la opción preferencial por la educación en los contextos de exclusión de Fe y Alegría y la labor educativa y humanitaria a favor de las poblaciones refugiadas y desplazadas que realiza el JRS.

Actualmente colaboramos con el JRS en 20 países y su forma de acompañar, servir y defender a las poblaciones desplazadas, orienta nuestra manera de comunicar y generar discurso sobre las crisis olvidadas de nuestro tiempo y las posibilidades de protección en los conflictos, la reconciliación y la acogida.

El JRS fue fundado en noviembre de 1980 como una obra de la Compañía de Jesús, por

las personas voluntarias como agentes de sensibilización local. Por ella han pasado ya casi un millar de personas. VOLPA es hoy una línea estratégica de trabajo de Entreculturas y resulta imprescindible para entender el despliegue de nuestros programas de educación para la solidaridad hacia la incidencia política, la comunicación para el desarrollo, la formación y la participación social. Esta opción por el voluntariado y la participación ciudadana está en la base de nuestra intervención en España a través de **nuestras delegaciones territoriales y el fomento de redes solidarias de jóvenes**.

Por último, somos obra de la Compañía de Jesús y obra de Iglesia: Entreculturas comparte comunicación, se ve influenciada y quiere estar en sintonía con el conjunto de

Esta inspiración nos lleva a querer actuar desde la óptica de la interdependencia global y la propuesta de alternativas que produzcan cambios significativos en nuestro entorno y en los países en los que trabajamos

el padre Pedro Arrupe S.J. Actualmente tiene programas en 57 países y sus principales áreas de trabajo son los campos de refugiados y desplazados brindando educación, asistencia en emergencias, salud y nutrición, actividades de generación de ingresos, y servicios sociales. En total, el JRS atiende a más de 600.000 personas refugiadas y desplazadas en el mundo

El enfoque de Derechos Humanos con el que trabajan tanto Fe y Alegría como el JRS, su tono institucional, el tipo de léxico que manejan, condicionan nuestro lenguaje y expresión visual.

Al mismo tiempo, Entreculturas evoluciona desde su apuesta original por el **voluntariado**. Nos fundamos sobre la base de la asociación VOLPA. Una red impulsada en 1991 como propuesta de voluntariado de la Compañía de Jesús en España para crear caminos de encuentro entre pueblos y personas, fomentar un compromiso vital y el compromiso de

obras, plataformas y sectores de la Compañía de Jesús y de las redes sociales de Iglesia con las que compartimos misión, valores y trabajo continuo. Nos sentimos colaboradores de algo más grande y como refiere nuestro Documento de Identidad, *“De la Iglesia aprendemos que la solidaridad entre los seres humanos no debe entenderse como un sentimiento superficial y vago respecto a los males que sufren las personas cercanas y lejanas. La solidaridad la debemos entender como la determinación firme y perseverante de trabajar por el bien común, es decir, por el bien de todos y cada uno porque todos somos de verdad responsables de todos.”*

Esta inspiración nos lleva a querer actuar desde la óptica de la interdependencia global, y la propuesta de alternativas que produzcan cambios significativos en nuestro entorno y en los países en los que trabajamos.

Contexto externo

Desde el principio Entreculturas opta por no hablar solo hacia adentro; se relaciona y quiere estar presente en los espacios públicos. Proyectar una comunicación abierta y connotada por la acción externa, por su “ser como organización de la sociedad civil” y por la influencia de actores tales como:

El tejido asociativo del que formamos parte, la Coordinadora de ONGD y el conjunto de plataformas sociales con las que trabajamos. Entreculturas forma parte desde los inicios de la CONGDE, principal plataforma asociativa representante en España de las ONG, pero también participa activamente en diversas plataformas de acción social, defensa de la infancia, movilización y activismo con las que nos identificamos y compartimos visión y tarea. La evolución de estos movimientos y plataformas, desde las primeras movilizaciones del 07 y la condonación de la deuda externa hasta las movilizaciones del 15-M, sus cambios de paradigma sobre concepciones de desarrollo, la conexión con otros activismos feministas, ecologistas, vecinales, migratorios o pacifistas, han ampliado nuestro discurso y adjetivado con formas nuevas nuestra comunicación.

Administraciones públicas, empresas y plataformas de economía social. Comunicamos con ellas y hacia ellas propuestas de sensibilización e incidencia. Comunicamos para el cam-

En aproximadamente 20 años los cambios en la generación de comunicación han sido sustanciales: de la alianza estable con medios de comunicación a la fragmentación de las redes sociales

bio de sus políticas y también para dar altavoz a los posibles logros. Una vez más, la expresión de denuncia y la propagación de buenas noticias no pueden ser ajenas a la complejidad de actores que promueven el desarrollo. Una or-

ganización como Entreculturas reconoce en su comunicación la humildad de su alcance y, la potencialidad para sumar sinergias con este tipo de actores. Reconocemos su colaboración y, queremos comunicar, desde la independencia, respecto a sus acciones.

Agentes educativos, medios de comunicación y proveedores de contenidos. Comunicar para el cambio es aspirar a proponer un pensamiento crítico y ofrecer elementos de análisis alternativos a las comunicaciones dogmáticas o simplificadoras. Entreculturas reconoce en los agentes privilegiados para la educación en valores y la transmisión cultural, así como en las herramientas de información y tecnología a su alcance, unas alianzas fundamentales para construir discurso y multiplicar mensajes. De entre todos estos agentes, cuatro de ellos son para nosotros públicos estratégicos:

- **El Profesorado:** Entreculturas comunica e interacciona a través de sus plataformas educativas, redes sociales, programas de educación formal y no formal con una base de más de 300 docentes, 4.173 jóvenes y más de 1.000 personas suscritas al newsletter de nuestro portal educativo REDEC. Reconocemos en el aula y en la educación no formal un lugar privilegiado para la transmisión de valores y contenidos. Un lugar esencial también para nuestro aprendizaje.
- **Los medios de comunicación:** En Entreculturas generamos al año más de 30 notas de prensa e intercambiamos información con una base de 1.100 periodistas. Como organización comprometida con la justicia, somos responsables de facilitar de forma regular información relevante y fiable y debemos ser accesibles y estar dispuestos a hablar con los medios. Todas y cada una de estas relaciones constituyen una oportunidad de crecimiento y difusión para las personas por las que trabajamos. Nuestro mensaje se recrea y adapta en consonancia con la transformación de canales y soportes. La comunicación digital y la información visual cobran una especial importancia.
- **La juventud:** Entreculturas lleva décadas promoviendo redes de solidaridad juvenil. Son miles los jóvenes formados en programas de participación y movilización social en centros educativos de toda España. Ahora ellos son protagonistas del cambio, como agentes de movilización



en nuestras propias delegaciones. Portavoces privilegiados de transformación social, dominan las nuevas herramientas de comunicación y son fuente permanente de renovación y cambio.

- **Base social:** Entreculturas comunica de forma continuada con una base social de 65.000 personas entre las que se encuentra una amplia gama de edades, adscripciones sociales, ideológicas y religiosas. Estamos obligados a dialogar con la pluralidad.

En aproximadamente 20 años los cambios en la generación de comunicación han sido sustanciales: de la alianza estable con medios de comunicación a la fragmentación de las redes sociales, de la información pausada y mayoritariamente escrita a la preponderancia de la propagación visual y la emisión inmediata, de las grandes producciones y mediaciones técnicas a la autoedición de contenidos y la interacción multiactores en tiempo real, de la inaccesibilidad de las personas en contextos de exclusión a la capacidad de mostrar y conectar testimonios en directo, de la prescripción del periodista, educador, líder o lideresa social al desafío de la impunidad frente a las falsas noticias.

Una revolución en definitiva que nos obliga a adaptarnos a nuevos formatos y, al tiempo, preservar un discurso coherente en plena era de la posverdad. Una comunicación que ayude a combatir el desánimo que anunciaba Chomsky en su entrevista en El País (2018) “La desilusión con las estructuras institucionales ha conducido a un punto donde la gente ya no cree en los hechos. Si no confías en nadie, por qué tienes que confiar en los hechos. Si nadie hace nada por mí, por qué he de creer en nadie.”

La influencia y atención a todos estos condicionantes internos y externos configuran nuestro segundo desafío:

¿Cómo plantear una comunicación coherente con los planteamientos misionales y en convivencia con la apertura a la diversidad?

Los principios y valores que guían nuestra acción

Entreculturas se siente identificada con la idea que aparece en el vademécum de la comunicación (oficina de comunicación de la Compañía de Jesús, 2019) a la hora de concebir la **comunicación como misión**.

Y en este sentido, nos preguntamos **qué principios y qué valores deben orientar** nuestra práctica para que signifique una comunicación transformadora:

La comunicación como una opción de justicia

Entreculturas es una organización de inspiración cristiana. Sus referencias institucionales son: – la fraternidad a la que nos invita el Evangelio – la solidaridad a la que invita la Iglesia con los más necesitados – la promoción de la justicia en el sentido que le otorgan los documentos de la Compañía de Jesús.

En la rica tradición divulgativa de los jesuitas encontramos numerosas referencias orientadoras como las extraídas de la Congregación General 34: “No puede haber servicio de la fe

sin promover la justicia, entrar en las culturas, abrirse a otras experiencias religiosas. No puede haber promoción de la justicia sin comunicar la fe, transformar las culturas, colaborar con otras tradiciones. No puede haber inculturación sin comunicar la fe a otros, dialogar con otras tradiciones, comprometerse con la justicia. No puede haber diálogo religioso sin compartir la fe con otros, valorar las culturas, interesarse por la justicia.”

O en las palabras del P. General Arturo Sosa, S.J en la conferencia de delegados de comunicación. *“Antes que nada, veo muchas oportunidades en nuestra cultura moderna y estoy decidido a que la Sociedad aproveche estas oportunidades. Eso es lo que San Ignacio quería de nosotros. Hay muchas oportunidades, surgen nuevos medios cada día y nuevas formas de utilizar los medios y participar en el discurso y el diálogo. Algunos son buenos y positivos; algunos parecen no tan positivos, escuchamos muchas “noticias falsas”. Necesitamos discernir cómo involucrarnos, pero no debemos esperar y tener miedo”* (Sosa, 2018)

La comunicación como expresión de comunidad de solidaridad

La idea de comunidades de solidaridad, y los valores en los que se fundamentan, son otro de nuestros pilares. Queremos que este tipo de comunidades sean el germen de una sociedad transformada por la práctica de la solidaridad. Por ello Entreculturas, además de fomentar su praxis, quiere ser ella misma un lugar de encuentro y comunidad y visibilizar, a través de su comunicación, cómo este tipo de experiencia, de acogida, de modo social, es posible y es compartida por cada vez un mayor número de personas.

La comunicación como una herramienta política: NOMIC y enfoque de Derechos Humanos

El **Informe MacBride**, también conocido como “Voces Múltiples, Un Solo Mundo”, es un documento de la Unesco publicado en

1980. Su objetivo era analizar los problemas de la comunicación en el mundo y las sociedades modernas y sugerir un nuevo orden mundial de la comunicación para promover la paz y el desarrollo humano. Este nuevo orden mundial vino a denominarse NOMIC.

La corriente NOMIC defendía un paradigma de eliminación de los desequilibrios y desigualdades entre el tercer mundo y los países desarrollados y promulgaba algunas de las ideas fuerza que ahora identificamos **en el enfoque de Derechos Humanos aplicado** a la comunicación para el desarrollo, tales como erradicar los efectos negativos que se producen por la creación de monopolios de comunicación; liquidar las barreras, tanto internas como externas, que impiden la libre circulación y una difusión equilibrada de la información; garantizar la pluralidad de las fuentes y los canales de la información; respetar el derecho de todos los pueblos del mundo a participar en los flujos de información internacional o promover el derecho de la ciudadanía a participar activamente en el proceso de comunicación.

Este informe fracasó en su día y fue tildado de totalitario y de amenaza para las libertades en plena Guerra Fría. Hoy en día, sin embargo, sigue más vigente que nunca y su concepción de la comunicación como opción política, encuentra oportunidades en la revolución digital y en el ejercicio de democratización propiciado por numerosas organizaciones sociales, periodistas y medios alternativos.

La comunicación como opción pedagógica

La pedagogía de educación popular que inspira a Fe y Alegría nos invita a promover valores universales al servicio de la solidaridad. La educación popular promulga una pedagogía capaz de desarrollar todas las dimensiones de la persona: el equilibrio psicológico, afectivo y social, las facultades de expresión y de comunicación,

la capacidad inventiva y creativa, el hábito científico y crítico y el más amplio espíritu de sociabilidad y humanidad.

Para Fe y Alegría la comunicación es una parte sustancial de su estrategia. Influenciada por pedagogos como Freire, reconoce en la comunicación una estrategia que no es neutral y que analiza qué voces se silencian y qué voces predominan.

Fe y Alegría consideró la comunicación, casi desde sus orígenes, una línea de intervención mediante la promoción de su educación radial para los sectores populares.

Lenguajes inclusivos, interculturalidad y perspectiva de género

La educación intercultural es un enfoque educativo global que potencia la diversidad como un valor y apuesta por la pluralidad como elemento dinámico y creativo de la sociedad.

La coeducación es una herramienta que favorece que todas las personas sean formadas por igual en un sistema de valores, de comportamientos, de normas y expectativas que no esté jerarquizado en función del sexo.

El lenguaje es un aspecto crucial para la cons-

trucción de la realidad y la asunción de estos dos enfoques, reflejo de lo que somos y soñamos. En Entreculturas entendemos que cada vez que estamos escribiendo un artículo, un material educativo, una nota de prensa, un email, estamos transmitiendo nuestra forma de ser y de pensar. Logramos una comunicación justa utilizando un lenguaje, imágenes y contenidos equitativos entre hombres y mujeres, así como discursos inclusivos y de especial atención a la diversidad y al enfoque intercultural.

La comunicación y nuestra apuesta por el cuidado de la casa común

La influencia de la encíclica Laudato si' y del llamado del Papa Francisco a favor de una acción mundial rápida y unificada para combatir la degradación ambiental y el cambio climático, nos ayuda a conectar nuestra trayectoria en pro de la relación ecología-educación, con una apuesta estratégica de mayor calado. La comunicación de nuevo puede jugar un papel al servicio de la construcción de nuevas narrativas ecologistas.

Mostrar la estrecha relación entre la justicia social, el cuidado del medio ambiente y el derecho a la educación, nos ayuda a enfatizar las



© Javier Urrecha / Entreculturas

consecuencias de la crisis ambiental en las personas y comunidades más vulnerables por las que trabajamos y en consonancia con la Agenda 2030.

La comunicación como una expresión ética y estética. Códigos de conducta

Son varios los códigos de conducta que voluntariamente asumimos las ONGD. Especialmente significativo es el código de conducta de la Coordinadora Española CONGDE, pues establece directrices refrendadas por el conjunto de ONG europeas.

Este código nos anima a cumplir con las siguientes pautas éticas:

- En nuestras comunicaciones se explicarán las causas (políticas, estructurales, económicas, comerciales, etc.) que generan y mantienen la pobreza, analizando las relaciones de poder e injusticia y los intereses internacionales que las condicionan.
- La pobreza y sus consecuencias deben ser denunciadas como violaciones de los Derechos Humanos.
- Se debe situar como protagonistas de la comunicación a las personas y no a las ONGD.
- Se debe situar de manera preferente, como protagonistas de la comunicación a las personas implicadas en los acontecimientos narrados. Los testimonios de las personas deberán ser utilizados con preferencia a la interpretación de terceras personas.
- Se mostrará absoluto respeto por la dignidad de las personas y de los pueblos evitando en todo momento lanzar mensajes e imágenes catastrofistas, discriminatorias, estereotipadas o idílicas que atenten contra su dignidad

El conjunto de principios y valores descritos, nos sirven para reflexionar sobre los marcos de comprensión global que proponemos desde nuestra comunicación. Una perspectiva que se relaciona con la “teoría de marcos” que muestran Darnton y Kirk (2011) y que estudia la vinculación entre la promoción de los valores y la capacidad de las ONG para activar en la ciudadanía marcos profundos de pensamiento y estructuras mentales a favor del universalismo

y el sentimiento de comunidad

Al utilizar estos principios y valores como criterios orientadores, estamos queriendo responder a un tercer desafío:

¿Es nuestra comunicación misional y útil para las personas con y por las que trabajamos?

Los objetivos operativos y modos de trabajo

Talante, contexto, principios y valores, pueden ser meramente aspiraciones si la organización y nuestro modo de proceder no facilitan que puedan llevarse a término con eficacia, eficiencia y coherencia. **¿Se dan las condiciones de posibilidad en nuestra estrategia y objetivos operativos para que la comunicación pueda ser el reto misional que deseamos?**

El Plan Estratégico de Entreculturas, nos ofrece algunas claves cuando nos recomienda que no abandonemos la reflexión con hondura, el trabajo de calidad y la promoción de procesos de transformación personal sin ceder paso al activismo y la eficiencia deshumanizadora. (Entreculturas, 2015). Y ofrece para orientar su implementación dos puntos específicos:

E.2.3. Comunicación para el desarrollo: Construir una narrativa que nace desde el encuentro con las personas excluidas y en situación de vulnerabilidad. Una comunicación innovadora que se sirve de la tecnología y la comunicación on line para la promoción de la justicia y la difusión de modelos de desarrollo alternativos. En esta línea, se pretende conseguir mostrar el impacto de nuestra intervención y los procesos de los que formamos parte.

E.2.4. Participación y base social: A través de campañas coordinadas desde distintos ámbitos, acciones de movilización y participación, ampliamos nuestra base social y generamos una red de colaboradores para la solidaridad y la justicia, que contribuyan a tejer una amplia red de comunidades de solidaridad.

Además de en el Plan Estratégico, Entreculturas refleja esta apuesta misional en su organigrama. La Comunicación y las Relaciones Institucionales están representadas en una de las direcciones de Entreculturas desde donde se

despliega el área específica de Comunicación y Campañas y tres líneas departamentales:

Comunicación corporativa

Se encarga de definir la estrategia de **contenidos y formatos a través de los distintos canales** de comunicación institucional de Entreculturas.

Gestiona la comunicación digital y offline a través de página web, redes sociales, soportes de comunicación interna, publicaciones en papel y online (newsletter mensual, revista trimestral en papel y memoria anual en formato web, vídeo y papel, tanto en inglés como en español) y coordina la producción y el diseño de materiales, publicaciones, etc. y la producción, edición y archivo audiovisual.

Coordina la imagen y el diseño corporativos, y asegura la coherencia con los principios y valores desde nuestro cuidado de la imagen, tono y estilo, así como discurso visual y lenguaje. Velando en todo momento por la transparencia de nuestra comunicación, principalmente a través de nuestras memorias y por la sensibilización y el alcance desde las redes sociales.

Campañas y base social

Gestiona la fidelización de donantes, la captación de nuevos socios particulares, la comunicación con la base social, la creación, diseño y lanzamiento de campañas de sensibilización.

Desde este departamento se facilita la in-

teracción y seguimiento de 6.850 personas socias y 11.000 donantes.

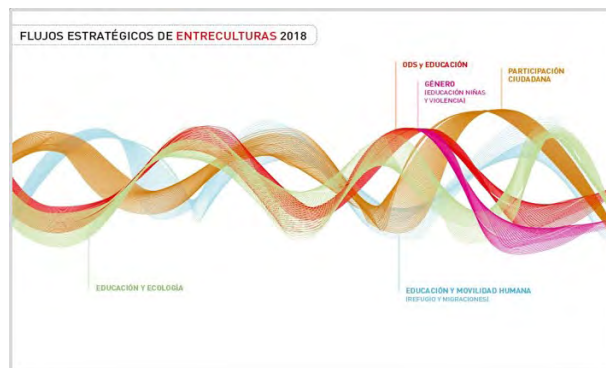
Se trata fundamentalmente de ampliar nuestra base de colaboración, facilitar el diálogo y la interacción con nuestro público, generar herramientas de comunicación para la adhesión a nuestras diferentes propuestas de intervención.

Se realiza un total de 4 campañas principales al año y una media de 12 campañas intermedias que proponen acciones en torno a días internacionales, crisis humanitarias o necesidades específicas de movilización e incidencia.

Medios de comunicación y coaliciones

Mantiene la relación con periodistas y medios de comunicación y representa a Entreculturas en diferentes espacios de trabajo en red. Se promueven las notas, ruedas de prensa y encuentros con periodistas sobre los principales hitos de la casa y se canalizan las portavocías sobre los diferentes temas.

Al mismo tiempo desde esta línea de actuación se participa en los equipos de comunicación de las diversas coaliciones con otras ONG y con la sociedad civil en las que estamos presentes y se vela por su proyección interna y externa. Merece la pena destacar, la coordinación del equipo de comunicación de la Campaña Mundial por la Educación, así como el trabajo en coaliciones como REDES, REPAM, Enlázate por la Justicia o SINSALIDAS.



En la actualidad Entreculturas genera un total de 3.100 impactos en medios de comunicación y cuenta con una base de periodistas de 1.100 contactos, de los cuales 400 son de medios locales y 700 de medios nacionales

Anualmente los tres departamentos disponen de una planificación operativa, reuniones semanales de coordinación y reuniones específicas con los enlaces de comunicación de las sedes locales, los equipos de comunicación de Fe y Alegría y JRS.

El Área de Comunicación y Campañas comparte dirección con el Área de Desarrollo Institucional, encargada de la Responsabilidad Social Corporativa, programas de financiación privada y relación con grandes donantes. Se trata así de alinear las políticas de comunicación con el conjunto de la fidelización de nuestra base social y relaciones institucionales.

Por último, además de la dinamización de los espacios propios del área, la Dirección de Comunicación coordina **dos espacios transversales especialmente significativos:**

Hitos Globales y Cruce de planificaciones

Se trata de dos dinámicas de trabajo en las que se promueve la socialización y el cruce de planificaciones de toda la Institución. Se persigue asegurar que no existen ángulos ocultos de comunicación sobre ninguna intervención, que todas las acciones de la organización se vean reflejadas y representadas de una manera integral, y que el conjunto de sensibilidades y perspectivas se ha tenido en cuenta.

Como soporte utilizamos dos esquemas de visualización del año: diagrama de flujos de contenidos (nos recuerda los contenidos estratégicos a los que debemos ser fieles) y un cronograma de días internacionales e hitos del año. (Donde se plasman de forma temporal nuestras opciones de campaña)

Estos esquemas se comparten con nuestras delegaciones de manera que quedan incorporados los aportes territoriales y las necesidades de adaptación local.

Con este apartado se relaciona un cuarto desafío: ¿Qué impacto estamos logrando? ¿Cómo evaluamos nuestra comunicación y aprende-

mos de nuestros procesos?

Retos y fortalezas para resonder a los distintos desafíos

Mi nombre es Juana Zacarías. Soy madre de siete hijas y vivo en esta humilde casa. Les agradezco de todo corazón que estén aquí con nosotras y que cuenten todo lo que ven porque a nosotras nunca nadie viene a vernos. Juana es madre de Kim, alumna de Fe y Alegría Guatemala y protagonista de nuestra campaña “Mujeres Que Construyen Futuro”.

Entreculturas plantea una comunicación que quiere ser misión y no solo instrumento, que quiere afectar a un contexto que, a su vez, nos condiciona, que orienta su qué y cómo comunicar desde una serie de principios y valores y que organiza su comunicación en consonancia con las directrices de un marco estratégico, dinámicas transversales y una planificación operativa.

Hemos visto cómo la revisión de cada uno de estos aspectos nos devuelve una serie de desafíos. Describimos a continuación alguna de las principales fortalezas y retos de mejora para afrontarlos. Dos caras de una misma moneda con las que generar una comunicación sana y útil al servicio de personas como Juana Zacarías.

5.1 ¿Es nuestra comunicación útil para extender la palabra y la visión esperanzada del mundo?

Cuidado

Entreculturas cuida el estilo y el tono de sus imágenes y contenidos, como hemos visto, tiene muy presente el seguimiento de los códigos de conducta de las ONG y las obligaciones de la ley de protección de datos. Es valorada por ello en el Tercer Sector y fuera de él y creemos que es una de nuestras fortalezas. Invertimos en ello y dedicamos tiempo. Contamos con un fondo fotográfico amplio y nos gusta mantener relaciones de calidad con proveedores gráficos y audiovisuales que trabajan con nosotros desde hace tiempo y en familia, compartimos códigos y criterios éticos de actuación y un manual de identidad corporativa. Intentamos asegurar que fotografías, vídeos y texto cuentan con la colaboración y aprobación de las perso-



nas protagonistas y que son reflejo de la imagen y contenido que deseamos proyectar.

Aun así, creemos que este camino no acaba. El cumplimiento y las nuevas normativas en materia de protección de datos, la mayor sensibilidad sobre los controles de aprobación de imagen, la protección de los menores, la participación de las personas beneficiarias en la creación audiovisual, nos comprometen con un reto de mejora permanente para cumplir con nuestras obligaciones legales, para el seguimiento de nuestra política de riesgos y, sobre todo y fundamentalmente, para contribuir con nuestras imágenes y discursos a una visión positiva en torno al desarrollo y la acción solidaria.

Transparencia

Durante el año proponemos diversos actos de rendición de cuentas abiertos a la base social. Las memorias anuales, los ejercicios de rendición de cuentas, documentos institucionales, órganos de gobierno, cumplimiento de sellos de calidad, evaluaciones y auditorías, están disponibles y pueden ser descargados en nuestra página web.

Entreculturas responde de manera continuada a las preguntas de personas socias, colaboradoras, medios de comunicación y público general. La política de comunicación y transparencia la construimos entre todos y todas.

No obstante, queremos seguir explorando nuevas vías de información y contacto con nuestra

red de apoyos y con las personas beneficiarias. Sus sugerencias y aportes contribuyen a hacer de Entreculturas un lugar abierto a la participación. Tenemos el reto de incorporar de forma más eficaz estos insumos en nuestra comunicación y en los instrumentos de toma de decisiones y gobernanza.

Portavocías

Entreculturas cuenta con numerosas y cualificadas portavocías. Desde la propia dirección y desde cada área contamos con personas muy capaces en forma y contenido para la divulgación. Al mismo tiempo, nuestra exposición pública va en aumento y en cada vez más temas y de mayor complejidad (respuesta a crisis, emergencias, cuestionamientos internos y externos, visión institucional sobre temas controvertidos...) por lo que es generalizada la demanda de una mayor formación y de una capacitación compartida con nuestras redes internacionales.

Incrementar estas capacitaciones, dotar de mayor apoyo técnico a las delegaciones, organizaciones en terreno, equipos locales y de servicios generales, puede mejorar nuestra manera de contar y nuestra capacidad de ser fuente de información primaria.

Ecología

Pese a evolucionar en el uso sostenible de los recursos, criterios de austeridad y eficiencia, tenemos camino de mejora en la reducción sensible de la producción en papel y la elimina-

ción de soportes offline.

Estamos incrementando nuestra oferta de productos de comercio justo en merchandising y comunicación institucional, y ensayando una campaña de reciclaje de material escolar.

La economía social y las nuevas formas de producción sostenible toman cada vez mayor protagonismo en nuestra manera de invertir y de transmitir. La comisión de ecología y el equipo de Responsabilidad Social Corporativa, juegan un papel fundamental para la creación de propuestas concretas y la formación interna. Pensamos que esta es una de las vías de crecimiento e innovación más significativas en nuestra institución.

5.2. ¿Cómo plantear una comunicación coherente con los planteamientos misionales y en convivencia con la apertura a la diversidad?

Redes sociales

La comunicación en redes sociales es una ventana privilegiada para responder al desafío de la diversidad. Probablemente uno de los ámbitos donde se esté promoviendo una mayor gestión del cambio en Entreculturas con un crecimiento de contactos del 182'67 % entre 2014 y 2018.

Una fortaleza clara que nos obliga a mejorar nuestra capacidad de respuesta en tiempo real y a un ejercicio de diálogo ágil con posturas alejadas o no conocedoras de nuestro contexto interno. Este ejercicio nos reta a afinar los mecanismos de validación de contenidos, establecer guardias de trabajo y agudizar nuestra destreza para combinar la respuesta rápida y el discernimiento. Aun así, creemos que merece la pena el esfuerzo, amplía nuestro foco de transformación, nos drena aprendizaje y nos mantiene conectados con capas amplias de la sociedad que actualizan y mantienen vivo nuestro discurso.

Creatividad

Para la Entreculturas de hoy es fundamental la apertura a la creatividad y la experimentación con nuevos formatos. Solo con creatividad, con nuevas ideas, podemos trabajar junto al resto de organizaciones en la propuesta de modelos posibles de desarrollo, sobresalir frente a la

gran inversión mainstream. Las organizaciones sociales conectamos con el inconformismo y con la mirada crítica. Lo debemos hacer con poco presupuesto así que estamos condenados a inventar desde la originalidad de propuestas sencillas. Para ello, apostamos por generar espacios de intercambio y aprendizaje con otros actores, incorporar la diversidad de perfiles en los equipos y participar en foros de trabajo multidisciplinar. Aun así, debemos estar vigilantes para distinguir entre la innovación y el seguimiento acrítico de modas y/o tendencias.

Trabajo en red y coaliciones

Como ya hemos mencionado anteriormente, Entreculturas se encarga de coordinar la comunicación de la Coalición Española de la CME, participamos en los equipos de comunicación de REPAM, REDES, ENLÁZATE por la justicia, CONGDE, diversas coordinadoras autonómicas y otras colaboraciones. Compartimos y proponemos recursos comunes y comunicamos con marca global.

Este tipo de trabajo nos aporta aprender junto a otras organizaciones y personas, así como visibilizar las causas de nuestro trabajo de manera no endogámica y auto centrada. Una estrategia que nos permite amplificar el mensaje pero que también nos obliga a seleccionar en qué propuestas colectivas sumamos valor y cómo compatibilizar estos esfuerzos con la calidad de las acciones sin caer en falsos activismos. En la actualidad trabajamos en una herramienta de diagnóstico y priorización sobre nuestra participación en redes y plataformas.

Notoriedad

Entreculturas tiene un reconocimiento de marca del 6%, muy por debajo del 90% de las grandes organizaciones.

Como dice la teoría de marcos, la mayoría de las veces activamos nuestras creencias de manera inconsciente. Reconocer una organización nos sirve para conceder importancia a sus llamados y actuar en consecuencia.

Entreculturas no busca la notoriedad como finalidad última y tiene en su reconocimiento de marca en públicos del entorno jesuita, tercer sector y sector educativo, una fortaleza,

pero incluso nuestros públicos afines multiplican su respuesta cuando sienten que la organización incrementa su reconocimiento y prestigio social.

Apostar en conocimiento de marca puede resultar una inversión de futuro pese a ser una apuesta de retorno trazable a medio y largo plazo.

5.3. *¿Es nuestra comunicación misional y útil para las personas con y por las que trabajamos?*

Historias y personas

En el centro de nuestra comunicación están las personas. Su palabra y sus reflexiones son la esperanza que deseamos transmitir junto a la producción de una información veraz y contrastada.

Cómo favorecer su acceso a nuestras redes y emisión de contenidos, cómo acompañar sus procesos una vez que han sido protagonistas de nuestras campañas, cómo ahondar en nuestros usos de lenguajes inclusivos y perspectiva de género, son algunas de las líneas de trabajo que centran nuestras ocupaciones.

Heredamos de Fe y Alegría y del Servicio Jesuita a Refugiados una mirada horizontal de las personas con y por las que trabajamos. Tenemos en ello una fortaleza para comunicar desde una perspectiva de igualdad, también en el apoyo de comisiones de trabajo transversales sobre migración y género. La mayor prueba

que podemos pasar al respecto, es comprobar que los proyectos creados son utilizados y difundidos por las personas protagonistas. Varias campañas lo atestiguan: la Silla Roja o la reciente campaña La LUZ de las NIÑAS que se realiza de manera conjunta con Fe y Alegría y el JRS y que tienen adaptaciones tan diversas como las que se realizan en Chad o Guatemala, también en los contextos cercanos, colegios, delegaciones, grupos de apoyo en las ciudades españolas.

El reto en el que estamos queriendo profundizar es precisamente esta interconexión. Queremos fomentar más oportunidades de intercambio y expresiones de comunicación entre las diferentes realidades, mujeres de las diferentes latitudes, productores, consumidores, voluntariado...educadores y alumnado de uno y otro lado.

Fortalecimiento institucional en red con Fe y Alegría y el Servicio jesuita a Refugiados

Tenemos una oportunidad de trabajo conjunto con las redes Fe y Alegría y Servicio Jesuita a Refugiados. Como hemos visto, las dos redes internacionales tienen un acceso excepcional a los contextos de extrema exclusión. Solo entre las dos, mantienen un trabajo directo con más de dos millones de personas. Entreculturas complementa su acción con la colaboración con cerca de 100 agencias públicas financiadoras, más de 200 empresas y 656 personas vo-



luntarias y colaboradoras.

Como dijimos al principio, nuestra comunicación quiere ser clara en la atribución de autorías y el reconocimiento de los liderazgos de ambas redes a la vez que sentimos que podemos ser de utilidad en la generación de réplicas de sus campañas, diseño de acciones conjuntas e iniciativas en el contexto europeo y global.

En los últimos años estamos colaborando en la realización de varias campañas comunes y comprobamos que es una fuente de riqueza, motivación para los equipos y eficiencia en el uso de los recursos.

Integralidad

Entreculturas está haciendo un esfuerzo importante en su capacidad de segmentar y adaptar las iniciativas a los públicos que nos siguen. Son numerosas las causas que promovemos. Es fácil que se produzca una dispersión de nuestros mensajes y son muchos los intereses y las presiones para comunicar sobre distintos temas. La red interna de la Compañía de Jesús emite información profusa y la tendencia de los medios actuales es acudir a llamadas ligadas a la actualidad y abandonar los temas de proceso.

La dinámica de cruces de planificaciones e hitos globales está resultando clave para tener en cuenta enfoques integrales de toda la organización y rodear nuestras campañas de propuestas con hondura y coherentes desde la visión y la participación del conjunto de áreas. Contribuye a esta fortaleza nuestra apertura al trabajo compartido con diversas organizaciones y en especial en los últimos años, con las distintas obras del Sector Social de la Compañía de Jesús. De esta forma se ofrecen campañas que relacionan peticiones de apoyo, con acciones de incidencia política, materiales educativos, evaluaciones de impacto, artículos de fondo o posibilidades de portavocías en el terreno y en las sedes, capaces de conectar realidades globales con su impacto en nuestra realidad cercana y viceversa. Comprobamos que esta integralidad incrementa la confianza y la suma de adhesiones.

Focalización

Derivado del punto anterior aparece el reto de la focalización. Percibimos que pese a reafirmarnos en las ventajas de la integralidad y la socialización de marcos de comprensión complejos, un cierto “menos es más” se agradecería en determinadas comunicaciones. Las investigaciones en torno a la capacidad de respuesta de la ciudadanía hablan de una cierta sensación de impotencia entre los públicos receptores. Algo que tiene que ver con el denominado concepto de “**agencialidad**”: la confianza que tiene una persona en su capacidad de acometer una acción para tratar el problema de la pobreza y en que esa acción tendrá el efecto deseado.

Si a lo ambicioso de nuestras propuestas sumamos un número elevado de ellas al año, podemos estar provocando un efecto de saturación y desánimo en nuestros seguidores y una distancia con las respuestas de apoyo que no será útil para las personas a quienes queremos beneficiar. No queremos renunciar a la hondura, pero resulta clave que avancemos en la priorización de un número más limitado de ofertas y hacia cierta simplificación de los mensajes, de manera que ayuden a generar una primera conexión positiva en el receptor. En la actualidad estamos revisando nuestras publicaciones periódicas, boletines trimestrales, newsletter y soportes web con esta intención e introduciendo criterios de priorización en nuestras dinámicas transversales.

5.4. ¿Qué impacto estamos logrando? ¿Cómo evaluamos nuestra comunicación y aprendemos de nuestros procesos?

Planificación y sistemas de trabajo

El ámbito de la comunicación está ligado de forma intrínseca a la reacción inmediata, la flexibilidad y las improvisaciones. Para que esta lógica relacionada con el seguimiento de la actualidad no contradiga otras apuestas ligadas a la reflexión, el análisis meditado y la fidelidad a criterios de consenso, es fundamental tener una robustez en la dinámica de trabajo interna.

Intentamos mantener el rigor en el seguimiento y evaluación de nuestros planes operativos y cumplir con el calendario de reuniones y los



© Fe y Alegría Guatemala

mecanismos de contraste pautados con enlaces territoriales, dirección y entre áreas, tanto para el trabajo continuo como para las crisis y emergencias.

Ahondar en la coordinación con los equipos de comunicación de nuestras delegaciones y mejorar los mecanismos de servicio y planificación conjunta es una de las fuentes de mejora que seguimos desarrollando, especialmente en todo lo que tiene que ver con la adaptación a las necesidades del voluntariado (mejoras en herramientas de comunicación virtual, tutoriales, trabajo en diferido, adaptación de horarios, etc.).

Evaluación y métricas

En los últimos tres años hemos realizado un importante esfuerzo en nuestra capacidad de medición cuantitativa y cualitativa. Actualmente, se cuenta con reuniones de analítica bimensuales donde cada departamento socializa con el resto del área las métricas de sus distintas líneas de trabajo, y actualmente estamos valorando cómo aplicar estos sistemas de medición

a nuestra realidad local.

Desde el punto de vista cualitativo acabamos de participar en el estudio del perfil del donante de la Asociación Española de Fundraising y anualmente superamos las auditorías de la Fundación Lealtad y el informe de revisión de la Congde.

Además, recientemente hemos diseñado una metodología de diagnóstico de una de nuestras campañas a través de la teoría de cambio que esperamos poder extrapolar para la evaluación de otras campañas. Creemos que podemos seguir avanzando en sistemas de evaluación continua, en la difusión de buenas prácticas y en la búsqueda de nuevos indicadores para la medición de impacto.

Escucha activa

Tradicionalmente se ha practicado la escucha y el registro audiovisual como insumo de evaluación ligado a la demostración de resultados, pero no tanto para el diseño y formulación de los programas en inicio.

Con apoyo de la Universidad y de otras instituciones, estamos experimentando junto a Fe y Alegría Perú, en las comunidades de la selva peruana (Alto Marañón), mecanismos de escucha comunitaria y de promoción del llamado “permiso social para la innovación” consistente en reforzar en las personas beneficiarias la idea de que será de ellas de dónde parta la búsqueda de soluciones. Usamos la producción audiovisual al servicio de las propias comunidades, para que documenten su participación, tomen sus propios registros y rompan el paradigma de búsqueda del «talento» desde las personas expertas y venidas de fuera. Queda por ver cómo podemos implementar este tipo de estrategias de comunicación en un mayor número de programas y compartir la información con otros proyectos y experiencias similares, también con los procesos de escucha de las comunidades educativas en España y en el resto de países en los que trabajamos.

Este tipo de estrategia viene a sumarse a un papel ya consolidado de la comunicación en nuestras intervenciones sociales, educación radial, uso del storytelling, publicidad tradicional, producción gráfica y audiovisual desde las propias comunidades, vídeo fórums, etc.

Implicación

Las campañas deben diseñarse de forma que ofrezcan oportunidades para la participación activa de los seguidores. Es verdad que una de las maneras de lograr la conexión, suele ser utilizar los llamamientos directos como impulsos de salida y respuesta afectiva, pero es necesario que las ONG encontremos maneras de limitar los marcos cortoplacistas, campañas de apadrinamiento o llamamientos confusos. El incremento de fondos relacionados con estas prácticas, que permiten al donante tomar una distancia de la acción, es sustancial, pero se demuestra que, al tiempo, la implicación ciudadana en los problemas de interdependencia global disminuye y la decepción ante la no comprobación de esos resultados se convierte en una suerte de boomerang en contra.

Entreculturas realiza un esfuerzo desde hace varios años en fortalecer herramientas de co-

municación on line para el incremento de las donaciones y la asociación. Los resultados están siendo positivos con un incremento anual en donaciones on line de 2017 a 2018 del 36,7% pero sin dejar de presentar nuestro trabajo, incluida la ayuda “de emergencia”, dentro de un enfoque de intervención a largo plazo.

Intentamos huir, en la medida de lo posible, de las soluciones milagro y conectar nuestras acciones virtuales con operativos offline posteriores (llamadas, invitaciones presenciales, cartas...) que buscan un proceso de aprobación deliberativo en el donante y alejado de lo que ha venido denominándose “**clicktivismo**”.

No cabe duda que no recurrir a peticiones y estrategias más agresivas y simplificadoras de captación tienen un coste de oportunidad a corto plazo para la organización. Entreculturas tiene una base estable de 6800 personas socias y en torno a 1.300 donantes estables, muy lejos de la media de donantes que pueden tener organizaciones cercanas a nuestro tamaño presupuestario. En positivo Entreculturas ha ampliado la cuota media de apoyo (una de las más altas del sector) y las bajas no suponen más de 350 al año. La permanencia y fidelidad es llamativa por el gran número de socios que llevan más de 10 años apoyando a Entreculturas.

El análisis parece claro, no conseguimos un volumen exponencial de crecimiento y esto es un reto nada fácil que necesitamos seguir mejorando, pero sí logramos conectar con una implicación estable y de largo plazo en nuestros receptores.

En el marco de diseño de un nuevo plan estratégico 2020-25, estamos explorando junto a nuestras delegaciones territoriales, nuevos caminos de crecimiento y adhesión de la base social, ampliación de la red de colaboradores y notoriedad social.

Gracias

Recientemente realizamos un viaje de comunicación a los proyectos educativos que apoyamos junto a Fe y Alegría en Guatemala. Lo hicimos con la cantautora y activista social Rozalén. Ella nos hizo caer en la cuenta de que una de las palabras que más se repetía a lo largo de

todo el viaje era “Maltyox”, que significa muchas gracias en lengua k’iche’.

Pensando en este artículo y en una síntesis de nuestra forma de comunicar nos parecía que esta palabra podría tener una especial relevancia a modo de epílogo.

Entreculturas aspira a comunicar evitando, en lo posible, la disociación entre márketing, lenguaje comercial y misional o educativo. Intentamos que, entre los diferentes ámbitos y formato, se establezca una coherencia de principios y valores, características de tono y estilo, independientemente de su finalidad.

Este afán de coherencia entre fondo y forma, tiene en el mundo comercial diferentes acepciones y utiliza diferentes metodologías, design thinking, marketing de contenidos, “community fundraising” ... y pareciera estar demostrando que incrementa la confianza en las personas receptoras al transmitir autenticidad y promover la transparencia como valor diferencial frente a la sobreabundancia de mensajes publicitarios.

En Entreculturas esta perspectiva podría resumirse en nuestro interés por poner en relación dos conceptos poderosos: la comunicación al servicio de la igualdad y la educación como vía privilegiada de acceso a los Derechos Humanos fundamentales.

Nos gusta pensar que apoyamos una educación que comunica valores para el compromiso global. Una educación agradecida con el educando y con la oportunidad misma de su aprendizaje, que no suspende, que acompaña, que toma ideas de las comunidades y de su capacidad para resistir, que no es ingenua y que acoge también las desilusiones, que denuncia, pero no se desanima.

Pensamos que una comunicación al servicio de este enfoque es por tanto una comunicación que promueve la mirada agradecida de la realidad. Capaz de captar las posibilidades en el entorno para un mundo nuevo y posible. Que asume la crítica y acoge las diferencias. Que quiere humildemente contribuir a ampliar marcos de comprensión para el compromiso con la justicia.

Nuestra comunicación se muestra interpelada por el sentimiento al que se refiere Bauman (2016) en su libro *Extraños llamando a la puerta*, “nos enfrentamos a una crisis de la humanidad, y la única salida es reconocer nuestra creciente interdependencia como miembros de la misma especie y encontrar nuevas maneras de convivir en la solidaridad y la cooperación, en medio de extraños que puedan mantener unas opiniones y unas voluntades diferentes de las nuestras”.

De tal forma que lo que intentamos promover, en mitad del desasosiego, es una **comunicación que invita a la esperanza.**

Maltyox

Bibliografía

Bauman, Z. (2016) “Extraños llamando a la puerta”. Editorial Paidós.

Oficina de comunicación SJ de la Provincia de España. (2019) *Vademecum de la comunicación*. D.C

Webgrafía

Asociación Española de Fundraising (18 diciembre de 2018). *La colaboración de los españoles en las entidades no lucrativas*. Disponible en: https://www.aefundraising.org/wp-content/uploads/2017/09/Resumen-Ejecutivo-Perfil_Donante_2018_DEF.pdf

Coordinadora de ONGD de España, CONGDE(2008). *Código de Conducta*. Disponible en: https://coordinadoraongd.org/wp-content/uploads/2016/01/Codigo_Conducta.pdf

Darnton, A. y Kirk, M (2012). *Buscando marcos. Nuevas formas de implicar a la ciudadanía inglesa con la pobreza global*. Disponible en:

<http://www.kaidara.org/es/buscando-marcos>

Entreculturas. (2002). *Documento de Identidad de Entreculturas*. Disponible en:

https://www.entreculturas.org/sites/default/files/documento_de_identidad_de_entreculturas_0.pdf

Entreculturas (2018). *Informe Anual 2017*. Disponible en: <https://memoria.entreculturas.org/>

Entreculturas (2014). *Plan Estratégico de Entreculturas 2015-2018*. Disponible en: https://www.entreculturas.org/sites/default/files/planestrategico_2015-2018.pdf

Entreculturas (2009). *Política de igualdad de género de Entreculturas*. Colección Institucional. Disponible en: <https://www.entreculturas.org/sites/default/files/genero-entreculturas.pdf>

Entreculturas (2010). *Interculturalidad: claves para entendernos*. Colección Entreculturas. Aulas que cambian el

mundo. Disponible en: https://www.entreculturas.org/sites/default/files/interculturalidad_claves_para_entendernos.pdf

Fe y Alegría (2002). *La pedagogía de la educación popular en Fe y Alegría XXXIII*. Congreso Internacional. Asunción (Paraguay). Disponible en: http://www.feyalegria.org/images/acrobat/FIFYA-146-2003-DocumentoXXXIIICongreso_1839.pdf

Javier Barrios y Gerardo Lombardi. (2005) *Mesa de Diálogo Educación y Comunicación: Una visión (provocación) desde Radio Fe y Alegría*. Disponible en: http://www.feyalegria.org/sites/default/files/EducacionComunicacion_Gerardoombardi_JavierBarrios.pdf

Jean Martínez Ahrens (2018). *Noam Chomsky. la gente ya no cree en los hechos*. Artículo en El País del 10 de marzo de 2018. Disponible en: https://elpais.com/cultura/2018/03/06/habelia/1520352987_936609.html

MacBride, Séan. UNESCO (1980). *Un Solo mundo, voces múltiples: comunicación e información en nuestro tiempo*. Disponible en: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000040066>.

Padre General Arturo Sosa S.J. (2018). *Mensaje inicial en la conferencia de delegados de comunicación* Disponible en: <https://jesuitas.lat/es/noticias/545-padre-general-arturo-sosa-y-su-mensaje-inicial-en-la-conferencia-de-delegados-de-comunicacion-2018>.

Papa Francisco (2015). *Laudato si': Carta encíclica sobre el cuidado de la casa común*. Disponible en: http://w2.vatican.va/content/francesco/es/encyclicals/documents/papa-francesco_20150524_enciclica-laudato-si.html

Página web del Servicio Jesuita a Refugiados. <https://jrs.net/>

Página web de Federación Internacional de Fe y Alegría. <http://www.feyalegria.org/>

los seis capítulos compuestos; presenta el subtítulo: Sobre el cuidado de la casa común. Francisco realiza una «crítica mordaz del consumismo y el desarrollo irresponsable con un alegato en favor de una acción mundial rápida y unificada “para combatir la degradación ambiental y el cambio climático.

4) *Buscando marcos (Finding Frames)* es un informe sobre las formas en que los ciudadanos se comprometen con temas relacionados con la pobreza global, y sobre cómo las ONGDs y otros actores podrían profundizar y ampliar dicho compromiso. El autor es Andrew Darnton (investigador que había realizado trabajos sobre la percepción de la ciudadanía en torno a la pobreza), en estrecha colaboración con Martin Kirk (Oxfam UK) y un equipo de apoyo formado por personas de otras ONGDs y universidades del Reino Unido. Aunque el informe realiza un análisis de datos disponibles sobre el compromiso (sensibilidad, entendimiento, implicación) de la ciudadanía del Reino Unido, sus conclusiones y teorías para entender la manera de fomentar marcos de comprensión para la solidaridad, son de gran utilidad para el análisis en otros contextos europeos como el nuestro.

Notas

1) Se trata de un concepto utilizado por diversos autores para explicar lo que sucede con la información en el contexto del alza de las redes sociales e internet y donde las fake news han cobrado importancia. La posverdad aludiría a la manipulación de creencias y emociones con el objetivo de influir en la opinión pública y en las actitudes de la gente de forma deliberada, a través de estrategias de dicotomías fáciles, mensajes visuales atractivos y argumentos simplistas valiéndose de la sensación de alivio que genera en el receptor.

2) CG 34, doc. 2, n° 19.

3) **Laudato si'** es el título de la segunda encíclica del papa Francisco, La encíclica se centra en el planeta Tierra como lugar en el que viven las personas, defendiendo la naturaleza, la vida animal y las reformas energéticas en



Revista

Radio y Educación

de Personas Adultas

Marzo 2019 —nº 72

Comunicación institucional

La comunicación institucional se ha vuelto parte esencial de las instituciones sociales. Recogemos tres experiencias institucionales (La Fundación Secretariado Gitano, la Oficina de Comunicación de los jesuitas de España, la Fundación Entreculturas)

En los tres proyectos, tratamos de identificar los valores y los medios que se ponen al servicio de una misión social: la imagen del pueblo gitano, el derecho a la comunicación y la imagen institucional de los jesuitas.

También publicamos la ponencia inaugural del curso, a cargo del periodista Juan Cruz Ruiz que aborda los desafíos que la profesión periodística afronta en la actualidad.

Sumario

El oficio invisible: un manifiesto a favor del periodismo, <i>con Juan Cruz Ruiz</i>	4
La mejora de la imagen: I Fundación Secretariado Gitano, <i>con Benjamín Cabaleiro</i>	12
La comunicación institucional de la Compañía de Jesús en España, <i>con Xabier Riezu</i>	20
Una comunicación para la esperanza, Entreculturas, <i>con Raquel Martín</i>	30