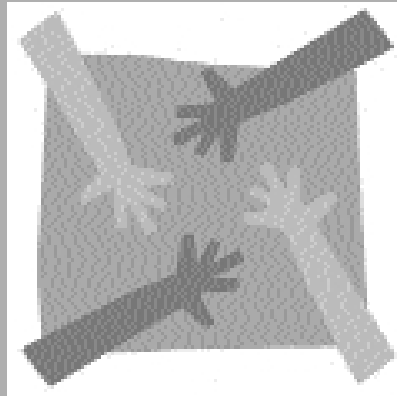


Talleres



construyendo la integración a través del empleo

1. Metodología y herramientas para el diagnóstico de la discriminación
2. Cómo se hace una campaña/El diseño de un plan de comunicación
3. La cooperación con los medios de comunicación
4. La Responsabilidad Social Corporativa: estrategias de comunicación para su incorporación en la pequeña y mediana empresa
5. La creatividad como recurso en las acciones de sensibilización



Coordina:

D. DANIEL WAGMAN

Investigador y escritor. Experto en discriminación, sistema penal y exclusión

OBJETIVOS

- Profundizar en la idea de que la lucha contra la discriminación y el racismo requiere un trabajo en una diversidad de actividades, campos o ámbitos. No hay ningún camino que sea suficiente por sí solo.
- Ofrecer una visión sistematizada de los distintos ámbitos y estrategias que enmarque los enfoques de lucha contra la discriminación.
- Facilitar un espacio de reflexión e intercambio para debatir qué se puede aprender de los distintos métodos, cuáles son sus limitaciones y costes, así como debatir las estrategias de intervención en los distintos ámbitos.

ÁMBITOS DE LUCHA CONTRA LA DISCRIMINACIÓN

Hay diversos ámbitos, estrategias y enfoques en la lucha contra la discriminación. A continuación se reseñan algunos de estos espacios de lucha. Ninguno encierra en sí mismo “la solución”, todos aportan elementos, y todos presentan limitaciones o aspectos contradictorios o problemáticos. En cada ejemplo es de interés discutir los posibles objetivos, su importancia, lo que aportan y sus limitaciones, y el trabajo que puede ser más apropiado en los diferentes ámbitos según la situación concreta.

— **Denuncia legal, denuncia social**

- Los casos de discriminación pueden ser denunciados a través del sistema judicial, tanto en la vía civil como en la criminal. ¿Qué utilidad puede tener esta vía de lucha y qué limitaciones lleva aparejadas?
- La denuncia social consiste en difundir por cualquier medio información sobre los casos de racismo y discriminación. ¿Cuáles son algunos de estos medios y cuáles sus ventajas y sus inconvenientes?
- ¿Cuál es la relación entre las denuncias legales y sociales?

— **Medidas de apoyo y ayuda para las víctimas de discriminación y los colectivos en riesgo de ser discriminados.** ¿Qué tipos de medidas y qué tipos de servicios de apoyo pueden ser útiles para las víctimas de discriminación? ¿Cuáles son los efectos positivos?

— **Mediación entre los que discriminan y las víctimas.** ¿Qué puede aportar la mediación? ¿Qué tipo de mediador y qué tipo de enfoque requiere la mediación?

— **Discriminación positiva.**

- Cupos. Una medida de la discriminación positiva es fijar cupos numéricos para que las personas de colectivos minoritarios puedan acceder a esferas sociales donde tienen poca representación. Por ejemplo, reser-

varles un número de puestos de trabajo en una empresa. ¿Qué ejemplos tenemos de áreas donde pueden ser de interés estas medidas? ¿Cuáles son algunos de los posibles problemas que se plantean con el sistema de cupos?

- La discriminación positiva incluye también dedicar recursos específicos para favorecer a determinados colectivos, como puede ser la educación compensatoria. ¿Qué ejemplos podemos plantear de este tipo de discriminación positiva? ¿Cuáles son algunos de los problemas que se pueden presentar?
- **Flexibilización de reglamentos y normas.** Normalmente los reglamentos y las normas se basan en los valores de la sociedad dominante, y ello puede implicar obstáculos para las personas pertenecientes a las minorías que puedan tener una relación diferente con ciertos valores o formas de vida mayoritarios. En estos casos la flexibilización de las normas puede permitir mayor capacidad de integración, acceso y participación. ¿Qué ejemplos tenemos de flexibilización de las normas? ¿Cuáles son las ventajas y problemas que se plantean con tales medidas?
- **Medidas para luchar en contra de la exclusión.** No toda exclusión tiene que ver con la discriminación, ni toda discriminación lleva a la exclusión. ¿Cuál es la relación entre exclusión y discriminación, y cómo las medidas de inclusión pueden ayudar a reducir la discriminación?
- **Favorecer la organización, la capacidad de expresión, el protagonismo y la autoorganización de las víctimas de discriminación.** ¿Qué papel y qué importancia tiene el protagonismo de las víctimas en la lucha contra la discriminación? ¿Cuáles son las líneas de actuación que favorecen este objetivo? ¿Hay orientaciones anti discriminatorias que puedan producir el efecto contrario a la hora de promover este protagonismo?
- **Comunicación sobre los aspectos positivos de la vida, la cultura y la diversidad de las minorías.** ¿Qué medidas se pueden poner para favorecer este objetivo? ¿Qué efectos positivos pueden tener?
- **Promoción de lugares de contacto, comunicación y colaboración entre personas de colectivos minoritarios y personas de la “sociedad mayoritaria”.** ¿Cómo detectar y reducir las situaciones de segregación física? La reducción de las situaciones de segregación no implica necesariamente un mayor acercamiento o integración. ¿Cómo se puede promocionar la existencia de lugares de contacto, comunicación y colaboración entre personas de diferentes grupos?
- **Promover y aplicar medidas y herramientas para detectar, medir y analizar la existencia y manifestaciones de discriminación y racismo; su envergadura y sus efectos.** Debate sobre diferentes métodos y sus relativas ventajas y/o limitaciones. ¿Qué se puede descubrir y conocer a través de estos métodos?

MÉTODOS PARA DETECTAR, CONOCER Y MEDIR LA REALIDAD DE LA DISCRIMINACIÓN

Aunque hay manifestaciones de racismo y actos clara y explícitamente discriminatorios, una gran parte de las actitudes de rechazo y acciones discriminatorias son ocultas, indirectas o ambiguas. Uno de los grandes obstáculos para avanzar en la lucha contra la discriminación es la tendencia generalizada a minimizar, cuando no negar o incluso justificar su existencia. Esta negación tiene el efecto perverso de librarnos de la necesidad de poner remedios; pero es además un eficaz mecanismo para terminar culpando a las víctimas de su situación de desventaja. Por ejemplo, si no se reconocen las importantísimas barreras racistas para que los gitanos accedan al mercado laboral, se justifica la conclusión de que si ellos no trabajan es por que no quieren. Si no se identifican los mecanismos de discriminación contra los inmigrantes por parte de sistema policial – judicial, la sobre representación de inmigrantes en la cárcel es un argumento utilizado para mantener el mito de que éstos son más proclives a la delincuencia.

Existe el concepto jurídico de inversión de la carga de la prueba en los casos de discriminación, es decir, si hay indicios de discriminación, es el demandado el que tiene ofrecer pruebas de que la acusación no es cierta. Una buena

regla de procedimiento es suponer que existe algún factor discriminatorio en los casos en que hay minorías en una situación desfavorecida. Y, a continuación, poner los medios para investigar dónde, cómo y hasta qué nivel existen prácticas discriminatorias. Siempre será mejor descubrir que en algunos la discriminación es un factor sin importancia, que dejar pasar los casos en que esta discriminación existe.

Hay diversos métodos que permiten detectar la discriminación, y los diferentes métodos revelan cosas diferentes. Es importante recordar que el racismo y la discriminación no tienen una causa única, sino que responden a muy diferentes dinámicas y procesos complejos. A continuación planteamos algunos métodos para detectar la existencia de discriminación y medir su envergadura. En cada caso se citan ejemplos en los que se emplea el método propuesto. Esta sesión de trabajo tiene como objetivo discutir lo que se puede aprender de los distintos métodos, sus limitaciones y también sus costes.

Se puede hablar de tres enfoques: Observar a quien discrimina, observar a quien es víctima de la discriminación y observar el acto de discriminar.

Escuchar a las víctimas

- Encuestas de victimización: Estudio del Observatorio Europeo de xenofobia y racismo de Viena. *Experiencia de discriminación de las minorías étnicas en España*.
- Encuestas entre minorías para conocer datos acerca de su participación en diferente ámbitos. *Encuesta sobre el pueblo gitano en la Comunidad Valenciana*.
- Recogida de denuncias: *SOS Racismo*, *Fundación Secretariado General Gitano*.
- Análisis de discurso y técnicas narrativas. “Estudio FSGG”, *Gitanos y Discriminación*

Escuchar a los que discriminan

- Encuestas de actitudes y encuestas de autoinculpación: Tomás CALVO BUEZAS, Juan GAMELLA, *Eurobarómetro*, *CIS*.
- Experimentos o test de laboratorio. *Diversas metodologías de la psicología social*.
- Análisis de discurso: “Estudio Barañí”, *Mujeres gitanas y sistema penal*. “Estudio del Colectivo IOE”, *Discurso de los españoles sobre los extranjeros*.

Observación e investigación

- Observación de la vida cotidiana.
- Estudio de casos: *SOS Racismo*. *FSSS*, *Gitanos y Discriminación*
- Recuentos y estadísticas: esto implica llevar a cabo estudios numéricos de personas de diferentes grupos en diferentes ámbitos para ver las desigualdades, descubrir la falta de representación en esferas positivas de la sociedad, o su sobre representación en ámbitos negativos. “Estudio Barañí”, *Mujeres gitanas y sistema penal*. “MEC”. *Datos sobre distribución de niños inmigrantes y gitanos en las escuelas*.
- Test de situación o “pruebas de verificación in situ”. Consiste en realizar pruebas sobre la realidad, observando los resultados de dos personas de diferentes colectivos pero de igual perfil que solicitan el acceso a un determinado puesto o servicio. “Documental de Telemadrid. Estudio del Colectivo IOE”, *La discriminación laboral a los trabajadores inmigrantes en España*

CONCLUSIONES

El racismo y la discriminación son el reflejo de muy distintos fenómenos sociales, y hay que tratar no sólo las manifestaciones de éstos, sino sus causas. Asimismo, es importante plantear que la lucha es de reducción de daños: reducir las fuentes de racismo, los actos de discriminación y sus efectos negativos. Con este fin se presentó un breve texto (el que introduce este taller) con algunas herramientas de lucha para discutir, reconociendo que todas tienen sus ventajas, sus limitaciones y sus costes.

Se seleccionaron un par de campos de lucha para discutir su utilidad, sus inconvenientes, sus problemas y sus costes a la hora de reducir el racismo y la discriminación.

LA DENUNCIA LEGAL

Se comenzó valorando la utilidad de las denuncias legales de los actos discriminatorios y/o racistas, y su relación con denuncias sociales. En primer lugar, quedó claro que la denuncia a través del sistema de justicia de acciones discriminatorias es importante por varias razones.

- Primero, porque la discriminación es ilegal, lesiona los derechos fundamentales de las personas y no debe ser permitida.
- Segundo, porque muchas personas no son conscientes de que es ilegal discriminar y la denuncia legal es una manera de dejar que no se puede permitir. También ayuda a entender que el racismo no sólo es un delito cuando consiste de agresiones violentas, sino que además es delictiva la acción discriminatoria que deniega el acceso a servicios, bienes y derechos....
- Tercero, la denuncia legal puede ser importante a la hora de resarcir a las víctimas, permitiéndoles ganar confianza, dignidad e incluso, puede ser significativa para sobreponerse a las situaciones desagradables o traumáticas. El empoderamiento (empowerment) de las víctimas de discriminación es un objetivo en la lucha contra el racismo, y ganar una demanda puede ser útil puede favorecer este objetivo.

Sin embargo, se vieron muchos problemas, obstáculos y limitaciones a la hora de llevar a cabo este tipo de denuncias legales.

Por un lado, es un hecho que el propio sistema de justicia y la mayoría de sus agentes muestra poca sensibilidad y conocimiento en relación con el tema de la discriminación y del racismo. Esto es preocupante primero, porque son ellos quienes deberían jugar un papel fundamental en asegurar la defensa de derechos de las personas y segundo, porque dentro del propio sistema judicial existen varios indicios de actitudes y acciones discriminatorias y racistas.

Se reconoció que un importante resultado del mayor uso de las denuncias legales frente a la discriminación sería el aumento de la sensibilización de los agentes del sistema penal: policía, fiscales, jueces, abogados...

Se reconoció también que en España existe mucha legislación que prohíbe y castiga la discriminación y que el problema está en que no se usa. Incluso en casos de agresiones racistas es muy raro que se condene por el carácter racista de la misma ni se contempla como un agravante, sino que simplemente se condena por agresión.

Se reconoció que la importancia de la nueva Directiva Europea de Igualdad de Trato no está tanto en el refuerzo de la legislación anti-discriminatoria, aunque este aspecto sea significativo, sino que la mayor utilidad de la directiva puede estar en concienciar acerca de lo prioritario que es la lucha contra del racismo y esto puede ayudar a aumentar el uso de las leyes anti-discriminatorias.

Lo que puede ser un obstáculo en la legislación actual es que en muchos casos las sanciones contempladas para los actos discriminatorios a veces no son las más adecuadas, y en muchos casos tienen un fuerte sesgo orientado hacia una justicia punitiva y vengativa en lugar de estar dirigido a una justicia reparadora o a medidas de mediación en lugar de castigo. Como ejemplo, el código penal contempla hasta 3 años de cárcel para alguien que realiza afirmaciones injuriosas contra una persona por su “raza” o su etnia. Este es un castigo muy duro que puede ayudar a explicar por qué nunca se aplica, y como consecuencia ni disuade ni previene. Ampliar, dentro de las leyes, las medidas alternativas para sancionar actividades discriminatorias, puede ser una ayuda para promover la denuncia legal y para que prosperen estas denuncias.

Relacionado con lo anterior estuvo la propuesta de que antes de denunciar por la vía legal un acto de discriminación, es importante intentar la mediación, ya que pueda tener resultados más efectivos, tanto a la hora satisfacer las necesidades y demandas de las víctimas, como a la hora de educar y modificar las actitudes de los infractores y el resto de la sociedad.

Se vio otra limitación a la hora de llevar a cabo una denuncia legal son la falta recursos materiales, ya que puede implicar gestiones y juicios complicados que requieren mucho tiempo y dinero. Desde luego, en una batalla legal contra grandes empresas o instituciones, capaces de movilizar enormes recursos legales para su defensa, el coste puede llegar a ser un obstáculo importante.

Por esto, una de las medidas de la Directiva Europea anti-discriminatoria de mayor trascendencia puede ser la que obliga a los estados miembros a dotar de recursos para un Observatorio que dará apoyo y ayuda a las víctimas de discriminación y que podrá aportar recursos para emprender denuncias legales.

El Observatorio aportará otro recurso para superar otra limitación a la hora de denunciar: las ganas de las víctimas. Lo que quieren muchas víctimas es que se solucionen los problemas concretos que implica la discriminación. Por ejemplo, el poder acceder a un empleo, a un piso o a una guardería, y la denuncia no necesariamente les va a solucionar esta necesidad concreta. Las denuncias pueden transformarse en procesos interminables e incluso desmoralizantes. Por lo tanto, el apoyo a los víctimas no debe ser solamente en términos de recursos legales, sino también moral y en algunos casos psicológico. Muchas de las víctimas de discriminación tienen poca confianza en que las instituciones de justicia las vayan a defender, incluso muchas han sido víctimas de discriminación por esas mismas instituciones. Es más, una denuncia puede provocar represalias, como por ejemplo, contra un obrero que denuncie que se siente discriminado en el trabajo. No es sorprendente por ello que muchas víctimas son reticentes a realizar la denuncia legal. Además, muchas asociaciones de colectivos tradicionalmente discriminados, o ONGs que les defienden, pueden tener reparos de hacer o apoyar denuncias de racismo por temor a sufrir represalias a la hora de recibir subvenciones públicas ya que las denuncias pueden ser vistas como medidas demasiado “radicales”, particularmente si van en contra a la propia administración.

Otro obstáculo a la hora de denunciar es la dificultad de se probar la existencia de discriminación. Por ejemplo, cuando una persona es rechazada para un puesto de trabajo se puede justificar alegando que otra persona era más cualificada para la tarea y por lo general, no hay testigos que hayan escuchado decir al patrón por ejemplo “no quiero negros”. Otra vez, la Directiva Europea tiene importancia porque obliga a la incorporación en la justicia

del concepto de la “inversa carga de la prueba”. Este quiere decir que si hay indicios de discriminación es el demandado que tiene que mostrar que no es cierto. Para los indicios se pueden utilizar, entre otras cosas, datos estadísticos. Por ejemplo, un indicio de la existencia de prácticas discriminatorias es la comprobación de que en una empresa no trabaje ningún gitano y que, sin embargo, varios gitanos hayan sido rechazados para emplearse en el lugar.

Esta cuestión está relacionada con otro tema presentado en el taller: la utilización de metodologías de investigación para detectar y medir la discriminación. Otra obligación del observatorio contemplado en la Directiva Europea es que provea recursos para llevar investigaciones con ese fin. Uno de los más interesantes es el de “recuentos étnicos” para descubrir desigualdades numéricas que afectan negativamente personas de ciertos colectivos. Aunque se emplea esta metodología con la cuestión de discriminación de género, hay poca tradición en España en relación con las minorías étnicas. Incluso, muchos miembros de la administración y del sistema judicial consideran que no se pueden realizar recuentos étnicos por ser en si mismos discriminatorios, cuando en realidad está contemplado en la ley, y se hace, siempre bajo ciertas garantías de derecho de la intimidad de las personas. Es imprescindible desarrollar estos mecanismos para poder denunciar exitosamente casos de discriminación en los tribunales.

Hay un área de ambigüedad en la Directiva Europea en relación con la aplicación de las medidas de defensa de personas extranjeras frente la discriminación, ya que de hecho es aceptado que los inmigrantes no disfrutan de ciertos derechos y la Directiva hace explícita esta diferencia. Sin embargo, denegar el alquiler a una persona por ser inmigrante no está permitido. Es un tema que la jurisprudencia tiene que ir resolviendo.

En muchos casos las personas no tienen ningún reparo en reconocer que han discriminado a alguien por su raza o su etnia, en muchos casos, se descubre que los infractores ni siquiera son conscientes de que es ilegal. Piensan que si no quieren, por ejemplo, alquilar un piso a un gitano están en su derecho. Denuncias legales pueden tener como resultado que la gente aprenda a no explicitar que su rechazo se basa en criterios racistas, es decir, que la gente aprenderá a ser políticamente correcto pero no va a modificar su actitud o sus acciones, y en este caso las denuncias no serán necesariamente tan útiles.

La última consideración del taller sobre este tema es que la denuncia en los tribunales de actos discriminatorios debe estar encuadrada dentro de una estrategia más amplia, utilizando los casos para sensibilizar, educar y hacer una denuncia social dirigida hacia el conjunto de la población. En algunos casos se puede elegir incluso no denunciar un acto ya que puede chocar con otras líneas de trabajo anti racistas. Por ejemplo, en el ámbito laboral es frecuente encontrar empleadores que dicen explícitamente que no cogen Gitanos, y allí se podría realizar una denuncia en los tribunales. Sin embargo, en un momento dado y en una localidad concreta se puede descartar la denuncia y en su lugar, trabajar con los empleadores que, aunque muestren reticencias, acuerden finalmente contratar Gitanos. Una campaña de denuncias contra empleadores por discriminación puede aumentar las reticencias de otros empleadores dispuestos a contratar gitanos, ya que identifican la cuestión como de conflicto potencial. Y en muchos otros casos, una denuncia social a través de medios de comunicación y medios sociales, sin ir a los tribunales, puede ser mucho más educativa y eficaz sobre la existencia y la necesidad de luchar contra el racismo.

LA DISCRIMINACIÓN POSITIVA

El segundo bloque de debate en el taller trató sobre la utilidad de medidas de discriminación positiva en favor de personas y colectivos víctimas de discriminación. La definición de discriminación positiva fue la de asignar recursos específicos a estas personas para compensar y remediar una situación de desigualdad.

Se vio que existen prácticas de discriminación positiva aceptadas como normales dentro de las sociedades modernas. Un claro ejemplo es la utilización de diferentes escalas de impuestos sobre el renta, como mecanismo de discriminación positiva hacia personas con menores ingresos, o en la aceptación de prácticas de discriminación positiva en favor de la mujer en el ámbito laboral.

Se vio que la discriminación positiva tiene efectos importantes a la hora de romper círculos viciosos de prejuicio-discriminación-exclusión. Por ejemplo, las barreras impuestas a los Gitanos para acceder al mercado laboral son la causa de que sean más pobres además de que reafirman el mito de que no quieren trabajar. A su vez, favorecen a las dinámicas de segregación debido a que no comparten los espacios del mundo trabajo, y por último, debilitan la confianza que éstos puedan tener en las instituciones de la sociedad.

Las discriminaciones positivas que aumentan la representación de Gitanos y Gitanas en el mundo de trabajo pueden tener efectos muy positivos en todos estos terrenos. Así no sólo les permitiría una mejor calidad de vida, sino se contribuiría en favor de las dinámicas que debilitan el racismo, el prejuicio, la segregación y los estereotipos, además de que darían más herramientas a las víctimas de racismo para defender mejor sus derechos..

Hay algunos ámbitos en donde las políticas de discriminación positivas pueden tener mucho impacto, como por ejemplo, en el caso de los programas para favorecer a que más Gitanos vayan a la universidad. Esto ayudaría a que éstos adquirieran importantes herramientas útiles para el conjunto de la comunidad gitana.

También se recordó que la discriminación positiva se justifica simplemente por la justicia de realizar reparaciones por daños históricos que han sufrido ciertos colectivos.

Por lo tanto, destinar recursos para programas de discriminación positiva parece muy importante. Sin embargo, se vieron algunos problemas:

En primer lugar, hay recursos a los que toda la sociedad puede acceder, como la salud o la educación y un reparto no igualitario de ellos para favorecer a ciertos colectivos no tiene que perjudicar otros. Sin embargo, en el caso de los ámbitos donde no hay recursos para todos, políticas de discriminación positiva pueden despertar importantes tensiones. Esto es muy claro en la cuestión que establece cupos para ciertos colectivos en el mundo laboral, y en donde las experiencias han tenido resultados mixtos.

En cualquier caso, es fundamental que las políticas de discriminación positiva sean acompañadas de campañas de explicación y sensibilización para evitar creencias de que las víctimas de racismo están recibiendo una parte demasiado grande de los recursos de la sociedad. También es importante que estas políticas se vean como provisionales o temporales, para compensar situaciones de desigualdad heredadas. Si se convierten en permanentes está fallando algo.

Otro problema con las prácticas de discriminación positiva surge cuando son mal gestionadas o dotados con insuficientes recursos y que pueden acabar teniendo efectos contrarios a los deseados e incluso, efectos segregacionistas. En algunos casos programas de compensación educativa para niños inmigrantes o Gitanos acaban con los niños en aulas separados y estigmatizados. Lo mismo puede ocurrir en algunos servicios sociales específicos para ciertos colectivos, en lugar de favorecer su acceso a servicios generales.

Otro asunto está expresado muchas veces por las propios beneficiarios potenciales de los programas de discriminación positiva. Se oyen voces de personas que sufren discriminación decir que “yo no quiero un trato especial ni favorecido, sólo quiero que no me discriminen”. “Yo quiero conseguir un trabajo por mis méritos, no porque soy Gitano”. Se ha visto que políticas de discriminación positiva pueden terminar obligando a las personas a reafirmar una no siempre ni necesaria, ni deseada identidad grupal.



Coordina:

DÑA. PATRICIA NÚÑEZ GÓMEZ

Profesora de Publicidad II de la Facultad de CCII de la UCM

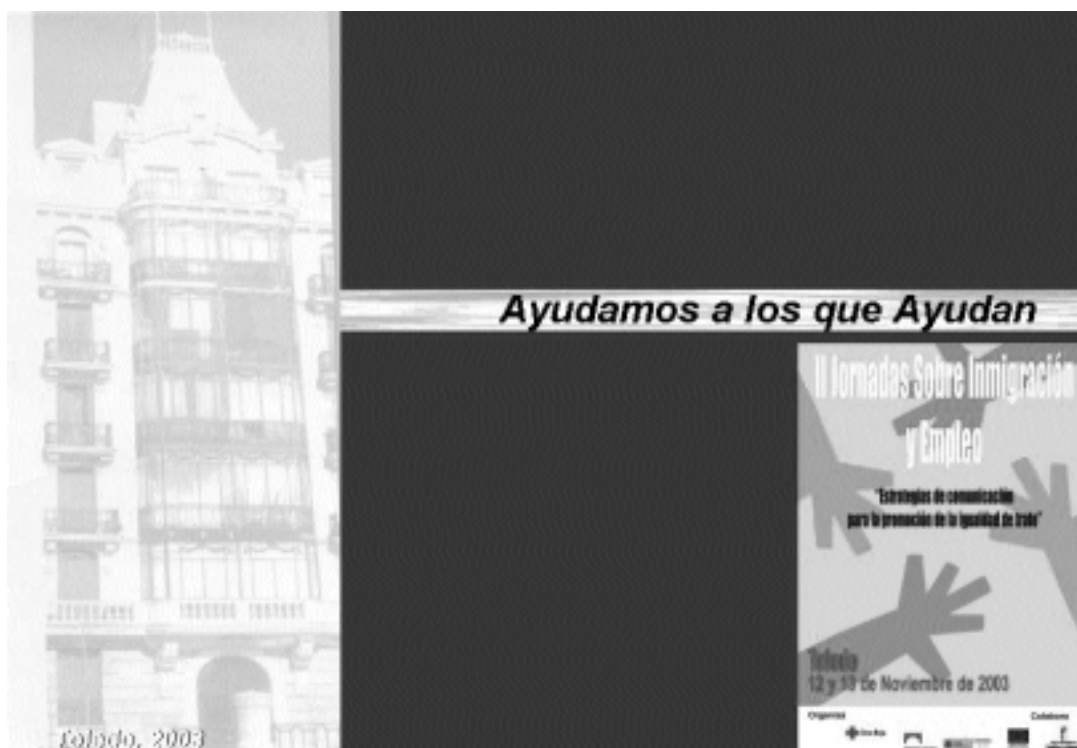
Participa:

DÑA. CAROLINA GUERRERO

Directora de Comunicación de la Fundación Luis Vives

OBJETIVOS

- Ofrecer un marco de actuación para el diseño de un plan de comunicación para la promoción de la igualdad de trato.
- Reflexionar sobre la importancia de diseñar planes de comunicación en lugar de actividades puntuales.
- Ofrecer instrumentos y herramientas para el análisis y la puesta en práctica de estrategias de comunicación.
- Ahondar sobre las claves y pasos a seguir a la hora del diseño de un plan de comunicación.
- Practicar diseños de planes de comunicación.





FUNDACION LUIS VIVES

- Prestar apoyo.
- Asesoramiento.
- Formación.
- Asistencia técnica.
- Profesionalización del Sector de Acción Social



Índice de Contenidos

1. **Plan de Comunicación: definición**
 - **Plan de Comunicación: características**
 - **Plan de Comunicación: elementos**





Plan de Comunicación

- **El Plan de Comunicación es un documento que define:**
 - Los objetivos específicos de comunicación para un período determinado.
 - Fija el presupuesto global en el Departamento de Comunicación.
 - Fija el presupuesto específico para las acciones puntuales del Dpto.
 - Elige y diseña las herramientas, las técnicas, los canales que va a utilizar para desarrollar las actividades informativas.
 - Establece los sistemas de medición de resultados.



Índice de Contenidos

1. Plan de Comunicación: definición
 - Plan de Comunicación: características
 - Plan de Comunicación: elementos





Plan de Comunicación: características

- **El Plan de Comunicación es:**
 - Un instrumento específico de la Comunicación de nuestra entidad.
 - Debe estar estrechamente ligado a la misión de la asociación.
 - Debe seguir las líneas estratégicas definidas previamente por la Dirección General. Es flexible.
 - Su duración dependerá de si se elabora de forma global (no más de cinco años) o parcial (cada año).
 - Es un elemento de control de cumplimiento de objetivos por parte de la DG y del propio Departamento de Comunicación.



Índice de Contenidos

1. Plan de Comunicación: definición
 - Plan de Comunicación: características
 - Plan de Comunicación: elementos





Fundación Luis Vives

Plan de Comunicación

Actividades

- Determinar objetivos y metas junto con la Dirección
- Planificar todas las vías de COM de la asociación
- Desarrollar propuestas concretas de acciones comunicativas, combinadas en un plan global: campañas publicidad...
- Establecer sistemas permanentes de control, evaluación y medición



Fundación Luis Vives

Plan de Comunicación: estructura

INTRODUCCIÓN: Situación externa e interna de partida. DAFO estratégico

ESTRATEGIA: definir la meta y los objetivos cuantificables y alcanzables, así como las acciones para alcanzarlos.

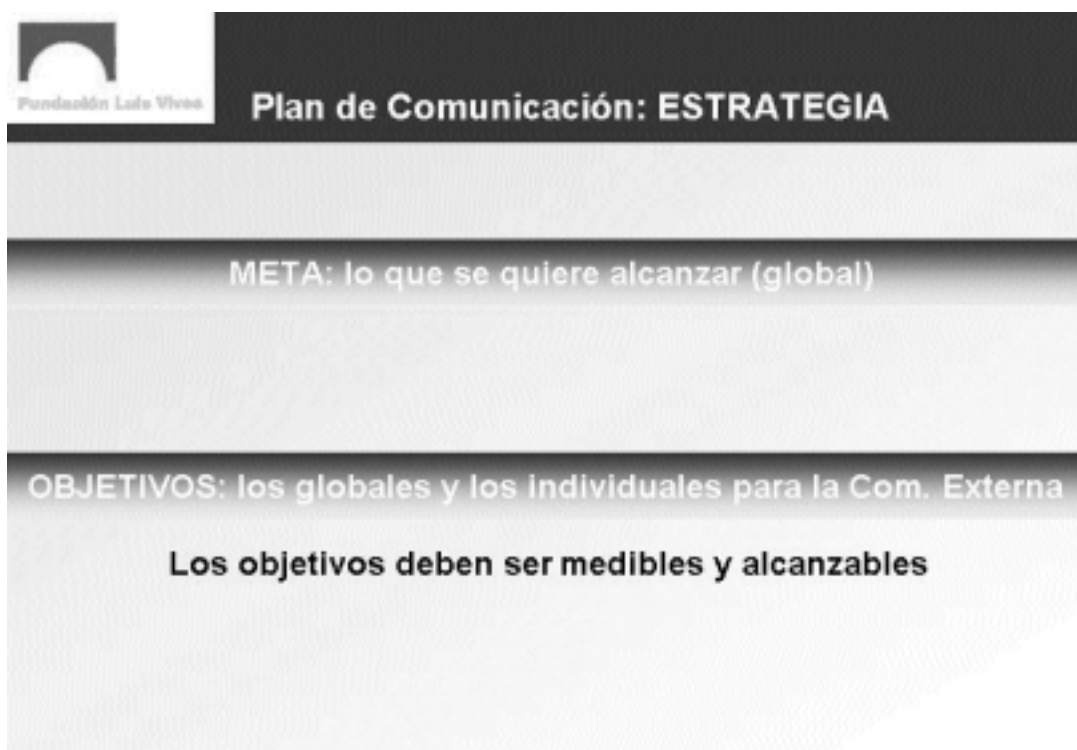
CRONOGRAMA: definir el tiempo para las acciones y los instrumentos que se van a utilizar.

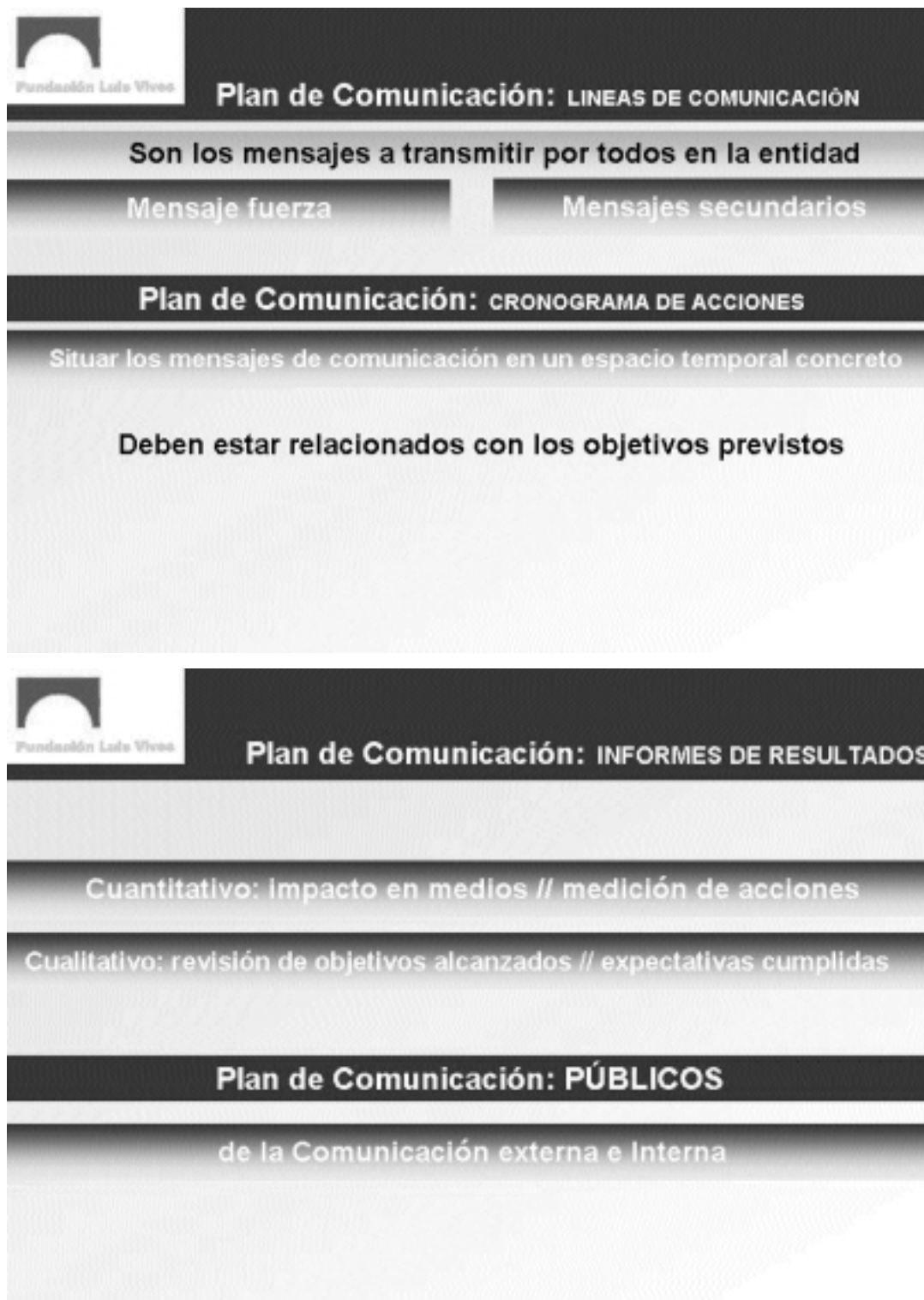
LINEAS DE COMUNICACIÓN: mensajes "fuerza" a transmitir

PÚBLICOS: definir nuestro *target*

INSTRUMENTOS: herramientas que vamos a usar

INFORME DE RESULTADOS: cuantitativo y cualitativo





CONCLUSIONES

1. El Plan de Comunicación es un documento que define los objetivos específicos de comunicación de la ONG.
2. Está estrechamente ligado a la Misión de la Asociación.
3. Debe seguir las líneas estratégicas definidas por la Dirección General, Patronatos, o Junta Directiva.
4. También es una herramienta de control para la entidad, ya que establece medición de resultados.
5. Establece y prevé las estrategias de comunicación puntuales: campañas de publicidad, informes para los medios...
6. Una campaña publicitaria ha de planificarse dentro del Plan de comunicación; no hacer cosas aisladas de repente porque nos entre una subvención, sino planificarla meticulosamente para que cumpla parámetros de coherencia.
7. Para realizar una campaña debemos tener muy claros los valores de la entidad para que éstos no se pierdan entre creatividades o mensajes dispares.
8. No podemos desarrollar ninguna estrategia si lo que hay detrás no está claro.
9. En una campaña de publicidad no todo vale. Es mejor contar experiencias positivas que dramas morbosos aunque el impacto se menor: tanto por nuestra imagen, como por la de los colectivos a los que atendemos.
10. Los resultados se miden a largo plazo mejor que a corto.
11. Existen agencias de publicidad y grupos universitarios que se hermanan con las ONG para desarrollar campañas de publicidad. Los medios también son benévolos a la hora de cedernos sus espacios para insertar anuncios.
12. Con las agencias es fundamental dejar muy claro desde nuestras Ong lo que queremos comunicar.
13. Hay que buscar estrategias de comunicación alternativas: más originales y más baratas.
14. Nunca debemos perder de vista nuestra responsabilidad social como ONG y cuidar otros aspectos de la comunicación publicitaria que no sean fundamentalmente de nuestra área: lenguaje sexista, mostrar todas las realidades (personas mayores, discapacitadas, otras razas...) y respetar los derechos humanos, no utilizar la infancia... En definitiva, no dejarnos llevar por los intereses mercantilistas que rigen la publicidad y marcar otros caminos de respeto por los derechos humanos de toda la población.



Coordina:

DÑA. PILAR LÓPEZ DÍEZ

Doctora en Ciencias de la Información UCM

Participan:

DÑA. ISABEL SERRANO VELÁZQUEZ

Jefa de Sección, Diario ABC

D. ISAAC LÓPEZ REDONDO

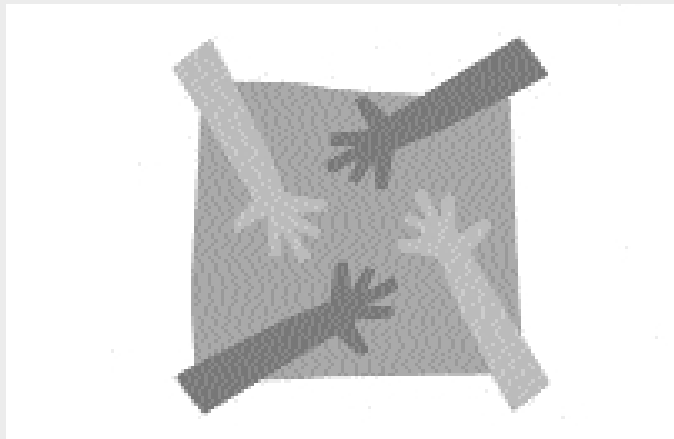
Redactor de “Solidarios”, Canal 2, Andalucía

DÑA. MAR GÓMEZ ILLÁN

Directora de la Revista ECOS de Toledo

OBJETIVOS

- Establecer cauces de cooperación entre los medios de comunicación y las entidades sociales de cara a establecer prácticas que favorezcan la elaboración de contenidos no discriminatorios contra la inmigración.
- Profundizar en los mecanismos inherentes al funcionamiento de los medios de comunicación y de las entidades sociales que facilitan o dificultan dicha cooperación.
- Difundir, debatir e intercambiar experiencias y buenas prácticas sobre las estrategias de comunicación del fenómeno migratorio.
- Aunar esfuerzos y motivar al trabajo en red en la construcción y utilización de códigos éticos que promuevan la igualdad de trato.





DÑA. ISABEL SERRANO VELÁZQUEZ
Jefa de Sección, Diario ABC

La inmigración es un fenómeno mundial que viene de antiguo. ¿Por qué ahora muchos se echan las manos a cabeza con el trasiego de personas de un lado para otro, generalmente de los países pobres o en vías de desarrollo a los países ricos o supuestamente desarrollados? ¿A qué viene tanto nerviosismo para frenar los flujos migratorios cuando los extranjeros son demasiados entre nosotros? Estas preguntas, y muchas más, se las hace cualquier profesional honesto. ¿Qué contamos? ¿Cómo lo expresamos? ¿Vale este adjetivo? ¿Y este otro? ¿Puede resumir racismo o xenofobia nuestra crónica? Este es el eterno dilema de cualquier profesional que pretenda sensibilizar a unos y a otros, a los que están en los países de acogida y a los quieren ser acogidos. Lo mío es, como me enseñaron en el primer curso de Ciencias de la Información, informar y divulgar. En ello estoy desde hace más de veinticinco años. Me apasiona.

Las circunstancias me han puesto, casi siempre, a pie de calle. He sido la responsable de la sección de Educación de dos grandes diarios españoles, el desaparecido “YA” y ahora en el “ABC”. Fue desde las páginas educativas donde conocí los primeros intentos legislativos de la integración, la escolar y la social. Presencié las primeras aulas para discapacitados, para minorías étnicas e inmigrantes. Aprendí a respetar la convivencia y la multiculturalidad. Eran posibles y, además, no tenían vuelta atrás. Algo más tarde, como jefa de la sección de Sociedad del ABC, cubrí la tramitación política y parlamentaria de la primera Ley de Extranjería. En la misma sesión de su aprobación definitiva también se dio el visto bueno a la Ley de Responsabilidad Penal del Menor, tan cuestionada hoy. Estaba claro que aquel 22 de diciembre de 1999, la jornada en el Congreso de los Diputados estuvo dedicada a marginación y a la reinserción educativa, social y laboral de miles de personas.

He estado en la India. En Nueva Delhi y en Calcuta. Fue una experiencia horrorosa y maravillosa a la vez. Me tocó cubrir la I Marcha Mundial contra la Explotación Infantil. Tiré carretes y carretes de fotografías a niños y niñas que “trabajaban” jornadas de veinte horas por un mísero puñado de rupias. Estaban en “fábricas”, por llamarlo de alguna forma, donde manipulaban materiales tóxicos, cortantes o peligrosos ... con sólo 8 o 10 años de edad. Pero tenía que ser así. Y estaban contentos. Más bien, asumían que no había otra salida para aportar algo de dinero a sus casas, la mayoría de barro y pajas, entre lodazales y basura. Entré, y esto fue lo más gratificante de aquel viaje, en un centro de rehabilitación de niños esclavos. Allí me encontré con Asrhaf. Tenía entonces cinco años. A los tres, trabajaba como empleado en la casa de un alto cargo del Gobierno. Su rostro estaba marcado por grandes cicatrices y su mano derecha lucía una extraña marca, como de haber sido marcado a fuego. El niño me contó que el hijo del amo se había dejado un dedo de leche en el vaso y que él, con la inocencia lógica de su edad y un hambre de muchos días, cogió a hurtadillas ese vaso para rebañar la leche. Le pillaron. El castigo no fue otro que meterle la mano en el horno, para que “aprendiera” a no tomar lo que no era suyo. Y a mis años lloré como nunca lo había hecho. Lloré de rabia, de indignación, de asco y de impotencia. ¿Cómo no va a querer un ser humano huir de semejante situación?

De regreso a España, a casa, supe que tenían mucha razón aquellos artífices del 0,7; los que se inventaron la campaña del 0,7 del PIB para el Tercer Mundo. Recordé la usada frase de “no le des un pez, enséñale a pescar” y las palabras del sacerdote jesuita Javier Repullés cuando me decía: “Por muy altas que pongamos las alambradas de espinos y las vallas en las fronteras, por muchos controles que nos inventemos, esta gente, el Tercer Mundo, vendrá. Y no podremos pararlos. Están en su derecho de buscar una vida más digna”. Creo, si no me equivoco, que muy pocos países destinan ese 0,7 por ciento de su Producto Interior Bruto para que los países pobres y los que están en vías de desarrollo se puedan valer por sí mismos, para que sus gentes no se vean obligados a coger el petate, la patera, el camión o lo que sea en busca de un futuro mejor.

Los medios de comunicación han dedicado, y dedican, ríos de tinta al fenómeno de la inmigración. Estamos en el “boom” de la inmigración de tipo económico. Es frecuente una información o un reportaje sobre los inmigrantes que acceden a cada país europeo, rico en teoría. Es cierto que las fotos y las imágenes son de pateras, de cadáveres en

las playas españolas de Cádiz o de Canarias; de mujeres embarazadas y de menores solos que se juegan la vida con tal de pisar la tierra prometida. Pero también es cierto que se informa de la labor de las ONG, de Cruz Roja, de los centros de acogida, de los de reinserción de menores inmigrantes, de las clases de formación que se imparten a los extranjeros para que puedan integrarse en nuestra sociedad. Yo misma he realizado reportajes sobre varios programas, tanto privados como públicos, para facilitar la reinserción laboral de los inmigrantes.

Recuerdo, por ejemplo, el reciente acuerdo firmado por Cruz Roja y la Mutua Pelayo sobre este particular. Estuve, hace pocos meses, en un centro de Vicálvaro donde se enseñaba a mujeres ecuatorianas cómo manejarse en el servicio doméstico porque, después de su aprendizaje, les esperaba una casa donde trabajar, un sueldo digno, una Seguridad Social y unas vacaciones legales. También escribí sobre un centro de integración de menores magrebíes que depende de la Fundación La Caixa. En él, los chicos aprendían hostelería o albañilería para que luego pudieran optar a una oferta de empleo. Además, se les enseñaba nuestra lengua española y unas nociones básicas de las costumbres de nuestro país.

Lo cierto es que, en el caso de Madrid, el padrón municipal de 1 de julio de 2003 arroja datos que revelan que la población inmigrante ha aumentado un 40 por ciento desde el año 2001. En Madrid residen, en estos momentos, 3,2 millones de personas, de las que más de 400.000 –un 12,7 por ciento– son extranjeros. Dicho de otra forma, uno de cada 8 habitantes de la ciudad es de nacionalidad no española. Ecuador, Colombia y Marruecos son, por este orden, los países de origen de la población extranjera en Madrid.

También se ha informado hasta la saciedad de los distintos procesos de regularización de inmigrantes. Fue una labor ardua y complicada. Todos querían “sus papeles”. Hemos informado de casos muy puntuales. Historias humanas con nombres y apellidos. Hemos contados, todos, el resurgir de mafias que han explotado a inmigrantes sin papeles, a sus compatriotas. Y de las mafias que trafican con seres humanos porque el castigo, si les pillan, sale más barato que el tráfico de drogas. Un día sí y otro también, las noticias nos hablan de la desarticulación de redes que explotan jóvenes para la prostitución. Son “carne fresca” que llegan aquí engañadas. Ellas creían que venían a trabajar en el servicio doméstico, en el cuidado de niños o de ancianos ... pero se ven obligadas a convertirse en trabajadoras del sexo. En medio de un impresionante baile de cifras, se calcula que el 55 por ciento de las prostitutas que ejercen en Madrid son españolas y el resto extranjeras. Sin embargo, otras estadísticas aseguran que las prostitutas extranjeras son ya el 90 por ciento en las calles madrileñas.

Y acabamos de saber que todavía quedan en Madrid unos 400.000 inmigrantes sin documentación, a expensas de los buitres que los explotan laboral y humanamente. Es la cruda realidad.

Como también es real que las autoridades policiales faciliten los siguientes datos: en los últimos cinco años han aumentado los delitos protagonizados por extranjeros. En una ciudad como Madrid no se producían con la misma intensidad que ahora los delitos con armas de fuego. Tampoco estaban acostumbrados los españoles a tantos ajustes de cuentas entre bandas dedicadas al tráfico de drogas ni a sicarios que llegan en avión desde Colombia para “pasar factura” a algún compatriota que ha querido pasarse de listo. Esto también es cierto. Y hay que contarlo. Con cuidado, con respeto porque existe, no lo olvidemos, un derecho a la información y a la libertad de expresión que, para nosotros los periodistas, es casi sagrado.

A estas alturas, un profesional del periodismo sabe que el racismo atenta contra los principios fundamentales del humanismo. Que deshumaniza más a sus culpables que a sus víctimas y que suele ser expresión de inseguridad, temor y resentimiento.

Son muchos los que piensan, y se ha dicho en la Prensa, que la apertura indiscriminada de fronteras no beneficia ni a los inmigrantes ni a la sociedad receptora. Una nación –dicen– no debe asumir una proporción de inmigrantes superior a la que es capaz de integrar. En caso contrario, condena a los extranjeros a la pobreza y genera, en su seno, sentimientos de recelo.

Llegados a este punto resulta muy oportuno, creo yo, recordar algunas de las conclusiones a las que se llegó en el Simposio de Derecho Comparado sobre “Inmigración y Extranjería”, celebrado a mediados de este año y en el que participaron magistrados de todo el mundo de la mano de la Fundación Justicia en el Mundo de la Unión Internacional de Magistrados. El primer acuerdo es tajante: “Los extranjeros que se encuentren en cualquier país han de ser tratados siempre con el más escrupuloso respeto al contenido de los Derechos Humanos” y, además, “ninguna ley de un Estado puede legítimamente anular, limitar o restringir los derechos de los extranjeros residentes por razones de raza, religión, sexo, edad o cualquier otra circunstancia personal”. Y, a renglón seguido, los magistrados de todo el mundo añaden:

“La legislación de los Estados, en uso de la soberanía, puede establecer condiciones, razonablemente fundadas, para permitir el acceso a su territorio y la permanencia en él de extranjeros, ya sea mediante exigencia de visado o cualquier otro control de visitantes, turistas e inmigrantes, así como la limitando la duración del visado o de residencia”. “De la misma manera –añadían aquellas conclusiones– los gobiernos pueden legítimamente establecer cupos o contingentes de inmigrantes, atendiendo a las posibilidades de acogida y trabajo en cada país”. También se entendía en aquel encuentro que “los extranjeros que acceden al territorio de otro Estado han de someterse al ordenamiento jurídico del país de acogida y de respetar los usos y costumbres de su cultura y tradiciones”. “El país de acogida –dice otra conclusión–, las autoridades y ciudadanos han de respetar las singularidades culturales y religiosas de los inmigrantes, siempre que no se opongan a la observancia de los Derechos Humanos o a la obediencia de las leyes nacionales que se funden en dicha observancia”. Se puede decir más alto, pero no más claro. Hay derechos y responsabilidades para todos, inmigrantes y país de acogida.

Por último, y en caso de inmigrantes que acceden al territorio de un Estado sin cumplir las condiciones ni observar los requisitos establecidos por su legislación, la Unión Internacional de Magistrados aboga porque puedan ser repatriados “mediante procedimientos de expulsión, jurídicamente regulados, respetando en todo caso, los derechos a recibir un trato digno, bajo supervisión judicial”. Personalmente, intuyo que este último acuerdo de los señores magistrados está pensado para esos inmigrantes que llegan a nuestro país no con el ánimo de trabajar y formar parte de nuestra sociedad, sino más bien de quienes vienen con el único afán de delinquir, de aprovecharse de sus compatriotas y de ajustar cuentas a base de armas blancas o pistolas.

Para terminar, recomiendo darse una vuelta por las hemerotecas y comprobar la insultante hipocresía que existe en este mundo. Siempre recordaré que el mismo día en que conmemoraba el cincuentenario de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, promulgada por la ONU, un grupo de inmigrantes africanos naufragaban cerca de las costas españolas, cuando cruzaban el Estrecho huyendo del miedo y la miseria, en ruta hacia la esperanza. “El bienestar de las naciones –señalaban algunos padres de la patria– no es un crimen que se sustente sobre la opresión de los débiles. Lo que sí es un crimen es no contribuir a paliar el sufrimiento ajeno. Sobre el Norte opulento pesa el viejo agravio del Sur. Y aquello que los ciudadanos del primer mundo no realicen por puro respeto al deber y a la justicia, deben hacerlo, al menos, atendiendo a su propio interés, pues no puede durar la prosperidad cuando se encuentra vecina al infierno de la miseria”. Pero el colmo de la hipocresía nos la escribió, y también procuro contarla siempre que puedo, la corresponsal de ABC en los países nórdicos Carmen Villar Mir, en su crónica sobre el inicio de la Cumbre Internacional contra la Pobreza, organizada por Naciones Unidas, en Copenhage, el año 1996. Mi compañera titulaba: “Limusinas y caviar en el arranque de la cumbre de la pobreza” ¿Hay quién de más? ¿Caben más despropósitos? Por lo visto, algunos líderes, incluidos varios representantes del Tercer Mundo, exigieron manjares para sus comidas y vehículos “vip” para sus desplazamientos en la ciudad de la sirenita. Imaginen ustedes el cuerpo y las ganas de escribir que se le quedan a una ante tales noticias. Pero también hay que contarlos. Con calma, con equilibrio. Con la verdad por delante. Aunque esa verdad muchas veces nos duela.

Madrid, noviembre de 2003

MARIA ISABEL SERRANO



D. ISAAC LÓPEZ REDONDO
Redactor de “Solidarios”, Canal 2, Andalucía

LA TELEVISIÓN ANTE EL FENÓMENO MIGRATORIO

Algo ha cambiado en la sociedad española. A lo largo de la Historia, España ha sido considerada como un país de emigrantes, pero desde mitad de los años 80 ha pasado a ser país de inmigración. A lo largo de la década de los 90 se ha registrado en España un importante crecimiento del número de extranjeros que llegan, fundamentalmente, por razones económicas. Este cambio de dirección en los flujos migratorios se ha producido con mayor intensidad en España que en otros países con un alto nivel de desarrollo económico, donde la escalada del fenómeno migratorio ha sido mucho más suave. Se trata, por tanto, de un fenómeno reciente, con todo lo que ello supone.

La cuestión que aquí nos ocupa hace referencia a los efectos sociales y culturales que el hecho inmigratorio conlleva, así como los mecanismos de control y gestión que el Estado está poniendo en práctica para tratar de dar respuesta a esta situación. Pero sobretodo, el papel que los medios de comunicación juegan en este entramado.

En la medida en que los medios de comunicación participan en la construcción de valores, estereotipos y actitudes, los medios de comunicación tienen la preocupación social de procurar que estos valores, estas imágenes y estas actitudes contribuyan a la convivencia, al respeto mutuo, a la consolidación de formas democráticas de libertades y participación.

Los medios de comunicación tienen la responsabilidad social de responder al derecho de los ciudadanos a obtener la información que consideren relevante, sin que se les oculte nada que les importe. La relación entre los medios y los ciudadanos se fundamenta en un contrato de confianza según el cual los medios respetan los hechos, ofrecen opiniones y en ningún caso ocultan –ni con buen fin– ningún hecho o ninguna información que sus receptores deseen obtener¹.

No obstante, el tratamiento informativo que los medios de comunicación están haciendo acerca del fenómeno migratorio no parece estar contribuyendo a dar una imagen positiva del mismo. Al menos, esta es la creencia que se tiene desde diversos sectores tales como el que conforman las organizaciones no gubernamentales. A mí me gustaría tratar de analizar por qué está ocurriendo esto. Y me gustaría hacerlo desde mi propia experiencia como periodista que trabaja cada día a día, codo con codo, con un sinnúmero de organizaciones sociales. Estoy convencido de que es indispensable un entendimiento absoluto entre medios y ong para mejorar, en definitiva, la información que llega a lectores, oyentes de radios y telespectadores en materia de inmigración (y en cualquier otra área social).

Un estudio presentado recientemente por la Radio Televisión Andaluza ha tratado de analizar el tratamiento del fenómeno de la inmigración en radios y televisiones andaluzas. Este trabajo ha sido realizado por José Antonio Navarro y Belén Torres Vela, periodistas ambos de esta empresa pública de comunicación.

El estudio contempla el análisis de las informaciones relativas a inmigración emitidas durante 21 días en noviembre de 2002 en diferentes cadenas de radio y televisiones. En este período de tiempo se contabilizaron un total de 300 informaciones, la mayoría relativas a la llegada de inmigrantes a España.

¹ VILLATORO, Vicenc: “Los medios de comunicación ante la inmigración. La responsabilidad de informar, la responsabilidad de convivir” en *Quaderns del CAC* n°12, Consejo Audiovisual de Cataluña, Barcelona, 2002.

LAS FUENTES INFORMATIVAS

A la hora de hablar del trabajo periodístico es preciso tener en cuenta a las fuentes informativas. Consideraremos aquí dos tipos de fuentes: fuentes informativas estables, aquellas que generan la información, y fuentes informativas a las que acude el periodista cuando tiene lugar un hecho determinado. Los datos revelados en este estudio al respecto resultan ciertamente sorprendentes.

Pues bien, son las fuerzas de seguridad del Estado y las ONG las que producen más información de cara al periodista. Interpretando los datos, cabe señalar que las fuerzas de seguridad ocupan este lugar por ser ellas las que comunican a través de notas de prensa las incidencias que ocurren en el Estrecho de Gibraltar, las detenciones o expulsiones de inmigrantes, etc. En el caso de las ONG, son ellas las que a menudo hacen valoraciones de las noticias y denuncian a los medios de comunicación determinadas situaciones.

AGENDA INFORMATIVA

La mayoría de los acontecimientos que marcan la agenda informativa de los periodistas son de dos tipos. La mayor parte de ellos suelen ser acontecimientos previstos en las redacciones: ruedas de prensa, plenos parlamentarios, celebraciones de días internacionales, actividades organizadas por determinadas entidades, etc.

Si observamos los porcentajes recogidos en el estudio, comprobamos que cerca del 86 por ciento de los casos que se convierten en noticia son acontecimientos previstos en las redacciones. Sólo el 14 por ciento los casos suelen ser imprevistos, es decir, acontecimientos que ocurren en el instante, aquellos que hacen referencia a detenciones, muertes, etc.

Ahora bien, ¿quién marca la agenda informativa? Según este estudio, son las fuerzas de seguridad del Estado y las ONG quienes nutren principalmente de datos sobre inmigración a los medios de comunicación audiovisuales. Esto no significa que sean fuentes fiables, simplemente se ocupan de anunciar convocatorias de prensa y reclamar a los medios de comunicación. Sorprende, sin embargo, comprobar que las ONG no suelen aparecer como fuente informativa cuando se trata de actos imprevistos. Esto implica que ante cualquier información que tiene ver con la seguridad, las ong pierden protagonismo, siendo las fuerzas de seguridad las que aglutinan todo el protagonismo.

En Andalucía, casi un centenar de organizaciones dedican sus esfuerzos, de una u otra manera, a la atención del inmigrante. La mayoría de ellas comienzan su andadura en la década de los 90, momento en el que en España se empieza a hablar de inmigración. Momento también en el que ésta empieza a plantearse como un problema.

Por provincias, Almería y Cádiz son las que cuentan con un mayor número de asociaciones que trabajan con inmigrantes. Si trasladamos este aspecto al ámbito de la comunicación, descubrimos que aunque la mayoría de las informaciones tienen su origen en estas provincias, las noticias suelen redactarse desde los centros de producción, ubicados en su mayoría en Sevilla.

INMIGRACIÓN, ORGANIZACIONES SOCIALES Y COMUNICACIÓN

Para las ONG andaluzas, la sensibilización es la parcela más importante de su trabajo. Resulta obvio, pues, recordar el papel esencial que la comunicación juega a la hora de hacer llegar determinados mensajes a la sociedad. No obstante, la mayoría de las organizaciones son muy críticas con el papel de los medios a la hora de informar sobre

inmigración. Por otro lado, las organizaciones sociales no han sabido tampoco encontrar los recursos y la forma de llegar a la población a través de los medios. Algo está fallando y existen razones para ello.

- La realidad es que más del 50 por ciento de las ONG encuestadas no poseen un gabinete de comunicación.
- Muchas de las que sí lo tienen aseguran que éste no se encuentra en la provincia donde surge la información.
- A esto se une el desconocimiento del proceso de producción informativo por parte de las ONGs.
- Falta de constancia de encontrarse con el medio. Debemos tener en cuenta que la mejor forma de hacer llegar una información a un medio es a través del periodista. Es necesario que se establezca esa relación. A veces se manda un fax y se cree que llega a su destinatario. Pero lo más normal es que se pierda entre ese montón de papeles que decora cualquier redacción. Probablemente cualquier periodista sabe muy bien a qué me refiero.
- Pero lo más importante es saber que dentro de las ONGs que poseen un gabinete, suele ser un trabajador de la misma el que lleva este tema, concretamente en el 37,5% de los casos. Sólo en el 18% de los casos, es un licenciado en ciencias de la comunicación el que desarrolla este trabajo. (Por no hablar de que a veces es hasta un voluntario el que lo hace).
- Las ONG consideran que los medios han perdido la objetividad.

OTRA COMUNICACIÓN ES POSIBLE

Por encima de todo, creo que es absolutamente necesario el entendimiento entre medios de comunicación y ONG. Debemos promover un acercamiento mutuo en aras de una información sobre inmigración diferente. Se trata de un cambio en el que tienen que intervenir diversos actores.

- En primer lugar, animaría a la gente a que de un paso adelante y no se conforme con hacer la crítica fácil hacia los medios. Que empiecen a hacer uso de instrumentos como el defensor del lector o del espectador. (EJEMPLO: Solidarios).
- Hace falta un mayor entendimiento entre periodistas y organizaciones. El periodista no es un enemigo. No olvidar que el periodista es un trabajador más de un medio, el último eslabón de la cadena y el ideal para conectar con el medio.
- Es importante que los medios empiecen a hablar de la inmigración como algo más que una información de sucesos.
- Es necesario crear fuentes de información alternativas. No olvidar también que en muchos casos el inmigrante no es fuente porque se encuentra en situación irregular o porque delega su voz a las ONGs.
- En la universidad es conveniente que nazca alguna nueva asignatura que prepare al periodista sobre minorías sociales y que le ayude a entender mejor el fenómeno migratorio.
- A nivel global, sería importante la creación de redes alternativas de comunicación que puedan romper el monopolio de las grandes agencias de noticias.

LA EXPERIENCIA TELEVISIVA DE “SOLIDARIOS”

De alguna forma, desde sus inicios, hace ahora cinco años, el programa *Solidarios* ha intentado acercarse a la realidad de la inmigración desde un prisma diferente, construyendo una imagen positiva de la misma y tratando de explicar este fenómeno en todo su contexto.

Para poder comprender los movimientos migratorios es preciso, en primer lugar, entender qué estando pasando en los países de origen para que estos flujos se produzcan. A menudo, el lector de un periódico o la persona que está viendo la televisión sentada cómodamente en el sofá de su casa, desconoce la realidad que viven muchos países del denominado Tercer Mundo.

Por todo ello, *Solidarios* ha considerado desde su nacimiento una prioridad el hecho de dar a conocer la realidad de otros países. Una sección del programa está dedicada semanalmente a esta temática. Pese a que la inmigración no es el único tema que aborda el programa, *Solidarios* incluye semanalmente una sección en la que se muestra el perfil de un inmigrante que ha llegado a nuestro país para tratar de cambiar su vida. Es tan sólo un ejemplo.

Otro de los compromisos adquiridos por el programa ha sido la firma de los códigos éticos elaborados por la coordinadora andaluza y española de ONG, así como las europeas, en lo referente a la emisión de determinadas imágenes. Una cuestión que deberían plantearse otros muchos medios de comunicación.

isaaclore@yahoo.es



DÑA. MAR GÓMEZ ILLÁN
Directora de la Revista ECOS de Toledo

“TAN CERCA, TAN LEJOS”

“Tan cerca, tan lejos” era el titular de uno de los últimos reportajes que la revista Ecos dedicaba a la inmigración y su situación en la provincia de Toledo. Tratábamos de mostrar las dos áreas desde las que se analiza la inmigración: su integración laboral, por un lado; y la social, por otro.

Y tras la recolección, comprobación y análisis de esos datos, “Tan cerca, tan lejos” era no sólo el titular del reportaje, sino la frase que mejor resume, a nuestro juicio, la situación que nosotros hemos captado a través de nuestro trabajo periodístico.

“Tan cerca, tan lejos” en las dos direcciones, además. En la mente de los que estábamos aquí y en la de los que vienen; es decir, los inmigrantes.

A la hora de abordar la inmigración, en Ecos tratamos de responder a las cinco uves dobles de la información. Un modelo clásico, pero necesario en este caso, para poder conocer con una mínima profundidad la realidad de los inmigrantes, la que tenemos que mostrar a los lectores. Desde luego, nos preocupa contar las cosas como son, porque el fenómeno de la inmigración se encuentra con un muro de incompreensión, entendemos que basado en gran medida en el desconocimiento de todo lo que le rodea.

Por tanto, conocer para entender. Ésa es la primera asignatura, el primer e ineludible objetivo de la información referida a estos temas. Así, en nuestros reportajes tratamos de dejar claro a los lectores quiénes son los inmigrantes, qué hacen, por qué están aquí, cómo es su vida, cuáles son sus expectativas y a qué problemas se enfrentan.

Responder a estas cuestiones básicas debe ser una constante compatible con cualquier otro aspecto periodístico que se quiera resaltar en la información, sea cual sea el medio donde se vaya a difundir finalmente.

Explicar, mostrar, independientemente del estilo periodístico, el lenguaje, la sección o el enfoque que nos ocupe en cada caso. No estoy hablando sólo de relatar un dato tras otro como si de una carrera de estadísticas se tratara. Lo que estoy diciendo es que, partiendo de los datos, seamos capaces de traducir a nuestro público una realidad que va mucho más allá de la mera enumeración de los inmigrantes que existen en tal o cual zona geográfica, cómo se distribuyen en su economía productiva o qué tal se llevan con sus vecinos. En este caso, los españoles con los que tengan que convivir.

¿DE DÓNDE PARTIMOS?

La realidad es que, en general, al que viene de fuera se le mira de reajo, porque no se le conoce y porque es diferente. Y eso sin llegar a quienes, simplemente, adoptan un actitud xenófoba (entendiendo que una minoría de la población), pero no podemos negar que la mayoría de los ciudadanos, generalmente por desconocimiento, mira de reajo.

Y es ahí donde los medios tenemos un papel importante que cumplir. El de la información. Combatir a través del trabajo periodístico esa ignorancia que luego se traduce en desconfianza, en miradas de reajo o, en los casos más graves, en las peores manifestaciones o más violentas de la xenofobia, del racismo.

Mi temor, sin embargo, es que estemos llegando tarde y mal. La terrible imagen de los ahogados de las pateras, de las redes de explotación de mujeres que llegan desde distintas latitudes o las de tráfico ilegal de personas han usurpado en la actualidad informativa y en otros campos el lugar insustituible que debemos dar a lo que conocemos simple y llanamente como información pura y dura.

Insisto, hay que contar una y otra vez quiénes y cómo son, qué pretenden, por qué están aquí, cuáles son sus problemas.

Las páginas de sucesos no pueden ser el único acomodo, ni siquiera el más importante, para la información que se refiere a la inmigración.

Quizás jornadas como ésta nos ayuden a todos a encontrar caminos o respuestas o conclusiones. porque los periodistas también nos enfrentamos a un campo desconocido, a una realidad que nos cuesta, incluso, descubrir.

No es raro que desconfíen de contar su situación, sobre todo cuando ésta se aproxima a las peores condiciones: a tratos vejatorios o inhumanos, ya sea en su trabajo o en su hogar.

Por tanto, en esto todos necesitamos ayuda. Tenemos más preguntas que respuestas y mientras no las consigamos, “Tan cerca, tan lejos” seguirá siendo el titular inevitable para referirnos a la realidad de la inmigración en España y, por supuesto, en Toledo.

Porque no podemos andarnos con medias tintas. el racismo (exacerbación del sentido racial de un grupo étnico, especialmente cuando convive con otro u otros) existe, a pesar de que queramos ocultarlo de una forma u otra. Porque el inmigrante, por naturaleza, está considerado como un “trabajador de tercera”. Sus condiciones laborales pueden ser calificadas como leoninas sin temor a equivocarnos. Tienen que coger lo que otros no quieren. Aquí y allí, en España y en Brasil. Por citar un sólo ejemplo: un actual parlamentario del país del “salvador” Lula da Silva ha sido detenido y será juzgado porque en su “hacienda” (que ocupaba, irónicamente, medio país) aplastaba económicamente a más de 50 personas que vivían (es un decir) en condiciones más que penosas.

Esclavos del siglo xx, en definitiva. Pero no hace falta irse tan lejos y argumentar que hablamos de un territorio que se acerca más al tercer mundo que a lo que nosotros queremos conseguir. En España, más concretamente en castilla-la mancha, para ser más exactos, en la provincia de Toledo; y para situarnos con datos fidedignos, en la población de Alcaudete de la Jara, hace apenas unos meses una señora era detenida porque a los trabajadores que tenía a su cargo (en situación ilegal, palabra esta última que parece más despectiva que integradora: ya no les calificamos ni de personas) los encerraba en un zulo (sí, sí, apenas cabían en un estrecho pasillo de menos de un metro) cuando se percataba de que llegaba la inspección de trabajo.

¿DELINCUENTES?

Un debate, el de la delincuencia, que no podemos obviar. Y para ello tendríamos que contar con la sinceridad tanto de la policía nacional como de la guardia civil. ¿Es realmente la inmigración un foco de delincuencia? ¿Cuándo vamos a conocer los datos reales? ¿Son en realidad los chivos expiatorios de esta misteriosa película? ¿Algún día se va a producir un debate real sobre esta cuestión? ¿Se puede generalizar? Si un español comete un delito, ¿el resto de españoles también son delincuentes?

Fronteras abiertas, fronteras cerradas: ésa es la cuestión.



DÑA. PILAR LÓPEZ DÍEZ
Doctora en Ciencias de la Información UCM

ESQUEMA DE CONTENIDOS PROPUESTOS PARA EL DEBATE

Estos contenidos no fueron desarrollados en toda su extensión

1. El proceso de representación. Teoría del reflejo.
2. Límites del proceso de representación: económicos, políticos, sociales y profesionales.
3. Resultado de la investigación sobre cómo los medios de comunicación cubren la realidad de la población inmigrante.
4. La responsabilidad de los medios de comunicación en la conformación del imaginario cultural sobre la inmigración.
 - a) De dónde proceden las ideas antiinmigración.
 - b) Cómo se produce el aprendizaje social de dichas ideas.
 - c) Los factores que determinan el tipo de construcción de la información (acerca de la inmigración en este caso):
 - i) Intereses económicos de las industrias comunicativas (ventas, expansión, audiencia).
 - ii) Intereses políticos (intereses y estrategias de grupos).
 - iii) Intereses sociales (valores, creencias, tradiciones).
 - iv) Intereses profesionales:
 1. Los valores noticiales.
 2. Las rutinas institucionales.
 3. Las ideologías profesionales.
 4. Los formatos esquemáticos de las noticias.
 - d. El resultado es que el acceso preferente a los medios es de las élites: las personas con poder, las instituciones y las naciones (que conforman el “nosotros”).
 - e. Sobre los grupos desfavorecidos (los “otros”), en general, se hace un seguimiento especial cuando se trata de sucesos negativos (El Ejido), conflictivos (Maremagnum) o dramáticos (pateras).
5. Por todo ello, en los informativos sobre minorías étnicas:
 - a) Se toma en cuenta y se cita normalmente a las instituciones: gobierno, ayuntamiento, policía, sistema judicial (y muchísimo menos a las personas inmigrantes o a sus representantes).
 - b) De las múltiples dimensiones temáticas que puede tener la inmigración, sólo se seleccionan un puñado de temas contruidos y enfatizados retóricamente.
 - c) El léxico elegido, el estilo utilizado y la retórica de la descripción, resaltan más la ‘gravedad y urgencia de los problemas de la inmigración’: “inundación”, “explosión”, “invasión”: (El País 29/09/03: “Sindicatos y padres denuncian la falta de previsión y presupuesto ante el desembarco de extranjeros”; “La inmigración desborda la escuela pública”).
 - d) Los temas con implicación negativa se destacan tanto en cantidad como de forma prominente (se habla más de las personas magrebíes que de la inmigración de los antiguos Países del Este).
 - e) Si la audiencia ya tenía prejuicios, de esta forma los medios “facilitan” la aplicación de los prejuicios a su propia evaluación de las personas inmigrantes.
 - f) A veces se ponen en boca de grupos autóctonos de barrios urbanos pobres ideas negativas sobre la inmigración, con lo que fortalece los prejuicios y el racismo: pero la élite política o mediática no tiene prejuicios, sólo el “público”. Se refuerza la idea de que la inmigración viene a beneficiarse a nuestra costa y a causarnos problemas.

CONCLUSIONES

1. Resulta difícil establecer una *cooperación*¹ entre las organizaciones que trabajan por la integración de la inmigración y los medios de comunicación porque ambas organizaciones no trabajan para un mismo fin (los medios de comunicación son industrias culturales cuyo fin es, además de la obtención de beneficios, constituirse en instrumentos de poder e influencia que ayudan a perpetuar el orden social establecido).
2. De la misma forma que para la resolución de otros problemas de representación (las mujeres, por ejemplo), la construcción de imágenes negativas y estereotipadas sobre el colectivo de llegada por parte de los medios de comunicación, sólo se conseguirá sobre la base de la toma de conciencia de las personas implicadas en los procesos comunicativos. No existen fórmulas ni recetas que solucionen el problema estructural de las diferencias de género, clase, raza, religión, ideas, opción sexual, o cualquier otra forma de discriminación sobre la que se sustentan las sociedades que conocemos.

3. Propuestas para mejorar la cooperación con los medios:

El grupo ha consensuado algunas propuestas que pueden ayudar al trabajo con los medios de comunicación:

- Conocer los horarios de producción de los medios, para así saber a qué hora podemos emitir información para que ésta tenga salida.
- Redactar con un lenguaje informativo, capaz de facilitar la tarea al redactor.
- Facilitar acceso a las fuentes de la información.
- Disponer de datos actualizados para difundir a los medios, ya sean oficiales o de elaboración propia.
- Tener capacidad de reacción ante los acontecimientos que afectan a la inmigración. Para ello hace falta una información actualizada, es decir, una persona que esté al tanto de los medios y de las noticias.
- Tener contactos directos con los periodistas, entablar relaciones personales con ellos.
- Tener correos electrónicos personales y números de fax fiables que garanticen una correcta recepción de la información.
- Ofrecer una información rigurosa.
- No mandar notas innecesarias que hagan triviales nuestro envíos.
- Poner en contacto a los periodistas con los inmigrantes, verdaderos protagonistas de la noticia.
- Ofrecer informaciones que muestren otra cara de la inmigración.

¹ (Cooperación: acción y efecto de cooperar, entendiendo por cooperar obrar juntamente con otro u otros para un mismo fin). Diccionario de la Lengua Española.



Coordina:

DÑA. MARTA DE LA CUESTA GONZÁLEZ
Economistas sin Fronteras

Participan:

D. IGNACIO INDA ARRIAGA

Dpto. Financiero y Promoción de Ingresos Cruz Roja Española

D. IBON DÍAZ DE RADA

Fundación Novia Salcedo

D. ALFONSO HERNÁNDEZ

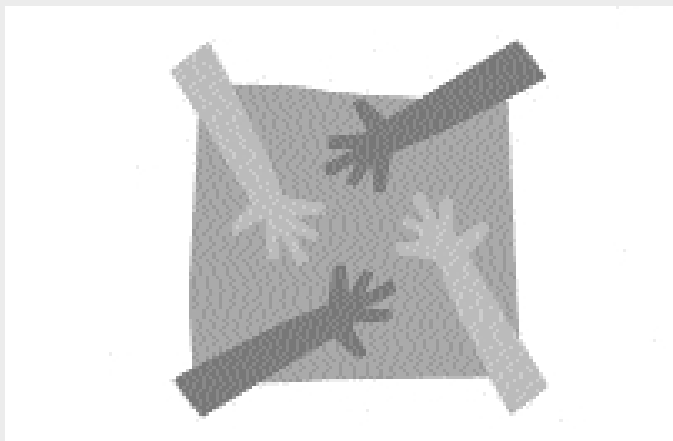
Grupo VIPS

D. JAVIER LÓPEZ CALLEJA

CEPES

OBJETIVOS

- Analizar el concepto de la responsabilidad social de las empresas y sus diferentes dimensiones e implicaciones (social, laboral, medioambiental y de derechos humanos) adaptado al contexto de las pymes y a la relación que las ONGs podemos tener con estas empresas.
- Conocer el grado de implantación de la RSC en pymes.
- Conocer experiencias concretas de buenas prácticas de RSC en pymes.
- Analizar los posibles conflictos que pueden surgir entre los diferentes grupos de interés que se relacionan con la empresa y cómo aprender a gestionarlos.
- Analizar cómo podemos desde las ONGs dialogar y relacionarnos con la empresas, tanto para implicarlas en la labor social que desempeñamos, como para exigirles una buena conducta social y medioambiental.



**D. IGNACIO INDA ARRIAGA****Dpto. Financiero y Promoción de Ingresos Cruz Roja Española**

LA RSC DESDE LA PERSPECTIVA DE LA CRUZ ROJA

Con el comienzo de este nuevo milenio, vivimos un momento en el que la acción social está cobrando especial fuerza y la solidaridad es un valor que ha ampliado su espectro de cobertura, yendo más allá del ámbito de actuación del ciudadano particular o de los gobiernos. Asimismo, la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es ya una realidad cuya implantación entre las empresas españolas está experimentando un importante crecimiento, si bien su evolución en nuestro país está todavía por debajo de países líderes en la materia, como Estados Unidos o el Reino Unido.

Cabe destacar que la implicación de las empresas en el terreno de la RSC es diversa: mientras que en los consejos de administración de algunas de las mayores empresas de nuestro país el proceso de establecimiento de la RSC está adquiriendo una importante notoriedad en los últimos años, existen muchas otras de estas grandes empresas que todavía no han hecho más que empezar a interesarse por el tema o, al menos, ponerse al corriente del mismo. En el caso de las pequeñas y medianas empresas este proceso se encuentra en una fase, si cabe, más embrionaria. Los ámbitos de actuación y la búsqueda de alianzas entre ONGs y Empresas (y las estrategias que Cruz Roja Española adopta, por su parte) son tremendamente diferentes en un caso y en otro.

DESCONOCIMIENTO

Es digna de reseñar una característica del desarrollo de la RSC en España que es común a grandes y pequeñas empresas: el desconocimiento del tercer sector y de su importancia para el empresario de nuestro tiempo. Dentro de la particular esfera de la acción social, no se tiene nada más que una vaga idea de la situación de los más desfavorecidos y del grado de complejidad que la misma supone para las organizaciones de dicho sector. Pero también es cierto que estas organizaciones no conocen qué es lo que las empresas demandan a la hora de establecer sus estrategias de RSC o de planificar la acción social que van a desarrollar en el año. Por tanto, falta ese importantísimo ingrediente para que los problemas no sean más que “soluciones pendientes de ser descubiertas”: la comunicación.

“PUESTA A PUNTO” DE LAS GRANDES EMPRESAS

En lo que respecta a las grandes empresas españolas, algunas de ellas se han dado cuenta de esta circunstancia en los últimos años y (cada vez más) están tratando de comunicarse de manera más fluida entre ellas para hacer que sus esfuerzos combinados y el compartir de experiencias provoquen que “2 más 2 sea más que 4”; con esta manera de trabajar se sienten respaldadas por otros colegas con similar grado de desconocimiento y, de alguna manera, circulan más seguras por este nuevo camino. Además, esa “camaradería” que se está dando en estos ámbitos (que, obviamente, se da entre empresas que no pertenezcan al mismo sector) es fuertemente fomentada por la gran cantidad de foros, congresos, y encuentros varios que surgen continuamente en relación con la materia, en los cuales se hace mucho más fácil conocer de primera mano las mejores prácticas. Cruz Roja Española y las ONGs de acción social en general, así como las ONGs promotoras de la igualdad de trato en particular, tienen mucho que decir con su participación en estos foros de “reunión de conocimiento”, y mucho que compartir con las empresas para que se consolide el siguiente paso en la evolución de la RSC en España: el enriquecimiento mutuo empresas-ONGs.

Dentro de estos foros, merece especial mención el Pacto Mundial de las Naciones Unidas o UN Global Compact (www.unglobalcompact.org, o, en España, www.pactomundial.org), iniciativa de Kofi Annan que él mismo lanzó en enero de 1999, y que reúne a empresas y organizaciones no gubernamentales, así como también a gobiernos (instituciones públicas en general) y a instituciones educativas (grandes universidades, principalmente) en una única y verdadera red de trabajo mundial. En España el instrumento de trabajo elegido, la llamada “mesa cuadrada”, ha servido de ejemplo para desarrollar el Global Compact en muchos otros países por su originalidad y su beneficiosa vocación de reunir posturas de todos los actores. Por otro lado, la Comisión Europea lleva varios años potenciando la toma de iniciativas en materia de RSC por parte de las empresas europeas, y en 2001 publicó el Libro Verde titulado “Promover un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas”. Por su parte, las propias grandes empresas han establecido y siguen estableciendo foros de alcance específicamente empresarial, como son los comités de responsabilidad social que algunas empresas están constituyendo a nivel interno, o el Foro de Reputación Corporativa, punto de encuentro para algunas de las empresas de mayor tamaño del país.

EL DESPERTAR DE LAS PYMES

Entre las pequeñas y medianas empresas de nuestro país está comenzando a despertar un doble sentimiento en el empresario: en primer lugar, se vislumbra que algo hay que hacer “con esto de la RSC”; y en segundo lugar, se observa y concluye que es bueno hacerlo, tanto para la sociedad como para su propio negocio. Las ONGs y demás organizaciones del tercer sector han de ser conscientes de esta realidad y, por encima de todo, de la relevancia que la RSC puede suponer para el accionista avisado y con un mínimo de visión de futuro (no olvidemos que es el accionista quien pide cuentas al empresario).

En este sentido, no se debe olvidar que el objetivo de toda empresa es la obtención de beneficios (de cualquier índole, incluyendo por supuesto los estrictamente económicos), el cual es necesario y obligatorio “casar” con los diferentes intereses que pueda tener la ONG que llame a su puerta. La excepción a esta regla la constituye la filantropía empresarial que, aunque escasa, existe desde hace muchos años en la figura de los benefactores anónimos del tejido empresarial español.

Las pequeñas y medianas empresas son claves en el desarrollo industrial y social local, y en este ámbito encontramos la ingente cifra de más de 2.500.000 pymes, empresarios individuales y autónomos que, en su inmensa mayoría, están esperando a que una ONG o cualquier organización del tercer sector les explique qué es la Responsabilidad Social Corporativa y qué beneficios le puede reportar: por norma general, este tipo de empresas no son proactivas a la hora de lanzar acciones de índole solidaria. Para conseguir tal objetivo, las organizaciones del tercer sector deberán saber hacer uso de la ayuda que suponen las asociaciones de pequeños y medianos empresarios, las cámaras de comercio y los colegios profesionales de su ámbito geográfico. En el ámbito internacional también se está apoyando y fomentando la responsabilidad social de las pymes y la colaboración de las asociaciones de empresarios en el desarrollo de la misma; sirvan como ejemplos el “Foro Europeo Multistakeholder sobre RSC” o el informe “Las pequeñas y medianas empresas europeas y sus responsabilidades sociales y medioambientales”, ambos de la Comisión Europea; los diferentes documentos sobre “comportamiento socialmente responsable” de la Cámara de Comercio Internacional; o las diversas iniciativas de los organismos de las Naciones Unidas, como las de la UNECE (*United Nations Economic Commission for Europe*, o Comisión Económica de las Naciones Unidas para Europa).

Por último, es importante resaltar el triple papel que las organizaciones del tercer sector han de jugar en su relación con grandes y pequeñas y medianas empresas de cara a conseguir relaciones fluidas y duraderas:

1. **Educación (mutua, empresa-ONG):** no sólo es necesario el entendimiento mutuo entre ambos entes, sino que es extremadamente necesario y beneficioso para ambas partes que las organizaciones del tercer sector acerquen la realidad del mismo a las empresas. Y no menos importante es que estas organizaciones hagan un esfuerzo de aprendizaje sobre cuáles son las inquietudes y las prioridades del empresario con el que se relacionen.
2. **Sensibilización:** parte esencial de toda ONG, constituye el segundo paso en la relación con las empresas, y va más allá de la información a la misma sobre el “qué” y el “cómo” de lo que hace la organización. Esta fase incluirá el “por qué” se llevan a cabo proyectos solidarios y “cuán” necesarios son dichos proyectos y la implicación de las empresas en los mismos.
3. **Fidelización:** capítulo absolutamente necesario para el mantenimiento de una relación sostenible con la empresa, vital si se quiere conseguir que la relación construida se sostenga y consolide.

La sociedad va cambiando poco a poco; a lo largo de la historia siempre lo ha hecho, y el nuevo concepto de Responsabilidad Social Corporativa, que está empezando a calar en el mundo empresarial de nuestro tiempo, no ha hecho sino comenzar a erigirse en uno de los motores de ese cambio.



D. IBON DÍAZ DE RADA
Fundación Novia Salcedo

RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

BREVE INTRODUCCIÓN

Tal y como recoge el Libro Verde de la UE sobre Responsabilidad Social Corporativa, cada vez es mayor el número de empresas europeas que fomentan estrategias de responsabilidad social en respuesta a diversas presiones sociales, medioambientales y económicas. Su objetivo es transmitir una señal a los interlocutores con los que interactúan: trabajadores, accionistas, inversores, consumidores, autoridades públicas y ONGs.

Las empresas son cada vez más conscientes de que ir más allá del cumplimiento íntegro de sus obligaciones jurídicas puede mantener y reforzar su posición en el mercado. El favorecer el entorno social y medioambiental en el que la empresa produce puede generar efectos positivos sobre sus resultados. Por ejemplo, mediante la inversión en el bienestar de su plantilla una empresa puede aumentar el compromiso de sus trabajadores, así como colmando las expectativas éticas de sus potenciales consumidores puede contribuir a la fidelización de los mismos. En ambos casos, la empresa obtiene beneficios de una actividad socialmente responsable, pero actuando sobre entornos distintos.

En el primero de ellos, está actuando en su interior. Es por ello que este tipo de acción se denomina como **responsabilidad social interna**. Se trataría de aquellas prácticas responsables que afectan fundamentalmente a los trabajadores y al medio ambiente. Por lo tanto, tiene que ver con cuestiones clave de la gestión empresarial como los recursos humanos, la salud y la seguridad laboral, la formación y participación de los trabajadores, la gestión de la calidad o la gestión medioambiental.

En el segundo caso, estamos ante **las relaciones de la empresa con interlocutores externos y su entorno social y medioambiental (CSR externa)**, en sentido amplio: la comunidad, los interlocutores públicos, las organizaciones no gubernamentales, las entidades de interés social, los consumidores, etc.

Siguiendo la teoría del Triple Botton Line, la Unión Europea define la Responsabilidad Social Corporativa como la integración de las preocupaciones sociales y medioambientales en el desarrollo de la actividad diaria de la empresa y la interacción con los **stakeholders**¹, siempre desde una perspectiva voluntaria y más allá de las exigencias legales existentes al respecto.

Hasta ahora la responsabilidad social ha sido un asunto que ha afectado fundamentalmente a empresas grandes y multinacionales. Es hora de que también afecte a las PYMES, principales agentes económico-empresariales de la UE.

¹ Por stakeholders se entiende, en un sentido amplio, cualquier individuo, grupo u organización que puede afectar o puede resultar afectado por las actividades de una empresa, es decir, los individuos, grupos o entidades identificables y relevantes de los que depende la firma para su supervivencia.

PYMES Y RESPONSABILIDAD SOCIAL: SITUACIÓN EN BIZKAIA

Las PYMES constituyen el 99% de las empresas europeas y abarcan a más del 50% de los empleados de la UE. Gran parte de estas pequeñas y medianas empresas interviene fundamentalmente en un marco regional o local dirigido, con un mayor o menor poder regulador, por autoridades públicas regionales y locales.

España, Euskadi y Bizkaia no son una excepción a la media comunitaria, ostentando una proporción similar de PYMES. En concreto, un 99,8% de las empresas españolas, vascas y vizcaínas son pequeñas o medianas empresas.

Atendiendo a esta estructura empresarial, NoviaSalcedo Fundación ha efectuado en el presente año, conjuntamente con Ikei y la Universidad de Deusto, un estudio para ver el grado de responsabilidad social de las Pymes de la provincia en la que desarrolla gran parte de su actividad: Bizkaia.

El estudio realizado revela un nivel significativo de desarrollo de actividades de esta naturaleza por parte de las PYMES de Bizkaia, hecho destacable dadas las especiales características de estas empresas y las limitaciones de recursos de todo tipo a las que tienen que hacer frente.

En este sentido, de acuerdo con los resultados de la encuesta empleada, cabe estimar que en torno a un 20% de estas empresas tienen un grado de implicación importante en actividades CSR tanto externas como internas, las cuales van progresivamente incorporándose a la estrategia empresarial. Queda, no obstante, un colectivo mayoritario de PYMES para las que las actividades de responsabilidad social no son demasiado frecuentes y/o están escasamente formalizadas.

En la vertiente de la **CSR EXTERNA**, un 61% de las PYMES declaran llevar a cabo o participar en algún tipo de actividades de interés para la comunidad en la que se insertan. Si bien este resultado es superior a la media europea (49%), se sitúa todavía lejos de los países más avanzados en este terreno (Finlandia 83%, Dinamarca 74%, Islandia 73%). También se encuentra bastante por debajo del de las grandes empresas vizcaínas, un 85% de las cuales desarrollan actividades de CSR externa, en la mayor parte de los casos con un grado de intensidad alto.

Entre las PYMES, sin embargo, la mayor parte tiene un grado de implicación de nivel medio, siendo una minoría las que desarrollan actividades de CSR externa de forma regular y como parte de la propia estrategia de la empresa. Los presupuestos destinados son por lo general reducidos.

Se aprecia cómo las empresas con estrategias definidas y objetivos de innovación, calidad, etc muestran una mayor participación. De modo similar, cabe destacar cómo el grado de implicación crece con el tamaño de las empresas. Por el contrario, la situación por sectores es irregular.

El apoyo a actividades deportivas y culturales son los tipos más habituales, normalmente en forma de donaciones o patrocinios. El apoyo a actividades culturales también es elevado con una participación del 26%. Las acciones orientadas a la salud y el bienestar de la sociedad y el apoyo a actividades públicas o de interés social se sitúan en un nivel intermedio (18%-14% de las empresas.). En el resto de actividades CSR externas planteadas la participación es bastante inferior.

Algo más de la mitad de las PYMES vizcaínas que son socialmente responsables en actividades externas alegan como principal razón el motivo ético (54% de las empresas), porcentaje prácticamente igual la obtenido en el conjunto de los países europeos (55%).

En la vertiente **CSR INTERNA**, las actividades responsables desde un punto de vista social están más extendidas entre las PYMEs de Bizkaia. Al tratarse de cuestiones ligadas a la propia gestión empresarial (salud laboral, recursos humanos, formación, etc.) casi todas las empresas tienen desarrollan un mínimo de actividad.

Sin embargo, el grado de implantación tiene grandes limitaciones: la mitad de las PYMEs presentan un nivel bajo y vuelven a ser minoría las que adoptan una perspectiva social en su gestión de modo amplio. A este respecto, resulta de nuevo patente la vinculación de esta cuestión con el tamaño empresarial y con la implementación de estrategias empresariales con objetivos avanzados. Relacionado con esto, desde un punto de vista sectorial, las empresas industriales se sitúan a la cabeza.

Las actividades responsables más extendidas corresponden al área de la seguridad y la salud laboral, las que tratan de posibilitar la conciliación entre la vida laboral y la familiar y las relacionados con la formación de los trabajadores. En el otro extremo, las actividades de gestión medioambiental y en el área de beneficios sociales (planes de pensiones, becas, etc.) son las que resultan menos habituales.

En este caso, el objetivo de mejorar la satisfacción laboral de la plantilla es el principal, por delante de las razones éticas o las relaciones con las autoridades públicas. En concreto, la mejora de la satisfacción laboral de los trabajadores, es alegada por el 45,5% de las PYMEs.

CSR-VADEREGIO Y LA IMPORTANCIA DE LA AUTORIDAD REGIONAL Y LOCAL

Analizada la situación de la responsabilidad social empresarial entre las PYMES vizcaínas, queda clara la necesidad de una mayor vinculación por parte de las autoridades más cercanas a este tipo de empresas: las regionales y locales.

Al contrario que las grandes empresas, las PYMES no se encuentran tan presionadas por el entorno internacional para que adopten políticas de responsabilidad social en el desempeño de su actividad. No están presentes en los mercados financieros internacionales y son minoría las que operan en los mercados exteriores donde la adopción de esquemas de RSC es fuente de ventaja competitiva. Asimismo, gran parte de ellas encuentran a casi todos sus empleados y clientes en la comunidad local en la que se insertan. Es, por ello, que el impulso a la adopción de políticas en CSR entre las PYMES tiene que venir de parte de las autoridades locales y regionales.

Sin embargo, no siempre es fácil. Muchas de estas instituciones políticas locales carecen de conocimientos sobre prácticas en CSR, lo que hace necesario poner en común toda la información posible disponible hasta el momento. Este era uno de los objetivos específicos del proyecto CSR-Vaderegio que a continuación detallamos más en profundidad.

CSR-Vaderegio es un proyecto europeo cuyo objetivo es identificar buenas prácticas que guíen a las autoridades locales y regionales europeas hacia una promoción exitosa de la Responsabilidad Social. Como partes coadyuvantes a la consecución de este fin, el proyecto tiene los siguientes objetivos parciales:

- **Crear y promocionar una plataforma europea estable** para el intercambio de información en RSC entre autoridades locales y regionales.
- Facilitar un **canal de comunicación** entre organizaciones locales públicas que contribuya a la definición de instrumentos para el diseño de políticas de RSC a nivel local.

- Difundir información sobre RSC **a través de la publicación de una guía**; la construcción de **una base de datos** que recoja las evidencias intercambiadas por los participantes en el proyecto; y la organización de eventos en el marco de la UE. El objetivo último de la difusión sería:
 - Potenciar la acción en RSC a nivel regional europeo.
 - Aprender de otras realidades locales europeas.
 - Identificar modelos de buenas prácticas en RSC por regiones, teniendo en cuenta sus retos, objetivos y características.

Las características distintas de **los participantes** en el proyecto han enriquecido la cualidad de la información aportada por cada una de ellas.

Así, nos encontramos, culturalmente, con dos representantes del sur de Europa (**País Vasco y Sicilia**) y del norte (**Flandes y Escocia**). Las organizaciones comprometidas también difieren según su carácter jurídico, destacando dos entidades sin ánimo de lucro (NoviaSalcedo Fundacion y Euroassociazione), una red de stakeholders, (Agenda), y una autoridad pública regional (Ministerio Flamenco de Empleo). Asimismo, estos participantes han contado con el apoyo activo de la Diputación Foral de Bizkaia y de la Comisión Europea.

Entrando ya en los resultados obtenidos por el proyecto, destaca la identificación y puesta en común de **alrededor de 100 prácticas en RSC**. Entre todas estas prácticas, las regiones han destacado las siguientes por su especial importancia:

- El proyecto Trivisi de la región de Flandes.
- La iniciativa Xertatu de la Diputación Foral de Bizkaia.
- La Business Support Groups del Scottish Business in the Community de Escocia.
- El programa EtiQualitas de Sicilia.

Consciente de la necesidad de dar un gran paso adelante en el campo de la RSC, el gobierno flamenco estableció en 2000 el programa **Trivisi** como base de su política de empleo. El fin último de este proyecto es el de crear un tipo de, “empresa avanzada para el hombre, el medio ambiente y la sociedad”. En otras palabras, se trata de cambiar la conducta del mundo empresarial.

En esta labor, el Ministerio Flamenco cree prioritario reforzar la acción en estas tres áreas: **administración de Stakeholders, formación en el seno de las empresas y diversidad en el reclutamiento**.

A su juicio, el ingrediente fundamental para lograrlo es la construcción de una adecuada estructura auxiliar fundamentada en el conocimiento y la experiencia. En la edificación de esta estructura, el gobierno flamenco considera de vital importancia la participación de un gran número de agentes sociales como empresas, grupos de interés, ong-s, etc.

Y es que el diálogo social y no la regulación es el elemento clave del programa **Trivisi** de RSC. Desde una aproximación “bottom up” trata de unir a las empresas con su comunidad, con la gente. El papel, por tanto, del gobierno sería el de un interlocutor social que trataría de mediar entre sociedad y empresa, concienciando a esta última en la necesidad de su actividad social.

Actualmente, el programa se encuentra en una segunda fase con las siguientes prioridades, entre otras:

- Alcanzar a la industria, tanto a las PYMES como a las empresas de gran envergadura.
- Crear objetivos y expectativas realistas y claras, sin abandonar la aproximación “botton up”.
- Reforzar el papel del gobierno como interlocutor y regulador.
- Crear grupos de trabajo y discusión estables en las tres líneas de actuación.
- Reforzar la implicación y el uso de los grupos de trabajo creados hasta ahora.

La iniciativa de la Diputación Foral de Bizkaia, **Xertatu**, tiene como objetivo la construcción de un marco de trabajo y colaboración en el campo de la Responsabilidad Social Corporativa que aúne las diferentes organizaciones e instituciones implicadas en la promoción de este concepto en Bizkaia.

La Diputación Foral de Bizkaia divide su acción en tres fases:

La primera fase de **lanzamiento y elaboración de documentación y materiales** tiene como objetivos la generación de expectativas entre las empresas de Bizkaia y de sensibilizar e informar a empresas y otros grupos de interés.

La segunda fase de **creación de un “club RSC” y servicios a empresas** tiene como objetivos la creación de un grupo de empresas que sirvan de tractoras e impulsores entre las empresas de Bizkaia; ampliar el conocimiento del RSC entre las empresas; fomentar el intercambio de buenas prácticas; y promocionar la gestión socialmente responsable.

La tercera fase de **programas de ayudas y reconocimientos** tiene como objetivos la promoción y el apoyo a la implantación de la gestión socialmente responsable entre las empresas, así como la difusión y el reconocimiento social de la labor de las empresas en RSC.

El proyecto EtiQualitas tiene como objetivo crear un grupo compuesto por instituciones públicas, compañías y entidades no lucrativas que contribuya a la puesta en práctica de políticas sociales, centradas fundamentalmente en la inclusión de los grupos desfavorecidos en el mercado de trabajo. Asimismo, pretende promover la certificación de empresas en RSC. Más en concreto, pretende certificar bajo la norma Social Accountability 8000 a al menos 2 empresas por año.

El proyecto presenta las siguientes siete estrategias en su implementación:

- Estrategia para la activación de comunicación para promover información social .
- Estrategia para la creación de un nuevo tipo de empresa de servicios en el sector social realizada con la implicación de los beneficiarios últimos de sus actividades.
- Estrategia para la expansión de la dirección social tanto en el sector público como en el privado a través de la oferta educativa y el intercambio de experiencias.

- Estrategia para la consolidación de la economía social mediante la introducción de sistemas de dirección en calidad.
- Estrategia para la creación y consolidación de redes compuestas por entidades públicas y privadas en materia social.
- Estrategia de reequilibrio: acciones para reequilibrar la discordancia entre la oferta y la demanda.
- Estrategia para el intercambio de buenas prácticas y difusión de las mismas a nivel local.

La **iniciativa Business Support Groups del Scottish Business in the Community** reúne en un consorcio a compañías que están interesadas en comprometerse activamente con su comunidad y responder a las necesidades sociales y económicas de los grupos desfavorecidos. Su principal foco de atención es la educación y la formación; el empleo; el medio ambiente, la salud y las drogas.



D. JAVIER LÓPEZ CALLEJA
CEPES

CONFLICTOS DE MONDRAGÓN UNIVERSITATEA

ANÁLISIS DEL CONFLICTO

La concepción y actitudes existente en nuestro entorno en relación al conflicto determinan negativamente nuestro comportamiento en las situaciones conflictivas. Hasta muy recientemente, tanto los científicos sociales como la creencia popular consideraban el conflicto como algo negativo que había que evitar, algo relacionado con la psicopatología, con los desordenes sociales y la guerra.

No hay más que revisar el significado que da de Conflicto el diccionario de la Lengua Española de la Real Academia en su edición de 1994. La Real Academia define el conflicto en:

- Primera Aceptación: “combate, lucha, pelea”
- Segunda Aceptación: “enfrentamiento armado”
- Tercera Aceptación: “apuro, situación desgraciada y de difícil salida”
- Cuarta Aceptación: “problema, cuestión, materia de discusión”

Hoy en día, sin embargo, consideramos que el conflicto es un rasgo inevitable de las relaciones sociales. El problema estriba en que todo conflicto puede adoptar un curso constructivo o destructivo, y por lo tanto la cuestión no es eliminar o prevenir el conflicto sino saber asumir dichas situaciones conflictivas y enfrentarnos a ellas con los recursos suficientes para que todos los implicados en dichas situaciones salgamos enriquecidos de ellos.

Debemos partir de la concepción clara de que el conflicto es algo inherente a la vida humana, y asumir que en toda relación (fuere del tipo que fuere) de dos o más personas, existirán y deben existir conflictos.

En el supuesto de que no existiesen conflictos no podríamos modificar el estado de muchas situaciones que impliquen injusticias o no se cambiaría el establecimiento de actividades inadecuadas con el objetivo preliminar de las acciones.

La definición más extendida sobre el conflicto indica que “**significa cierto grado de incompatibilidad existente o percibida entre las partes, con respecto a los objetivos o con respecto a los medios utilizados para alcanzarlos**”.

La configuración actual de los estamentos sociales hace que nos situemos en un constante nivel de conflictos tanto a nivel de personas, grupos, organizaciones o estados. De esta manera, cualquier tipo de organización lleva consigo los conflictos desde su nacimiento por el hecho de ser una creación humana y, al mismo tiempo, estar compuesta por personas.

Una situación de conflicto es algo que se intenta evitar o esconder, por ser un estado que se asocia con los problemas y la desorganización. Sin embargo, **los conflictos son inevitables** y gestionados adecuadamente **pueden ser beneficiosos** para el desarrollo personal y de las organizaciones. La resolución compartida de los conflictos nos permite conocer los puntos débiles, fallos, interferencias, problemas... de las organizaciones. Con las herramientas adecuadas se pueden gestionar estos problemas y localizar también las virtudes y fortalezas de las personas y los grupos. Sólo de esta manera será posible trazar nuevas vías conjuntas de actuación, haciéndonos mejorar día a día.

Apreciamos, por lo tanto, que es sumamente importante que los conflictos se solucionen de forma que todos los involucrados se beneficien, y para ello se debe **incorporar a las partes intervinientes** en los conflictos en la solución de los mismos y fomentar la adquisición de nuevos valores, actitudes y comportamientos.

Si al producirse un conflicto las personas involucradas no poseen mecanismos para enfrentarse al mismo, o no saben utilizarlos, se suele producir una escalada de dicho conflicto lo que genera mayor enfrentamiento, y cuyas consecuencias son imprevisibles.

En definitiva, debemos considerar que el conflicto es un rasgo inevitable en las relaciones sociales, y que puede tener consecuencias destructivas si no se encauza de forma adecuada; por lo tanto, el objetivo debe ser **adquirir habilidades** que nos permitan enfrentarnos a los conflictos y conseguir una resolución positiva del mismo para todas las partes involucradas en el mismo, así, la resolución del conflicto, implica un cambio en las actitudes de las partes de mutuo acuerdo.

Las ventajas de hacerles frente a los problemas en las organizaciones, no ocultándolos y además gestionándolos, son numerosas y las que siguen no son más que algunas de ellas:

ESTRUCTURA DEL CONFLICTO

Todos los Conflictos, independientemente de su complejidad, suelen manifestar ciertos rasgos (una vez empezado el conflicto).

Esta estructura es relativamente simple y está compuesta por la interacción de 3 elementos: personas, proceso y problema; cualquiera de estos elementos, o una combinación de ellos, puede ser la causa del conflicto, y en cualquier caso, siempre estarán presentes en el desarrollo y resultado de una disputa.

Personas

Se deben analizar dos estructuras:

A) **Las personas involucradas en el conflicto** (identificar los grupos y personas involucradas).

La pregunta clave es: ¿quién está involucrado?, y las que lo desarrollan son:

- ¿quiénes están directamente implicados?
- ¿quiénes están indirectamente implicados pero tienen interés o pueden influenciar el resultado?
- ¿qué tipo de liderazgo siguen?
- ¿qué bases de influencia y poder tiene cada uno sobre los demás?, ¿es una relación de iguales o existe la desigualdad?, ¿en que forma?
- ¿existen ahora o pueden existir, coaliciones entre los grupos?, ¿entre quiénes?, ¿por qué?

B) **Aspectos Psicológicos** (sentimientos, emociones, autoestima, percepciones individuales, conceptualización del problema y personas por parte de los implicados).

Se debe tener en cuenta que cada persona involucrada en un conflicto tiene valores, intereses, necesidades, y una perspectiva sobre el problema que motivan y encauzan sus acciones.

- ¿de qué manera perciben el problema?, ¿cómo lo describen?
- ¿cómo les ha afectado?
- ¿qué sentimientos sobresalen?, ¿en que nivel de intensidad?
- ¿qué soluciones (posturas) sugieren?, ¿qué necesidades e intereses representan?
- ¿cuáles son las diferencias de percepción?
- ¿de qué manera puede replantearse, para mejorar la percepción?

C) Intervención

Si intervenimos para facilitar la resolución del conflicto, además de ser conscientes y analizar el papel del componente personas en la estructura general del conflicto debemos realizar las siguientes acciones:

1. Promover la comprensión y elicitación de las emociones.
2. Facilitar el reconocimiento de las necesidades humanas, de manera que esos sentimientos se pueden explicar, justificar y, finalmente desahogar.
3. Tomarse el tiempo necesario para escuchar, y mostrar respeto por la dignidad básica de todas las personas como seres humanos.
4. Apoyar, no amenazar, la autoestima.
5. Profundizar en las percepciones y conceptualizaciones de la situación y de los otros.
6. Ayudar a identificar cómo el comportamiento de los otros, y la situación en general, les ha afectado.

Proceso

Es la forma en que el conflicto se desarrolla y cómo la gente trata de resolverlo; fundamentalmente se refiere al modo en como se toman las decisiones y cómo la gente se siente sobre ello.

Con frecuencia pasamos por alto el proceso de toma de decisiones como causa clave de conflictos; sin embargo, en muchas ocasiones, es precisamente en este proceso donde surgen los resentimientos, sentimientos de ser tratado injustamente, y una sensación de indefensión.

Se debe analizar:

A) La dinámica del Conflicto

1. ¿qué asunto o asuntos lo empezó o causó todo?
2. Al intensificarse:
 - ¿qué otros problemas se añadieron?

- ¿qué grado de polarización existe entre los grupos?
- ¿qué actividades han aumentado el conflicto?
- ¿cuáles son las influencias moderadoras?

B) La Comunicación

1. ¿de qué manera se comunican?
2. ¿quién habla a quien, cuándo, cuánto y por qué?
3. ¿existen alteraciones entorno a la comunicación (estereotipos, mala información, rumores, etc..)?
4. ¿de qué manera podría mejorarse la comunicación?

El objetivo será reforzar a la gente para que funcionen como iguales, estructurar un proceso de toma de decisiones que implique a todos los afectados por las decisiones y que les haga sentirse confortables con dicho proceso, para ello haremos:

- Poner de manifiesto los patrones de comunicación implicados en el proceso de toma de decisiones.
- Descubrir el sentir de la gente en torno al modo de tomar las decisiones.
- Entender el equilibrio o desequilibrio de poder de la relación.
- Desarrollar un proceso que parezca justo e incluya a todas las personas afectadas por las decisiones.

El Problema

Son las diferencias y asuntos que enfrentan a las personas; los problemas pueden ser de distintos tipo, como hemos visto en el círculo del conflicto; generalmente, nos referimos a este aspecto como las raíces “reales” que causan el conflicto, con respecto a las cuales la gente tiende a desarrollar posiciones a las que se apega.

La comprensión del conflicto se facilita si distinguimos entre los siguientes términos:

Asunto: Distintas áreas de discrepancia o incompatibilidad que se han de tratar para solucionar el problema.

Intereses: Beneficios potenciales por alcanzar un objetivo particular, es decir, el porqué cada uno de los asuntos importa a las personas.

Necesidades: Lo indispensable, lo mínimo necesario para satisfacer a una persona en cuanto a lo sustantivo, lo psicológico, y al proceso seguido para resolver el problema.

Posiciones: Los comportamientos, y actitudes concretas adoptados para resolver el problema.

Forma de plantear el análisis de la estructura del conflicto.

A) Descubrir el meollo del Conflicto

1. ¿cuáles son los intereses, necesidades, y valores de cada uno?
2. ¿qué es lo que le preocupa a cada uno?, ¿qué proponen para resolverlo?
3. ¿por qué les interesa esta solución en particular?
4. ¿cuáles son los intereses de cada uno?, ¿quién gana o pierde según las soluciones propuestas?
5. ¿cuáles son las necesidades humanas elementales que motivan a cada uno (seguridad, autoestima, comida, posibilidad de trabajo, etc..).
6. Para que estén satisfechos con un acuerdo: ¿cuáles de estas necesidades se tomaran en cuenta y deberán figurar en la solución final?
7. ¿qué diferencia de valores existen y hasta que punto juegan un papel importante?

B) Hacer una Lista de los Puntos Concretos a Resolver

1. Problema Global: ¿cuáles son los puntos que se deben resolver?
2. ¿la manera de tomar decisiones es un problema?

C) Análisis de los Recursos Existentes que pueden regular las diferencias esenciales

1. ¿qué factores limitan las acciones y posturas extremistas de cada uno?
2. ¿quiénes son las personas que pueden jugar un papel constructivo?
3. ¿cuáles son los objetivos alcanzables que todos pueden aceptar?
4. ¿cuáles son los intereses y necesidades que tienen en común o los que no son mutuamente exclusivos y opuestos?
5. ¿qué propuestas están dispuestos a hacer?

EL CONFLICTO EN LAS ORGANIZACIONES

Las organizaciones están conformadas por un grupo humano, un conjunto de personas que trabajan juntos en una tarea común, sin resultar relevante qué tipo de actividad tienen.

Si bien las organizaciones pueden llegar a integrar una amplia gama de recursos (tecnológicos, financieros etc), existe unanimidad en afirmar que el más valioso es el humano, entendiendo por tal la integración de personas calificadas e integradas en el cumplimiento de su misión.

Todo responsable de organizaciones, sean del tipo que fuera, sabe que el estilo gerencial autoritario ha quedado obsoleto. Las nuevas tendencias en dirección determinan que deben desarrollarse los equipos de trabajo, lo más autosuficientes posibles para conseguir niveles de productividad e innovación óptimos (necesarios para el mantenimiento en el mercado de las empresas en una economía global).

Esto obliga a los miembros de las organizaciones a un mantenimiento más continuo de relaciones entre los propios compañeros/as y con personas externas a las mismas, con lo que las posibilidades de existencia de conflictos se multiplica. Al mismo tiempo, se necesitan diseñar sistemas de resolución de los mismos, que se adapten a la dinámica de las organizaciones, esto es que sean rápidos, flexibles y que permitan consolidar los equipos en vez de dividirlos.

El conflicto no tiene sólo una parte negativa, sino que engloba muchas cuestiones positivas; gracias al mismo se facilita una gama de información más completa, se produce un mejor entendimiento de los problemas, se aplican un conjunto más variado de posibles soluciones; en muchas ocasiones, un elevado nivel de conflicto da lugar a que se produzcan más alternativas, y una toma de decisiones más eficaz. No olvidemos también que, en muchas ocasiones en las que no existe conflicto, se toman decisiones de forma muy deficiente como nos indica la paradoja de Albilene.

Ejemplo: Paradoja de Albilene

“Una familia está sentada en el porche de su casa en Texas, una tarde asfixiante de verano. Uno de los miembros de la familia, sugiere salir de viaje a Albilene, que está a muchos kilómetros de distancia. Aunque nadie quiere ir, todo el mundo piensa que los otros sí quieren, y por lo tanto, realizan el viaje. El trayecto hasta Albilene es asfixiante, polvoriento, y muy desagradable. Cuando llegan al destino, la familia se da cuenta de que ninguno quería ir.”

TIPOS DE CONFLICTOS EN LAS ORGANIZACIONES

Muchas son las causas que pueden motivar un conflicto entre diferentes partes en una Organización; exponemos varios en función de diferentes criterios:

1. Por la relación con la Organización

a) Conflictos Profesionales

Debidos a diferencias de opinión entre individuos, y motivados por causas relacionadas con decisiones empresariales de mayor o menor envergadura.

b) Conflictos Personales

Las causas que lo originan son ajenas a los objetivos de la organización, suelen estar motivados por la convivencia, y otras vivencias personales, afectivas, etc...

2. Por la difusión de la Existencia de un Conflicto

a) Conflictos Abiertos

Las causas del conflicto son conocidas y difundidas; el conflicto es conocido por las dos partes involucradas en el mismo, y por otras partes no implicadas.

b) Conflictos Encubiertos

En una organización pueden existir muchos conflictos que no se han dado a conocer por parte de los involucrados; suelen ir afectando cada vez más las relaciones personales entre las personas, y son de tipo personal.

3. Por los Individuos que Intervienen

a) Conflicto Colectivo

Enfrenta a varias personas de la organización, y no tiene que implicar un conflicto de tipo laboral entre trabajadores y empresarios.

b) Conflicto Individual

Existencia de tendencias contradictorias en un individuo, que son capaces de generar angustia y trastornos que pueden influir en su trabajo y relación con los demás.

4. Por la Naturaleza del Conflicto

a) De Intereses

El conflicto está determinado por la existencia de algún motivo que beneficia a una de las partes, sin que exista ninguna norma preexistente.

b) De estructura

En muchas ocasiones es la determinación de la propia estructura de la Organización la que facilita la existencia de conflictos, en cuanto que algunos miembros pueden considerarse perjudicados por órdenes que deben cumplir dadas por otros miembros de posición más elevada dentro de la Organización, etc.

c) De Valores

Cada vez surgen más conflictos por no compartir la cultura o la misión de la organización.

d) De Información

Cuando no existe en la organización estructuras de información, existe una gran tendencia a suplir la falta de información con rumores etc. Esta dinámica crea gran cantidad de conflictos.

5. Por la Relación entre los Individuos**a) Entre Individuos de la Organización**

Verticales: entre individuos con distintos niveles de dependencia directa entre ellos, como conflictos entre jefes y subordinados.

Horizontales: entre individuos y/o departamentos iguales con relación profesional directa.

b) Entre Individuos de la Organización con Otros Externos a la Organización

- Con proveedores
- Con clientes
- Con distribuidores
- Con aliados
- Con competidores

c) Entre Individuos Externos a la Organización

Existen casos en que el cliente tiene relación directa con el proveedor (consultoras, centros de formación, etc...). Si se produce un conflicto entre ellos, la organización tendrá que preocuparse de solucionar el conflicto.

MEDIACIÓN INTERCULTURAL

La Mediación Intercultural surge como una necesidad ante la nueva realidad de nuestra sociedad, en cuyo seno se da, con una intensidad cada vez mayor, el fenómeno de la presencia de personas de diferentes culturas y procedencias.

Esta realidad ha venido a plantear situaciones sociales que hasta ahora no se daban o se daban en dimensiones poco relevantes y que, por tanto, necesitan medidas innovadoras para responder a aquellas.

La mediación intercultural es, pues, un recurso (que no el único) profesionalizado que pretende facilitar las relaciones, fomentar la comunicación y promover la integración entre personas y/o grupos pertenecientes a una o varias culturas.

En consecuencia, son objetivos y funciones del mediador:

- 1° **Facilitar la comunicación** entre los profesionales de los diferentes servicios (trabajadores sociales, técnicos, etc...) y las personas pertenecientes a otras culturas
 - Primera acogida, acompañamiento, sensibilización
 - Traducción e interpretación lingüística
 - Interpretación de los códigos socioculturales
- 2° **Fomentar la Cohesión Social**
 - Impulso a la difusión mutua de valores
 - Ayuda a la resolución de conflictos
- 3° **Promover la Autonomía e Inserción Social de los Inmigrantes**
 - Fomento de la autoestima y la participación
 - Fomento a la ayuda mutua entre los individuos y grupos

Es importante reseñar que la mediación es una construcción nueva de la interacción a través del uso eficiente del lenguaje; la idea básica es ésta: para que haya real entendimiento, las partes tienen que tener semánticas comunes, y esto normalmente se da solamente dentro de personas de la misma cultura.

Cuando la comunicación cruza las barreras culturales y de identidad en los marcos de referencia del emisor y el receptor, pueden no existir supuestos semánticos comunes; las partes no pueden confiar un común que contenga la misma historia, lenguaje, costumbres, u otras experiencias compartidas.

Las experiencias culturales diferentes producen interpretaciones del mundo que hace que las partes en conflicto ya no vean ni el mismo problema, ni conciban cómo satisfacer posibles soluciones.

Por ello, es tarea del mediador comprender cómo las diferencias se construyen o están basadas en diferentes elementos culturales; y traducir los conceptos o códigos diferentes a intereses de un código común.

Ante esto un mediador debe saber manejar elementos como el respeto por el otro, empatía, capacidad de “ponerse en los lugares de las partes”, capacidad de manejar el stress, y una amplia curiosidad por generar aspectos que permitan la interacción.

CONCLUSIONES

La responsabilidad social corporativa (RSC) se puede definir como el conjunto de obligaciones y compromisos, legales y éticos, nacionales e internacionales, que las organizaciones tienen con los grupos de interés, que se derivan de los impactos que su actividad y operaciones producen en el ámbito social, laboral, medioambiental y de los derechos humanos. Por tanto no podemos hablar de voluntariedad en un término como el de la responsabilidad. Cualquier persona física o jurídica debe ser responsable de sus actos y de las consecuencias directas e indirectas que estos tienen en la sociedad.

Ahora bien la RSC afecta a la propia gestión de las organizaciones, tanto en sus actividades productivas y comerciales, como en sus relaciones con los grupos de interés o *stakeholders*. Por tanto, las organizaciones voluntariamente pueden asumir estrategias y sistemas de gestión de la RSC que supone el reconocimiento e integración en la gestión y las operaciones de la organización de las preocupaciones sociales, laborales, medioambientales y de respeto a los derechos humanos, que generen políticas, estrategias y procedimientos que satisfagan dichas preocupaciones y configuren sus relaciones con sus interlocutores.

El concepto de la RSC está intrínsecamente ligado al concepto de desarrollo sostenible y a la gestión de los impactos económicos, ambientales y sociales de las operaciones de las empresas, de forma que se asegure la rentabilidad no sólo para sus accionistas sino también para las restantes partes interesadas a las que su actividad afecta. Cada vez más las empresas perciben que su responsabilidad social no está limitada a las acciones sociales desarrolladas por la organización en la comunidad sino que implica una orientación estratégica y operativa que considera los intereses y las expectativas de sus diversos *stakeholders*. Por tanto la responsabilidad social va más allá de la acción social.

Entre los obstáculos que las empresas, en especial las pymes encuentran a la hora de asumir estrategias de RSC se señalan los siguientes.

1. El coste adicional que supone asumir esta nuevas estrategia de gestión. Las empresas en general, y en especial las pymes, no ven la RSC como una inversión a largo plazo. Para solucionarlo, algunas AAPP han puesto en marcha ayudas para la adopción por parte de pymes de códigos o sistemas de gestión ética, elaboración de informes de RSC o memorias de sostenibilidad y para la implantación de sistemas de verificación.
2. También aducen que la empresa no puede asumir en solitario responsabilidades que corresponden a la Administración, por ejemplo en relación al cumplimiento de las obligaciones en materia de normativa laboral, social o medioambiental por parte de subcontratas o proveedores. En este sentido, debemos destacar la decisión voluntaria de las empresas por gestionar la RSC no debe ser entendido como la despreocupación por estos temas por parte de la administración y de los reguladores y supervisores. Ambos enfoques deben ser complementarios.
3. Otra dificultad añadida es las carencias de información y formación de muchos responsables empresariales en estos temas. Existe falta conocimiento empresarial sobre el significado y las herramientas más adecuadas para la gestión de la RSC. Dado que la RSC afecta a todo tipo de organización, las ONGs como entidades íntimamente unidas al concepto de responsabilidad social, deben aplicar los mismos estándares que se exigen a las empresas y someterse a sistemas de verificación que evalúen su responsabilidad y su papel en la sociedad. Además deben tratar de aportar a las empresas con las que se relacionen información sobre sus necesidades

y las de sus beneficiarios, para que la acción social y las políticas de RSC de las empresas se canalicen adecuadamente (colaboración en programas de inserción en el empleo de colectivos en riesgo de exclusión, denuncia de violación de derechos humanos, etc.).

4. La dificultad de definir y entablar una relación y un diálogo con determinados grupos de interés o stakeholders. Es necesario pues trabajar en encontrar los cauces de comunicación que acerquen las demandas y preocupaciones de la sociedad a la empresa y que permitan a ésta asumir retos y estrategias de RSC en consonancia con estas demandas. Las ONGs en esto tenemos mucho que aprender y debemos de empezar a ver a la empresa no como adversario ni como mero suministrador de fondos sino como agente con enorme capacidad de contribuir a un cambio social y medioambiental con el que hay que dialogar, señaló Marta de la Cuesta de la Fundación Economistas sin Fronteras.

Precisamente en el diálogo con los grupos de interés está la clave del éxito de la RSC. Dado que son varios y diferentes los intereses de dichos grupos, puede ocurrir que existan conflictos entre ellos o en la prioridad que la empresa concede a cada uno de ellos. La resolución de conflictos y que en la empresa existan cauces para ello es una herramienta de enorme utilidad a la hora de intentar responder a las demandas de los grupos de interés, tal y como señaló Javier López Calleja, director del área de gestión de conflictos de la Universidad de Mondragón.

Al margen de estas dificultades, muchos directivos reconocen ventajas a la hora de aplicar esta estrategia y señalan en concreto las siguientes:

1. Una adecuada gestión de los riesgos asociados a la RSC mejora la reputación de la empresa.
2. Existen ventajas comerciales competitivas asociadas a la RSC ya que se trata de una estrategia de diferenciación.
3. La gestión de la RSC permite mejorar el control de riesgos.
4. Incrementa la competitividad (sobre todo la mejora de la política de personal). Precisamente el grupo VIPs ha experimentado esta última ventaja con su política de contratación laboral de inmigrantes y de inserción de colectivos vulnerables (discapacitados, ex reclusos...), tal y como expuso el director de selección, compensación y servicios centrales del Grupo, Alfonso Hernández.

Así pues, la RSC, empieza a ser asumida por las empresas como reto para el siglo XXI y en este nuevo concepto están entrando con ímpetu especialmente las grandes empresas, sometidas al escrutinio del mercado, lo que hará que poco a poco vaya calando en las PYMES. Las empresas empiezan a ser conscientes de la necesidad de una RSC, en dos niveles: propio, para mejorar su imagen y competencia; social, para generar un beneficio social y creación de empleo.

No obstante, es necesaria una sensibilización del tejido empresarial para que el compromiso con la sociedad no se reduzca al marketing social. Existen ejemplos de RSC, mal llevada por grandes empresas que generan unas malas prácticas que dan mucha imagen pero pocos resultados, minimizando las buenas prácticas existentes y las colaboraciones positivas. Sin embargo, tal y como señaló el representante de Cruz Roja, Ignacio Inda, la RSC debe ayudar a la consecución de los objetivos tanto de la empresa como de la ONG. Debe darse un acercamiento entre ambas entidades. Ese acercamiento a priori parece más fácil entre grandes empresas y grandes ONGs y entre pymes y ONGs territoriales de pequeñas dimensión que conocen de cerca las necesidades sociales de los grupos de interés relacionados con la empresa local.

Por último, tal y como apuntó Ibon Díaz de Rada, de la Fundación Novia Salcedo, el acercamiento de las necesidades entre las empresas y los diferentes grupos de interés, entre los que se encuentran las ONGs, debe tener una dimensión local para conseguir auténticos compromisos de RSC por parte de las pymes. Ello implica la conjunción de esfuerzos tanto de las ONG's, los organismos públicos y las empresas del entorno para la creación de foros trilaterales o, incluso, "mesas cuadradas" al estilo de la del Pacto Mundial de las Naciones Unidas en España, tal y como la Fundación Novia salcedo está promoviendo con el apoyo de la diputación de Vizcaya en el País Vasco.



D. DANIEL LAVELLA CLEMARES

**Guionista y director de documentales y productos audiovisuales
de contenido social**

OBJETIVOS

Potenciar y estimular la capacidad creativa como recurso para desarrollar y enfocar nuevas estrategias en el campo de la sensibilización social.

- Conocer y estimular algunas estrategias, acciones, habilidades vinculadas a nuestra capacidad creativa.
- Desarrollar nuestra receptividad sobre el espacio y el entorno que nos rodea.
- Trasladar la aplicación de este recurso al diseño de campañas de sensibilización.

Ahora son muchas las acciones de sensibilización que se desarrollan en proyectos desde diferentes ámbitos sociales. Muchas de ellas tienen como objetivo principal, impactar de forma contundente en la sociedad, sin tener en cuenta una serie de planteamientos y formas, que son importantes a la hora de conseguir nuestros objetivos.

Este taller tiene como finalidad, potenciar y estimular la capacidad creativa, como recurso para desarrollar y enfocar nuevas estrategias en el campo de la sensibilización social. Nuestra propia capacidad creativa y de análisis, es uno de los recursos que deberíamos tener en cuenta, para plantearnos nuevas estrategias que invitasen a la reflexión, como objetivo principal en cada uno de los sectores donde enfocamos nuestro trabajo de Sensibilización.

El Taller pretende despertar de forma lúdica nuestra creatividad, ser responsables de esa capacidad nos abre un abanico de posibilidades a la hora de enfocar y compartir nuestro trabajo como mediadores en la sensibilización social.

CONTENIDO DEL TALLER

La creatividad como recurso

- Anticipar, calcular, diseñar, planificar y concebir estrategias, son parte esencial de la creatividad. También lo son reflexionar, construir sentido, asumir los dilemas de la convivencia.
- En esta parte del taller trataremos de motivar estos recursos mediante ejercicios lúdicos, donde se trabajarán de forma individual y colectiva.

Conocimiento del espacio y de su entorno

- La creatividad está fuertemente relacionada con la receptividad hacia la vida y lo que ella nos ofrece. Esto significa abrirse a la realidad respecto a lo que nos rodea y a los demás. La creatividad florece cuando acepta-

mos la verdad acerca de las cosas. Por ejemplo, siempre es verdad que la gente es importante. Si yo trato de alcanzar mis metas desconociendo los derechos o sentimientos de los demás, me estoy engañando y mi percepción de la realidad esta distorsionada. Dado que la creatividad depende de información precisa acerca del medio ambiente de uno, mi falta de interés en otros se convierte en un obstáculo para la creatividad. El conocimiento de nuestro espacio, nos permite tener una visión global de todo lo que nos rodea.

Esta parte del taller estará enfocada a trabajar la sensibilización de forma local, desarrollando un conocimiento del espacio y del entorno en el que se pretende activar dispositivos de sensibilización aprovechando los recursos que en él encontramos, como herramientas básicas para desarrollar estrategias que nos permitan llegar a nuestros objetivos.

Crear nuestra Campaña

- Cuántas ideas hemos tenido mientras estábamos caminando, trabajando, lavando los platos o conduciendo? Siempre estamos procesando constantemente ideas y estímulos recibidos de manera consciente.

De ahí partiremos para realizar la última parte de este taller, trabajaremos sobre una lluvia de ideas para confeccionar una campaña de sensibilización en dos grandes grupos.

Nota: El trabajo en este taller es lúdico y requiere una participación activa por cada uno de sus participantes. Todos los ejercicios están enfocados desde una metodología práctica. El objetivo principal es motivar y estimular nuestra capacidad creativa, como herramienta básica a la hora de afrontar nuestro trabajo como mediadores en la sensibilización social.

CONCLUSIONES

Algunas veces la indiferencia
Hace que la igualdad de oportunidades
Se haga prudencia en esas preguntas
Que nos ayudan a tener ilusión
Con la libertad que da la integración
Con esa acción concreta en el Ya...
Para caminar juntas y juntos en esa realidad
Hecha música...
Hecha tiempo...
Hecha relax...
En esa interculturalidad
En esa igualdad
En esa ilusión
De todos y de todas para siempre con afecto
En las diferencias personales
Con la mayor apertura
Con la mayor reflexión
Con el derecho
Para justificar el vuelo...
Del compromiso...
...en el no lo sé...
Por que estoy aprendiendo
En la distancia óptima
De la fantasía...
En los plazos de la aventura
Con la disciplina
Con la única finalidad
En esa oportunidad que nos da la serenidad
De seguir siendo.

***(conclusión poética del taller
composición colectiva) 13/11/03***

