



COMPañA DE  
SANTA TERESA  
de Jesús

# Plan de Comunicación





## Contenido

I. INTRODUCCIÓN.....	5
II. JUSTIFICACIÓN.....	5
III. EL MENSAJE QUE QUEREMOS COMUNICAR.....	6
IV. NUESTRO PUNTO DE PARTIDA .....	9
V. OBJETIVOS: GENERAL Y ESPECÍFICOS .....	12
VI. NUESTROS PÚBLICOS.....	13
VII. COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA.....	14
VIII.NUESTROS CANALES DE COMUNICACIÓN .....	16
IX. IDENTIDAD CORPORATIVA.....	21
X. EQUIPO DE COMUNICACIÓN .....	21
XI. COMUNICACIÓN EN SITUACIONES DE CRISIS.....	25
XII. FASE DE EVALUACIÓN.....	28



## I. INTRODUCCIÓN

Tienes en tus manos el Plan de comunicación de la Compañía de Santa Teresa de Jesús, y es un motivo de alegría y satisfacción presentarlo a todos los que, de un modo u otro, sintonizáis con nuestro carisma y con el sentido para el que la Compañía de Santa Teresa ha sido creada.

En la era de la información y la comunicación, la relación entre una institución y sus interlocutores o públicos ya no se reduce simplemente a una estrategia de publicidad, sino que se ha convertido en una demanda constante de un público interesado en conocer los valores y principios que la animan, en interactuar con ella y seguirla.

Una institución es lo que comunica a través de cada uno de sus miembros, equipos y cualquier otra instancia de comunicación, por eso cuidar los detalles y planificar con esmero cada milímetro de la acción comunicativa, es fundamental para lograr una buena comunicación interna que fortalezca el sentido de cuerpo y pertenencia, y una comunicación externa, que se convierta en espacio privilegiado de encuentro y evangelización a través de todos los medios que tengamos a nuestro alcance.

De acuerdo a estas convicciones, el plan de comunicación será el documento marco que guiará todas y cada una de las estrategias de nuestra comunicación. Es un documento vivo, en continua revisión y evolución, que se debe actualizar constantemente para adaptarse a los continuos cambios de nuestros tiempos, a las opciones y necesidades de la institución y a los reclamos de nuestros públicos.

## II. JUSTIFICACIÓN

En la Compañía de Santa Teresa de Jesús somos conscientes de la importancia de la comunicación y la valoramos como una mediación privilegiada para anunciar hoy la buena noticia de Jesús, para informar desde la verdad que conocemos, compartir recursos, conectar proyectos e informaciones con nuestros destinatarios, cuidar las relaciones que dignifican a las personas y vincular historias para crear redes de amigos de Dios y del Pueblo.

Vivimos en una cultura digital y en un mundo interconectado y veloz en la difusión de noticias e información. El cambio de paradigma en la comunicación, la revolución que se experimenta en cuanto a los medios y canales empleados, y las nuevas formas de interactuar con los diferentes públicos, nos plantea la necesidad de revisar nuestros mensajes y modos de comunicar, así como la exigencia de planificar mejor nuestra comunicación.

Y en este contexto de diálogo con muchos y diversos interlocutores, nos corresponde a nosotras decir quiénes somos, sin esperar a que otros lo hagan en nuestro nombre. Una

buena comunicación, sistematizada y organizada, además de convertirse en un medio para dar a conocer el carisma teresiano, para consolidar y reforzar la imagen corporativa de la Compañía de Santa Teresa de Jesús, nos permitirá visibilizar y socializar nuestra misión, obras educativas, proyectos sociales y presencia de hermanas y comunidades, con calidad y lenguaje actualizado. Es tarea de todas, asumiendo que cada una es portadora y transmisora de una cultura congregacional, colaborar en el fortalecimiento de nuestra identidad corporativa y sentido de pertenencia a la Compañía de Santa Teresa de Jesús.

En nuestras raíces carismáticas contamos con el afán apostólico de San Enrique de Ossó que no sólo le lleva a anunciar a diferentes destinatarios la Buena Noticia del Evangelio de Jesús, sino que busca multiplicar su acción y organizarla, poniendo los medios que estaban a su alcance: escribe y publica catecismos y libros de oración que divulga por toda la geografía española; crea un periódico, El Amigo del Pueblo, para contrarrestar el impacto de otras publicaciones; edita una revista mensual que lleva el nombre de Santa Teresa de Jesús, etc.

Hoy se nos ofrecen muchas posibilidades para dar a conocer el mensaje esencial de nuestros maestros, Enrique de Ossó y Teresa de Jesús, y queremos aprovecharlas. Su experiencia y doctrina es patrimonio de todos los creyentes y nosotras podemos favorecer que su verdad y su experiencia lleguen a los más posibles. Ambos hacen de Jesús, el centro de sus vidas, se dejan apasionar por su Palabra y su Amistad de tal manera que se convierten en anunciadores de la gran dignidad de todo ser humano, habitado por Dios e invitado al trato de amistad continuo que le humaniza, libera y transforma. En nuestro modo de ser educadoras teresianas y comunicadoras, está el deseo de que las palabras y gestos, sentimientos y acciones de *Jesús* configuren *la mente y el corazón* de cada persona, y su modo de estar presente en cada realidad.

Por todo esto, sentimos la necesidad de estar en el mundo de la comunicación, de organizarnos y dar continuidad a este deseo de evangelizar y transmitir el mensaje teresiano, poniéndonos en diálogo y relación inmediata con nuestros públicos, con la sociedad y nuestro tiempo. Y por eso hablamos de un Plan de comunicación en la Compañía de Santa Teresa de Jesús. Lo reconocemos como un instrumento válido para ofrecer un marco de referencia, unos criterios y pautas, que engloben todas las posibles acciones comunicativas de nuestra Institución. A través de su elaboración buscamos alcanzar, entre todas, unidad de criterios; ofrecer a nuestros públicos una cierta coherencia en el mensaje que ofrecemos; presentar una imagen corporativa que nos identifique; declarar los principios y valores propios de nuestra identidad; y transmitir el mensaje que realmente queremos dar evitando la improvisación, la dispersión o la falta de formación. Y de este modo utilizar con mayor eficacia el potencial de los medios de comunicación al servicio de una nueva evangelización y acción pastoral.

### III. EL MENSAJE QUE QUEREMOS COMUNICAR

El mensaje que deseamos transmitir como una buena historia para contar a todos/as, que nos da vida y nos identifica como teresianas en el mundo, lo expresamos así:

## Compañía de Santa Teresa de Jesús

*Nuestra vida transcurre en compañía de una Presencia AMIGA que descubrimos en el día a día y nos invita a vivir una relación de amistad con Dios y con todo lo creado. Una presencia que nos transforma por dentro y genera transformación.*

*El sentido profundo de todo lo que vivimos y hacemos es JESÚS. El dinamismo de conocerlo y amarlo un poco más cada día, para hacerlo conocer y amar por todos, moviliza nuestras energías y nos convierte en discípulas y evangelizadoras.*

*El encuentro con Él nos revela la gran dignidad de cada ser humano, y nos pone en camino para que otros/as tengan noticia del poder sanador y liberador de sus gestos y palabras. Celebramos y nos hace vivir con alegría que su Amistad restaura en nosotros/as la dignidad de hijos y de hermanos.*

*Teresa de Jesús es el punto de referencia y el lazo de unión de muchos corazones que se reconocen como Familia Teresiana. Y su itinerario espiritual es un referente para comprender la vida y la educación como un proceso que transforma, libera y humaniza.*

Y todo cuanto realicemos queremos que tenga el sello del estilo teresiano de E. de Ossó, marcado por el amor a la verdad, la confianza en la mujer y la pasión por formar al modo de Jesús, la mente y el corazón de niños y jóvenes. Su estilo nos impulsa a buscar la eficacia y la organización en nuestras acciones, y a asociarnos o *enredarnos* con quienes pretenden el mismo fin, la dignificación de cada persona y la transformación social.

El alcance de este mensaje es universal y se apoya en unos principios “irrenunciables” para la Compañía de Santa Teresa de Jesús: el Evangelio, el carisma, la comunión con la Iglesia, el encuentro intercultural, la dignidad de la persona, la ética del cuidado, y la pasión por andar en verdad.

**El Evangelio:** El anuncio del Evangelio, como una Buena Noticia, es el principio prioritario de nuestra comunicación. Dar a conocer el rostro de un Dios, AMIGO VERDADERO, cercano y real en Jesús, compañero y guía, que se compromete y hace suya la causa de los más desfavorecidos y excluidos de este mundo. Somos enviadas para anunciar a los pobres esta Buena Noticia, y a proclamar la liberación a los cautivos y la vista a los ciegos... (Lc 4, 18). Y deseamos hacerlo a su modo, propiciando encuentros y relaciones, utilizando los diferentes lenguajes y soportes que el mundo mediático nos ofrece en la actualidad.

**El carisma:** Teresa de Jesús “querría meterse en mitad del mundo por ver si pudiese ser parte para que un alma alabase más a Dios” (VIM 6,3). Y San Enrique recurre a todos los medios necesarios para difundir la Palabra de Dios y de la Iglesia, para dar a conocer a Teresa de Jesús y formar en la mente y el corazón de niños y jóvenes la imagen de Cristo Jesús.

Creemos que la perspectiva evangélica que acentúa nuestro carisma es una riqueza y una luz para mirar la realidad, aproximarnos a ella, y anunciar de modo explícito la dignidad de todo ser humano y el cuidado integral como opción que hace la Compañía en este momento de su

historia. La comunicación es un medio idóneo para ofrecer esta lectura creyente de forma sistemática y organizada y para acercarnos al corazón de las personas en sus diferentes situaciones vitales con un mensaje que contagie confianza y alegría.

**La comunión con la Iglesia:** Estar en sintonía con la Iglesia, vivir en comunión con ella y construir, a través de nuestra comunicación, los puentes que nos permitan establecer relaciones amigables y de comunión entre todo el Pueblo de Dios y ser expresión del rostro solidario y fraterno de la Iglesia en nuestro mundo.

**El encuentro intercultural:** Queremos que nuestro modo de comunicar se viva desde la inclusividad radical e igualitaria del anuncio y la praxis de Jesús, acogiendo como una riqueza la diferencia de culturas y de religión. Ser cauce para conectar las historias vitales desde esta clave será un signo de esperanza profética para la humanidad, valorando la “diferencia” y dejándonos transformar por ella.

**La dignidad de la persona:** Poner en el centro a la persona, y aprovechar los medios para promover la defensa de los derechos humanos, de la justicia y la paz para todos. Crear espacios seguros para niños y jóvenes, comprometernos en la cultura del cuidado y la protección, para que, mujeres y hombres se sientan reconocidos en su dignidad, y cuanto hagamos y comuniquemos favorezca el bien común, la libertad, el respeto y la ayuda mutua.

**La ética del cuidado** como opción y estilo de vida que nos lleva a construir relaciones que superan la justicia y despiertan la responsabilidad: Nos sentimos fuertemente comprometidas a ofrecer una comunicación que cuida a las personas, cercanas y lejanas, que se preocupa por la creación, que celebra los logros por vivir una ecología integral, y denuncia con fuerza todo lo que atenta contra la vida de nuestra Casa común, de los pueblos y comunidades de la tierra. Queremos transmitir la sabiduría del cuidado y la urgencia de construir entre todos, con palabras y hechos, una ciudadanía global.

**La pasión por la verdad:** Aprendemos de Jesús a ser testigos de la verdad y a ser creíbles por la autenticidad. Queremos anunciar lo que vivimos, y vivir lo que anunciamos, procurando que cuanto comunicamos sea con transparencia e integridad. Nos exige ser responsables y profesionales y utilizar fuentes de información fiables. Respetamos las leyes morales y los derechos de la persona procurando un tratamiento justo y veraz.

Desde estos principios y valores acogemos todo lo que nos aportan la tecnología y los medios de comunicación social como instrumentos idóneos para evangelizar hoy. Y nos comprometemos, como personas e institución, a poner los medios necesarios para formarnos y actualizarnos y llevar adelante los objetivos de nuestra comunicación.

#### IV. NUESTRO PUNTO DE PARTIDA

Describimos aquí nuestra situación en el ámbito de la comunicación. Lo que hacemos, los logros y también nuestras dificultades a la hora de comunicarnos con nuestros públicos. Este informe-diagnóstico, elaborado en 2019, debe servirnos como punto de partida para todo lo que propongamos en la comunicación institucional. Será por tanto un elemento que variará con el tiempo y según se vayan alcanzando las metas propuestas.

#### ¿Qué fortalezas reconocemos en la Compañía para desarrollar una buena “comunicación institucional”?

1. Tenemos un carisma definido que atrae y cuenta con una buena acogida. Es un don para la Iglesia y el mundo. Tenemos una hermosa historia que contar y creemos en ella. La esencia y mensaje carismático ha sido investigado y releído para el aquí y el ahora.
2. La dimensión relacional-comunicativa desde nuestros orígenes: Teresa de Jesús y Enrique de Ossó son grandes apóstoles y, además, buenos y creativos comunicadores. Tenemos, por tanto, maestros en el arte de entrar en relación y comunicar la experiencia que nos da vida.
3. Somos una Institución internacional, presente en 22 países y tres continentes y poseemos una estructura organizativa, con posibilidad de incidir en diversas realidades y ámbitos. Contamos con algunos espacios creados para la comunicación (página web, Facebook, Twitter, revistas y boletines...) y en algunos Centros Educativos y Provincias, hemos avanzado en el desarrollo y organización del área de comunicación. La audiencia potencial es muy amplia
4. La identidad corporativa ha sido renovada y actualizada. Puede ser una imagen versátil. Es atractiva y va siendo asumida por todas/os.
5. Hay un buen grupo de hermanas que se mueven en las redes sociales.
6. La misma estructura de la Compañía facilita la creación de redes en distintos niveles, países, ámbitos...

#### ¿Qué puntos débiles tiene nuestra “comunicación institucional”? ¿Qué brecha hay entre los objetivos que nos planteamos y la realidad a la que dirigimos nuestro mensaje y nuestra comunicación?

1. Nos falta cultura de comunicación y en muchos casos no se siente como una necesidad o como una responsabilidad. No estamos convencidas de que todas comunicamos y

de que, a través de nuestros mensajes, fotos y modos de transmitir, somos también imagen y reflejo de la institución.

2. Hasta ahora no hemos contado con un plan de comunicación, interna y externa, que organice la información, ayude a generar un mensaje unificado, y a clarificar la idoneidad de los canales de comunicación de acuerdo a lo que queremos transmitir.
3. Un número significativo de hermanas carece de cultura digital y desconoce los medios tecnológicos básicos (correo, web, redes). Otro grupo pequeño, de hermanas más jóvenes, son “nativas o migrantes digitales”. La fracción intermedia conoce y maneja medianamente los medios y herramientas tecnológicas.
4. En muchos casos, tendemos a la improvisación, espontaneidad y cierta ligereza en el uso de los medios y redes sociales. No manejamos la selección del canal de acuerdo al mensaje y a cada grupo de destinatarios. Cada organismo -provincias, equipos y obras- se maneja con independencia, falta coordinación y pierde fuerza el sentido corporativo de la comunicación.
5. Carecemos de sistematicidad en el tema comunicacional: no damos seguimiento ni realizamos evaluaciones de nuestras publicaciones. No medimos el impacto que tienen nuestras formas de comunicarnos. Se echa en falta una formación permanente en nuevos lenguajes y nuevas formas de comunicar.
6. No se tienen en cuenta los procesos de marketing para ofrecer e intercambiar nuestro “producto” con creatividad y audacia a la diversidad de públicos que tenemos. Interactuamos poco con nuestros interlocutores.
7. A los equipos que se han encargado de la comunicación les ha faltado un plan de comunicación que organice y coordine su acción dentro del Instituto. Se necesita un personal más especializado y con suficiente dedicación de tiempo.
8. La comunicación no ha sido integrada dentro de las planificaciones de gobierno o de los equipos de los distintos ámbitos.

**¿Cuáles son las preocupaciones más acuciantes de nuestros interlocutores? ¿Por qué los necesitamos? ¿Qué nuevas amenazas se vislumbran en el futuro?**

1. La amenaza más fuerte sería quedarnos sin interlocutores por falta de conexión, de comunicación empática o por la irrupción de otros buenos competidores.
2. Ignorar la disparidad de nuestros públicos y hacer una oferta uniforme, nos pone en riesgo de quedarnos atrás y andar solas.
3. Somos muchos haciendo lo mismo. Multiplicación de fuentes de información y duplicidad de contenidos. Aparecen continuamente nuevas marcas y ofertas con las

que nos resulta difícil competir si el “producto” que se ofrece resulta obsoleto o no cuenta con una tecnología actualizada.

4. Encontrarnos con sorpresas desagradables, situaciones de crisis, amenazas a la privacidad y a la protección de datos personales que no sepamos afrontar con la rapidez y profesionalidad que se requiere.
5. Una amenaza importante sería que las Provincias no apoyaran estos cambios o innovaciones, que suponen la dedicación de personas y otros medios.
6. La falta de claridad y acuerdo en las competencias que se establezcan dentro de los equipos de comunicación y en la coordinación-articulación entre los diferentes niveles de la Compañía. Un plan de comunicación no debería depender de las personas que ocupan los puestos de responsabilidad en dichos equipos.
7. Destinar las fuerzas y los recursos a potenciar la comunicación interna y no favorecer todo aquello que sea instrumento para dar a conocer la buena noticia más allá de nosotras mismas.

### ¿Cuáles son las oportunidades de crecimiento -manifiestas o desconocidas- que podríamos perseguir juntos?

1. La Iglesia y las Congregaciones religiosas estamos empeñadas en convertir los medios digitales en espacios de evangelización, de formación en valores, de gestión del conocimiento. Se aprecia una voluntad firme de innovación, de hacer una comunicación diferente y abandonar la improvisación.
2. Hay mucha gente con sed de Dios y de valores humanos que busca en las redes sociales ofertas de espiritualidad, interioridad, armonía, integración, amistad. Hoy tenemos la oportunidad de proponer espacios formativos, de acompañamiento y de diálogo, de ejercicios espirituales y retiros, de escuelas para mujeres y encuentro con los jóvenes, etc. Podemos llegar a más gente y de manera más cuidada, abrir vías de diálogo, llegar a sectores olvidados.
3. En la Compañía hay deseo, convicción y capacidad para cambiar el paradigma de comunicación que tenemos por otro que responda mejor a los tiempos que vivimos y a las nuevas realidades que aparecen. Contamos con diversidad de medios y canales que nos permitirán encontrar el modo más adecuado al mensaje y al destinatario de nuestra comunicación.
4. Muchos de nuestros destinatarios de misión son nativos o migrantes digitales. Una mejora en nuestro modo de comunicación en las RRSS podría tener impacto y aumento de usuarios visitantes.

5. Con un buen Plan de comunicación acogido por todos los miembros de nuestra Institución y con un buen equipo y asesoramiento profesional podemos alcanzar el posicionamiento que todas soñamos para ofrecer hoy nuestra comunicación.

## V. OBJETIVOS: GENERAL Y ESPECÍFICOS

Señalamos los objetivos que orientan y marcan la comunicación que queremos impulsar en los próximos tres años:

### OBJETIVO GENERAL 1:

Potenciar la comunicación en la Compañía como un medio privilegiado para anunciar la Buena noticia del evangelio de Jesús, desde el carisma teresiano de Enrique de Ossó, con un estilo comunicativo, y en red con otros y otras, que humanice, vincule historias, promueva la dignidad de la persona y ofrezca propuestas de transformación social a nuestro mundo de hoy.

#### Objetivos específicos:

1. Propiciar espacios comunicativos que promuevan la formación y la vivencia de la espiritualidad teresiana entre las hermanas y los organismos de la Compañía, la Familia Teresiana y los diferentes públicos.
2. Dar a conocer la propuesta teresiana de Enrique de Ossó en la diversidad de formas y presencias de misión educativa en los diferentes continentes, para vincular entornos, compartir recursos y generar una cultura colaborativa al servicio de la misión.
3. Construir red con otros y otras a través de los medios y canales que nos ofrece el entorno digital, y otros medios de comunicación social.

### OBJETIVO GENERAL 2:

Organizar y sistematizar los procesos de comunicación interna y externa, para crear una cultura de comunicación en la Compañía que fortalezca el sentido de cuerpo congregacional y transmita la riqueza de nuestro carisma como propuesta válida y actual para nuestro tiempo.

#### Objetivos específicos:

1. Implementar y socializar el Plan de Comunicación de la Compañía utilizando los medios habituales y las posibilidades que nos ofrece el entorno digital.

2. Dar continuidad al CIT “Animadores de un nuevo modo de comunicación” en el mes de marzo de 2020, para capacitar a responsables de comunicación, secretarías, futuros integrantes de equipos de comunicación, etc. y garantizar los medios para impulsar y desarrollar los retos planteados.
3. Crear una estructura interna que garantice la sistematicidad y organización de la comunicación, formando el equipo de comunicación, integrado por personas con un perfil apropiado para coordinar, innovar y dar seguimiento al Plan de comunicación institucional.
4. Implementar el Manual de identidad corporativa para visibilizar y consolidar la imagen de la Compañía que permita socializar nuestra identidad carismática, con los valores y principios que la inspiran y ofrece.
5. Elaborar el Manual de comunicación interna que sistematice los flujos de información y comunicación para trabajar el hábito comunicativo en la Compañía, articular la gestión, favorecer la calidad de relaciones y fortalecer la participación en los procesos de reflexión y discernimiento.
6. Monitorear, evaluar y retroalimentar el impacto de las estrategias comunicativas, siempre desde la perspectiva de nuestros principios, utilizando las herramientas que nos ofrecen las plataformas digitales.
7. Renovar y actualizar la página web y las redes sociales para conseguir un nivel de accesibilidad superior, mejorar la experiencia del usuario y presentar nuestro mensaje de manera más atractiva y amigable.
8. Reestructurar la Base de datos y optimizar el uso de la intranet para facilitar la centralización de la información, el acceso a recursos formativos y la agilidad en la comunicación interna.
9. Establecer buenas relaciones con los medios de comunicación social y del entorno eclesial y religioso, como instancias necesarias para transmitir “buenas historias” que ofrezcan alternativas a otros modos de ser noticia hoy.
10. Incluir la comunicación en los procesos formativos de hermanas y laicos/as que colaboran o trabajan en nuestros organismos.

## VI. NUESTROS PÚBLICOS

Definir bien nuestros públicos y tener claridad sobre los destinatarios del mensaje que comunicamos es fundamental para diseñar cualquier estrategia de comunicación. Todo es importante, desde el tipo y la forma de los mensajes, los contenidos, el lenguaje y la imagen,

hasta los canales de difusión que escogemos. Sin olvidar que en el centro de nuestros esfuerzos debe estar la persona a la que nos dirigimos, sus necesidades y preferencias.

Nuestra audiencia no es sólo el público final al que llega el mensaje. Forman parte de ella todos los agentes o intermediarios que intervienen en la comunicación y difusión de nuestro mensaje.

De esta manera, los públicos son también los que nos retroalimentan, nos recomiendan, los “influencers”, otros comunicadores, etc., a los que queremos escuchar e integrar en el dinamismo de nuestra acción comunicativa.

No obstante, indicamos a continuación los diferentes niveles de públicos objetivos a los que queremos dirigirnos:

- a. El **público interno** somos las hermanas que formamos la Compañía.
- b. Consideramos **público intermedio** a aquellas personas que tienen una especial vinculación con la Compañía: miembros de la Familia Teresiana, laicos/as con los que compartimos la misión en colegios, obras sociales, casas de espiritualidad y proyectos de misión en cualquiera de los ámbitos en los que estamos trabajando. Destinatarios directos de nuestra misión y sus familias. Las instituciones que forman parte de la Familia Teresiana: MTA, FundEO y FET.
- c. Nuestro **público externo** es el entorno social y eclesial inmediato, congregaciones, instituciones que trabajan en el mismo ámbito educativo, prensa y otros medios de comunicación de los lugares donde estamos presentes; organismos, no gubernamentales y civiles, con los que compartimos causas y propuestas, personas y entidades con las que no tenemos relación directa, y a las que nos interesa alcanzar.

## VII. COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA

Somos conscientes de la dificultad de definir los límites entre la comunicación interna y externa de la Compañía de Santa Teresa. Sabemos que hoy en día los nuevos canales de comunicación, entre los que destacan las redes sociales, han diluido claramente esos límites. La mayoría de estas redes son cauces de comunicación que vehiculan igualmente los mensajes dirigidos a los miembros de la propia Institución como los que van destinados a otras instituciones y miembros de la sociedad en general. Aún así, vamos a intentar decir una palabra sobre cada una de ellas.

- **Comunicación interna:**

La comunicación interna se establece entre los miembros de la Compañía de Santa Teresa de Jesús y se abre a la Familia Teresiana.

Es un cauce de comunicación que nos ayuda a fortalecer nuestros vínculos y el sentido de pertenencia, y a realizar la gestión administrativa de nuestra organización. La comunicación interna debe mantener al día la información necesaria para que los miembros de la Institución conozcan e interioricen la misión de la Compañía hoy, el sentido carismático en relación con las diferentes culturas y momentos históricos en que se vive. Puede ser un medio idóneo para dar unidad al mensaje esencial que transmitimos, así como para apoyar la identidad y la comunión de todos en torno al carisma.

Una gestión adecuada de este tipo de comunicación puede lograr que todos los miembros del Cuerpo se sientan implicados en un proyecto común.

En la medida en que se abre a los laicos que colaboran y comparten misión con nosotras, puede ir siendo un cauce de participación y toma de conciencia de lo que la Familia teresiana es y vive. A medida que se vayan dando los primeros pasos, soñamos con la posibilidad de colaborar, aportar y proponer entre todos lo que nos identificamos como teresianos en el mundo de hoy.

La comunicación en la Familia teresiana puede llegar a ser un modo de conectar las historias vitales de cada uno de sus miembros y grupos y generar así un clima de confianza y compromiso mutuo con la vocación-misión que hemos recibido.

Por tanto, todas las acciones de una buena comunicación interna y su correspondiente gestión buscarán el fortalecimiento de la identidad carismática y de la cultura corporativa.

Consideramos dos tipos de comunicación interna:

- **Comunicación formal:** planificada y estructurada. Se canaliza a través de diferentes soportes de comunicación (orales, escritos, audiovisuales, digitales, etc.).

Esta comunicación facilita que la información circule de forma ascendente y descendente. Genera un respeto y confianza bidireccional, da a conocer novedades, modos de organización y estructuras al servicio de la misión; también aporta ideas, informa de las necesidades o situaciones conflictivas que se viven, promueve colaboración e implicación en proyectos y espacios formativos, acciones de voluntariado, etc.

El uso adecuado de este tipo de comunicación puede generar una cohesión en torno al mensaje teresiano que se quiere transmitir, incrementando el espíritu de equipo y misión compartida.

- **Comunicación informal:** no planificada pero necesaria también para fomentar la integración. Se pretende lograr, utilizando los medios y redes que sean necesarios, una

relación de cercanía e interés mutuo. Juntas nos vamos ayudando a reconocer y formular la identidad teresiana con la que nos presentamos al mundo, y todas nos sentimos corresponsables de interconectar nuestras vidas e historias para tejer una gran historia que contar a otros.

- **Comunicación externa:**

Con esta forma de comunicación queremos dirigirnos a los públicos ya definidos en el apartado V. Es fundamental para lograr un mayor impacto evangelizador de la Familia teresiana, conocer sus iniciativas y mejorar el posicionamiento y valoración de la propia Institución. Busca crear espacios de encuentro y de relación para una generación de amigos y amigas de Dios.

Nuestro mensaje no quiere ser unidireccional, sino bidireccional. Apostamos por una comunicación empática y generadora de vida y de muchas otras palabras que surgen de la interacción libre y sana de quienes buscan sencillamente *conversar*.

Queremos acercar nuestra historia y conectar con muchas otras historias que buscan respuestas a la sed de verdad, de sentido y de compromiso por un mundo mejor.

## VIII. NUESTROS CANALES DE COMUNICACIÓN

Los canales de comunicación son los medios a través de los cuales nos comunicamos al interior y al exterior de la congregación. Podríamos decir que son las herramientas que emplearemos para difundir el mensaje y conectar con los distintos públicos. La preferencia de un canal sobre otro depende de los objetivos que nos planteemos, las características del mensaje a transmitir y los públicos a quienes nos dirigimos.

Es importante conocer los públicos y hacer una buena planificación y programación que asegure la transmisión de la riqueza del mensaje y la conexión con los destinatarios para que sea acogido y genere comunicación.

En la Compañía clasificamos en tres grupos los distintos canales de comunicación que utilizamos: interpersonales, impresos y digitales.

### 1. INTERPERSONALES

Son espacios formales o informales, presenciales o virtuales, en los que la comunicación se da de manera personal y directa. Dentro de este medio, se encuentran las conversaciones personales, las llamadas telefónicas, las reuniones y los encuentros formativos o celebrativos. Siguen siendo los más efectivos para fortalecer la comunicación interna, la retroalimentación e interacción, y favorecen las relaciones humanas y el conocimiento mutuo entre las personas.

La comunicación oral es un medio insustituible para transmitir el sentido del mensaje, contagiar entusiasmo o apelar a la motivación y a las convicciones personales.

El principal inconveniente de estos canales orales es el potencial de distorsión que puede tener si el mensaje ha de pasar por varias personas. Por este motivo, comunicaciones oficiales que transmiten orientaciones o información que debe llegar a muchas personas conviene se envíen por otros medios escritos.

## 2. IMPRESOS

La comunicación escrita se utiliza preferentemente cuando necesitamos transmitir el mensaje de manera clara y precisa. Estos tipos de canales son importantes para mantener un registro permanente, tangible y verificable. Dentro de este medio se encuentran: cartas, comunicaciones oficiales, circulares, convocatorias para encuentros, manuales, publicaciones puntuales de la Congregación, entre otros.

Destacamos los más utilizados:

- **Documentos oficiales:** cartas de los diferentes organismos, ya sean circulares o convocatorias, comunicaciones oficiales y todos los documentos propios de nuestra gestión administrativa interna.
- **Publicaciones impresas:** el boletín de nivel general o provincial, de carácter interno, con informaciones y noticias de la vida y misión de nuestras comunidades, presencias, obras apostólicas. Y otras publicaciones puntuales que pueden comprender líneas orientativas sobre opciones de la congregación, temas educativos, formativos, de espiritualidad, etc.
- **Folletos impresos:** utilizados para dar a conocer opciones congregacionales, reestructuraciones internas, un tema específico de profundización.

## 3. DIGITALES

Dentro de este medio se encuentran: los correos electrónicos, la página web, las newsletters, el chat, las redes sociales, servicios de videollamadas, etc. Una de sus mayores ventajas es que ofrecen una comunicación instantánea, más económica y con capacidad de envío a varios destinatarios. Su desventaja es la falta de conexión física entre las personas, aunque los medios virtuales de comunicación están supliendo, de alguna manera, este límite.

En la Compañía destacamos los siguientes:

### a. Correo Electrónico

El correo institucional se debe usar para todo tipo de gestión de los servicios de animación y gobierno de la Compañía y para la comunicación interna entre las hermanas, comunidades y organismos. También, entre las hermanas y laicos/as que trabajan o colaboran con nosotras

en los diferentes equipos de animación. Las ventajas de utilizar este correo es que favorece una estructura de comunicación ágil y extensiva, ofrece al exterior una imagen de marca institucional y los datos internos quedan dentro de una red de nuestra propiedad y diferenciada de otras.

El correo institucional es también un medio adecuado para difundir circulares, documentos, informes, presupuestos, ejercicios de cuentas, boletines de noticias internas y comunicaciones más directas y personales.

En la Compañía utilizamos también las herramientas que nos ofrece Google Suite, con nuestra propia extensión (@stjteresianas.org).

### b. Videoconferencias

Es un medio de comunicación que permite el trabajo en equipo o los encuentros a distancia, evitando desplazamientos. También puede favorecer la conversación personal y directa; puede usarse para realizar cursos de formación online, promovidos desde diferentes ámbitos de la Compañía.

### c. Nube y edición colaborativa de documentos

Para que el trabajo colaborativo sea posible es importante poder compartir documentos de una manera fácil y ordenada. La herramienta que utilizamos ordinariamente es Google Drive.

Este medio es válido para trabajar en los materiales que se utilizan en la fase de preparación, de ejecución y de evaluación de los encuentros y de las reuniones de los equipos de trabajo. Permite el acceso a materiales y documentación.

### d. Mensajería Instantánea

Favorece la comunicación entre dos o más personas mediante el envío de archivos y mensajes, de voz o escritos, siempre de forma instantánea. En la Compañía tendemos a utilizar entre las hermanas la aplicación WhatsApp.

Por seguridad, las comunicaciones y mensajes que enviamos serán de tipo informal o aquellos que, siendo formales y urgentes, no se pueden enviar por otro tipo de canal debido a la mala conexión a Internet o a otro problema informático. En principio, los mensajes formales - legales o administrativos- *no se deberían* enviar por este medio.

### e. Portal web

La web institucional, [www.stjteresianas.org](http://www.stjteresianas.org), es un espacio de información, formación, participación y diálogo. Un medio privilegiado para conectar con la Institución y para promover una imagen pública corporativa unificada hacia el exterior, que requiere de un trabajo en equipo, y de la colaboración de todos. Presenta información sobre el carisma, la

identidad y la misión de la Compañía de Santa Teresa. Aloja recursos y noticias, y es un instrumento al servicio de la espiritualidad, la pastoral, la misión educativa.

### f. Intranet

La intranet es una web de carácter privado, incluida dentro de la Web oficial de la Compañía ([www.stjteresianas.org](http://www.stjteresianas.org)), que llamamos “zona privada”, a la que tienen acceso las hermanas de la Congregación, a través de un registro de usuario. Su contenido son documentos internos, recursos de formación y pastoral y la base de datos de hermanas, provincias, comunidades, obras y proyectos apostólicos. La intranet, facilita el intercambio de información, la consulta de datos y la organización de los mismos.

### g. Redes sociales

Las redes sociales son imprescindibles en el mundo digital para generar comunicación con todos nuestros públicos y llegar, incluso, a quienes desconocemos. A través de ellas se generan y difunden contenidos suficientemente atractivos que provocan el “enganche” de los usuarios, al mismo tiempo que se comparten actividades ordinarias y extraordinarias de la Compañía. Nos ofrecen la posibilidad de entrar en los diálogos de la sociedad actual, escuchar, hacer seguimiento de las tendencias y dar una palabra oportuna desde nuestra perspectiva creyente.

Es necesario que el uso de las redes sociales se haga según los principios que hemos definido, sin olvidar que cada red social tiene su propio público y su propio lenguaje tanto en el modo como en la frecuencia de los mensajes. Si queremos tener relevancia y alcance dentro de cada red social, es necesario planificar las acciones concretas para cada una de ellas, diferenciar los públicos a los que se dirigen, establecer la frecuencia de publicación y ciertos indicadores de evaluación.

#### • Twitter

En Twitter queremos visibilizar la espiritualidad teresiana, el carisma y las opciones capitulares mediante publicación de contenidos y hashtags que nos identifiquen; estar presentes en el timeline de nuestros seguidores cada día y provocar que los usuarios de esta red social conozcan, interaccionen y retuiteen algunos de nuestros contenidos compartidos. Los “hilos” en twitter posibilitan ampliar el mensaje, y construir una narrativa que nos permite compartir opinión, mensajes e historias que transmiten vida. De esta forma, la difusión de valores y propuestas que deseamos ofrecer tendrá un mayor alcance.

- Facebook 

En la red social con más usuarios activos encontramos una plataforma adecuada para transmitir información y compartir acontecimientos a una audiencia muy amplia.

El Facebook institucional es una herramienta potente que nos brinda la oportunidad de gestionar la imagen corporativa y darla a conocer; compartir noticias de los diferentes muros de la Familia Teresiana – STJ, MTA, FET, FundEO,...- y apoyarnos en su difusión; comunicarnos directamente con nuestros seguidores, saber lo que les gusta o les interesa, detectar críticas, malestar o quejas y prevenir posibles crisis, en definitiva, establecer una comunicación empática que nos ayude a conectar mejor con nuestros públicos.

También, a través de nuestra página de Facebook, podemos generar tráfico a nuestro sitio web, mediante la publicación de enlaces a noticias o novedades que se consideran de interés para los seguidores. Y, por último, nos permite segmentar el mensaje, según el público al que nos queremos dirigir, para acertar más en el modo y contenido de nuestra comunicación y obtener mejores respuestas.

- Instagram 

Instagram es una herramienta que favorece el marketing digital ya que permite posicionar el contenido y darle gran difusión entre los seguidores de forma ágil.

Entre sus funciones está el compartir imágenes y vídeos permanentes en el perfil, lo que favorece construir una imagen pública que muestre nuestra identidad. Los contenidos que se publican temporalmente (stories, videos en directo, uso de etiquetas...) generan gran número de interacciones. Su uso permite mostrar una imagen dinámica y actual de lo que se vive o se quiere comunicar.

- Youtube 

Es el sitio web para ver y compartir videos, más importante de internet. Permite crear un perfil o cuenta para generar contenidos, pero también para interactuar con los seguidores, ya que pueden ver y comentar sobre lo publicado. Permite compartir los contenidos en el canal, o a través de enlaces, en otras redes sociales y páginas web.

Su motor de búsqueda permite posicionar los contenidos y dar gran difusión a los videos que se publican, compartiendo, de forma audiovisual, contenidos que ayuden a visibilizar la identidad y misión de la Compañía, así como sus opciones. Para lograr éxito, es vital cuidar la calidad de los videos

## IX. IDENTIDAD CORPORATIVA

La identidad corporativa constituye uno de los recursos de comunicación más importantes. Es el conjunto de elementos gráficos y visuales que, utilizados de manera coherente, definen el carácter único y reconocible de la personalidad de una institución. A través de elementos visuales como el logotipo o los colores corporativos, entre otros, transmite su identidad y los valores con los que quiere que los usuarios la identifiquen.

Todos esos elementos se detallan en el Manual de Identidad corporativa. La fidelidad a las orientaciones en los usos correctos de la identidad visual, ayudará a crear y consolidar la imagen corporativa, que es la percepción -conjunto de impresiones, ideas y sensaciones- que tiene el público sobre la institución y que influye para que sea reconocida y tenga el impacto social que desea. Esto solo será posible con un trabajo conjunto en el que toda la congregación participemos, familiarizándonos con sus elementos, y respetándolos fielmente.

Los elementos gráficos de nuestra Identidad corporativa se componen de: el logotipo que refleja la esencia de la Compañía, y se expresa a través de un logo general y logos derivados; elementos tipográficos y determinados colores. El registro oficial del logo nos da seguridad jurídica y garantiza que no pueda ser utilizado sin solicitar permiso.

En el Manual presentamos las normas de la Identidad visual y los usos correctos del logo general de la Compañía de Santa Teresa de Jesús, de los logos derivados de sus organismos internos y de los formatos de hojas para documentos oficiales, plantillas, entornos digitales como la web o redes sociales, entre otros. Una identidad visual no puede modificarse libremente si queremos conservar lo que la hace atractiva.

Será objeto de estudio y definición en la Compañía la versatilidad de la imagen corporativa, o el uso del co-branding -imagen mixta-, para las diferentes obras de la Compañía, así como el modo de determinarlas.

## X. EQUIPO DE COMUNICACIÓN

El Equipo de comunicación del nivel general, tiene la finalidad de:

- Impulsar, favorecer y coordinar la comunicación institucional.
- Apoyar las opciones institucionales desde el ámbito de la comunicación.
- Gestionar la comunicación interna y externa al servicio de la identidad, la cultura y la imagen corporativa de la Compañía de Santa Teresa de Jesús.

Depende directamente del Gobierno general, a través de la persona que el Gobierno designe, y mantiene estrecha relación con la secretaría general.

Está formado por:

- Coordinador/a del Equipo, nombrada/o por la Coordinadora general.
- Una hermana nombrada también por la Coordinadora general.
- Dos o tres laicos o hermanas especialistas en las diferentes áreas que requiere la comunicación institucional.

El Equipo se relaciona con las hermanas encargadas de las diferentes delegaciones de ámbitos y con los enlaces o delegados/as de las provincias. Y además, cuenta con la colaboración de enlaces, laicos o hermanas, designados por cada provincia o delegación.

El tiempo y las tareas irán indicando los cambios oportunos en la configuración del equipo y en las funciones de sus miembros.

### Algunos rasgos del perfil humano de los miembros del equipo:

Personas identificadas con el proyecto de la Compañía, su misión, principios y valores. Con sensibilidad y capacidad para saber mirar y leer en la realidad la Buena Noticia y transmitirla de forma asequible a través de distintos medios para emocionar y empatizar. Personas prudentes y discretas, capaces de trabajar colaborativamente y generar procesos creativos y de innovación que se retroalimentan a través de la actualización constante. Con disponibilidad, flexibilidad y tolerancia ante situaciones de estrés.

### Algunos rasgos del perfil técnico de los miembros del equipo:

Personas con conocimientos de comunicación y marketing: que sepan comunicar y transmitir la información con rapidez y de forma comprensible; con destrezas en el manejo del lenguaje oral y escrito. Con presencia en redes sociales y capacidad para generar contenidos para las mismas. Disposición y facilidad para el manejo y aprendizaje de nuevas herramientas de edición de fotografía, streaming y vídeo; y creación web. Que sepa utilizar herramientas de análisis web y redes sociales. Con capacidad para relacionarse con los medios de comunicación.

### Coordinador/a del Equipo de comunicación:

Coordina el equipo de comunicación; diseña y planifica con el equipo las estrategias de comunicación para la implementación del plan de comunicación de la Compañía, en coordinación con la persona designada por el gobierno general. Es el último responsable de garantizar la puesta en marcha de las orientaciones de la Congregación en el ámbito comunicativo.

Cuenta con la competencia profesional para el cargo que ocupa; tiene iniciativa, creatividad y capacidad de hacer propuestas y dejarse confrontar. Asegura la gestión y articulación entre los diferentes integrantes del equipo que le complementan. Actúa con autonomía en el ámbito, pero siempre en el marco del plan de comunicación de la Institución.

Coincide con la figura de community manager, o asegurará que algunos miembros del equipo desempeñen estas funciones de gestión de las redes sociales: reunir a usuarios afines a nuestro contenido, encargarse de conocer sus opiniones, establecer contacto con ellos, gestionar las comunidades virtuales, saber responder y atender, crear expectativa, adelantarse a las tendencias, crear storytellings y conseguir crear historias virales, dando prioridad a la calidad más que a la cantidad de los mensajes.

### Funciones propias o específicas del coordinador/a del equipo de comunicación

- a. Coordinar y facilitar el funcionamiento del equipo de comunicación
- b. Convocar y presidir las reuniones del equipo.
- c. Planificar y evaluar la actividad del equipo a partir de las programaciones anuales y del plan de comunicación de la Compañía.
- d. Dar seguimiento a la gestión de las redes sociales y a la publicación de los contenidos generados por el equipo en los diferentes canales.
- e. Informar y comunicar a la persona designada por el gobierno general las decisiones que deban tomarse, particularmente aquellas que necesitan su autorización.
- f. Asesorar al Equipo general de la Compañía en lo referente a la comunicación.
- g. Mantener comunicación con los enlaces provinciales y favorecer el trabajo en equipo con ellos.
- h. Orientar y dar seguimiento a las empresas responsables de las publicaciones del Instituto.
- i. Entrar en contacto con las estructuras de comunicación de la Iglesia, congregaciones u organismos civiles.
- j. Impulsar y promover la relación del equipo de comunicación de nivel general con los equipos de comunicación de las provincias, obras, proyectos, etc.
- k. Garantizar el cumplimiento de la ley de protección de datos y de la legislación vigente en lo que le compete.
- l. Formar parte del equipo de comunicación de crisis.

### Funciones del Equipo y tareas concretas

Las funciones del Equipo de comunicación se orientan a favorecer la comunicación institucional, atendiendo a las necesidades de información y comunicación y transmitiendo una imagen corporativa coherente con la identidad y misión de la Compañía.

Para ello, le corresponde:

- a. Diseñar e impulsar las estrategias para la implementación del Plan de comunicación, teniendo siempre en cuenta la diversidad de receptores.
- b. Promover, coordinar, y evaluar la comunicación institucional.
- c. Impulsar las opciones capitulares de la Compañía a través de la comunicación y el

- apoyo a diferentes proyectos desde este medio.
- d. Dirigir la comunicación interna y externa, de acuerdo a los objetivos definidos en el plan.
  - e. Elaborar la programación de los medios de comunicación, estableciendo la temporalización, el contenido y el canal que se debe emplear en la información y comunicación.
  - f. Elaborar y difundir los mensajes institucionales.
  - g. Asegurar el uso adecuado de la identidad corporativa y el cumplimiento de la política de comunicación. Velar por la imagen pública de la Congregación y de sus obras.
  - h. Establecer canales de comunicación con las Provincias, la Familia Teresiana y con organismos civiles y eclesiales.
  - i. Mantener el contacto con los públicos objetivos de la comunicación
  - j. Favorecer y dar seguimiento a las relaciones públicas de la Congregación.
  - k. Favorecer la comunicación con los enlaces de las diversas provincias y lugares de misión de la Congregación.
  - l. Promover en la medida de lo posible la actualización y formación de los agentes de comunicación en diferentes sectores y niveles de la Compañía.

## Relación del Equipo de comunicación con el Gobierno general

- La/el coordinador/a del equipo, enviará a la persona designada por el gobierno general la programación anual del equipo para su aprobación. Dicha programación responderá a las líneas programáticas definidas por el Gobierno General, que deberán ser conocidas y acogidas por el equipo en el desempeño de sus funciones.
- La/el coordinadora del equipo, mantiene comunicación constante con la persona designada por el gobierno general e informa, por lo menos dos veces al año, al equipo general sobre la marcha del Plan de comunicación.

## Enlaces de Provincia y Delegación

Los enlaces, hermanas o laicos/as, colaboran con el Coordinador/a del Equipo en el desarrollo del plan de comunicación, aportando la visión de su propia realidad, y facilitando contenido comunicativo.

En esta primera fase, en la que queremos poner en marcha esta red de *redes de comunicadores*, tendrán como función:

- Establecer una relación de colaboración mutua en todo lo que concierne a los objetivos de la comunicación en la Compañía.

- Ser vínculo entre el Equipo y los responsables de medios de comunicación de la provincia, delegación y las realidades donde estamos presentes.

Posteriormente, según evolucione el proceso de comunicación en la Compañía de Santa Teresa, se podrán definir con más precisión estas funciones y cubrir otros objetivos de la figura del “enlace”, de forma que se posibilite una comunicación más articulada y sistémica.

## XI. COMUNICACIÓN EN SITUACIONES DE CRISIS

Todas las instituciones, en sus diferentes niveles, debemos estar preparadas para enfrentar situaciones de crisis que se pueden presentar de manera inesperada. Muchas veces la crisis no es el hecho en sí, sino cómo se gestiona esa situación desestabilizadora. Por esta razón, un buen manejo de la comunicación en situaciones de crisis juega un papel decisivo para poder abordarlas de manera constructiva y evitando un mayor impacto negativo.

Entendemos por crisis aquel cambio o acontecimiento desfavorable que altera el ritmo o equilibrio habitual de una organización y que puede afectar negativamente su imagen y cultura corporativa, sus valores y credibilidad. Al mismo tiempo, con un adecuado tratamiento, la crisis puede convertirse en una oportunidad de crecimiento para la institución, una responsabilidad, un punto de inflexión y de reflexión que lleva a replantear objetivos, modos de proceder y a prevenir situaciones de riesgo potencial.

La crisis es por naturaleza un fenómeno difícil de ser abarcado debido a que la percepción del acontecimiento es compleja en el entorno social de la institución. Sin embargo, todas las crisis comparten ciertas características comunes:

- La sorpresa, puesto que un riesgo que hubiese sido íntegramente anticipado, jamás conduciría a una crisis.
- Cada crisis es única, raramente dos crisis tienen las mismas causas, y, llegado el caso, las mismas causas no producirán los mismos efectos.
- Toda crisis provoca una situación de urgencia, dada la rapidez con la que se suceden los hechos, la afluencia de informaciones negativas que se deben atajar y el gran interés que generalmente despiertan en los medios de comunicación

Para resolver o minimizar el impacto de cualquier crisis es fundamental la comunicación. Muchas veces en las instituciones, la información se ha orientado más a justificar las situaciones de crisis que a intentar prevenirlas con una comunicación adecuada, rápida y oportuna. En la Compañía queremos que los principios de transparencia y verdad, la información fluida, abierta y clara con los públicos a los que nos dirigimos, guíen la gestión de nuestra comunicación, particularmente en momentos de crisis.

## Comisión de comunicación en crisis

Se crea para dar respuesta a una situación concreta de crisis y está compuesta por un grupo de personas con responsabilidad delegada de la Coordinadora general y expertos en los temas relacionados con la situación de crisis. La importancia y la urgencia de las gestiones de crisis necesita de respuestas rápidas, coordinación y eficacia, motivo por el que se crea esta Comisión que asume las responsabilidades, toma las decisiones, dirige el conjunto de estrategias comunicativas según el protocolo previamente elaborado y establece la postura oficial de la congregación.

La Comisión va a ser el único y último responsable de todas las acciones que se realicen en lo que se refiere a las comunicaciones institucionales y asume la gestión diaria de la crisis. Debe nombrar un portavoz, que será la única persona encargada de ofrecer informaciones a los medios de comunicación, teniendo en cuenta que toda la información que transmita, debe estar siempre centralizada, revisada y verificada.

Está compuesta por:

- Un miembro del equipo de Gobierno general
- El coordinador/a del equipo de comunicación
- Un experto según el asunto que nos afecte
- Un abogado, si es necesario, según el tipo de crisis

## La buena gestión de la comunicación en crisis comprende dos vertientes:

1. Un modo de gestionar la comunicación, que nos permite estar atentas, prever qué acontecimientos pueden derivar en crisis y evaluar los posibles riesgos. Para esto será importante dar seguimiento a los mensajes de nuestros canales y a la retroalimentación del público, identificar problemas y percepciones negativas, establecer planes de contingencia con las líneas de actuación, para responder a tiempo y contrarrestar riesgos.
2. Y una vez llegada la fase de crisis, se debe actuar con la mayor agilidad y eficacia posible, de forma que se pueda minimizar el impacto negativo, tranquilizar a los afectados, restaurar la confianza y reforzar la imagen de la Institución. Para que así sea, debemos poner en marcha determinados mecanismos:
  - a. Identificar la situación de crisis y tratar de comprender todas sus variantes, los hechos que la han propiciado y las consecuencias que tendrá. En este primer paso hay que ser capaces de realizar una buena investigación de los hechos, constatar la información, evitar los rumores y buscar cobertura legal.
  - b. Convocar a los miembros de la Comisión de comunicación de crisis inmediatamente. Es importante que los miembros del equipo lleguen a la

reunión con la mayor cantidad de información posible sobre la situación (ante qué tipo de crisis estamos, antecedentes, medios y consecuencias, responsabilidades, etc.) y, con esta información, habrá que evaluar la realidad para diseñar el plan de actuación o protocolo de comunicación para la situación de crisis.

- c. El plan de actuación debe contemplar la elaboración de los principales mensajes que van a guiar toda la comunicación, el modo, los tiempos y las prioridades para informar -se trata de que la información fluya en círculos concéntricos de dentro a afuera, empezando siempre por las personas más afectadas y abriéndose a otros grupos hasta llegar a los medios de comunicación social-. En el Plan estarán contempladas también las decisiones que se deben tomar para solventar la crisis y la designación del portavoz, que debe mantener, todo el tiempo, coherencia con la estrategia y el mensaje que se transmita desde la congregación.
- d. Cuando el conflicto deja de despertar el máximo interés en los medios de comunicación y en la opinión pública, debemos seguir trabajando en la gestión de la comunicación para evaluar los daños ocasionados, los fallos cometidos desde dentro de la institución y la búsqueda de estrategias para evitar situaciones similares.

### Relación con los medios de comunicación

Un aspecto importante a tener en cuenta a la hora de gestionar una situación de crisis es que el conflicto en sí mismo es noticia. Una crisis no pasa desapercibida, atrae a los medios de comunicación cuyo objetivo es emitir noticias que produzcan interés en los públicos. Teniendo en cuenta esto, es muy importante que se evite el enfrentamiento con los medios a causa de noticias negativas y centrar los esfuerzos en facilitarles información positiva y objetiva sobre los hechos que conduzca a una solución de la situación. Para lograr que el mensaje sea oportuno, conviene tener en cuenta algunas indicaciones:

- Mostrar preocupación y una opción clara por la integridad de las personas
- Informar sobre la crisis y atender las solicitudes de información.
- Afirmar, de forma inequívoca, que se está haciendo todo lo posible para solucionar la situación.
- Subrayar los puntos fuertes o aspectos positivos y evitar los débiles o negativos.
- Pedir disculpas si se trata de un error de la institución.
- No se puede ni se debe utilizar especulaciones, culpar a las víctimas, hacer caso de los rumores, querer afrontar la crisis en solitario o autorizar el acceso, sin control, a los medios de comunicación.
- Colaborar en la investigación.

Generalmente, las relaciones con los medios de comunicación suelen canalizarse a través de comunicados, notas de prensa o declaraciones institucionales. Pero, si se hace necesario atender las demandas de los medios en una convocatoria, es fundamental disponer de un portavoz o portavoces que estén lo suficientemente preparados en sus habilidades de comunicación y en afrontar las preguntas más conflictivas.

## XII. FASE DE EVALUACIÓN

Esta fase es tan importante o más que el resto del plan de comunicación y debe concebirse como una práctica inherente a la dinámica de una buena comunicación. Dar seguimiento a nuestras acciones, revisando y valorando los resultados obtenidos, nos permitirá saber si estamos logrando los objetivos marcados y nos ayudará a ir reajustando la estrategia en el caso de que sea necesario. Para medir si se están logrando los objetivos, hay que definir previamente unos indicadores de resultados. Estos indicadores tienen que ser medibles para que nos permitan analizar la evolución de las acciones. Además de indicadores cuantitativos, es importante incluir indicadores cualitativos.

El Plan de comunicación se revisará cada 3 años. El Equipo de comunicación asume la responsabilidad de realizar la evaluación y el Coordinadora/a del equipo se encargará de trasladar la evaluación al Equipo de gobierno general para su revisión y la actualización-renovación del Plan.

*Roma, 23 de junio 2020*

*Aniversario de la fundación*

*de la Compañía de Santa Teresa de Jesús*