

LA OFICINA DE COMUNICACIÓN DE LA IGLESIA Y LA GESTIÓN DE LAS CONTROVERSIAS

Marc Carroggio

1. LA IGLESIA Y LAS CONTROVERSIAS
 - 1.1. Controversias clásicas, controversias mediáticas
 - 1.2. Controversia y relevancia
 - 1.3. Normalidad de las controversias en la “religión del *logos*”
 - 1.4. Una decisión estratégica
2. PRINCIPIOS DE ACCIÓN
 - 2.1. Claridad en los contenidos
 - 2.2. Enfoque positivo
 - 2.3. Amabilidad y corrección en el estilo
 - 2.4. Óptica local
3. PAPEL DE LA OFICINA DE COMUNICACIÓN
 - 3.1. Labor *argumentativa*: elaborar mensajes
 - 3.2. Labor *difusiva*: preparar voces
 - 3.3. Labor *asociativa*: establecer relaciones personales
4. EPÍLOGO

LA OFICINA DE COMUNICACIÓN DE LA IGLESIA Y LA GESTIÓN DE LAS CONTROVERSIAS

Marc Carroggio

A mitad del siglo XIX, el entonces sacerdote John Henry Newman, decía a quienes seguían sus lecciones en la ciudad de Birmingham: “es suficiente una bula papal, un escándalo imprevisto que implique a nuestros curas o a nuestros conventos (...) para que todo el país se alce contra los católicos”. Y manifestaba asombro por el hecho de que los doctores de la Iglesia “tengan que ser humillados y silenciados tan frecuentemente, que se impriman millones de tratados y que se aprueben tantas leyes en el parlamento¹” [contra nosotros, católicos, o contra los valores que defendemos].

1. LA IGLESIA Y LAS CONTROVERSIAS

Estoy convencido de que algunos comunicadores de la Iglesia sentirían hoy la tentación de pronunciar un diagnóstico semejante, dos siglos después, ante el paralelismo que es posible descubrir entre las palabras de Newman y el clima de polémica que reina en algunos países de tradición cristiana.

Partamos de tres ejemplos. El pasado mes de enero, una minoría de profesores y alumnos de la Universidad de La Sapienza, en Roma, consigue quitar al Papa el derecho de palabra, como los “doctores silenciados” de la cita de Newman. En julio de 2007, un *motu proprio* sobre liturgia provoca reacciones encontradas, sobre todo entre quienes van poco a la Iglesia, como las “bulas papales” de los tiempos de Newman. ¿Y qué decir de las leyes de los parlamentos? Cuando la Iglesia o un católico participa en los debates sobre la familia, la vida u otras cuestiones éticas y antropológicas fundamentales, no es raro que se le acuse de “ingerencia”, de intromisión inaceptable en los asuntos políticos del país. Ha sucedido recientemente en el Reino Unido con la llamada “Embryo bill”, en Italia con el referéndum sobre fecundación asistida y en tantas otras naciones con las leyes sobre la familia.

Evidentemente, los ejemplos mencionados suponen una reducción de la realidad. La justicia obligaría a mencionar otros tantos ejemplos en los cuales la Iglesia es tratada con respeto e interés, como la excelente cobertura informativa de los viajes del Papa a Turquía (“el resultado fue superior a cualquier expectativa”, comentaba el portavoz vaticano, Federico Lombardi), a Austria o – hace pocos días – a los Estados Unidos. Si ahora nos concentramos en los asuntos conflictivos es por una razón metodológica impuesta por el tema de la conferencia.

1.1. Controversias clásicas, controversias mediáticas

¿A qué nos referimos, cuando hablamos hoy de controversias? La respuesta obliga a hacer una primera distinción.

Por un lado, se hallan las *controversias clásicas*, de naturaleza académica, apologética o científica, particularmente activas en la literatura latina y cristiana². En ellas, el recurso al contraste de opiniones constituía esencialmente un método, una vía en la búsqueda de la verdad. Eran controversias de signo positivo: afirmación de la razón humana y de la posibilidad de alcanzar la verdad, al menos parcialmente.

¹ John H. NEWMAN, *Discorsi sul pregiudizio*, Jaca Book, Milán 2000, p. 280.

² Ejemplos clásicos son la *Primera Apología*, la *Segunda Apología* y el *Diálogo con Trifón* del filósofo y mártir san Justino, el más noto apologista cristiano del siglo II.

Un ejemplo es la cátedra de “Controversias” instituida en el Colegio Romano, a poca distancia del edificio en el que nos encontramos ahora. Tenía una finalidad mayéutica, y era manifestación de estima por el diálogo. En 1576 es nombrado titular de esa cátedra san Roberto Bellarmino. Sus lecciones confluyeron luego en una obra titulada precisamente “Las controversias”, que tuvo enorme resonancia en toda Europa.

Por otro lado, existen las que podríamos denominar *controversias mediáticas* o comunicativas, a las cuales nos estamos refiriendo desde el inicio y sobre las cuales versan las reflexiones sucesivas. Son las controversias en sentido moderno, típicas de la “cultura de la controversia” a la que alude el título de este seminario profesional. En estas controversias, el elemento conflictivo, la polarización, prima con frecuencia sobre la búsqueda de la verdad.

La lógica de comunicación pública amplifica los episodios de controversia, porque el conflicto hechiza y captura la atención del ser humano. De los conflictos emerge tensión e incertidumbre, elementos que estimulan el interés por descubrir el resultado final. Es un fenómeno que se observa ya en la pelea de patio de colegio entre dos bachilleres; la reyerta atrae al resto de colegiales como un imán. Los medios de comunicación no están exentos de esta lógica del conflicto; como en las riñas del patio de colegio, las contiendas verbales y las controversias en directo tiene un poderoso efecto en la atracción de audiencias. El conflicto es un elemento dramático clave y, por ello, se puede decir con Contreras que “el periodismo *ama* los conflictos”³ *ama* las controversias⁴. Sin una cierta dosis de conflicto no hay *talk show* o debate político que resista en el *prime time* televisivo.

El primado del planteamiento dialéctico (lucha verbal, caricatura) es algo propio de las controversias mediáticas. Es necesario, por tanto, atenerse a la realidad, tratar de afrontarla y ver cómo obtener algo beneficioso de estas situaciones en apariencia sólo negativas.

El tema de las controversias mediáticas, y la cuestión sobre cómo situarse ante ellas, admite enfoques diversos. Las consideraciones que siguen nacen de la experiencia profesional de los últimos años y de una reflexión sobre ella. Y se enriquecen de tres lecturas de épocas y puntos de vista diversos: un tratado del siglo XIX sobre comunicación de la Iglesia, del cardenal Newman⁵; un estudio del siglo XX sobre comunicación institucional, de los profesores de Harvard Lawrence Susskind y Patrick Field⁶; y un manual de retórica del siglo XXI, del catedrático italiano Adelino Cattani⁷.

³ Los binomios polarizantes (bueno-malo, vencedor-vencido, conservador-progresista), donde la semilla del *valor* conflicto es evidente, simplifican mucho el trabajo. Contreras sostiene que una cierta “focalización” es necesaria al escribir. “Es importante, de todos modos, que vaya unida al esfuerzo por ofrecer un cuadro que no deforme la realidad”, de manera que un árbol curioso no impida la visión del bosque. Cf. Diego CONTRERAS, “Il conflitto come ‘valore’ giornalistico”, *Sphera Publica*, Murcia 2006, n. 6.

⁴ Un estudio sobre la información periodística del Jubileo del año 2000 en diez diarios internacionales confirma la relevancia del factor conflicto incluso en un ámbito pacífico como el de los eventos religiosos. Las controversias, de hecho, estaban presentes en el 30% de los textos analizados; además, en dos periódicos, el conflicto aparece como el valor dominante: *Gazeta Wyborcza* (52%) y *Washington Post* (45%). Cf. Maciej SZCZEPANIAK, *Il Giubileo e la stampa*, Edusc, Roma 2004.

⁵ John H. NEWMAN, *Discorsi sul pregiudizio. La condizione dei cattolici*, Jaca Book, Milán 2000 (pp. 416). El volumen contiene nueve conferencias de Newman en Birmingham. La versión original, de 1851, se titula *Lectures on the Present Position of Catholics in England*. El tema es “la agitación anti-católica” en la Inglaterra del siglo XIX. Las citas mencionadas en estas páginas corresponden a la versión italiana.

⁶ Lawrence SUSSKIND, Patrick FIELD, *Dealing with an Angry Public: The Mutual Gains Approach to Resolving Disputes*, Free Press, Nueva York 1996 (pp. 275). Como indica su título, el libro explora vías para mejorar las relaciones con los públicos críticos que florecen alrededor de las instituciones.

⁷ Adelino CATTANI, *Botta e risposta. L'arte della replica*, Il Mulino, Bolonia 2001 (pp. 244). El estudio aborda, además de las controversias, los otros tipos de enfrentamientos discursivos. Existe una traducción al castellano: *Los usos de la retórica*, Alianza Editorial, Madrid 2003.

Con elementos de los autores mencionados, podemos definir las controversias comunicativas o mediáticas como *discrepancias públicas acerca de ideas y propuestas, que tienen carácter sistemático y generan confusión en los contenidos, tensión en las relaciones y rechazo hacia las propuestas de los interlocutores*⁸.

Las crisis y las controversias tienen analogías: ambas situaciones comparten negatividad y carácter público (se expresan a través de los medios de comunicación; alcanzan a un gran número de personas no especializadas en el tema discutido).

Sin embargo, crisis y controversia son fenómenos diferentes, que reclaman modos de gestión específicos.

Las crisis emanan de *hechos* de una cierta entidad, que pueden llevar consigo la pérdida de control: una catástrofe natural, un accidente, un caso de corrupción, una bancarrota⁹. En las controversias, en cambio, se discrepa sobre *ideas, valores y propuestas*. Se discute acerca de lo que es bueno y lo que es malo: eutanasia, experimentación con animales, políticas familiares, legislaciones en materia de bioética. En las controversias entran en conflicto cuestiones de principio, diversas visiones del mundo¹⁰.

La crisis llega de modo abrupto e inesperado. La controversia, en cambio, es en cierta medida previsible.

La primera requiere una acción inmediata y a corto plazo, que limite daños potencialmente desastrosos; la controversia consiente un mayor control y pide una acción comunicativa de fondo y a largo plazo.

Por otro lado, como se apuntaba en la definición, las controversias suelen tener carácter sistemático, aunque se manifiesten de modo episódico. Si la retórica identifica la polémica – otro de los intercambios discursivos clásicos – con la *lucha*, la controversia sería *lucha continua*, un debate “sin límites de tiempo y confines previamente fijados”¹¹.

La parte final de la definición de “controversia mediática” destaca tres consecuencias que impiden una verdadera comunicación.

a) En primer lugar, las controversias mediáticas producen *confusión en los contenidos*. Tienen a deformar el mensaje, a forjar caricaturas y a propagarlas entre un público vasto. El mensaje original

⁸ Si realizáramos una graduación de los diversos intercambios discursivos entre dos o más interlocutores que se confrontan sobre el mismo argumento con posiciones diversas u opuestas, encontraríamos que la controversia es más negativa respecto al *diálogo* (discurrir juntos, con connotación positiva), a la *discusión* (trata de resolver un problema, carece de conflicto), al *debate* (competición entre dos antagonistas, donde el público o una tercera parte juegan un papel destacado) y a la *polémica* (que añade dos elementos importantes: agresividad e irreductibilidad). En cambio, la controversia es menos negativa que la *disputa* (cuyo objetivo es hacer prevalecer una posición sobre otras) o la *diatriba* (a diferencia de la disputa, no es nunca ficticia). Sobre los diversos intercambios argumentativos y los factores que los distinguen, se aconseja la lectura del capítulo quinto de: Adelino CATTANI, *Botta e risposta*, op. cit. (pp. 61-84).

⁹ Cf. Yago DE LA CIERVA, “La comunicación en tiempos de crisis”, en: Juan Manuel MORA (ed.), *Fundamentos de comunicación institucional*, Eunsa, Pamplona 2008, cap. 7.

¹⁰ “When values collide, all sides tend to wrap themselves in the rethoric of moral right and moral outrage”. Lawrence SUSSKIND, Patrick FIELD, *Dealing with an Angry Public*, op. cit., p. 153.

¹¹ Adelino CATTANI, *Botta e risposta. L'arte della replica*, op. cit., p. 65.

queda completamente alterado¹². Un ejemplo para la historia es la *lectio* de Benedicto XVI en Ratisbona. El primer impacto que llegó al ciudadano corriente, descontextualizado¹³, era justamente lo opuesto al núcleo central de aquel discurso del Papa: que la fe no se puede proponer con métodos diversos a los de la argumentación razonable¹⁴. La controversia mediática pone a los interlocutores en una posición compleja, hasta el punto que cada uno de los polos en juego podría preguntar al otro: – *¿Desea hablar conmigo o con la imagen que se ha hecho de mi?*¹⁵.

b) Las controversias, por otro lado, generan *tensión en las relaciones*. Cuando los conflictos conciernen a bienes materiales o económicos, es relativamente fácil llegar a un conjunto de medidas que concilien los intereses de ambas partes. Sin embargo, cuando la disputa nace de la colisión de valores, el conflicto se hace interno al sujeto y casi lo identifica¹⁶. En la colisión de valores, se introducen fácilmente elementos de agresividad, parodias capaces de herir, acusaciones mutuas en las que el “otro lado” es tachado de ignorante o de inhumano. De las controversias, como de las guerras, emergen vencedores y vencidos, porque con frecuencia se plantean en términos de “*mors tua vita mea*”.

c) Las controversias, en tercer lugar, provocan *rechazo sistemático hacia las propuestas del interlocutor*. Evolucionan con frecuencia hacia el prejuicio o hacia el estereotipo, concepto que deriva del griego *stereós* (duro, sólido) y *típos* (impresión, tipo), y significa literalmente “imagen rígida”, imagen “impresa” en la cabeza, que cuesta modificar¹⁷. Contienen un elemento de irreductibilidad de las posiciones y, como consecuencia, disminuyen o anulan la capacidad de transmitir el propio mensaje: una controversia mediática mal gestionada deja a la organización enzarzada en un entuerto comunicativo y le impide la difusión de su identidad real¹⁸.

1.2. Controversia y relevancia

Junto a los efectos negativos, las controversias mediáticas comportan una ventaja fundamental: reúnen a muchas personas en torno a los sujetos que debaten; aumentan exponencialmente el interés informativo; atraen a los micrófonos y a las cámaras de televisión. La audiencia pende de sus palabras y de sus reacciones. A quien se encuentra en una controversia comunicativa se le abren espacios informativos gigantescos. Se le concede una relevancia pública que permite comunicar mensajes que pueden llegar muy lejos.

A veces, un error inicial en la cobertura informativa se convierte en ocasión para comunicar de modo adecuado. Una interpretación errónea por parte del *Times* de algunas palabras del cardenal de Londres sobre los católicos ingleses y el aborto, durante la última campaña electoral, provocaron un

¹² En la controversia, “meanings become hopelessly distorted when shuttled back and forth via the media. There is not immediate opportunity for clarification or correction”. Lawrence SUSSKIND, Patrick FIELD, *Dealing with an Angry Public*, op. cit., p. 221.

¹³ En un diario británico, por ejemplo, se afirmaba: “The Pope’s remarks about Islam show the Catholic church is failing – yet again – to deal with the challenge of modernity” (Madeleine BUNTING, “Pope and folly”, *The Guardian*, Londres 18.09.06). Afortunadamente, el mundo reconoció pronto la importancia de aquel discurso, moderno en forma y fondo, al que poco a poco se fueron sumando intelectuales de diversa procedencia ideológica.

¹⁴ Cf. BENEDICTO XVI, *Fe, razón y universidad. Recuerdos y reflexiones*, Ratisbona, 12.09.06.

¹⁵ Cf. Adelino CATTANI, *Botta e risposta. L’arte della replica*, op. cit., p. 180.

¹⁶ “While interest are about what we want –afirman Susskind y Field – values are about what we care about and what we stand for” (...) “Values involve strongly held personal beliefs, moral and ethical principles, basic legal rights, and more generally, idealized views of the world (...) Compromise, in its most pejorative sense, means abandoning deeply held beliefs, values or ideals. To negotiate away values is to risk giving up one’s identity. Thus, such conflicts are intense”. Lawrence SUSSKIND, Patrick FIELD, *Dealing with an Angry Public*, op. cit., p. 155.

¹⁷ En este sentido es utilizada por: Walter LIPPMANN, *Public Opinion*, McMillan, Nueva York 1922.

¹⁸ En el ámbito de la comunicación comercial suele decirse que “money poured into defending past actions cannot be used to improve future performance”. Lawrence SUSSKIND, Patrick FIELD, *Dealing with an Angry Public*, op. cit., p. 3.

auténtico *tour* del cardenal por los estudios televisivos de la capital británica; todos le invitaron para explicar el pensamiento preciso de la Iglesia católica sobre la cuestión de la vida del no-nacido. La disponibilidad del cardenal generó muchos artículos en la prensa, sondeos de opinión, debates y centenares de noticias¹⁹. Por una vez, se dio gran relevancia a un aspecto que había sido marginal en las elecciones inglesas, a diferencia de lo que sucede en las americanas.

En la misma línea, podría señalarse el efecto inesperado del discurso de Ratisbona, en septiembre de 2006: la *lectio* del Papa se convirtió, gracias a la red, en uno de los textos más leídos de Benedicto XVI. Algo similar sucedió con el discurso del Papa a la Universidad de La Sapienza. El texto, que hubiera pasado más o menos inadvertido en circunstancias ordinarias, fue publicado por casi todos los diarios italianos y por numerosos medios de comunicación del mundo. Esos dos discursos adquirieron una relevancia insospechada y generaron adhesiones de intelectuales de diversa proveniencia ideológica.

Los ejemplos mencionados permiten anticipar que las controversias son la otra cara de la relevancia (aunque, en ocasiones, sea una relevancia con fecha de caducidad, la misma que la del ciclo de la noticia).

1.3. Normalidad de las controversias en la “religión del logos”

Podría decirse que, en la tarea del comunicador institucional, la crisis es algo extraordinario, mientras que la controversia y el conflicto – al menos, un cierto grado de conflicto – forman parte de la normalidad. Esta es la razón por la que en las estanterías de los directores de comunicación se encuentran publicaciones como la mencionada al inicio: *Dealing with an Angry Public* (“Las relaciones con audiencias enojadas”).

Tener a una parte del público en contra es algo natural. En algunos casos, porque las personas y las instituciones cometen errores o no son capaces de transmitir con claridad las razones de su actuar (controversias “evitables”). Otras veces, la causa de la discordia es la disparidad misma del ser humano: no existe alimento adaptado a todos los paladares; hasta los helados más exquisitos pueden resultar dañinos para quien padece intolerancia a la lactosa (controversias “inevitables”).

La controversia se asoma al mundo del deporte, de la política, de la cultura. Un cierto grado de oposición u hostilidad es inevitable en quien desea jugar un papel activo en la esfera pública: quien entra en ella no puede sustraerse completamente a la lógica del drama y del conflicto de que se hablaba al inicio, ni al escrutinio por parte de los otros.

En el caso que nos interesa, además, nos encontramos con dos aspectos del sujeto comunicativo “Iglesia católica” que, desde mi punto de vista, condicionan de modo particular sus controversias, y las hacen en un cierto sentido saludables: la Iglesia como religión del *logos*; y la Iglesia como signo de contradicción.

a) *El cristianismo es la religión del logos*

La fe cristiana se ha comprendido a sí misma como “religión del logos”, la religión “según la razón”²⁰. Esta confianza en la razón hace que el comunicador de la Iglesia se encuentre cómodo en

¹⁹ Cf. Austen IVEREIGH, “When to speak and when to stay silent: Responding to news in a post-christian society”, en: Juan Manuel MORA et al., *Direzione strategica della comunicazione nella Chiesa*, Edusc, Roma 2007, pp. 137-149.

²⁰ “En el diálogo entre laicos y católicos – afirmaba el cardenal Ratzinger, el día antes de la muerte de Juan Pablo II – los cristianos tenemos que estar atentos (...) para vivir una fe que proviene del logos, de la razón creadora, y que por

la discusión de ideas²¹, en los debates públicos en directo. Sin recelos para discrepar, debatir y argumentar, públicamente. Mostrar desacuerdo, sin faltar al respeto, cuando lo exija la defensa del bien común²²: quien tiene en alta estima la razón se sabe llamado a veces a la discrepancia²³.

Esta connaturalidad entre cristianismo y razón, al mismo tiempo, hace que el comunicador de la Iglesia pueda y deba desarrollar una reflexión ética que sea comprensible y sensata incluso para quien no conoce o no acepta plenamente la verdad revelada²⁴, aportando un humanismo integral y solidario, fundando sobre la dignidad y la libertad de la persona²⁵.

La confianza cristiana en la razón comporta paralelamente estima por la razón ajena, confianza en quien discrepa. Un ánimo católico consigue analizar y exponer la posición del otro con respeto, sin ridiculizarla, tomándola en serio, con todo el atractivo que pueda tener²⁶. Analizar serenamente los argumentos opuestos ayuda a hacerse preguntas, estimula a madurar las propias ideas, a pensar con profundidad: es un modo de razonar utilizado frecuentemente por Benedicto XVI. Cuando se omite este paso, es posible que la respuesta dada no guarde relación con el problema planteado²⁷.

b) La Iglesia es signo de contradicción

Cuando se trata de Iglesia y controversias, por otro lado, no se puede ignorar que la Iglesia es el Cuerpo místico de Cristo²⁸ y, como tal, tiene la peculiaridad de jugarse su existencia y el cumplimiento de su misión en la fidelidad a su fundador: la Iglesia – se dice de modo elocuente – es comunión con Jesús²⁹.

Se trata de una consideración fundamental que excede la reflexión que ahora nos ocupa, desarrollada por un comunicador y no por un teólogo, pero que es imposible ignorar por completo. Este vínculo profundo Iglesia – Cristo lleva a quien habla en nombre de la Iglesia a distanciarse del modelo comunicativo del consenso, cuyos mensajes vienen constantemente ajustados a los resultados de sondeos de popularidad (modelo típico de la comunicación de una campaña electoral o del lanzamiento al mercado de un nuevo producto). El cristiano, al contrario, ha sido llamado a

tanto permanece abierta a todo lo que es verdaderamente racional”. Joseph RATZINGER, Discurso en el Monasterio de Santa Escolástica, Subiaco 1.04.05.

²¹ “Nessuna tesi può essere presa per buona se non è stata vagliata dall’avversario oltre che dal suo sostenitore; nessuna tradizione può pretendere di esigere il nostro rispetto, se si sottrae alla critica e non osa guardare in faccia la rivale”, decía Newman a los intelectuales que no aceptaban que se pusiera en duda la caricatura sobre la Iglesia de Roma que predominaba entonces en la sociedad londinense. John H. NEWMAN, *Discorsi sul pregiudizio*, op. cit., p. 79.

²² Saber defender las propias ideas en un ambiente de conflicto y de controversia, puede tener también un efecto curativo: “Come esperienza, e psicologi insegnano, un buon litigio coniugale è salutare per la coppia; così, dirsele di santa ragione fa bene anche all’interno della comunità dei pensanti”. Adelino CATTANI, *Botta e risposta. L’arte della replica*, op. cit., p. 14.

²³ En estos casos conviene considerar que descubrir una divergencia de fondo puede constituir un progreso, “perché nessuna comunicazione e nessun dialogo è possibile se si fa riferimento ad identità standard diverse senza rendersene conto”. Adelino CATTANI, *Botta e risposta. L’arte della replica*, op. cit., p. 139.

²⁴ El razonamiento y el pensamiento filosófico constituyen el ámbito fundamental del diálogo y del entendimiento con quienes no comparten nuestra fe. Cf. JUAN PABLO II, *Fides et Ratio*, Roma 14.09.98, n. 104.

²⁵ Cf. *Compendio de la Doctrina Social de la Iglesia*, n. 19.

²⁶ “If each side understand and can explain the viewpoint of the other – afirman Bazerman y Neal – it increases the likelihood of reaching a negotiated resolution”. Entender el punto de vista del otro, además, reduce problemas periféricos que impiden afrontar sin prejuicios el núcleo de la controversia. Max BAZERMAN, Margaret NEAL, *Negotiating Rationally*, Free Press, Nueva York 1992, p. 55.

²⁷ Cf. Lluís Clavell, “Razón de nuestra esperanza”, www.opusdei.org, 3.05.08.

²⁸ Cf. *Catecismo de la Iglesia Católica*, Roma 1992, n. 787-789.

²⁹ Id., capítulo tercero. Véase, por ejemplo, los números 787-789 y 519-521.

honorar el mensaje del Evangelio en su plenitud y, si fuera necesario, a sufrir contradicciones por su causa³⁰.

Estas contradicciones llegan, a veces, en forma de hostilidad pública, de rechazo o de difusión de sentimientos negativos. Ha sucedido así a lo largo de los siglos pasados³¹ y es difícil imaginar que no continúe siendo así en los siglos futuros, porque la palabra de Cristo es clara: “Si me han perseguido a mí, también a vosotros os perseguirán” (*Jn* 15, 20).

En el fondo, la historia confirma ulteriormente lo que José y María oyeron de labios del anciano Simeón: que su hijo estaba llamada a ser signo de contradicción (*Lc* 2-34). Una realidad bien presente en los evangelios, en los que se palpa que la misma conducta de Jesús es de suyo fuente de contraste, no sólo enigmática sino paradójica: un hombre que se presenta como Dios. La primera parte del evangelio de Juan es bien elocuente en este sentido.

En algunos casos, además, cabría conjeturar si la controversia no podría ser señal de eficiencia en la comunicación del propio mensaje. Una afirmación del anterior portavoz de la Santa Sede ilumina esta reflexión. Preguntado por las suspicacias del mundo informativo hacia la Iglesia, Navarro-Valls respondía diciendo que, entre otros factores del posible recelo, conviene tener presente uno fundamental: “la información que se da desde aquí es contracultural (va contra la tendencia cultural del momento)”³². Y, a la pregunta sobre las críticas o controversias que surgen ante determinadas posiciones, solía responder: “a veces, son la confirmación de que el mensaje ha llegado”³³.

La búsqueda de consenso o de popularidad, en la comunicación de la Iglesia, son ciertamente un dato positivo, pero no son el valor principal ni el indicador mejor de su eficacia. Pienso que una frase del comediante americano Bill Cosby, bien podría aplicarse a la comunicación institucional de la Iglesia y de otras instituciones que no persiguen fines comerciales: “No conozco la clave del éxito, pero estoy convencido de que la clave del fracaso es intentar agradar a todo el mundo”.

En última instancia, afirmar el “señorío de Dios”³⁴, la prioridad de Dios sobre el mundo y de los valores espirituales sobre los materiales es origen inevitable de colisión con quien proclama, con obras o con palabras, la supremacía de los intereses económicos o materiales o defiende otras visiones reduccionistas de la existencia humana.

Con este razonamiento, al mismo tiempo, no se pretende afirmar que la coherencia en la comunicación de la Iglesia tenga que ser por fuerza controvertida. Como resulta obvio, algunos contenidos centrales del cristianismo (primacía de la caridad, de la paz y de la libertad) se encuentran entre los mensajes capaces de generar un mayor consenso universal. La fidelidad a la identidad cristiana, en este sentido, no es límite; es sobre todo punto de apoyo, chispa comunicativa.

1.4. Una decisión estratégica

³⁰ La *Lumen Gentium* recuerda que las contradicciones “no faltan nunca a la Iglesia” (Concilio Vaticano II, *Lumen Gentium*, Roma 1965, n. 42) y que los seguidores de Cristo “estamos asociados a sus sufrimientos y sufrimos con él para ser con él glorificados” (*Catecismo de la Iglesia Católica*, Roma 1992, n. 793).

³¹ Hacia el año 200 después de Cristo, Tertuliano – uno de los primeros apologistas cristianos – escribe: “Credono che i cristiani siano la causa di tutte le calamità pubbliche, di tutti i mali dell’impero. Se il Tevere raggiunge gli argini, se il Nilo non inonda i campi, se non piove, se c’è il terremoto, la carestia o la peste, si sgrida *Christianos ad leones*, si gettino i cristiani in pasto ai leoni”. En: John H. NEWMAN, *Discorsi sul pregiudizio*, op. cit., p. 280.

³² Lola GALÁN, “Entrevista con Navarro-Valls, sombra del Papa”, *El País*, Madrid, 31.10.99.

³³ John BENTLEY, “Pope’s faithful servant”, *National Post*, Toronto, 21.06.00.

³⁴ Cf., por ejemplo: BENEDICTO XVI, *Jesús de Nazaret*, La Esfera, Madrid 2007, p. 79.

Una primera decisión operativa y estratégica que incumbe a la oficina de comunicación de la entidad que en diferentes niveles pueda estar vinculada a la Iglesia, se refiere a la congruencia misma del debate: ¿conviene jugar un papel activo o es preferible abstenerse, en esta controversia específica? La oficina de comunicación debe determinar en cada caso los debates que son de propia competencia. En mi opinión, se pueden diferenciar tres posibles situaciones.

Primera. Debates sobre la misma Iglesia o su doctrina: “controversias religiosas” como las surgidas a partir del *motu proprio* sobre liturgia o el debate sobre la canonización de Pío XII; o aquellas que podríamos llamar “controversias eclesiales”: debates sobre la financiación de la Iglesia o sobre el modo de regular las relaciones entre Iglesia y Estado en un determinado país. En estos casos la Iglesia no tiene más remedio que jugar un papel activo. Son asuntos de estricta y propia competencia. La Iglesia es fuente directa y voz interpelada.

Segunda. La cuestión es más delicada, y diría que más atrayente, en los debates sobre materias de interés público y con implicaciones éticas y antropológicas: el debate sobre una ampliación de la ley del aborto, sobre el modelo escolar o sobre la pretendida regulación de la experimentación con embriones. El magisterio reciente ofrece una luz útil cuando se refiere a ciertas exigencias de carácter ético radicadas en la persona humana, que “por su naturaleza y papel fundamental en la vida social no son negociables”³⁵. Cuando la controversia trata sobre cuestiones de las que depende el progreso social, podríamos decir que nos encontramos ante “controversias sociales pertinentes”: es decir, controversias en las que la voz de la Iglesia es procedente, y casi siempre necesaria; controversias que es preciso afrontar con estilo creativo y mentalidad estratégica. Algunos ejemplos son la defensa de la persona humana desde el momento de su concepción hasta la muerte natural, la promoción de la libertad religiosa o la protección del matrimonio y de la estabilidad familiar.

En estos debates “no religiosos”, la Iglesia se dirige a todos – y no sólo a sus fieles – como una “voz de la razón ética de la humanidad”³⁶.

Tercera. Debates sobre cuestiones “negociables”, sobre las que existe una legítima pluralidad de opciones, y no “una” solución católica. Es decir, cuando se discute sobre cuestiones que pertenecen al ámbito de la opinión personal. En estos casos, podría ser contraproducente que la oficina de comunicación de la Iglesia llevara la iniciativa. La Iglesia cargaría con el fardo de negatividad y de división de la controversia, sin conseguir a cambio ningún beneficio en su misión apostólica. Dejarse enzarzar en este tipo de conflictos conduciría a lo que podríamos llamar “controversias superfluas” que, con frecuencia, tienen trasfondo político.

2. PRINCIPIOS DE ACCIÓN

³⁵ Cf. CONGREGACIÓN PARA LA DOCTRINA DE LA FE, *Nota doctrinal sobre algunas cuestiones relativas al compromiso y la conducta de los católicos en la vida política*, Roma 16.01.03, n. 3. Posteriormente, Benedicto XVI ha remarcado que “el interés principal de las intervenciones de la Iglesia católica en la arena pública es la tutela y la promoción de la dignidad de la persona; ésta reclama una particular atención a ciertos principios que no son negociables”. Entre los últimos, emerge particularmente “la tutela de la vida en todas sus fases, desde el primer momento de la concepción hasta la muerte natural”, al cual el Papa añadía luego la familia fundada sobre el matrimonio y la educación de los hijos. Finalmente recordaba que tales “principios no son verdad de fe aunque reciben de la fe una ulterior luz y confirma. Estos principios se encuentran inscritos en la misma naturaleza humana y son, por tanto, comunes a toda la humanidad”. BENEDICTO XVI, *Discurso a los parlamentarios del Partido Popular Europeo*, 30.03.06

³⁶ Es una voz valiosa porque proviene de una comunidad de siglos que “custodia en sí un tesoro de conocimiento y de experiencia ética, que resulta importante para toda la humanidad”. BENEDICTO XVI, *Discurso para el encuentro con la Universidad de Roma “La Sapienza”*, Roma, 16.01.08. El reverso de este interés por el mundo y por los principales debates planetarios es que la Iglesia sea, como consecuencia, una “casa de cristal”, transparente y creíble, sin miedo al escrutinio ajeno, a establecer un diálogo respetuoso y atento a las razones de los otros (Cf. JUAN PABLO II, *Encuentro con la Conferencia Episcopal Austriaca*, Viena, 21.06.98).

Las consideraciones precedentes muestran que las controversias mediáticas no sólo son normales, sino que en cierto modo son necesariamente inevitables para la Iglesia. En consecuencia, el papel de la oficina no consiste en eludir las controversias a toda costa, sino en gestionarlas debidamente: limitar los efectos negativos y explotar las posibilidades informativas que brindan.

En esta segunda parte, comentaremos cuatro principios que subyacen de las lecturas mencionadas más arriba. Son parámetros que ayudan a posicionarse ante una controversia. Cada uno de ellos trata de neutralizar una de las consecuencias negativas de las controversias: la confusión que generan, el rechazo que provocan y la tensión que introducen en las relaciones.

Hace unos meses, la agencia *Zenit*, preguntaba a un estudioso de la comunicación sobre los aspectos comunicativos más interesantes de Benedicto XVI. La respuesta de Mora me parece significativa: “Señalaría tres, que se refieren a los contenidos, al enfoque y al estilo. El primer rasgo es la *claridad de su mensaje*. Razona de modo cristalino, no tiene miedo a plantearse todas las preguntas, y encuentra respuestas comprensibles. El segundo es el *enfoque positivo* (...). Y por último, *su estilo amable y suave*. El interlocutor del Papa se sabe siempre respetado”³⁷. Estos tres aspectos configuran un modo excelente de comunicar, especialmente en un clima de controversia. Son principios de acción intuitivamente presentes en los grandes comunicadores. Los comentamos a continuación, y añadiremos un cuarto aspecto: la óptica local y realista.

2.1. Claridad en los contenidos

Un primer parámetro es el de la claridad en las palabras y en los argumentos seleccionados. La elección de los términos es clave pues, como usan decir los lingüistas, el lenguaje es “sustitutivo de las cosas”³⁸: hay palabras que son bofetón y otras que son caricia; las palabras pueden causar heridas o ser medicina que las cura.

Un ejemplo que todos ustedes recuerdan: Jornada Mundial de la Familia de 2006. El Papa viaja a Valencia en los inicios de su pontificado. El gobierno socialista de ese país acaba de aprobar la ley sobre el llamado “matrimonio” entre homosexuales. La opinión pública está encendida: hay controversia en el territorio y algunos líderes políticos conjeturan un duro discurso del Pontífice.

Pero es la Jornada *Mundial* de la Familia. Y, cuando todos los reflectores se concentran sobre el Papa, Benedicto XVI inicia un discurso internacional que se encuadra en un nivel superior al de la coyuntura del momento. Usa un lenguaje de gran belleza. Y ofrece algunas definiciones de familia que son transparentes, modernas, atractivas.

En Valencia, Benedicto XVI define la familia como “comunidad de generaciones”, “patrimonio de experiencia y de educación”, “ámbito donde el hombre puede nacer con dignidad, crecer y desarrollarse de modo integral”, lugar del “testimonio constante del amor conyugal”, de la “educación en la libertad y para la libertad”, ambiente donde se adquiere “la experiencia de ser acogidos y amados”, donde se asimila la capacidad “de salir de uno mismo para entrar en comunión con los otros y con Dios”, donde se aprende “el arte de vivir, el arte de amar”³⁹. La claridad del Papa hace que las cuestiones esenciales sobre la familia y el matrimonio ocupen por un día espacios significativos en diarios, radios y cadenas de televisión.

La claridad en los contenidos y en las intenciones impide que uno quede atrapado en la confusión de una controversia coyuntural. La claridad es imprescindible para que el mensaje de la Iglesia no

³⁷ Miriam Díez, Entrevista a Juan Manuel Mora, *Zenit*, Roma 05.09.06.

³⁸ Adelino CATTANI, *Botta e risposta. L'arte della replica*, op. cit., p. 152.

³⁹ Cf. BENEDICTO XVI, *Homilía en ocasión del V Encuentro mundial de las familias*, Valencia 09.07.06.

quede reducido a cuestiones de carácter político o institucional, o que sea objeto de instrumentalización.

2.2. Enfoque positivo

La controversia propaga desaprobarción hacia las propias propuestas, y sentimientos de negatividad. Por ello es preciso, como sugiere Newman, poner en marcha “un proceso inverso, a través de una sucesión de pensamientos y hechos que se muevan en la dirección opuesta”⁴⁰. Es decir, evitar la pasividad mediante un cúmulo de acciones afirmativas.

Retomemos el ejemplo precedente. El Papa vuelve de la Jornada Mundial de la Familia y se prepara para la visita a su querida Baviera. El 5 de agosto concede una entrevista a un grupo de medios alemanes. Los periodistas manifiestan sorpresa por la ausencia de referencias a la nueva legislación española en materia de familia, durante su último viaje, y al hecho de que no haya hablado de aborto ni de contracepción. El Papa explica que sólo tuvo dos ocasiones de 20 minutos para hablar, y que, con tan poco tiempo a disposición, era mejor no comenzar diciendo “no”. A continuación, Benedicto XVI dice a los periodistas la frase que se sitúa en el centro de este seminario profesional y en la que se apoyan varias de las ponencias sucesivas: “El cristianismo, el catolicismo, no es un cúmulo de prohibiciones, sino una opción positiva. Y es muy importante hacerlo ver de nuevo, porque hoy ésta conciencia casi ha desaparecido por completo. Se ha escuchado tanto sobre lo que no está permitido que ahora es preciso decir: en realidad, nosotros tenemos una idea positiva que proponer”⁴¹.

La respuesta improvisada de Benedicto XVI contiene un profundo significado teológico: el cristianismo es religión de la caridad y de la libertad, es transmisión de la vida de Cristo, y sólo después una dogmática, una moral y una liturgia con su culto y con sus ritos; el precepto y la interdicción son fruto de afirmaciones previas. Al mismo tiempo, son palabras con consecuencias evidentes en el tema que nos ocupa: el enfoque positivo supera el rechazo que provocan las controversias. “Las otras verdades son más claras – añadía el Papa – si antes se ha dicho lo positivo”. Cuando se encienden los micrófonos y el derecho de palabra está limitado por el tiempo, es lógico dar prioridad a las cuestiones sustanciales, a la propuesta, sin perderse en el accidente o en la mera respuesta.

Ser afirmativo no es sencillo. En contextos controvertidos es fácil responder con declaraciones o comunicados que dedican mayor espacio a refutar acusaciones que a exponer el propio punto de vista. Con los estudiantes de esta facultad, solemos hacer el ejercicio de convertir un texto de rectificación en un texto afirmativo, con voz activa y estilo directo. El comentario de algunos estudiantes se repite todos los años: – es mucho más fácil negar falsedades que afirmar tus propias acciones o tus propias convicciones. La capacidad de desarrollar argumentaciones afirmativas, sin embargo, resulta crucial para forjar y afinar el propio pensamiento.

Pero el enfoque positivo, el “proceso inverso” al que nos venimos refiriendo, no es principalmente una cuestión lingüística. Consiste, sobre todo, en la capacidad de llevar a la práctica una estrategia de comunicación, un conjunto de acciones informativas y culturales que se desarrollan en un tiempo específico y que miran a la consecución de resultados.

Por ello, un principio clave es promover acciones de comunicación en serie que compensen y equilibren las posibles consecuencias negativas de las controversias. En mi oficina solemos hablar de “la regla del 1 a 9”: ante cada controversia (uno), promover unas cuantas acciones culturales e

⁴⁰ John H. NEWMAN, *Discorsi sul pregiudizio*, op. cit., p.257.

⁴¹ BENEDICTO XVI, Entrevista, *Radio Vaticana*, 05.08.06.

informativas (nueve). Las acciones son muy variadas; y, en realidad, cada controversia reclama un tipo de medios. Un caso paradigmático fue la cantidad de iniciativas desarrolladas por los católicos italianos con ocasión del referéndum sobre la fecundación asistida⁴². La victoria del frente pro-vida en la votación de junio de 2005 no puede desligarse de miles de acciones informativas en ciudades y pueblos de toda Italia, de alianzas con no creyentes pro-vida, de numerosas reuniones previas de científicos, juristas y comunicadores interesados en la defensa del ser humano; en este caso, los católicos italianos no siguieron la pauta del 1 a 9, sino del 1 a 99⁴³. Y eso explica, al menos en parte, una victoria contra todo pronóstico.

Cuando se trabaja con enfoque positivo, las controversias pueden dar lugar a la puesta en marcha de iniciativas que no se habían considerado en otros momentos. Iniciativas que ayudan, como dice la canción de Crowded House, a difundir la propia situación atmosférica: “Wherever you go, take the weather with you” (*Donde quiera que vayas, lleva el propio clima contigo*). En este sentido, las controversias se transforman en momento de crecimiento del sistema comunicativo de las instituciones.

La repetición de acciones informativas “es lluvia fina que acaba impregnando la comunicación y la imagen pública de instituciones”⁴⁴.

Trabajar con enfoque positivo y con acciones que se suceden en serie es, habitualmente, el mejor modo de superar los sentimientos de rechazo. Con este comportamiento, la oficina de comunicación ayuda al público de la controversia a que conozca la Iglesia por lo que esa es, y no por lo que algunos imaginan que sea.

2.3. Amabilidad y corrección en el estilo

Un estudio empírico sobre las controversias realizado entre 62 grupos de debate indica que “un comportamiento hostil en una disputa reduce la posibilidad de consenso por parte de un auditorio neutro (...) Las raras veces que el público o el juez del debate asignan la victoria a un disputante que haya manifestado una fuerte carga polémica inmotivada, parece que tal asignación suceda no *gracias* a la hostilidad, sino *a pesar* de ella”⁴⁵. La calma es una gran ventaja: “quien deja que el otro se acalore – dice el aforismo inglés – puede calentarse en su fuego”.

El estudio empírico mencionado evidencia que cuando uno se encuentra inmerso en una controversia, y tiene frente a sí micrófonos y cámaras televisivas, la cuestión de los modos se hace prioritaria. La controversia no es problema si la reacción es adecuada. Y al revés: la controversia se convierte en problema cuando la reacción es desmesurada. El problema pasa a ser la reacción, mientras que la controversia de fondo, el tema que se discute, queda en segundo plano. El público se pone de parte de la víctima, siempre que ésta no actúe a su vez como verdugo.

⁴² La propuesta de referéndum fue promovida por algunos componentes políticos y sindicales de la izquierda radical para intentar abrogar la ley 40/2004 sobre fecundación asistida que, aunque no sea plenamente conforme en algunos aspectos a la ética personalista y a la moral católica, puede considerarse un precedente significativo en la defensa de varios principios clave de la civilización, como el del respeto de la vida humana a partir de la concepción. Una explicación completa del caso: Claudio GIULIODORI, “La Chiesa italiana di fronte al referendum 2005 sulla fecondazione medicalmente assistita”, en Juan Manuel MORA et al., *Direzione strategica della comunicazione nella Chiesa*, Edusc, Roma 2007, pp. 66-87.

⁴³ La memoria de las actividades del comité “Scienza e Vita” se encuentra en: Beatrice ROSATI, *Essere umani*, Scienza e Vita, Roma 2006.

⁴⁴ Francisco J. PÉREZ-LATRE, “Once claves que el marketing y la publicidad aportan a la comunicación institucional”, en: Juan Manuel MORA, *Fundamentos de comunicación institucional*, Eunsa, Pamplona 2008, cap. 7.

⁴⁵ El estudio es *Hostility in Public Debate*, en: Adelino CATTANI, *Botta e risposta. L'arte della replica*, op. cit., p. 54.

La cuestión de los modos, además, apunta a temas más profundos: para una oficina de comunicación de la Iglesia, la cortesía en la respuesta es reflejo de la propia identidad, comportamiento que irradia de ese “corazón” de la Iglesia que es la caridad⁴⁶. El modo refuerza el mensaje y, a veces, se convierte en mensaje.

En ciertos momentos la controversia parece acrecentarse, y se acerca más a la disputa o a la diatriba, por usar los términos precisos de la retórica. El parámetro de la corrección en el estilo se puede hacer más costoso. En esos momentos, el hecho de no ponerse al mismo nivel del agresor, será un modo aún más elocuente de comunicar⁴⁷.

La reacción a la controversia mediática, venimos diciendo desde el inicio, adquiere más importancia que la agresión que está en el origen del conflicto. En el caso de la oficina de comunicación, una reacción cortés debería ser: visible (“aquello que no se ve es como si no existiera”, afirmaba Gracián), atenta a la persona, disponible⁴⁸, paciente y, a veces, humorística. “Arrancar una sonrisa – dice Cattani – significa obtener un pedazo de consenso y dar un paso adelante hacia la victoria”.

La amabilidad y la cortesía sinceras son la vía que permite superar la lógica de la tensión en las relaciones.

2.4. Óptica local

A la hora de afrontar una controversia, por último, es clave trabajar y tomar iniciativas en el propio ámbito de influencia, sin perderse en objetivos inalcanzables. Newman ofrecía la siguiente propuesta operativa a los católicos perseguidos de la Inglaterra del siglo XIX: “work locally” (“trabajad localmente”). La verdadera opinión pública – sostenía – es la de la ciudad de Birmingham, es decir, la del lugar en el que Newman ejercía por aquel entonces su labor pastoral y cultural.

En la tesis de Newman – que secundaremos para ejemplificar este parámetro – Londres representa la metrópoli lejana, el lugar anónimo en el que se cuecen numerosas controversias, donde el hombre no es más que un grano de arena⁴⁹. Pero ataques de Londres a los *papistas* no pueden herir hasta que no sean creídos “en el lugar donde nosotros vivimos con nuestra individualidad” que es, precisamente, Birmingham⁵⁰. La opinión de Londres será del todo ineficaz “si intentara hacer mella sobre Birmingham”. En ese caso, “se produciría un bloqueo, ya que en Birmingham sois vistos y conocidos por el modo en que realmente obráis”.

Si, por tanto, se acercara una gran controversia, continúa el futuro cardenal Newman, “permaneced en vuestro terreno” (...) “Cada uno dé buena prueba de sí entre los propios vecinos; si cada parte

⁴⁶ Cf. JUAN PABLO II, *Novo Millennio Ineunte*, Roma 06.01.01, n. 42.

⁴⁷ Para esos momentos, pueden ser útiles las consideraciones de Newman: “Coltivare queste eccellenti disposizione di animo [mostrare onestà, generosità e buon senso, nonostante le provocazioni; non agitarvi per gli insulti, sopportare le accuse, e interpretare le azioni di tutti nel modo migliore possibile] non è soltanto maggiormente in armonia con la religione, non è soltanto più conveniente e più bello: è anche a lungo andare il modo più sicuro per persuadere ed avere successo”. Y añade: “vedete che sto quasi usando il linguaggio di questo mondo; non vi parlo di carità cristiana, per non usare un tono troppo elevato per l’occasione”. JOHN H. NEWMAN, *Discorsi sul pregiudizio*, op. cit., p. 376.

⁴⁸ Un documento de la Santa Sede se expresa de este modo: “Aun cuando sus preguntas provocan algunas veces perplejidad y desencanto, sobre todo cuando corresponden poco al contenido fundamental del mensaje que debemos transmitir, debemos tener presente que esos interrogantes desconcertantes coinciden con los de la mayor parte de nuestros contemporáneos. Si la Iglesia quiere hablar de modo creíble a la gente de hoy, quienes hablan en su nombre tienen que dar respuestas creíbles y verdaderas a esas preguntas aparentemente incómodas”. PONTIFICIO CONSEJO PARA LAS COMUNICACIONES SOCIALES, *Ética en las Comunicaciones Sociales*, Roma 2000, n. 26.

⁴⁹ Cf. JOHN H. NEWMAN, *Discorsi sul pregiudizio*, op. cit., p. 368.

⁵⁰ Id., p. 368.

está bien defendida, también el todo se hallará seguro. Estad vigilantes a las cosas pequeñas, que las grandes se preocuparán de sí mismas”. “Prestad atención a vuestra casa, esa es vuestra principal tarea; *lo que debéis hacer y lo que podéis hacer son la misma e idéntica cosa (...)* Haced ver a la gente de Birmingham que vuestros curas y vosotros mismos no sois personas sin conciencia, sin honor o moralidad”⁵¹.

Nuestro autor concluye con el siguiente ruego: “Deseo que miréis a la opinión pública local, porque es mucho más sana, inglesa y cristiana que la opinión popular y metropolitana. Es una opinión no de ideas, sino de cosas; no de palabras, sino de hechos; no de nombres, sino de personas; es clara, es real, es segura (...) Londres no puede operar sobre mí si no es a través de Birmingham, y Birmingham puede ciertamente operar sobre mí, así como yo puedo operar sobre Birmingham”⁵².

Pienso que muchos de nosotros vivimos cotidianamente una experiencia similar. A veces parece imposible terciar en una controversia que se origina y se despliega en los parlamentos o en los medios de comunicación de Bruselas, de Washington, de Sydney o de Buenos Aires.

En cambio, intervenir en el ámbito local es posible y eficaz: uno conoce a las personas, se mueve en un contexto menos ideológico, distante de los intereses políticos nacionales o internacionales. La experiencia italiana del 2005 demuestra la importancia de los pequeños eventos que precedieron al referéndum sobre la fecundación asistida en cada ciudad de la península: asociaciones culturales, teatros, parroquias, medios de comunicación locales.

Como diría González Gaitano, no hay que preocuparse tanto por la opinión *publicada* (sería sobrevalorar el peso de los medios de Londres) y, en cambio, prestar mayor atención a la verdadera opinión pública: con frecuencia local, formada por personas con los mismos problemas que cada uno de nosotros⁵³.

De lo concreto a lo general. De Birmingham a Londres. Las inversiones de tendencia son siempre preparadas y precedidas por múltiples acciones en el tiempo. Las variaciones en la opinión pública – sostienen Susskind y Field – parten de pequeños cambios en los “niveles inferiores” o en cuestiones periféricas⁵⁴. Es en el ámbito local donde cabe promover un empeño formativo e informativo en un contexto de libertad. Y de ahí pueden surgir luego las voces nacionales e internacionales. Trabajar con óptica local significa tomar la iniciativa y rechazar el pasivismo, que es sinónimo de incomunicación.

3. PAPEL DE LA OFICINA DE COMUNICACIÓN

Llegados a este punto, sabemos cuáles son las controversias mediáticas que competen a la Iglesia (controversias religiosas y eclesiales, controversias sociales pertinentes) y conocemos los parámetros de acción fundamentales: claridad en los contenidos, enfoque positivo, amabilidad en el estilo, óptica local. Es el momento de los hechos; del parámetro general, a su aplicación práctica. Concretamente, podemos identificar tres tareas de la oficina en la gestión de las controversias: una tarea argumentativa, una tarea difusiva y una tarea asociativa.

3.1. Labor argumentativa: elaborar mensajes

⁵¹ Id., pp. 370-371.

⁵² Id., pp. 369-370.

⁵³ Cf. Norberto GONZÁLEZ GAITANO, “Processi di formazione dell’opinione pubblica e Chiesa Cattolica”, Pontificia Università della Santa Croce, Roma, 09.10.01.

⁵⁴ Cf. Lawrence SUSSKIND, Patrick FIELD, *Dealing with an Angry Public*, op. cit., p. 159.

Los contenidos son el centro del proceso comunicativo. El mensaje, el *qué comunico*, es la sustancia del trabajo de las oficinas ante las controversias. Y, como se decía antes, es tarea que tiene que ver con la formulación de argumentos, con la búsqueda de razones que alimenten la inteligencia.

Tarea clave de la oficina es contribuir a elaborar un discurso convincente y público sobre los temas objeto de conflicto. Sobre cada controversia, habría que hallar y desarrollar buenas razones. Y “bueno”, en el ámbito de la argumentación, hace referencia tanto a *válido* (noción lógica: argumentos verdaderos, bien fundamentados, apoyados en datos apropiados) como a *persuasivo* (noción más psicológica: razones bien presentadas, bellas, con ejemplos iluminantes).

Para reflexionar sobre estos mensajes relevantes, el departamento de comunicación organiza o participa en seminarios, en *think tanks*, en reuniones de expertos o en foros de diálogo. Promueve y difunde artículos, libros, estudios, sobre las cuestiones presentes en el debate público. Cataliza talentos y les asesora en sus esfuerzos de divulgación. Los mensajes memorables suelen ser resultado de un trabajo de equipo de quien es experto en materia (un jurista, un médico, un sociólogo, un teólogo, un psiquiatra, por ejemplo) y de quien aporta el punto de vista de la comunicación. La oficina es punto de unión, centro de relaciones y de reflexiones conjuntas.

La oficina participa de este modo, activamente, en lo que Contreras denomina *reforestación cultural*. En una época que experimenta la desaparición de conceptos que eran compartidos hasta hace poco (como los de sexo, persona, amor, vida humana, matrimonio o familia), el mensaje cristiano corre el riesgo de aparecer irrelevante e incluso contrario a los intereses de la sociedad; en una época de “deforestación cultural”, en la que se suprimen árboles (conceptos) que daban estabilidad y riqueza al terreno, hace falta un esfuerzo comunicativo y cultural para “concebir, definir y divulgar *frames* [enfoques] que reflejen la dignidad de la persona humana”⁵⁵.

En el contexto de la cultura de la controversia, el trabajo del departamento de comunicación no consiste sólo en la repetición de antiguos ritos profesionales – en ser mero “emisor” de información, de notas de prensa, de declaraciones oficiales – sino que reclama una acción emprendedora y creativa a la altura de las circunstancias. Esta tarea reflexiva impulsa a la oficina a erigirse en laboratorio de ideas atento a las tendencias culturales⁵⁶.

La labor argumentativa de la Iglesia respecto a las grandes cuestiones de carácter ético y antropológico (no nos referimos ahora a las controversias estrictamente “religiosas” sino a aquellas que hemos denominado “controversias sociales pertinentes”) puede beneficiarse de tres actitudes concretas:

b) Fundar los razonamientos en la justicia y en la búsqueda del bien común. El uso de argumentos de la razón natural, en vez de apelar a argumentos de autoridad, ensancha la voz del cristiano y le da una fisonomía más pública y más universal, más válida en la cultura de la controversia. Los valores “no negociables” no son intereses eclesiales sino logros de ciudadanos responsables que desean lo mejor para sus conciudadanos. Se trata de valores “relevantes para el bien común” que comprometen moralmente – no *confesionalmente* – a la conciencia de cualquier ciudadano⁵⁷. Es una idea compartida por intelectuales no cristianos como el filósofo italiano Norberto Bobbio que, ante

⁵⁵ Diego CONTRERAS, “Framing e news values nell’informazione sulla Chiesa cattolica”, en: Juan Manuel MORA et al., *Direzione strategica della comunicazione nella Chiesa*, Edusc, Roma 2007, pp. 121-136.

⁵⁶ Cf. CONFERENZA EPISCOPALE ITALIANA, *Comunicazione e Missione*, Libreria Editrice Vaticana, Roma 2004, n. 199.

⁵⁷ Cf. Ángel RODRÍGUEZ LUÑO, “Laicità e pluralismo”, *L’Osservatore Romano*, Roma, 24.01.03.

el debate del aborto, afirmaba: “me asombra que algunos laicistas dejen a los creyentes el privilegio y el honor de afirmar que se deba respetar la vida humana”⁵⁸.

c) *Hablar de las preocupaciones de la gente*. En referencia a las dos formas clásicas del discurso, tal como las presenta Santo Tomás, podríamos decir que se trataría usar menos la *locutio* (decir algo que en realidad no interesa ni afecta al destinatario) y recurrir más a la *illuminatio* (decir algo que arroja una luz y que ayuda al interlocutor a comprender la realidad de modo nuevo). “De acuerdo con esta distinción – afirma Mora – las instituciones limitan sus posibilidades de comunicar cuando se convierten en auto-referenciales, cuando hablan sólo de sí mismas, e ignoran los problemas del entorno”. Al contrario, “un mensaje llega al interlocutor cuando es luminoso, cuando ayuda a entender los profundos interrogantes del alma humana, las preguntas cruciales acerca de la propia vida o de la situación del mundo”⁵⁹.

d) *Apoyarse en procedimientos inductivos en vez de deductivos*. Hoy en día, las ideas se aceptan hoy mejor si surgen de la observación de la realidad del hombre, de la sociedad, de la naturaleza. En este sentido, la sociología, la psiquiatría, la estadística y las ciencias que permiten ascender desde las consecuencias hasta las causas enriquecen la tarea del comunicador. Decir que la estabilidad familiar es un bien para la persona, por ejemplo, es menos eficaz que mostrar que el 70 por ciento de las personas que se consideran felices viven en un contexto familiar estable.

Esta labor argumentativa pone de manifiesto la primacía de los contenidos sobre las técnicas, del pensamiento sobre la acción.

3.2. Labor difusiva: preparar voces

En la gestión de las controversias, además del “qué”, es decisiva la voz que da salida a los mensajes: el “quién”. Con frecuencia, y especialmente en un clima de conflicto, el portavoz – el “quién” – adquiere tanta relevancia como el mensaje mismo.

Veámoslo con un ejemplo. Recientemente, una televisión italiana decidió transmitir el documental “Sex Crimes and the Vatican” producido en 2007 por la *BBC*⁶⁰. La protesta crecía a medida que se acercaba la fecha de emisión, como resulta comprensible por la falta de rigor del reportaje (distorsión de documentos de la Santa Sede, atribución falsa de responsabilidad al cardinal Ratzinger, incluso antes de que fuera prefecto de la Congregación para la Doctrina de la Fe, etc.) En el último momento, sin embargo, un obispo auxiliar de Roma decidió aceptar la invitación de los responsables del programa, para ofrecer el punto de vista de la Iglesia. La decisión modificó el panorama. Así comentaba las cosas una conocida revista italiana sobre comunicación: el obispo “ha difundido de un modo impecable la buena fe, la honestidad y la pasión religiosa de cientos de miles de sacerdotes, reivindicando el orgullo de ser católico y sacerdote”⁶¹. Reacciones similares se produjeron entre numerosos periodistas y en muchas personas de la calle.

No vale la pena reflexionar ahora sobre la conveniencia o no de participar en debates o *talk show* de esta naturaleza, porque es una decisión que responde a criterios prudenciales, a las circunstancias de cada caso. En general, es posible aceptar el debate con un normal adversario; en cambio, parece inútil acceder a un debate público con quien se considera “enemigo” o con los “activistas”: en esos

⁵⁸ Giulio NASCIMBENI, entrevista a Norberto BOBBIO, *Corriere della Sera*, Milán, 8.05.81.

⁵⁹ Juan Manuel MORA, “Dirección estratégica de la comunicación”, *Fundamentos de comunicación institucional*, Eunsa, Pamplona 2008, cap. 2.

⁶⁰ Producido por Colom O’Gordon y emitido por la *BBC* el 01.10.06. En Italia, fue transmitido por “Annozero” (*RaiDue*) el 30.05.07.

⁶¹ Pit BULL, “Star & Stress”, *Prima Comunicazione*, Milán, junio 2007, p. 56.

casos suele ser imposible atender a las razones. Como decía, no se trata de abordar el tema de la participación en este tipo de debates, sino que lo que aquí me interesa es la consecuencia práctica del caso mencionado: cuando se cuenta con un portavoz preparado, a la altura de las circunstancias, no hay motivo de preocupación. Las controversias, incluso aquellas más desagradables, se convierten en ocasión de aclarar y de informar.

Identificar, asesorar y ayudar a las posibles voces es, por tanto, una segunda tarea central de los departamentos de comunicación de la Iglesia ante las controversias. El departamento ejercita una especie de *coaching* intelectual de alto nivel. Un medio fundamental para sacar partido a los momentos de debate y de conflicto público. La capacidad de debatir es ciertamente un don innato; pero, como afirma Cattani, la educación en la discusión ayuda a corregir, nos libra de modos equivocados de hacerlo⁶².

La elección del portavoz no debería ser casual y tendría que responder a las exigencias de cada controversia, especialmente a su naturaleza religiosa, eclesial o social. En general, puede resultar útil considerar esta clasificación de los mensajeros:

a) Existe, en primer lugar, el llamado *portavoz institucional*. Su presencia parece especialmente indicada en las controversias que se refieren a la propia institución, pues cuenta con los elementos y los canales informativos necesarios para dar una respuesta, desmentir una noticia o confirmar un hecho. El portavoz institucional es persona entrenada, acostumbrada a responder centenares de veces a las mismas preguntas. En este sentido, su trabajo facilita la paz comunicativa de las instituciones: con su actuar, se muestra disponibilidad hacia los medios y, al mismo tiempo, se evita mezclar a otras personas en contextos polémicos o negativos, o en otros que requieren alta especialización.

b) En segundo lugar, podríamos hablar de la *voz intelectual*, persona con una sólida formación y que argumenta con rigor. La presencia de estos expertos no institucionales es particularmente valiosa en controversias sobre cuestiones especializadas que tienen una vertiente médica, científica, ética, jurídica o filosófica. En la exitosa tarea realizada a propósito del mencionado referéndum sobre la fecundación asistida, por ejemplo, las voces principales fueron de médicos, juristas, filósofos, periodistas, con predominio de mujeres, unidos bajo un comité civil que llevaba el significativo nombre de “Ciencia y Vida”. Es decir, personas que podían hablar con conocimiento de causa sobre el estatuto jurídico del embrión, sobre la vida en su estadio inicial de desarrollo, sobre la maternidad y sobre otras tantas cuestiones éticas y científicas fundamentales. Los obispos, los eclesiásticos y otros portavoces institucionales de la Iglesia italiana, supieron mantenerse en segunda fila: su apoyo – incondicional pero expresamente distanciado – hizo posible que se sumaran a esa causa médicos e intelectuales que se hubieran encontrado incómodos en una campaña “confesional”⁶³. Cuando las voces son abundantes, el papel fundamental de las oficinas de la Iglesia podría consistir en desviar las peticiones informativas de los medios hacia expertos preparados en las materias sometidas a controversia. Este modo de actuar requiere un concepto alto de la secularidad⁶⁴.

⁶² Cf. Adelino CATTANI, *Botta e risposta. L'arte della replica*, op. cit., p. 40.

⁶³ Cf. Claudio GIULIODORI, “La Chiesa italiana di fronte al referendum 2005 sulla fecondazione medicalmente assistita”, en: Juan Manuel MORA et al., *Direzione strategica della comunicazione nella Chiesa*, Edusc, Roma 2007, pp. 66-87.

⁶⁴ Un punto clave sería ayudar comunicativamente a numerosos laicos capaces de defender laicalmente sus convicciones cristianas, conscientes de que el hecho de que algunas de las verdades naturales que defienden coincidan con las enseñanzas de la Iglesia no disminuye la legitimidad civil y la “laicidad” de sus propuestas. Cf. Ángel RODRÍGUEZ LUÑO, “Laicità e pluralismo”, *L'Osservatore Romano*, Roma, 24.01.03.

c) En otros casos, resulta de gran ayuda la comparecencia de *voces testimoniales*, que muestran la cuestión objeto de debate con la propia vida. Entonces, más que la habilidad en el argumentar, cuenta la posibilidad de transmitir la propia experiencia: una persona que dedica su vida a los marginados, un tetrapléjico que expresa con realismo el deseo de vivir y que explica los pasos dados por la medicina; una madre con escasos recursos económicos que propone alternativas al aborto, etc. Discursos sobre el valor de las familias numerosas o la eficacia de las curas paliativas se ilustran mejor a través de ejemplos vivos (iluminantes) que con argumentos teóricos. Quien desea llevar la iniciativa en controversias de este tipo puede beneficiarse mucho del contacto con testimonios deseosos de colaborar en la defensa de causas que tocan cuestiones éticas y antropológicas que para ellos son vitales. Las oficinas de comunicación deberíamos aprender en este punto del comportamiento episódico que siguen los promotores de la eutanasia en su batalla por el reconocimiento público de la eufemística “muerte dulce”.

d) En ocasiones, por último, la defensa de determinados valores se beneficia de un trabajo capaz de suscitar o identificar voces de “terceros”: personas de otras religiones, no particularmente religiosas o incluso ateas que comparten un determinado valor fundamental como la defensa de la vida o del matrimonio. Las voces de “terceros” evitan la falaz identificación entre valores humanos y principios confesionales. Se sitúa en esta perspectiva el discurso de la transversalidad: la comprensión profunda de que ciertos valores fundamentales no son de una religión ni de otra, no son de izquierdas ni de derechas; son, simplemente, valores inscritos en el corazón del hombre, la defensa de los cuales permite y a veces requiere ciertas “alianzas estratégicas”.

La participación de personas entrenadas en las controversias más variadas responde plenamente a las exigencias narrativas de los medios, siempre necesitados de personas que hagan concreta una cuestión teórica sometida a debate.

La tarea argumentativa y esta segunda tarea difusiva (identificar y asesorar a los portavoces) se apoyan y benefician mutuamente. El esfuerzo por formular un discurso racional, obliga a trabajar en equipo y a ir agregando inteligencias que emergen antes o después como voces eficaces. Al mismo tiempo, la capacidad de identificar buenos portavoces, enriquece el proceso de reflexión sucesivo. Preparar portavoces es el mejor modo de dar salida a la voz de la Iglesia o, si se prefiere, a una voz de la conciencia ética del mundo.

3.3. Labor asociativa: establecer relaciones personales

Un efecto de la controversia es la creación de “posiciones” rígidas entre los adversarios. En la labor del departamento de comunicación, por tanto, es preciso sumar relaciones personales. El contacto personal evita el “prejuicio de grupo”. Cuando hay relación directa, se deshacen las “etiquetas”. “Debemos obligarles a conocernos cara a cara – aconsejaba Newman – y, entonces, quedarán conquistados”⁶⁵.

Un buen punto de partida para agregar relaciones en medio de una controversia es plantearse la siguiente pregunta: “Además de nuestras diferencias, qué valores comunes compartimos?”. Como señalan Susskind y Field, siempre es posible encontrar intereses compartidos y algunas áreas comunes de acuerdo⁶⁶. Cuando se arranca de un desencuentro en los principios u opiniones, las relaciones personales deben construirse sobre una base diversa: una experiencia profesional común, inclinaciones culturales o deportivas, coincidencias geográficas, entre otras.

⁶⁵ John H. NEWMAN, *Discorsi sul pregiudizio*, op. cit., p. 365.

⁶⁶ Cf. Lawrence SUSSKIND, Patrick FIELD, *Dealing with an Angry Public*, op. cit., p. 193.

En la tarea de la oficina, se trata de transmitir empatía, porque los procesos de comunicación institucional comportan siempre relación entre personas libres, con sus convicciones y sus emociones, mientras que la frialdad y el anonimato obstaculizan la comunicación⁶⁷. La comunicación no se lleva a cabo sólo con palabras; junto a la verdad del mensaje – dice el cardenal Ruini – “se trata de expresarse de modo acogedor, con simpatía, cordialidad, comprensión, apertura de ánimo, dejando de lado reacciones, alergias y susceptibilidades personales”⁶⁸.

En esta “labor asociativa”, la oficina de comunicación de la Iglesia encuentra fundamento en la caridad cristiana, que no hace distinción de personas. El inspirador de esta universidad, san Josemaría Escrivá, ha alentado a los cristianos comprometidos en el diálogo público a combinar la firmeza en la doctrina con el respeto y la delicadeza más absolutas por las personas que piensan de modo opuesto⁶⁹. En el lado contrario, se halla el vicio soberano de la agresividad verbal: el empleo de argumentos *ad hominem*, que toman por blanco al adversario y no su tesis⁷⁰.

Ganar un amigo supone una alteración de las relaciones, sin que necesariamente haya cambios sustanciales en los valores que se sostiene⁷¹. La libertad de las dos partes queda intacta. En este sentido, el comunicador de la Iglesia tendría que proponerse convertir cada debate público en una ocasión de ganar amigos y de evitar nuevos enemigos⁷². El cristianismo es la religión del logos, de la razón, pero es también – y tanto o más – la religión de la caridad, de la amistad: “os he llamado amigos, porque todo lo que he oído a mi Padre os lo he dado a conocer” (*Jn* 15, 15).

4. EPÍLOGO

Querría que las frases finales de estas reflexiones fueran un humilde homenaje a Joseph Ratzinger. Sin quererlo, se ha visto mezclado en controversias locales ya desde que defendió su tesis de habilitación y en la época de docencia en Tubinga⁷³; a nivel global, como cardenal primero y desde que ocupa la cátedra de Pedro, de vez en cuando, “se reencuentra en la polémica muy a pesar suyo”⁷⁴.

En esos momentos de controversia mediática, nunca ha perdido la paz ni la serenidad que le caracterizan. Ha permanecido fiel a su método: diálogo con la inteligencia, enfoque positivo de su propuesta, claridad cristalina en sus mensajes, extrema amabilidad en su comportamiento.

El Papa hace lo que sería deseable en un departamento de comunicación de la Iglesia: tratar de transformar cada controversia mediática en un esfuerzo mayéutico, de diálogo y de amistad.

En cada controversia, se ha sumado amigos. Cada vez hay más intelectuales no cristianos que lo escuchan con interés⁷⁵.

⁶⁷ Cf. Juan Manuel MORA, “Dirección estratégica de la comunicación”, *Fundamentos de comunicación institucional*, Eunsa, Pamplona 2008, cap. 2.

⁶⁸ Camillo RUINI, *Lectio magistralis* del Doctorado *honoris causa* en comunicación, Pontificia Universidad de la Santa Cruz, Roma, 9.04.08.

⁶⁹ Cf., por ejemplo: Josemaría ESCRIVÁ DE BALAGUER, *Forja*, Rialp, Madrid 1988, n. 564.

⁷⁰ Cf. Adelino CATTANI, *Botta e risposta. L'arte della replica*, op. cit., p. 58.

⁷¹ Cf. Lawrence SUSSKIND, Patrick FIELD, *Dealing with an Angry Public*, op. cit., p. 159.

⁷² Como afirman los autores de *Dealing with an Angry Public*, quien se encuentra enzarzado en una controversia debería concentrarse en construir relaciones a largo plazo. Id., p. 41.

⁷³ Cf. Joseph RATZINGER, *La mia vita. Ricordi 1927-1977*, Edizioni San Paolo, Roma 1997.

⁷⁴ Massimo FRANCO, “Il Papa ‘risucchiato’ di nuovo nella mischia”, *Il Corriere della Sera*, 16.01.08.

⁷⁵ Un sólo ejemplo es la adhesión pública del filósofo francés André Glucksmann, que en el discurso del Papa en Ratisbona percibe inmediatamente una verdadera “alianza entre fe y razón”. Cf. André GLUCKSMANN, “Dalla parte di Papa Benedetto: A Ratisbona ha smascherato il nichilismo”, *Il Corriere della Sera*, Milán, 14.07.07.

Las controversias *del* Papa son signos evidentes de su relevancia y de la eficacia de su comunicación.

El “caso” de Benedicto XVI es, desde mi punto de vista, un ejemplo claro de lo que hemos tratado de decir desde el inicio: las controversias pertinentes, cuando están bien gestionadas, no son más que la otra cara de la relevancia.