

## «La comunicación de Benedicto XVI me parece extraordinaria»

Juan Manuel Mora, vicerrector de Comunicación Institucional de la Universidad de Navarra

Samuel Gutiérrez

Es uno de los profesionales que hoy en la Iglesia más saben de comunicación institucional, sobre todo de comunicación en tiempos de crisis. Juan Manuel Mora (San Fernando, 1957), doctorado en Ciencias de la Información por la Universidad de Navarra, ha dedicado los últimos veinte años de su vida a esta materia, tanto en el ejercicio profesional, como miembro del gabinete de comunicación del Opus Dei en Roma, como en la docencia y la investigación. Actualmente es profesor en la Universidad de Navarra y en la Universidad de la Santa Cruz. También ha impartido recientemente una clase en el posgrado en Comunicación Institucional y Religión en la Era Digital, de Blanquerna-URL.

**Aunque la pregunta suene a tópico, resulta casi inevitable: ¿comunica bien la Iglesia?**

Esta pregunta me recuerda la sentencia clásica «ya, pero no todavía». Algunas expresiones de la comunicación de la Iglesia son extraordinarias, por ejemplo en el campo del arte. Basta con pensar en la *Piedad* de Miguel Ángel o en la Sagrada Familia de Gaudí, que logran transmitir a través de la belleza algunos elementos esenciales del mensaje cristiano. Pero en otros ámbitos, como la comunicación institucional, hay amplio espacio de mejora. Por eso, es preciso seguir buscando palabras, razones, metáforas, relatos, historias, símbolos y eventos que ayuden a comunicar con eficacia.

**¿A qué se debe la falta de correspondencia, a veces, entre la realidad de la Iglesia y su imagen en la opinión pública?**

Pienso que se pueden identificar dos causas. La primera es que la formación de la imagen no es un proceso automático. La opinión pública no es un cristal transparente que deja ver la realidad sin deformaciones. Más bien parece la sala de los espejos de las ferias, donde las figuras se deforman: en ocasiones se alargan y otras se ensanchan. Esto sucede en la opinión pública a causa de los estereotipos, los malentendidos, los conflictos y los prejuicios. Por esta razón, es importante que las personas y las instituciones proyecten adecuadamente su identidad, que actúen y se expresen de modo claro. Ésta es, en mi opinión, la segunda causa de la falta de correspondencia entre la realidad de la Iglesia y su imagen: un cierto descuido en la tarea de proyección de la propia identidad.

**¿Qué habría que mejorar? ¿Cuáles son las claves de una buena comunicación institucional?**

Las claves de la comunicación institucional se parecen mucho a las claves de la comunicación personal: coherencia en la conducta, transparencia en las actitudes y sencillez en los gestos y palabras. A veces pensamos que la comunicación es algo muy difícil, que sólo personas y organizaciones con técnicas sofisticadas,

tácticas astutas y recursos abundantes son capaces de afrontar con éxito. Con esa visión, fácilmente pueden sobrevenir la inseguridad o el miedo ante la dificultad de la tarea de comunicar. Pero, en realidad, la comunicación tiene mucho que ver con la naturalidad. Actuando con sencillez, se pierde el miedo y se gana en confianza.

**En los últimos años se han producido diversas polémicas y crisis —pederastia, finanzas, vatileaks— en el seno de la Iglesia católica. ¿Se han gestionado bien?**

Las crisis han sido muchas y su gestión, a veces acertada y otras no tanto. No es posible formular un juicio general. De todos modos, si tuviera que señalar alguna posible mejora, mencionaría ésta: ante una crisis, conviene superar el espíritu defensivo que aparece como por instinto. Hay que estar preparado, saberse vulnerable, reaccionar con humildad y no convertir la crisis en un conflicto, sino en un proceso de sanación.

**¿Existe alguna estrategia comunicativa para convertir la crisis en una oportunidad? ¿El silencio es una posibilidad o es necesario siempre decir una palabra?**

Hay mucha experiencia en la gestión de crisis. En general, el silencio no ayuda. Más bien, lo contrario. Cuando una institución entra en crisis, es importante proporcionar información fiable, dar la cara. Con otras palabras, reiniciar la conversación interrumpida por el sobresalto de la crisis.

En nuestro tiempo, la información circula con gran rapidez y llega a todas partes. Las crisis son un fenómeno muy frecuente: lo vemos en las noticias de cada día. Todas las organizaciones pasan por situaciones de crisis, de un modo u otro: en eso, son parecidas. Lo que las diferencia es su forma de reaccionar ante las crisis. Algunas se cierran, actúan con rigidez e incluso se defienden atacando. Otras reaccionan de modo abierto, sereno y cooperativo, y de esa manera salen fortalecidas.

**¿Cómo es la comunicación del Papa teólogo?**

Personalmente, me parece extraordinaria. Tengo la costumbre de seguir sus intervenciones, siempre que puedo. Al leerle, encuentro que es sabio: su mirada es amplia y abarca el espacio del mundo y el tiempo de la historia. Valiente: no tiene miedo de plantearse todas las preguntas, incluso las más incómodas.



«Ante una crisis, conviene superar el espíritu defensivo. Hay que estar preparado, saberse vulnerable, reaccionar con humildad y no convertir la crisis en un conflicto, sino en un proceso de sanación»

Profundo: no se conforma con respuestas banales. Lúcido: logra que se entiendan cuestiones complejas. Humilde: no se cuestione a sí mismo como un juez severo sino como un hermano que comprende y ayuda.

Como es lógico, esto no quiere decir que todas sus obras sean adecuadas para todos los públicos. Algunos de sus libros están dirigidos a lectores muy especializados. Pero esto no resta valor a sus capacidades comunicativas.

**¿Se ha superado, si es que en algún momento de la historia lo llegó a haber, el miedo en la Iglesia a los medios de comunicación social?**

Pienso que ese miedo o, mejor, esa desconfianza, pertenece al pasado. Antes, se observaban síntomas de inhibición, muchas veces justificados por las circunstancias. Ahora, se percibe un deseo de participación. Es cierto que estamos siempre en una fase de aprendizaje, y queda mucho camino por recorrer. Pero intuyo que no tardaremos en ver nuevas y excelentes expresiones de comunicación en otros ámbitos, análogas a lo que la Sagrada Familia de Gaudí ha representado en el campo de la arquitectura.

**¿Qué llevó a la Universidad de Navarra a apostar tan decididamente por la Comunicación Institucional?**

La Universidad de Navarra lleva la Comunicación en su ADN. Se cuenta entre las primeras universidades de España en ofrecer un título universitario superior en Periodismo, hace más de 50 años. En el fondo, latía el deseo de san Josemaría, fundador de la Universidad, que apreciaba mucho a los periodistas y pensaba que debían tener la mejor cualificación académica, para realizar bien su trabajo y para preservar su libertad ante posibles presiones. Casi al mismo tiempo, la Universidad se dotó de un departamento corporativo de información.

En este tiempo, además del Periodismo, se han desarrollado tam-

bién otros estudios en el ámbito de la comunicación, como la publicidad, el cine, la televisión o la comunicación institucional. Es un desarrollo coherente, que tiene como telón de fondo la convicción del valor de la libertad de información en las sociedades democráticas y pluralistas.

**¿Qué evolución ha experimentado esta especialidad en los últimos años?**

Pienso que la comunicación institucional se encuentra en una fase de profunda mutación, que todavía no ha terminado, como sucede también con el periodismo. Hace algunas décadas, se hablaba de la comunicación como un proceso por el que un emisor transmitía un mensaje a través de un canal que conducía al receptor. Era un modelo que podemos calificar como caduco. Hoy tendríamos que aplicar un paradigma distinto, siguiendo un modelo cibernético o, mejor, antropológico.

Se ha dicho que nuestras sociedades son como una gran conversación con diferentes protagonistas. El fenómeno de las redes sociales lo confirma. En este diálogo, donde hay sitio para lo peor y para lo mejor, cada persona, cada organización, tiene que presentar sus propuestas y encontrar su voz. Gestionar la comunicación institucional, hoy más que nunca, implica capacidad de diálogo y de relación.