

La dimensión comunicativa de los proyectos de evangelización hoy: escucha y contexto.

Lo primero que quería compartir es la elección de este tema para esta tarde e introducir qué se esconde tras este título que puede resultar de alguna manera misterioso.

En primer lugar, quería compartir **qué entiendo por un proyecto de evangelización**, y por qué he utilizado este concepto. Y para eso quería remitirme a la definición de proyecto, que es válida para cualquier tipo de proyecto:

Idea de una cosa que se piensa hacer y para la cual se establece un modo determinado y un conjunto de medios necesarios.

¿Qué cosa se piensa hacer cuando se ha construido un santuario, se organiza una peregrinación, una Jornada Mundial de la Juventud, se construye un museo diocesano (o un Museo Vaticano...), se reorganiza territorialmente una diócesis o una institución de la Iglesia?

Pienso que la idea original y la finalidad de estos ejemplos es la misma: evangelizar, llevar la buena noticia, hacer lo posible para que Dios haga. Y por eso el concepto proyecto se ajusta tan bien: porque en nuestras manos está establecer el modo determinado y el conjunto de medios necesarios. Pero la acción verdadera no es la nuestra.

Por otro lado, muchos proyectos -podríamos decir que casi todos- cuentan con una dimensión intangible, que en cierta manera es la aportación de valor fundamental. Hoy en torno al 50 % del valor total de una organización reside en sus recursos y activos intangibles, alcanzando el 80% en algunos sectores de actividad como la publicidad o el entretenimiento. Uno de los intangibles más valiosos es la reputación, que de modo simple puede ser definida como la calidad percibida, y está muy conectada con la experiencia.

Esto nos remite a la dimensión relacional de los proyectos, que afecta a vuestro trabajo de Delegados: la experiencia del usuario, cliente o peregrino es un conjunto de muchos elementos, en el que convergen distintos proyectos, que unidos pueden producir sinergias importantes: un peregrino suizo que venga a Torreciudad tendrá una experiencia más completa si además visita una bodega, bebe un buen vino, compra productos locales, y visita la Catedral, el Museo diocesano, entre otros atractivos, como la maravilla de Alquézar, Graus, Fonz o Aínsa. De la misma manera, un turista de la ruta del vino, puede enriquecer su experiencia descubriendo una catedral gótica, el Museo de los Mártires Claretianos, unto a un santuario mariano

construido a finales del S. XX, encontrándose con una exposición como “La Experiencia de la fe”, y comprobando que la fe no es algo que quedó en el gótico... Ese patrimonio de intangibles merece una difusión conjunta, de manera que pongamos en valor (ya se hace) las ventajas que tienen nuestras comarcas para muchos visitantes. Me refiero expresamente a mi querida comarca del Somontano de Barbastro, con las de Ribagorza, Sobrarbe y Cinca Medio.

Obviamente, el motivo que nos reúne aquí tiene que ver con un proyecto de evangelización, un Santuario Mariano erigido junto a la ermita de la Virgen de Torreciudad, en la Diócesis de Barbastro-Monzón.

Un territorio en el que emprendedores, pequeños empresarios, autoridades locales y medios de comunicación permanecen para protagonizar su desarrollo. De ese amor a la tierra quiero seguir participando desde mi trabajo en Roma y en las aulas universitarias. Me alegra también comprobar el rico tejido asociativo al que dais vida. Toda la atención por parte de las autoridades me parece poca, con el fin de facilitar una vida digna, con las condiciones de calidad de vida, educación, sanidad, comunicaciones, tiempo libre, etc.

Pero el objetivo de mi sesión es compartir algunas ideas que sirvan para cualquier proyecto, incluso de otra naturaleza, sin finalidad espiritual. No solo para el diseño de nuevos proyectos, sino para la continuidad, la dinamización de los que ya tenemos.

Por tanto, hablaremos de:

- ¿Qué entendemos por dimensión comunicativa?
- La escucha como una dimensión de la comunicación
- Escucha de los públicos y el contexto en las organizaciones
- Algunas particularidades de la escucha en la Iglesia
- Los valores puente en la escucha social
- Decálogo final de propuestas

¿A qué nos referimos cuando hablamos de dimensión comunicativa? Para ello, ¿qué entendemos por comunicación?

Hay un esquema que nos puede ayudar a comprender mejor esta dimensión comunicativa, con toda su profundidad: el de identidad, cultura, narrativa. La identidad de una organización (el “ser”), de un proyecto, se encarna de modo coherente en su cultura (el “hacer”), y se expresa en su discurso (el “decir”). Este esquema nos habla de dos cosas:

Profundizar: ¿Hemos profundizado en la identidad de nuestro proyecto? Muchos problemas de percepción (y por tanto de reputación) son anteriores. No hemos sacado todo el brillo posible a los elementos de nuestra identidad, hemos olvidado algunos... la insistencia de Francisco en la caridad, por ejemplo. En el fondo, en

términos más comerciales, la propuesta de valor diferencial, la ventaja competitiva sostenible.

- Analizar, examinar si nuestros comportamientos son coherentes con la identidad. No es tan fácil como parece.

De nada sirve el discurso, el relato, la narrativa, si no hay coherencia en el comportamiento. La comunicación será entonces superficial, efímera. En sentido inverso, la comunicación desempeña un papel de conciencia de la organización: esto no puedo contarlo, por lo que tendrás que plantear cambiarlo.

Pero hasta aquí nos hemos centrado solo en una perspectiva de la comunicación: la del contar. Nos encontramos en un momento de evolución interesante en el ámbito de la comunicación en las organizaciones y en la vida de la Iglesia, y es el protagonismo de la escucha. Esta evolución remite a elementos esenciales, tanto de la comprensión de la comunicación, como de la identidad de la Iglesia.

LA ESCUCHA Y EL CONTEXTO EN LAS ORGANIZACIONES

En los últimos años, la investigación académica y la práctica profesional han avanzado especialmente en la comprensión y consideración de la escucha organizacional como una función de los departamentos de comunicación. McNamara es el autor que ha abierto el camino, con numerosos estudios y publicaciones. Desde 2014, donde empezó a calificar la escucha como la gran ausente en la comunicación, sus estudios han aportado una nueva perspectiva al trabajo de la comunicación institucional. Sus investigaciones han demostrado los pocos recursos dedicados desde los departamentos de comunicación a escuchar a los públicos de interés, frente a los recursos destinados a comunicarnos con ellos. Además, sus estudios han dotado a la escucha como actividad de toda la complejidad que comprende, hablando de la necesidad de diseñar una **arquitectura de la escucha**, para poder realizarla de modo profesional y eficiente.

Definición:

"La escucha organizacional comprende la creación e implementación de procesos y sistemas a escala que permiten a los responsables de la toma de decisiones y a los responsables políticos de las organizaciones acceder de forma activa y efectiva, reconocer, comprender, considerar y responder adecuadamente a todos aquellos que desean comunicarse con la organización o con los que la organización desea comunicarse interpersonalmente o a través de intermediarios" (McNamara 2019, 5191)

Aunque la escucha no requiera acuerdo en todos los casos, si no hay **conexión entre la toma de decisiones y lo que se ha escuchado** en una organización, la voz no

tiene valor, no importa. Esto genera frustración. Por el contrario, como consecuencia de una adecuada articulación de la escucha, gobernar implica innovar de modo sistemático, y fundamentalmente **decidir en coherencia con la escucha**. La clave está en diseñar esta articulación, sin quedarse simplemente en responder a las acciones de forma aislada, llevados por la presión, por el deseo de complacer, etc. Por eso esto remite a una pregunta fundamental: ¿estamos convencidos de que podremos tomar mejores decisiones si escuchamos?

Esa escucha implica identificar tus públicos, es decir, realizar el ejercicio de quienes son los agentes que entran en relación con tu proyecto. Hay que estar prevenido del riesgo de no identificar como público a quien lo es, precisamente por esa dimensión relacional ganadora de los proyectos. Los delegados del Patronato de Torreciudad sois personas que comunican algo intangible o espiritual (como es la devoción) y también algo más concreto, como el patrimonio del Alto Aragón. Por eso los prescriptores y agentes locales en sentido amplio, son un público importante. Y por eso están aquí.

Por tanto, **una creación de valor muy importante de la comunicación** está asociada a la aportación de información necesaria para la toma de decisiones y el ajuste de la estrategia general: escucha de los públicos y del contexto.

En la misma línea, esta escucha del contexto, también conocida como inteligencia contextual o social, está en la base del trabajo de prevención de conflictos. “función previsor y estratégica de las instituciones que estudia, controla e intenta anticiparse a la evolución de las tendencias sociales (...) en definitiva se trata de una ‘función investigadora’ dependiente de la política general de comunicación externa” (Rodríguez Salcedo 2009, 200).

LA ESCUCHA Y EL CONTEXTO EN PROYECTOS DE EVANGELIZACIÓN

Francisco completa la línea de Macnamara:

Mensaje de Francisco PARA LA 56 JORNADA MUNDIAL DE LAS COMUNICACIONES SOCIALES (2022).

“El año pasado reflexionamos sobre la necesidad de “ir y ver” para descubrir la realidad y poder contarla a partir de la experiencia de los acontecimientos y del encuentro con las personas. Siguiendo en esta línea, deseo ahora centrar la atención sobre otro verbo, “escuchar”, decisivo en la gramática de la comunicación y condición para un diálogo auténtico”

ALGUNAS PARTICULARIDADES DE LA ESCUCHA EN LA IGLESIA

En la escucha eclesial, y también en la de otras organizaciones motivadas por ideales -Organizzazione a movente Ideale- como señala Bruni (2017), hay que tener en cuenta que sus miembros están dispuestos a orientar todas sus energías vitales al cumplimiento del fin de la organización, de modo que el compromiso y los vínculos son mucho mayores que los empleados de una empresa. Por tanto, la escucha, la participación y la respuesta tienen un alcance vital mayor, y también las expectativas, con la consiguiente frustración y decepción cuando no se ven cumplidas. No son los empleados de una empresa, ni ciudadanos que pagan sus impuestos. El sentido de pertenencia implica la propia vida, en algunos casos, de una manera muy radical por la existencia de lo que se comprende como una vocación divina, que lógicamente, significa un vínculo más fuerte.

Aunque esto se refiera a la actividad concreta de un proceso sinodal, hay algunos aprendizajes interesantes que antes del Sínodo, Mauricio López, experto en escucha eclesial por la asamblea del CELAM, tuvo ocasión de compartirme en Roma

La escucha en general puede suscitar temores en la Iglesia, porque todo proceso de escucha de estas características y dimensiones en los entornos eclesiales genera temores, resistencias, ansiedades que hay que administrar, que hay que acompañar y que hay que afrontar. Por eso es importante ser profundamente responsables en un punto de partida de dar el marco desde donde iniciamos, que son los presupuestos. Definir muy bien los principios y los presupuestos metodológicos de la actividad de escucha, de manera que respondan a la finalidad del proceso y permanezcan en ese marco.

Importancia de la reciprocidad: qué es escucha recíproca. Aquella en la que se comparte un para qué. Las polaridades en tensión son potencialmente creativas si está claro el para qué y el sujeto es el Espíritu Santo.

Para cualquier proyecto de evangelización, pueden servir algunas de estas ideas:

- La fuerte implicación emocional y vital, y por tanto de expectativas
- Los temores de que la escucha a tus públicos derive hacia temas diferentes: enmarcar muy bien la escucha
- La tensión de las posturas contrarias: tener muy claro el para qué

LOS VALORES PUENTE EN LA ESCUCHA SOCIAL

Una de las notas características de los últimos años es la consolidación de un nuevo contexto cultural y jurídico en el que ciertos valores considerados por la Iglesia católica como fundamentales son ahora cuestionados por sectores amplios de la sociedad. La novedad podría resumirse en una pregunta: ¿cómo contribuir al bien común cuando

se pone en duda —o directamente se niega— que las propuestas ofrecidas por la Iglesia católica sean un bien social?

En primer lugar, para poder entrar en diálogo con el contexto social, y por tanto, poder comunicar nuestra propuesta de valor, es necesario ir en primer lugar al marco general de valores y luego avanzar hacia el conjunto de valores específicos.

El proyecto Catholic Voices reconoció en este proceso una oportunidad para facilitar el entendimiento de las propuestas católicas en el escenario público: en primer lugar, se debe encontrar el valor compartido que subyace en la crítica — reconocen así dos niveles: el de la crítica y el del valor desde el cual se critica—, y desde ese valor compartido construir una base común que tiene como punto de partida el reconocimiento de la buena intención de los participantes.

Por tanto, el ejercicio de identificar, profundizando en nuestra identidad los valores de nuestra propuesta que pueden ser compartidos en ese marco general de valores; que exige un conocimiento del contexto y de las tendencias, para saber cuáles son los valores socialmente compartidos: el amor a la naturaleza, al patrimonio cultural, son claros ejemplos de valores puente.

Esto exige salir de la autorreferencialidad, relacionarnos con muchas visiones diferentes, con iniciativas que persiguen valores como los nuestros, etc. Caminar juntos. Gracias, delegados del Patronato por caminos juntos, codo con codo para ofrecer de modo conjunto esta maravilla que es el Altoaragón, para que muchos más nos conozcan y visiten.

DECÁLOGO CON PROPUESTAS (NO PARA LOS RESPONSABLES DE COMUNICACIÓN, SINO PARA LOS RESPONSABLES DE PROYECTOS)

1. Profundiza en la identidad de tu proyecto, no des por supuesto que lo haces. Además, en proyectos donde actúa el Espíritu Santo siempre debería haber apertura a la sorpresa, descubrimiento de rasgos del carisma que han podido olvidarse o abandonarse un poco. Identidad no es opuesto a dinamismo.
2. Evalúa con frecuencia la coherencia de tu comportamiento con tu identidad, porque el hacer puede decir algo diferente a lo que eres (o deberías ser)
3. El comportamiento -cultura- no es algo estático sino que se enriquece en el ejercicio, en el hacer, en la relación. El cambio es bueno. Resistencia al cambio de comportamiento como si fuera un cambio de identidad.
4. Escucha el contexto social: las tendencias, los valores dominantes en la sociedad. De entre ellos, identifica los valores puente que permiten conectar tu proyecto con la sociedad.
5. Escucha a tus públicos y las percepciones que tienen sobre ti. No olvides que el mejor modo de mejorar la reputación es mejorando la realidad.

6. Promueve las relaciones que te permitan aprender de los demás, y presta especial atención a los marcos de comprensión de quienes están más alejados. Te sorprenderá
7. Lleva a la mesa de decisiones lo que escuchas para acertar, y servir mejor
8. Renueva tu lenguaje
9. Muestra tu vulnerabilidad y tu rectificación, te hará más creíble
10. Y sobre todo escucha.... a tu responsable de comunicación. Y si no lo tienes, procura tenerlo...