

## El Refor presenta un documento de propuestas para la reforma de la Ley Concursal

LA TENDENCIA ALCISTA EN EL NÚMERO DE CONCURSOS, iniciada en el 2007, evidencia la escasa operatividad de la legislación concursal actual. Este es el análisis que ofrecieron a los medios Raimon Casanellas, presidente del Registro de Economistas Forenses (Refor), órgano especializado del Consejo General de Colegios de Economistas que representa a economistas especializados en procedimientos concursales, y Julián Barrios, también miembro del REFOR.

El número de concursos de acreedores (antiguas suspensiones de pagos y quiebras) ha aumentado significativamente en los últimos años. Si bien en el 2007 se declararon, según las estadísticas del INE, 976 concursos, en el 2008 su número fue de 3.105 y en los tres primeros trimestres del 2009 ya se superó la cifra, al haberse declarado 4.380 procedimientos. Para todo el año se prevé que las estadísticas de concursos declarados se acercarán a los 6.000.

Las cifras de concursos según la estadística que elabora el Refor, basadas en los autos de declaración de concurso publicados en el BOE, suponen la publicación durante todo el 2009 de aproximadamente el doble de concursos que los publicados en el 2008, si bien en el último semestre el aumento fue menor que en el primero.

A pesar del incremento en el número de concursos de los últimos años, debe destacarse que estamos aún muy lejos del índice de concursabilidad de los países de nuestro entorno. No cabe duda de que en España, a pesar de la crisis económica en que están inmersas nuestras empresas, el concurso es un procedimiento aún poco utilizado y que no consigue liquidar con rapidez y eficacia las empresas inviables, ni recuperar las viables sin que el transcurso del tiempo acabe dificultando extraordinariamente su viabilidad.

Es por ello que el Refor presenta un documento con propuestas básicas para la futura reforma concursal sobre los siguientes aspectos:

1. Reducción de plazos en la fase común del concurso.
2. Facilidades para la supervivencia de empresas viables.
3. Clarificación de la responsabilidad de la administración concursal.
4. Anticipación de un análisis de viabilidad previo al concurso.
5. Legitimación de la administración concursal para solicitar la liquidación.
6. Legislación específica para los concursados personas físicas.
7. Mejora en la transparencia de la información del concurso.

## La Unión Interprofesional de Madrid impulsa el programa OPEAS 2009/2010

LA UNIÓN INTERPROFESIONAL de la Comunidad de Madrid en colaboración con la Consejería de Empleo y Mujer de la Comunidad de Madrid un año más continúa con las acciones OPEA «Orientación Profesional para el Empleo y Asistencia para el Autoempleo». De ahí que sus principales áreas de actividad vayan dirigidas a la gente que esté en situación de desempleo, cambio laboral, búsqueda de primer empleo o que intente crear su propio negocio.

Destacan de entre su amplio programa de actividades las tutorías individualizadas (TI), los grupos de búsqueda activa de empleo (BAI), el desarrollo de aspectos personales para la ocupación (DAPO) y la información, motivación y asesoramiento para el autoempleo (INMA y APE), entre otras.

Para participar en las acciones OPEA se podrá concretar una cita hasta el 31 de marzo del 2010, o bien a través del teléfono de la Unión Interprofesional de la Comunidad de Madrid (UICM), 917 815 810, o a través del correo electrónico [opea@icm.es](mailto:opea@icm.es).

## Nuevo Foro Nacional de Derechos Sociales y Dependencias

EL 25 DE ENERO se celebraba el III Foro Nacional de Derechos Sociales y Dependencias. Organizado por el Consejo General de Trabajo Social, a través del Observatorio Nacional de Servicios Sociales, este encuentro versó sobre la valoración de las personas en situación de dependencia y rentas mínimas y tuvo lugar en el salón de actos del IMSERSO.

De esta manera, se cumple una de las pretensiones del Observatorio Nacional de Servicios Sociales: impulsar un foro de análisis y debate sobre la situación del Sistema Público de Servicios Sociales.

## La Seguridad Social ordena y regula las formas de cooperación y colaboración de las mutuas

EL CONSEJO DE MINISTROS ha aprobado el real decreto que amplía y modifica el Reglamento general de colaboración en la gestión de las Mutuas de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales de la Seguridad Social (MATEPSS).

Con esta norma, la Seguridad Social adapta el reglamento vigente a las nuevas formas de colaboración y cooperación, con el fin de obtener mayor eficacia y racionalización en la utilización de los recursos públicos que gestionan las mutuas. Para ello, además de modificar algunos artículos, incorpora un nuevo título relativo a las modalidades de colaboración y cooperación y prohíbe la actividad mercantil de los directivos en relación con el patrimonio de las mutuas, así como la percepción de cualquier retribución con cargo a la sociedad de prevención por los trabajadores de la entidad y viceversa.

# Los efectos de la morosidad sobre las pymes en las operaciones comerciales con las Administraciones Públicas

Jesús Bárcenas

Presidente de CEPYME

EL CONTEXTO ECONÓMICO durante el 2009 ha sido especialmente negativo para el desarrollo de la actividad de las pymes. Las severas restricciones de acceso al crédito junto a la fuerte contracción de la demanda han propiciado que un porcentaje significativo de estas empresas haya tenido que dejar de operar en los mercados. Aproximadamente unas 67.000 pymes desaparecieron en el 2009, cifra de cuantía similar a la experimentada en el periodo anterior. En estas circunstancias, cualquier obstáculo adicional que dificulte la operativa de las transacciones comerciales amplifica un efecto negativo sobre la actividad económica y, en particular, sobre el empleo. En este sentido, la morosidad en los pagos que está teniendo que soportar la estructura empresarial eleva la necesidad de tesorería y la búsqueda de fuentes de financiación alternativa a los recursos propios generados. El resultado de este proceso redundará en un aumento de la carga financiera y administrativa de las empresas y compromete el equilibrio económico y financiero alcanzado por las mismas. Asimismo, con carácter estructural, las empresas de menor dimensión son las más afectadas, debido a su menor poder de negociación a la hora de establecer plazos de cobro y de pago más convenientes con su actividad, la menor diversificación de fuentes de financiación externa y a su menor capacidad para generar recursos internos.

Si bien el ajuste que se está produciendo sobre la estructura empresarial establece un condicionante negativo en la actividad y el empleo, el aumento del retraso y del impago en las transacciones comerciales genera una elevada desconfianza entre estos agentes y está convirtiéndose en un óbice importante para que se reestablezcan aquellas condiciones que permitirían impulsar la



recuperación de la actividad empresarial en el corto plazo. Dentro de los retrasos en los pagos de los intercambios comerciales destacan por su importancia los que se registran entre las Administraciones Públicas y el sector empresarial. Según el Banco de España, las cuentas pendientes de pago por operaciones comerciales del sector público con las sociedades no financieras asciende a los 39.500 millones de euros. Asimismo, según la Encuesta sobre el acceso de las pymes a la financiación ajena el retraso medio en el cobro a las Administraciones Públicas por parte de las empresas se sitúa en torno a los 195 días.

Los cambios normativos que se establecen en el Anteproyecto de Ley de Economía Sostenible y que afectan al tratamiento del pago en las operaciones comerciales establecido en la Ley 3/2004, por la que se establecen medidas de lucha contra la morosidad y en la Ley 30/2007 de Contratos del Sector Público suscitan un intenso debate entre nuestras organizaciones empresariales y CEPYME tiene clara la posición de las pymes al respecto.

**Asimismo, con carácter estructural, las empresas de menor dimensión son las más afectadas, debido a su menor poder de negociación a la hora de establecer plazos de cobro y de pago más convenientes con su actividad, la menor diversificación de fuentes de financiación externa y a su menor capacidad para generar recursos internos**

Desde CEPYME apoyamos todas aquellas iniciativas que se dirijan a reducir la «cultura de la morosidad». Las acciones deben, en este sentido, dirigirse tanto a reducir el alargamiento excesivo de los plazos de pago como a asegurar fundamentalmente el cumplimiento del mismo. Por ello, es necesario, en aras de una mayor seguridad de las transacciones comerciales, modificar la normativa actual en materia de retrasos en los pagos, tal y como se recoge en el Anteproyecto de Ley de Economía Sostenible.

Ahora bien, a la luz de la reciente evolución de la actividad de las pymes, es necesario que estas modificaciones tengan una implementación efectiva e inmediata por lo que no se entiende la introducción de la disposición adicional octava del Anteproyecto, en cuanto a la aplicación de la obligatoriedad de pago de las Administraciones Públicas en sucesivos periodos. Conforme a los principios comunitarios, se deben establecer todos aquellos mecanismos que impongan la obligación a los poderes públicos de pagar en treinta días con efectos en el 2010. ■

# Los derroteros del cuarto pilar del Estado del bienestar

«Renunciar al Estado del bienestar significaría aceptar que el Estado abandonara su responsabilidad de intervenir con el fin de mejorar el bienestar social de la población, dejando de proveer escuelas, servicios sanitarios y servicios de atención a la familia, incluyendo escuelas de infancia para niños de 0 a 3 años, servicios domiciliarios a personas con discapacidades y personas mayores, viviendas asistidas y residencias de ancianos, entre otros como viviendas para jóvenes, formación profesional o universitaria que les ayude a integrarse en el mercado de trabajo, pensiones de vejez, viudedad e incapacidad, prestaciones para las personas en paro, ayudas económicas a las familias y prestaciones para prevenir la exclusión social.»

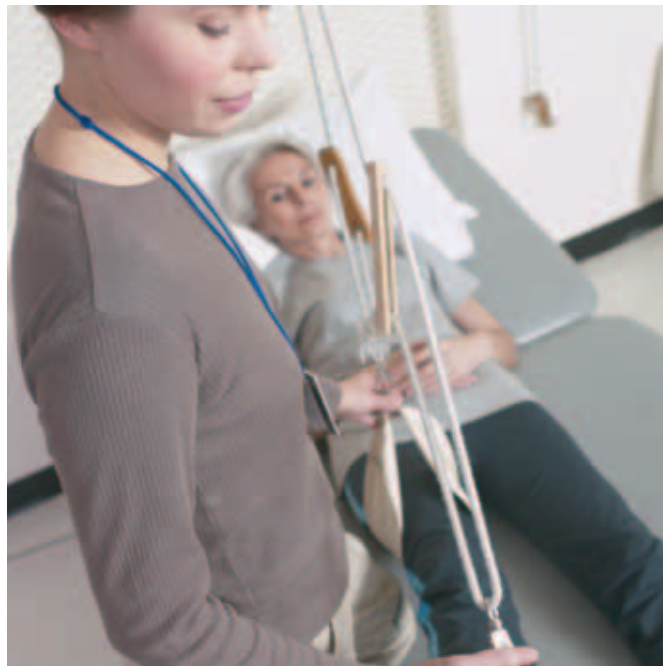
*El subdesarrollo social de España. Causas y consecuencias – Vicenç Navarro*

Elisa G. McCausland

LOS CAMINOS QUE TRANSITAN LOS CONCEPTOS muchas veces nos ofrecen pistas del origen de una idea y sus posteriores mutaciones. Son cosas de la semántica. Vicenç Navarro, catedrático de Políticas Públicas de la Universidad Pompeu Fabra y director del Observatorio Social de España, cuenta que el término conocido como *cuarto pilar del Estado del bienestar* surgió de una metáfora fruto de la casualidad. Una mesa de tres patas le sirvió al catedrático para ilustrar su idea. Los tres vértices conocidos, antes de que se acuñara el popular término, eran el derecho de acceso a los servicios sanitarios, el derecho a la educación y el «casi derecho a las pensiones (con el establecimiento de las pensiones no contributivas)». ¿El cuarto? El derecho de acceso a los servicios de ayudas a las familias. Esto ocurrió hace más de una década. Josep Borrell aceptó la propuesta y Joaquín Almunia la mantuvo en su programa; así fue como terminaría llegando al Gobierno de José Luis Rodríguez Zapatero, materializándose parcialmente, en la primavera del 2006, en la conocida como Ley de Dependencia. Pero, ¿por qué parcialmente?

## Un término popular

Navarro señala en el artículo *El cuarto pilar del Estado del bienestar*<sup>1</sup> que el significado del término era más ambicioso en su origen y que, al entrar en vigor, se redujo su uso en lo referente a los servicios de dependencia, dejando de lado el derecho al acceso a las escuelas de infancia —conocidas en nuestra geografía como «guarderías»— y los servicios domiciliarios. Ana Lima, presidenta del Consejo del Consejo General de Colegios de Trabajadores Sociales, se adhiere a esta visión crítica de la ley. «A lo largo de los tres años de aplicación de la Ley de Dependencia, los trabajadores y trabajadoras sociales nos hemos movido entre el posicionamiento y la esperanza del avance hacia la universalización de derechos. La ley supuso para nosotros un avance histórico; era la primera vez que se reconocía un derecho subjetivo en el ámbito



**Ana Lima: «A lo largo de los tres años de aplicación de la Ley de Dependencia, los trabajadores y trabajadoras sociales nos hemos movido entre el posicionamiento y la esperanza del avance hacia la universalización de derechos»**

de los servicios sociales. No obstante, siempre hemos recordado que no constituía en sí misma el cuarto pilar, sino que era una parte, importante, fundamental, pero una parte».

Señala como importante carencia de la Ley de Dependencia la ausencia de un marco normativo mínimo para los servicios

1. En la sección de opinión «Dominio público» del periódico *Público* (15 de octubre del 2009).

sociales en todo el Estado: «Este es uno de los motivos por los que somos [los trabajadores sociales] tan heterogéneos», explica. «Ni siquiera nos evaluamos con los mismos parámetros, lo que dificulta tener estadísticas fiables y estandarizar los servicios que se prestan». Sirve como ejemplo la forma de presentar el presupuesto para servicios sociales en las diferentes comunidades autónomas; en algunas incluyen los gastos para juventud y deporte, en otras los de sanidad. «Es por esto que resulta imposible realizar una comparación fiable».

Lima también destaca, como principal escollo, la falta de financiación para las prestaciones básicas, acentuada por la crisis económica y su «efecto dominó». Esto ha impedido, desde su punto de vista, la planificación del desarrollo integral de la ley. Navarro remata: «La Ley de Dependencia es una buena ley para cubrir el enorme déficit de servicios domiciliarios, pero está subfinanciada. Debiera invertirse más por parte del Estado (tanto a nivel central como autonómico) en servicios sociales, con ello se respondería a una necesidad urgente además de crearse empleo, que hoy se requiere más que nunca en nuestro país».

### Retraso del Estado del bienestar

Según datos oficiales, en el 2007 el gasto en Protección y Bienestar Social en España fue 6 puntos porcentuales menor que el promedio de los países de la Unión Europea, estando centrada la mayor parte del gasto —un 71%— en sanidad y pensiones. El resto se destinó a personas con discapacidad, exclusión social, servicios de proximidad a familias y desempleo. Ana Lima afirma que existe un retraso en el Estado del bienestar, sobre todo en lo que al cuarto pilar se refiere. «Todavía hoy se entiende la inversión en protección social por los grupos de poder más como medio de control de masas que como verdadera garantía de derechos sociales, de ahí surge el asistencialismo, la falta de universalización de derechos y el debate sobre la inversión social como un gasto insostenible para el Estado». Lima pone como ejemplo la asistencia a la banca por parte del Estado en el contexto de la crisis financiera. «Los sectores de poder lo han visto necesario e imprescindible; sin embargo, las medidas sociales se ven siempre como insostenibles cuando, realmente, hablamos de “migajas” desde el punto de vista económico». Vicenç Navarro, en su libro *El subdesarrollo social de España. Causas y consecuencias* (Anagrama, 2006) explica que el retraso del Estado del bienestar español se debe, en gran parte, a la tradición conservadora que existe en este país, «caracterizada por el subdesarrollo social basado en la limitada participación de la mujer en el mercado de trabajo». Poder de clase y de género. Porque «en España, cuando decimos familia, queremos decir mujer».

### Cuestión de género

El machismo —o desequilibrio de poder de género— es, para Ana Lima, una más de las causas de la insuficiencia del desarrollo del sistema de servicios sociales en España. «Tradicionalmente, el rol de la mujer en España ha sido de cuidadora de la familia, tanto de los hijos e hijas como de las personas mayores y personas con limitación de la actividad en situación de dependencia». A esto hay que añadir que las españolas se han incorporado al mundo laboral mucho más tarde que en otros países europeos. Dados estos antecedentes, la presidenta de los trabajadores sociales destaca tres tendencias producidas en el actual contexto

### Escollos a superar por la Ley de Dependencia

Tres años después de ponerse en marcha la ley, el tiempo que tienen que aguardar las familias, según datos aportados por la Asociación Estatal de Directoras y Gerentes de Servicios Sociales, oscila entre 12 y 18 meses. Alrededor de unas 250.000 personas están en lista de espera, una cifra que no varía desde el verano del 2008, y la media de ciudadanos atendidos en relación al total de la población resulta sonrojante, apenas un 1,04%, según datos oficiales del Gobierno, sin contar en esta cifra las acusadas diferencias entre comunidades. El perfil de solicitante coincide con lo planteado en el reportaje; es la mujer de edad media la que solicita la mayoría de estas ayudas (un 66%), disparándose dichas solicitudes a partir de los 65 años, cuando la situación de dependencia se vuelve más acusada.

Los datos no son muy alentadores. Según el Sistema para la Autonomía y Atención a la Dependencia, la comunidad autónoma que más solicitudes ha registrado hasta el momento es Andalucía, seguida de Cataluña, la Comunidad Valenciana y País Vasco. Las más eficientes en su ejecución han resultado ser Andalucía, La Rioja, Castilla-La Mancha, Castilla y León, País Vasco y Navarra, mientras que las que responden a una gestión más deficiente en la aplicación de la ley y tramitación de solicitudes son Canarias, Madrid, Murcia y Valencia, hasta el punto de que algunos organismos han pedido acciones legales por su mala gestión. En este año 2010 lo primordial será agilizar la gestión, dicen desde servicios sociales.

social que ponen de manifiesto la necesidad de que se activen actuaciones del estilo de la Ley de Dependencia: La primera es «la inserción de la mujer de manera mayoritaria en el mundo laboral y el cambio en las familias». La segunda es la aparición de las nuevas tipologías de familia. Y la tercera tendencia «se debe a los avances científicos que han permitido elevar la esperanza de vida de las personas hasta los 84 años en España».

Sin embargo, indicadores, como la tasa de desempleo femenino o las diferencias salariales, persisten en la existencia de la brecha de género. Para paliar las desigualdades fruto de esta pesada tradición, el Gobierno central ha impulsado una normativa —bautizada como Ley de Cualificaciones de Formación Profesional— que, a juicio de Ana Lima, «reconoce la labor invisible desde el punto de vista social que realizan las personas que cuidan en su domicilio a familiares en situación de dependencia», sobre todo porque «la mayoría de estas personas son mujeres que han renunciado a su inserción laboral o nunca se incorporaron a ella debido al rol de cuidadoras que han tenido para sus familias».

«Desde mi opinión habría que destacar la puesta en marcha de la Ley de Promoción de la Autonomía Personal y atención a las personas en Situación de Dependencia (Ley de Dependencia) y Ley para la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en cuanto a leyes necesarias». La presidenta de los trabajadores sociales suma a estas dos la Ley contra la violencia de género —«para eliminar la enorme lacra social producida por el desequilibrio de poder de género que se remonta a muchas generaciones anteriores»—, la promulgación de nuevas leyes de Servicios Sociales en las comunidades autónomas que reconocen derechos subjetivos y la puesta en marcha de planes como el Plan Estratégico de ciudadanía e integración 2007-2010, a través de los cuales «se ponen en marcha acciones dirigidas al fomento de la normalización, la cohesión social y a la estimulación de la inclusión social activa». Un escenario normativo donde los trabajadores sociales han desempeñado su papel de interlocutores, a la vez que han hecho partícipe a la sociedad de su posicionamiento por medio de encuentros y manifestos. Ya hay camino recorrido, pero todavía queda mucho por hacer. ■

# La comunicación: ¡abstenerse aficionados!<sup>1</sup>



**Carlos Sánchez Olea**  
Vicepresidente  
Dircom



SI LAS CONDUCTAS DE GESTIÓN de una organización impiden que sea elegida para comprar, votar, invertir o trabajar, es imposible vender que un partido político gane las elecciones, conseguir accionistas comprometidos o atraer a los mejores profesionales, y resultará totalmente inútil la comunicación que se realice, cualesquiera que sean. La comunicación es condición necesaria para el conocimiento del producto, el programa electoral, la rentabilidad de una acción e incluso para el atractivo de una empresa, pero insuficiente para influir en las decisiones de los destinatarios y convencerles de que entre las diversas opciones que tienen para elegir, una de ellas es la más conveniente.

Aunque pudiera parecer obvia la afirmación realizada en el párrafo anterior, no está claro que sus consecuencias sean tenidas en cuenta por los dirigentes de empresas, partidos políticos e instituciones sociales. Así, cuando una organización es rechazada por compradores, electores, inversores o trabajadores es habitual la siguiente afirmación: «No hemos sabido explicar adecuadamente (comunicar)...», para hacer frente al rechazo de un producto, al fracaso de una propuesta o a la culpabilidad de una acción. Esta fórmula evita asumir las responsabilidades de la organización o del afectado y trasladan la equivocación del hecho, la ineptitud de la persona o la falta de consistencia de la proposición, a la mala calidad del mensaje, a su inoportunidad, a la buena intención del propósito o a los medios y procedimientos empleados para difundirlo.

Provisionalmente la comunicación puede producir un espejismo en los emisores interesados por conseguir los objetivos pretendidos. Sin embargo, esta «eficacia» de la comunicación solo es posible cuando la información recibida por los destinatarios es parcial o imposible de ser contrastada, bien por falta de transparencia y/o compra de posibles informantes, bien por el uso abusivo por parte de los medios de comunicación o por las campañas orquestadas desde una posición dominante

respecto del adversario o competidor... En estas circunstancias el convencimiento es subvertido por la propaganda y es difícil hacer frente, a corto plazo, a falsedades convertidas en dogma por la contundencia de su repetición, por la ocultación de los datos, el uso tendencioso de información privilegiada, la carencia de estrategias y medios adecuados para su oposición, y el desconocimiento o falta de credibilidad de interlocutores apropiados. Solo el paso del tiempo permite desenmascarar actitudes, personajes y estratagemas.

Los procesos para la formación de opinión (personal o pública) sobre aspectos relevantes de la vida social, la búsqueda de consenso en torno a asuntos controvertidos y la legitimación de las organizaciones sociales por los ciudadanos son cada vez más complejos. Las áreas de conocimiento de la humanidad aumentan en su especialización, la información en su abundancia y las soluciones en su complicación para atender a las demandas, muchas veces contrapuestas, de los distintos Grupos de Interés. Tener un criterio fundamentado sobre cuestiones que ocurren a nuestro alrededor y que afectan a nuestras vidas (terrorismo, corrupción, deslocalización de empresas, calentamiento del planeta, inmigración, investigación con células madre, construcción europea...) crece en su dificultad. Sin embargo es necesario construir acuerdos que permitan la convivencia entre las personas, la prosperidad de los pueblos, la gobernabilidad de las sociedades y la sostenibilidad del planeta.

**Cuando una organización es rechazada es habitual la siguiente afirmación: «No hemos sabido explicar adecuadamente (comunicar)...», para hacer frente al rechazo. Esta fórmula evita asumir las responsabilidades de la organización o del afectado y trasladan la equivocación del hecho a la mala calidad del mensaje, a su inoportunidad**

Las percepciones que las personas tienen de sus organizaciones empresariales, instituciones públicas y líderes sociales se forman por la información confrontada que reciben de las distintas partes interesadas y por la comparación de las conductas y actitudes a las que son semejantes. Las prioridades personales establecen el orden de nuestros intereses y de nuestra atención inmediata, así nos pasan inadvertidas cuestiones relevantes

1. Iniciamos con esta tribuna una serie de colaboraciones con la Asociación de Directivos de Comunicación (Dircom) que tendrán su plasmación en esta publicación y en el espacio radiofónico *La Columna* del Informe Profesional Radio ([www.canalprofesiones.es](http://www.canalprofesiones.es))

para el devenir de nuestras vidas o de otras en los confines de otros países no muy lejanos.

Todo lo descrito hasta el momento conforma o interviene en la gestión del convencimiento de los ciudadanos, compradores, votantes, ...y es tan sencillo como identificar las partes interesadas; conocer su percepción, sus expectativas, sus valores y sus prioridades; adoptar unas conductas de gestión que puedan trasladarse públicamente para asumir responsabilidades y compromisos; captar la atención de los destinatarios en las cosas que les interesan o afectan para mantener la relación con sus públicos; así como provocar el apoyo de los ciudadanos, la elección de los compradores o votantes, la legitimación de las instituciones y el consenso necesario para su sostenibilidad social y temporal.

Asistimos sorprendidos a la manifestación, cada vez más frecuente, de hechos insólitos de instrumentalización de la comunicación en la vida pública. La actual crisis económica, la disquisición de sus causas y la discrepancia ante posibles soluciones, conforman un panorama de confusión generalizada y confrontación dialéctica difícil de soportar por mucho tiempo. En esta estratagema de intereses espurios, la pugna por «colocar» ideas desde el micrófono de un medio audiovisual, la editorial de un periódico, el atril de un parlamento, el mitin de un partido o la presidencia de un consejo, impide captar la atención y conseguir el compromiso de ciudadanos, electores y audiencias.

Bajo el principio de libertad de expresión e información, atildado como constitucional, hay mucha gente que exhibe su legitimidad para decir, incluso las mayores tonterías, sin tener en cuenta el derecho de los ciudadanos a recibir una información veraz, responsable, relevante, pertinente, consistente, contrastable, global, siempre respetuosa con los valores sociales vigentes. La Internet ha agrandado el espacio para los despropósitos y las pretensiones más fútiles. La inmediatez de este medio, así como las comunidades de intereses, su accesibilidad, la facilidad de buscar y dar información, el anonimato, la comodidad y su bajo coste, lo aproxima a mucha gente y crea una ficción en cuanto a sus posibilidades para conseguir algo. En sentido contrario, la dispersión de este medio, la amplitud de emisores y receptores, la dificultad de hacer potable el «agua de inundación» que discurre por la red y el riesgo de fraude y engaño, están conformando un entramado de comunicación de eficacia limitada, suspicacia creciente y de una gestión cada vez más exigente.

Es evidente que, tanto en el proceso de interpretación de la información recibida, como en el de la elaboración de una opinión emitida, interviene el filtro de nuestros principios, la formación, la intención, la experiencia, la percepción y las expectativas. El paso siguiente consiste en tomar una decisión, apoyar una causa o modificar una actitud, y se produce mediante el conocimiento de nuevos datos, del intercambio de ideas, de la reflexión, de la experiencia o de la evolución del saber. Puede parecer que en el proceder humano de conocer, comprender y actuar, pasa inadvertida la manipulación frente a la objetividad y se obvia que existe una clara diferencia entre una y otra, que se manifiesta cuando la interpretación sustituye a la noticia, el rumor a la verdad, la apariencia a la realidad y la opinión al argumento.

Pero la información y el conocimiento emergen, en la actualidad, oscurecidos por las intenciones sesgadas y por los numerosos



**En la gestión del convencimiento interviene la consistencia del mensaje, su comunicación, su conocimiento, los medios empleados para hacerlo, la reputación del emisor, la coherencia de la argumentación, el reconocimiento de la propuesta por su valor percibido en comparación con otras y la atribución de la iniciativa a su autor**

mensajes, emisores y medios. Esta diversidad y competencia de propósitos dificulta la comprensión de lo que realmente ocurre a nuestro alrededor y merma la capacidad e influencia de la comunicación para conseguir cualquier resultado. En este contexto de fragmentación de la realidad, saturación del medio y prevención al engaño, es imposible persuadir a una persona, comunidad o colectivo, sin la comunicación. Si convenimos que convencer es influir en las actitudes para modificar comportamientos y movilizar para conseguirlo, entonces es necesaria una gestión que integre expectativas, destinatarios, percepción y posicionamiento público.

La percepción de un asunto es fruto de su apariencia formal y de las conductas atribuidas a la persona u organización responsable del mismo, bien por interpretación y analogía, o bien comprobadas por el conocimiento y la experiencia. Nuestras expectativas se forman a partir de los valores propios, los intereses, la información, la intuición, la prescripción, las vivencias y las opciones existentes. Por otra parte, el posicionamiento público es la ocupación, con notoriedad, de una posición pretendida en una categoría propia, teniendo en cuenta el contexto de su propósito, emoción, oportunidad, sus medios, alternativas y su mensaje. A la vista de estas premisas, podemos concluir que en la gestión del convencimiento interviene la consistencia del mensaje, su comunicación, su conocimiento, los medios empleados para hacerlo, la reputación del emisor, la coherencia de la argumentación, el reconocimiento de la propuesta por su valor percibido en comparación con otras y la atribución de la iniciativa a su autor. A esto hay que añadir la necesaria vinculación de las partes interesadas, mediante la emoción y las conductas, para obtener una actitud pretendida. Todo un reto para profesionales. Abstenerse aficionados. ■