

Treball de Fi de Grau

Títol

Autoria

Professorat tutor

Grau

Tipus de TFG

Data

Full resum del TFG

Títol del Treball Fi de Grau:

Català:

Castellà:

Anglès:

Autoria:

**Professorat
tutor:**

Curs:

Grau:

Paraules clau (mínim 3)

Català:

Castellà:

Anglès:

Resum del Treball Fi de Grau (extensió màxima 100 paraules)

Català:

Castellà:

Anglès:

SUMARI

Pòrtic

1. Introducció1
2. Justificació de la proposta i objectius3

Metodologia5

Marc teòrics

1. Marc contextual periodisme11
 - a. Evolució del periodisme i la cultura a Espanya i Catalunya11
 - b. La crisi històrica del llenguatge15
2. Periodisme literari17
 - a. Literatura, periodisme i comunicació19
 - b. El gènere de l'entrevista literària22
 - c. El gènere de la crònica literària26
3. Comunicació corporativa30
 - a. Aproximació conceptual als termes fundació i empresa31
 - b. Visió, missió i valors: orígens i present32
 - c. Relatoria: què es vol comunicar?33
 - d. Els públics: a qui va adreçat?38
 - e. Gabinet de comunicació i premsa40
4. Presentació formal dels projectes professionals
 - a. La síndrome d'abstinència dels boscos44
 - b. Dossier d'estratègia corporativa Boscos de Muntanya58

Conclusions91

Agraïments92

Bibliografia93

Annex 195

PÒRTIC

1. Introducció

«Somos lo que miramos, ¿pero qué o quién mira en nosotros? ¿Nuestros ojos? ¿Nuestra mente? ¿Nuestro cuerpo? ¿Nuestras palabras?» Així comença la publicació de Marina Garcés, *Visión periférica. Ojos para un mundo común*. És des d'aquestes preguntes des d'on es pretén abordar aquest treball, perquè és essencial un qüestionament de la pròpia mirada que identifiqui i visibilitzi què està fallant, quin és el problema estructural que porta a una organització a reclamar ajuda per la difusió d'una tasca fonamental com és la cura dels boscos.

El present projecte està emmarcat en la proposta educativa d'Aprenentatge i Serveis (ApS), que permet a les estudiants participar de projectes orientats a resoldre necessitats reals de millora de la qualitat de vida de persones, sectors diversos i medi ambient. En aquest cas, és una col·laboració amb Boscos de Muntanya, una entitat que treballa per a la transformació i cura dels boscos i paisatges de muntanya del Pirineu Català.

Les motivacions i objectius d'aquesta tria de modalitat de treball són múltiples i diverses, però el principal pretext és visibilitzar el món rural i els petits projectes que vetllen pel manteniment de la natura amb cura i sensibilitat. El fet d'elaborar de manera col·laborativa aquest TFG, requereix responsabilitat social i compromís per a comprendre la realitat de l'àmbit sobre el qual es pretén actuar.

El meu rol com a investigadora és un dels elements condicionants a l'hora de treballar amb els objectius marcats. Com a dona de vint-i-dos anys que ha nascut, crescut i socialitzat en un entorn generalment urbà, considero essencial el qüestionament de la posició que habito per tal de generar un enfocament adient al projecte. És important objectar-me des del principi allò que planteja Garcés: reeducar els ulls, la ment i el llenguatge per tal d'emparaular unes veus amb una realitat completament diferent de la pròpia. Tanmateix, per observar i tractar l'àmbit sobre el qual pretenc treballar, amb una mirada descentralitzada que qüestionï la voluntat social i real de canvi per a començar a ressituar el centre i la perifèria. En definitiva, ressignificar els espais.

El treball consta de dues parts: d'entrada, una primera part que consisteix en l'elaboració d'una crònica literària construïda a través de l'observació i participació del medi rural on treballa Boscos de Muntanya. En aquesta primera bifurcació, s'estudia amb minuciositat l'essència i les

arrels del territori per tal d'explicar, a través de les diferents veus i les seves històries, la importància de recuperar la memòria històrica que atresoren els boscos i les muntanyes. La crònica estableix com a fil conductor una alternança entre fets històrics del passat i el present de la vall, amb la incorporació d'un component vital personal i una perspectiva de gènere necessària per a comprendre la història, que hegemonícament ha estat explicada des d'un únic punt de vista, l'androcèntric.

Altrament, una segona part que cobreix una anàlisi del projecte Boscos de Muntanya per a elaborar una part del pla de comunicació estratègic de l'entitat: la relatoria i les relacions amb els mitjans de comunicació i organitzacions prescriptores que funcionen com a públic altaveu. L'objectiu és construir un relat, mitjançant tècniques de *storytelling*, que capti la naturalesa de la fundació per tal de diferenciar, enfortir i potenciar els seus valors. Posteriorment, es proporcionen les eines necessàries i algunes estratègies per tal de fer més efectiva la difusió del missatge a través de mitjans de comunicació i organitzacions prescriptores.

La decisió d'elaborar un projecte amb un abordatge tan complet i complex és degut a la meva formació actual, ja que estic a punt de finalitzar un grau de Periodisme amb especialització en Estudis Socioculturals de Gènere. Coursar assignatures de diverses disciplines de l'àmbit social com Antropologia, Sociologia o Polítiques amb la incorporació dels Estudis de Gènere, ha permès amplificar la meva mirada com a periodista i tractar temes que considero interessant incloure'ls en aquest projecte.

En definitiva, és un treball que presenta dues parts ben diferenciades, perquè respon a les necessitats de l'entitat i als meus interessos. Així i tot, ambdues bifurcacions tenen com a engranatge principal els boscos i les seves temàtiques són vinculables. En un primer pla, es fa una radiografia profunda del territori i les seves arrels, un component contextual que, a través de tècniques literàries, posa de manifest la importància de recuperar el passat a través de les històries que contenen els boscos. En un segon pla, s'agafa aquesta idea de passat, present i futur dels boscos per a treballar en un relat que visibilitzi la importància de mantenir-los, cuidar-los i poder seguir explicant històries.

2. Justificació de la proposta i objectius

La motivació per aquest treball és múltiple:

- En primer lloc, perquè el món rural i la muntanya són àmbits amb els quals sento una connexió molt profunda des de la meva infància. Tenir l'oportunitat de fer xarxa amb una fundació que treballa per a transformar de manera conscient el paisatge, i per optimitzar els recursos que ofereix la natura, em sembla una bona manera de culminar el grau de Periodisme. En part, perquè és una manera d'acotar dos mons que m'inquieta i que poden ajudar-se mútuament. La tasca que puc realitzar com a periodista és en gran part per **ajudar a ressignificar i donar valor a un àmbit poc considerat com és la natura.**
- En segon lloc, perquè m'interessa conèixer, investigar i profunditzar en un territori que amaga molta història i experiències diverses. A través de la meva formació com a periodista especialitzada en cultura i gènere, construir aquest treball m'ofereix l'oportunitat de **conèixer històries que no s'han fet prou visibles, i emparaular a totes aquelles persones que parlen des dels marges.** La realització d'una crònica literària d'aquesta magnitud, a escala personal, és un repte que agafo amb il·lusió i que pretenc treballar des d'un lloc amb molta sensibilitat que compregui totes les parts implicades, incloent-hi la muntanya i els boscos com a elements fonamentals.
- En tercer lloc, perquè el meu treball abasta dues parts ben diferenciades, però que fàcilment poden vincular-se. Una part del treball és feta des de la perspectiva del món periodístico-literari i és realment interessant i vinculable a la segona, perquè a través de les veus dels testimonis recollits a la vall, es poden trobar, en part, les motivacions que van portar als socis de Boscos de Muntanya a crear una fundació com la que tenen avui. L'altra part del treball és dedicada al món de la comunicació corporativa, ja que des de la fundació necessiten renovar la seva estratègia. Intervinc en aquest procés per **millorar la part de relatoria i generar un missatge que els defineixi com a organització.** Paral·lelament, també faig una anàlisi dels continguts de l'entitat amb l'objectiu de **treballar les relacions amb els mitjans de comunicació i les organitzacions prescriptores que poden funcionar com a altaveu.**

- A més, perquè fer xarxa amb l'organització Boscos és posar el focus a una problemàtica que no s'està tractant prou i que es considera llunyana a la gent que viu a ciutat. Hi ha tota una desconexió de l'àmbit rural per part de l'àmbit urbà que cal treballar, i així generar un vincle saludable i compromès de les persones amb l'entorn rural i la natura. **Cal iniciar un procés de reeducació social i construir progressivament una consciència col·lectiva que revaloritzi el sector rural.** Tot això, és possible emparaulant a les persones del territori, i difonent projectes com els que fan des de l'entitat als diferents pobles de la Vall de Cardós i voltants.
- Finalment, perquè en la part periodístico-literària s'elabora una crònica que té com a tema central la recuperació de la memòria històrica a través d'un recorregut pels boscos, muntanyes i pobles del Pallars Sobirà. Personalment, sento un compromís ferm i profund amb el fet d'utilitzar les oportunitats de les quals dispo per a crear un projecte útil que pugui tenir certa transcendència i **contribuir a mantenir viva l'espurna d'un passat que mereix ser recordat.**

Metodologia

Pel que fa a la metodologia, el procés de creació ha estat gradual i força complex en algunes ocasions, ja que és un projecte que combina dues especialitats del periodisme i, per tant, un tractament diferent per cadascuna d'elles. En termes generals, l'engranatge sobre el qual s'ha construït aquest doble projecte són els boscos, però cada part abasta unes dinàmiques i processos de treball diferents. El procés de creació del projecte el vam iniciar amb un primer contacte amb l'entitat a través d'una reunió telemàtica el novembre de 2020. En aquesta reunió, ens vam presentar i tant la Gemma, que tutoritza aquest treball, com jo, vam escoltar les demandes de l'entitat per adaptar-les a les meves necessitats. Se'm van presentar tres propostes que consistien, per una banda, en gestionar la comunicació corporativa de l'organització; per altra banda, portar a terme l'àmbit comunicatiu d'un dels projectes de l'entitat anomenat «FEM COMÚ, FEM RURAL! Apostem per les persones, transformem el paisatge»; i finalment, treballar una part més empresarial de l'entitat basada a gestionar les relacions entre organitzacions.

En aquest punt, els vaig compartir els meus interessos, la meva formació i predisposició per abordar les propostes. El primer pas va ser recopilar tota la informació proporcionada i començar treballar en una proposta que combinés les dues primeres opcions. En un principi, aquest treball pretenia abordar la creació d'un pla de comunicació complet per a renovar totalment l'estratègia corporativa de Boscos de Muntanya, i paral·lelament, crear un reportatge sobre «FEM COMÚ, FEM RURAL!». Aquest últim és un projecte que la fundació ha engegat durant el mes de maig de 2021 amb l'objectiu (tal com apareix al resum de la sol·licitud de creació del projecte) de «recuperar l'autoestima comunitària, renovar els models de comunitat, integrant als nouvinguts i aconseguir que es valori des de les ciutats aquests models sostenibles econòmics i ambientals». Treballant en aquesta proposta, ens vam adonar que suposava un volum de feina molt elevat i requeria una formació extra d'àmbits en els quals no estic especialitzada. Entre moltes coses, l'aplicació de tècniques que es treballen a la comunicació corporativa i empresarial, al món del màrqueting i de la publicitat. En cap cas aquesta és la meva formació, per tant, realitzar aquesta opció hauria significat endinsar-se en un procés d'estudi d'aquests àmbits en paral·lel a la realització del treball. Aquest fet requeria renunciar a una segona part del treball més orientada a les meves motivacions. A banda d'això, la

realització del reportatge amb les condicions establertes per l'entitat, també exigia el coneixement de tècniques de comunicació audiovisual, que tampoc formen part de la meua especialització.

Per tal de solucionar aquests conflictes, la comunicació va ser via correu electrònic, trucada telefònica i mitjançant la realització de cinc reunions telemàtiques més durant la segona quinzena de gener, tot febrer i tot març. Es va arribar a l'acord de treballar en una part concreta del pla de comunicació orientada a millorar la relatoria i les relacions amb els mitjans. Tanmateix, que la part orientada a l'àmbit periodístico-literari compregués la realització, de forma presencial, de tres entrevistes a gent gran del territori, emmarcades en el projecte «FEM COMÚ, FEM RURAL!». En aquest moment, la projecció del present treball consistia a realitzar els guions d'aquestes entrevistes i convertir-les posteriorment en una miscel·lània de retrats literaris. Per aquest motiu, la inclusió d'un apartat sobre l'entrevista en el marc teòric d'aquest treball. Des de l'entitat, es van posar en marxa per contractar una persona que s'ocupés de les tasques de comunicació de l'organització, i també una altra que assumís la gravació, producció i edició de les entrevistes previstes.

Finalment, per temes logístics, d'organització i de tempos, Boscos només va poder contractar la persona encarregada de gestionar la comunicació corporativa. A finals de febrer, se'm va informar de l'ajornament de l'inici del projecte «Fem comú, fem rural!» de cara als pròxims mesos, pel volum de feina tan elevat que estaven assumint en aquell moment. Així mateix, la idea de les entrevistes a gent gran va caure i vam haver de reformular una nova proposta que, definitivament, ha consistit en la creació d'una crònica literària a través del que vaig poder conèixer i observar, en primera persona, durant la meua estada al Pallars Sobirà.

La primera setmana d'abril vaig instal·lar-me al Pallars Sobirà per a conèixer els membres, l'entorn i l'espai d'actuació de l'organització. L'Andreu, el director, va fer-me de guia durant tota l'estada i va mostrar-me els projectes que duen a terme a la Vall de Cardós, fent un recorregut pels boscos, muntanyes i pobles. Això va permetre'm conèixer a personatges emblemàtics del territori i moltes de les històries que hi ha darrere dels boscos. Per aquest motiu, finalment, ha sorgit «La síndrome d'abstinència dels boscos», una crònica literària que parla de

la importància de preservar la memòria històrica a través dels relats que atresoren les muntanyes del Pirineu.

Quant al procés de creació de la peça, ha estat intens i profund perquè, a títol personal, m'era molt important realitzar una descripció acurada dels boscos que estigués vinculada al tracte que fa l'entitat d'aquests: amb sensibilitat, compromís i cura. L'objectiu, més enllà d'aconseguir transmetre la importància de mantenir viva la història del nostre passat i, a més, fer-ho des d'una nova perspectiva, era que les lectores fessin una literatura que els permetés un trasllat simultani a les muntanyes del Pirineu. Per tant, imaginar fàcilment la nit fosca, els cabirols, la Terra del Comú o el taller d'artesanía de la Mari. Per tal d'aconseguir aquest repte comunicatiu, he llegit a Juan Goytisolo a *Campos de Níjar* i a Leila Guerriero a *Frutos Extraños*. Ambdós autors tenen una manera d'escriure i projectar la seva visió molt diversa, però els uneix un aspecte primordial: un tracte curós pels detalls. Tanmateix, un altre aspecte a destacar és la mirada. Durant el procés d'elaboració de la crònica m'he qüestionat, en diverses ocasions, l'espai des del qual l'escrivia. Ho menciono a la introducció del treball, però em resulta complicat emparaular històries d'una realitat rural que, en certa manera, m'és llunyana per la condició que habito: dona que ha viscut, crescut i socialitzat a una ciutat. Per això he llegit a Albert Chillón a *Palabra Ficticia* i a David Vidal a *El Malson de Chandos*. Tant Chillón com Vidal parlen de la dependència de les persones respecte de la paraula, i a la inversa. Això m'ha ajudat a entendre que no hi ha un sol sentit per a cada paraula, que el llenguatge és subjectiu i que se'n poden fer múltiples versions d'una mateixa cosa. Al final, cadascú interpreta la realitat segons el seu propi punt de vista. Comprendre la paraula i l'acte d'escriure des d'aquesta perspectiva, m'ha ajudat a realitzar una escriptura més relaxada i amb menys restricció i culpa.

Així mateix, per tal d'incorporar la perspectiva de gènere i les històries sobre bruixes al relat, m'he documentat a través d'Irene Solà, Ivet Eroles i el dossier que va llançar Sàpiens al març sobre la cacera de bruixes al Pirineu Català. Cal afegir que, sota el meu parer, aquesta incorporació és molt precisa, ja que el reportatge inicial preveia incorporar un apartat dedicat a la triple marginalitat de la dona rural: per ser dona, vella i viure a la perifèria. Per aquest motiu, i perquè la meua especialització està basada en Estudis de Gènere, he considerat fonamental relatar la història amb una perspectiva de gènere que permeti comprendre els fets des d'una nova òptica, ja que hegemonícamment ha estat explicada des d'una mirada masculina.

I pel que fa a la segona bifurcació del projecte, que incorpora metodologies de la comunicació corporativa i la narratologia, he seguit un procés més estable que l'anterior. Des d'un principi, es va pactar amb l'entitat renovar la seva estratègia corporativa, però l'abordatge inicial era massa ampli. Així que, finalment, vam decidir posar èmfasi en el missatge, relat del projecte i en les relacions amb els mitjans i organitzacions prescriptores. La realització d'ambdues parts del treball han estat possibles gràcies a la modalitat semipresencial, ja que viure durant una setmana al Pallars Sobirà em va permetre conèixer de primera mà l'entorn i les dinàmiques de l'entitat. Posteriorment al procés de coneixença i lectura del seu projecte, va sorgir la proposta d'estratègia corporativa que es presenta formalment en aquesta publicació.

L'organització, des d'un inici, han marcat com a primordial l'actualització de l'estratègia de l'organització, és a dir, la missió, visió, objectius i eixos estratègics d'acció. Els problemes que s'han detectat són els següents: en un primer pla, que no s'estan explicant ni difonent suficient els projectes en curs. A més, que l'organització s'està focalitzant molt en les accions de voluntariat, i això provoca una manca d'atenció en la complementació de la informació i el coneixement al voltant de la seva causa i raó de ser: els boscos i paisatges de muntanya. Finalment, no s'està orientant de forma adient la comunicació. Amb tot això hem acordat conjuntament la necessitat de revisar les estratègies emprades fins al moment i marcar uns objectius i prioritats actuals.

A través d'una anàlisi hem pogut observar que la seva projecció actual és únicament de voluntariat i acció. Per tant, hem marcat un conjunt de pretensions de cara al 2023 que es basen en: convertir-se en referents en les relacions entre humans i ecosistemes; conèixer, compartir els reptes i ser part de les solucions; mostrar-se arrelats i vinculats amb el coneixement i les tècniques de gestió forestal; i tenir una incidència transformadora sobre el medi rural mitjançant el voluntariat com a nucli i eina principal.

Per tal de tractar aquests punts, des de Boscos s'ha iniciat un procés de precisió de la relació amb els boscos, és a dir, definir què reben (les persones) d'ells i per a què els serveixen. Tanmateix, s'està treballant per a transmetre la importància, paper i beneficis dels boscos de muntanya pel conjunt de la societat. En aquesta anàlisi de relació boscos-humans, també s'han

definit els vincles presents i les expectatives futures respecte d'aquests vincles. Els resultats d'aquest estudi concreten que, actualment, hi ha una manca de consciència de la desconexió amb la gestió dels boscos. Les principals afirmacions que s'han detectat són: «tallar arbres és dolent», «els boscos estan bruts», «cal plantar arbres», «la natura es cuida sola, no hem de fer res». Això es tradueix en el fet que no s'estan transmetent correctament els coneixements respecte a la cura i el manteniment dels boscos.

Un cop feta la lectura de les seves necessitats i objectius, autònomament vaig començar a treballar en una proposta que recullis els reptes i oportunitats per esdevenir una estratègia transformadora. En aquest procés de creació, he estat acompanyada de la Núria, la persona contractada per l'entitat que executa el pla de comunicació complet. Actualment, treballa en l'auditoria web per tal de realitzar una campanya digital enfocada al reposicionament de l'organització. Ha estat molt enriquidor comptar amb la seva ajuda, perquè els nostres camins, en funció del que ens demana l'entitat, són complementaris. Ambdues hem pogut treballar la nostra proposta gràcies a les novetats, avanços i investigacions de l'altra.

Amb tot això, la proposta en la qual he treballat el lema i la relatoria de Boscos de Muntanya recull tres elements clau: les mans, la llavor i els boscos. La intenció és presentar la potencialitat de cada concepte profunditzant en totes les seves accepcions.

Les mans, com a òrgan que va més enllà de ser una eina funcional, que representa un mitjà per a comunicar-se, un pont sensorial i emocional que ens permet sentir i fer sentir. Així mateix, ens faciliten crear imatges mentals amb molta informació i actuen com a l'expressió més viva i natural del món rural. La metàfora de les mans simbolitza les persones, el voluntariat. La llavor representa l'acció, el treball, la consciència o fonament a través del qual el voluntariat aporta. Hi ha una doble intenció en utilitzar aquesta paraula, ja que no només serveix per a escenificar l'inici, l'origen, la raó, sinó que és una paraula que pertany al camp semàntic de boscos, el tercer element del lema. Finalment, els boscos, que explica la raó de ser de l'entitat, el seu espai d'actuació i motiu principal. Incloure el nom de l'organització al lema, li proporciona valor, però també posa el focus en les seves necessitats actuals. És a dir, Boscos de Muntanya busca renovar la seva estratègia, perquè considera que l'actual no explica la problemàtica sobre què està passant en aquests espais. El lema, per tant, necessita portar implícit un relat que centralitzi

les necessitats actuals dels boscos. Amb la unió d'aquests tres elements, sorgeix: «Les mans, la llavor de Boscos». Un lema que busca comunicar el motiu de ser de l'entitat, tenir un esperit transformador i combatiu, i treballar el vincle present i futur entre les persones i el bosc. Així mateix, deixar palesa la necessitat d'intervenció del factor humà a través de les mans, un òrgan comú, que permet interpel·lar a tots els segments d'interès sense distinció.

A banda del lema, també es crea un verb inventat: «bosquejar». A partir d'experimentar amb les seves conjugacions verbals, es personalitza per tal que funcioni com a crida a la iniciativa, a l'acció. Aleshores brota: «Bosquegem!», una idea que inclou el plural, el nosaltres i ells, que expressa una idea de comunitat. A més, és inclusiva i no dona ordres. Tal com s'explica al dossier estratègic, des de l'àmbit de la comunicació corporativa es parla del disseny d'una *call to action*, és a dir, una estratègia per atraure els públics. Es tracta de crear una proposta que focalitzi un públic objectiu, que interioritzi i expressi valors de l'entitat, i que sigui fàcilment utilitzable i manejable. En definitiva, tota aquesta proposta es materialitza al dossier formal amb exemples i estratègies per tal de posar-la en pràctica. Es fa una anàlisi de la web i els continguts per tal d'adaptar aquest nou lema i millorar la seva relatoria.

Per acabar, també hi ha una part dedicada als gabinets de premsa i comunicació. En aquesta, es proporciona un llistat de mitjans de comunicació locals i nacionals d'arreu del territori català d'àmbit digital, de premsa escrita i audiovisual, així com organitzacions prescriptores que poden funcionar com a altaveu. La intenció d'aquest apartat és millorar les relacions de l'entitat amb els mitjans i organitzacions, i aconseguir un major impacte social. A continuació d'aquests llistats, també es presenta una proposta de temes amb un argumentari per tal de desenvolupar amb major eficàcia la nova estratègia comunicativa. El propòsit és ressignificar la manera d'entendre la comunicació, ja que si s'analitza la presència de Boscos de Muntanya als mitjans, es pot veure que només apareixen com a exclusiva per a explicar els seus projectes en determinades ocasions. Això funciona com a altaveu, però perd l'impacte al llarg del temps. Amb la pretensió d'aportar un altaveu constant i regular, es fa una proposta a l'organització per tal que pugui participar activament dels mitjans amb publicacions periòdiques on s'expliquin diversos temes d'interès social i mediambiental.

MARCS TEÒRICS

1. Marc contextual del periodisme

El present marc teòric no només abasta dues temàtiques ben diferenciades, sinó que dins de l'àmbit periodístic també se'n fan dues distincions. Per tal de comprendre el significat del periodisme literari, és imprescindible entendre, en la seva complexitat i evolució, el periodisme com un àmbit general en canvi constant per les dimensions socials i culturals de cada època. Per aquest motiu, els dos primers apartats teòrics que es presenten a continuació parlen sobre la història i evolució del periodisme i la cultura a Espanya i Catalunya, així com de la crisi del llenguatge que comença a principis del segle XIX, i que segueix sent un factor influenciable en la praxi del periodisme actual.

a. Evolució del periodisme i la cultura a Espanya i Catalunya

A principis del segle XIX, al territori espanyol es produeixen molts canvis pel que fa a l'àmbit comunicatiu i de premsa. Tot està influenciat per tot el que està succeint a escala internacional. A partir de la mort de Ferran VII i del que es coneix com a liquidació de l'Estat Règim, comença tot un procés que té com a símbol més important la llei d'impremta del 1837. Aquesta llei, fins que no apareix la segona llei d'impremta a finals del segle XIX, és la primera llei liberal que ofereix un marc relatiu per tal que pugui aparèixer una premsa informativa al territori espanyol. Tot i això, aquesta premsa no pren forma fins a la segona meitat del segle XIX. En el cas de Madrid, el cicle comença l'any 1850 amb la publicació de *Novedades*. Més endavant, la premsa es va consolidar amb *La Correspondencia de España* i *El Imparcial*. En aquests tres diaris ja s'estava prefigurant la cultura periodística espanyola a Madrid.

En el cas de Barcelona, el diari més important del segle XX i que d'alguna forma identifica l'aparició d'una premsa informativa i industrial és el *Diari de Barcelona*, que al segle XVIII neix com a premsa d'Estat. S'acaba emmirallant amb el diari conservador londinenc *Times* i es transforma de premsa de masses a premsa industrial. També apareix *El Telégrafo*, que apuntava la idea que la nova premsa estava associada a les noves tecnologies de la informació i tenia una periodicitat molt més intensa que permetia pensar en publicacions diàries amb informació actualitzada i amb vocació informativa des de la freqüència diària. Tanmateix, tenia una vocació més progressista i liberal i va acabar prenent el nom d'*El Diluvio*. Durant la segona

meitat del segle XIX i fins a la Guerra Civil, va ser el diari popular progressista escrit en castellà a Barcelona.

La industrialització va començar a Anglaterra, Alemanya, Països Baixos..., però a partir del 1830 es va generalitzar, i en el cas de Catalunya, l'any 1833 ja va començar la primera indústria que incorporava el vapor. Així es va construir una societat catalana urbana industrial que seguia els patrons del capitalisme industrial. És en aquest context en el qual acaba prenent forma La Renaixença. L'any 1914 es crea la Mancomunitat de Catalunya fins a l'any 1923 que va començar a governar Primo de Rivera. Anys més tard, es crea el primer Estatut d'Autonomia i el 1979 el tercer que continua vigent fins avui. És important mencionar aquests tres fenòmens històrics perquè expliquen el periodisme del segle XX a Catalunya i el periodisme que es feia a l'epicentre d'Espanya.

És de fonamental rellevància mencionar la problemàtica de la llengua catalana en tot aquest procés de construcció del periodisme a Catalunya i Espanya. És un tema que actualment és el centre de molts debats i que abasta una gran complexitat. Introduir-lo en aquest treball és important perquè és un element clau per a entendre l'evolució del periodisme i de la cultura fins el dia d'avui. Per fer-ho, tornem als segles XVII i XVIII on són les classes populars les que mantenen una fidelitat a la cultura pròpia i les classes dirigents es van apropant a poc a poc al poder.

El segle XVIII és el moment en el qual Catalunya i la Corona d'Aragó s'incorporen a l'Estat espanyol i els negocis es fan en un àmbit més ampli i es dona molta importància al mercat mediterrani, peninsular i transatlàntic. Les classes dirigents catalanes, és a dir, la nova burgesia que protagonitza la transició cap a la industrialització, també es castellanitza. Progressivament hi ha tot una desvinculació de la llengua catalana i la societat es va vinculant a la llengua del poder, que és el castellà, la llengua de la monarquia i de l'àmbit militar.

Les classes populars quan s'autoalfabetitzen ho fan en castellà, perquè en els usos col·loquials i a la literatura popular continuen mantenint el català com a llengua preferent de comunicació. Quan es decideix fer cultura en català, en tenir una concepció classista, consideren que el català que utilitza la gent corrent o popular, és vulgar per a fer literatura culta i de referència. Es refugien en unes concepcions arcaiques i no prenen com a referència el català que parla la gent al camp i la ciutat. Prenen com a exemple el català dels autors medievals, però com no coneixen

aquesta literatura perquè s'han educat en castellà, acaben fent una mena de proposta de català literari, que ni connecta amb les classes populars ni tampoc amb el català que parla la gent.

El català no acaba d'esdevenir llengua literària de veritat fins que es produeix un apropament al català popular a través d'autors que sí que l'han fet servir. Des del teatre, el gènere més popular al moment, s'anirà provocant una trobada entre llengua popular i literatura. Hi ha un personatge que és clau per a entendre aquesta trobada al llarg del segle XIX, Anselm Clavé.

La societat tenia nivells d'alfabetització alts en referència a l'estat, però relativament baixos perquè es va fer de forma precària. La música era molt important en aquest moment i Clavé, que provenia del barri de Gràcia i era menestral, estava molt vinculat a les classes populars, socialistes, catalanistes. Clavé és la figura que acaba desenvolupant un moviment popular coral que funciona com a manera d'apropar les classes populars a la música, la poesia..., per tal de fer d'aquestes disciplines una forma d'expressió popular en català en l'àmbit de referència. El cor de Clavé és una de les coses que expliquen el prestigi que acaba adquirint entre les classes populars l'expressió literària de la cultura catalana.

A partir del sexenni revolucionari, es consolida el consum literari en català, apareixen els primers autors clàssics de la literatura catalana, les primeres expressions del periodisme en català i el concepte de diglòssia. És a dir, aquest terme s'explica quan a una cultura hi ha dues llengües, l'hegemònica (la del poder) i la llengua popular. En aquests esquemes diglòssics, la llengua del poder acaba monopolitzant les expressions més de referència dels consums culturals i mediàtics. La llengua subalterna, la popular, acaba tenint una existència subalterna, menys important.

Aquest concepte es tradueix a la societat catalana del darrer terç del segle XIX, fent una represa de la llengua i de la cultura catalana, per tant, expressions molt importants en català, en l'àmbit de la poesia o del teatre. La poesia més important està feta en català i en el cas del teatre també. A més, la narrativa normalitza el català al llarg del temps, però en canvi, les estructures de poder (jurídiques, escolars, policials, organitzacions patronals o negocis burgesos) funcionen en castellà. La premsa de masses impulsada pels sectors plutocràtics, és a dir, la burgesia que s'ha castellanitzat, funciona també en castellà. Per tant, hi ha tot un esquema diglòssic i els grans diaris com la Vanguardia a Barcelona i la premsa industrial que va apareixent, són normalment en castellà. S'entén que en el camp del periodisme i de la premsa de masses s'ha de concebre

la llengua castellana. Mentre que la premsa popular, que tenia un gran predicament a Catalunya, com per exemple la premsa satírica, feia marcar distància respecte del poder i la major part de vegades va tenir la seva expressió en català. De fet, la publicació més important d'aquest model és el periodisme periòdic o setmanal, com és el cas de La Campana de Gràcia, que va tenir molta més difusió que els diaris dels temps.

Quant a la premsa local o comarcal, cada cop va tenir més importància i aquesta vitalitat després es va traslladar a les ràdios i televisions locals. Aquesta vitalitat extraordinària també és una cosa que va arrancar a finals del segle XIX i arriba fins avui. Aquest fenomen va començar a prendre forma i consolidar-se justament en els darrers trenta anys del segle XX. Aquesta premsa moltes vegades era d'expressió catalana i els dos fenòmens convivia amb una premsa de referència que normalment era en castellà, tot i que al llarg del darrer terç del segle XIX ja hi havia proves i propostes de fer periodisme diari en català. Cal dir, però que eren sempre experiments cursats per personalitats amb pocs recursos econòmics i que solien tenir vida efímera. El cas més conegut és el Diari Català que va tenir una durada de dos anys.

Feia un segle que no apareixien capçaleres que feien periodisme de masses en català. D'alguna manera, el periodisme de masses en català no té més de cent anys de vida. El moment culminant, l'època daurada de la premsa de masses en català va ser als anys trenta, que coincideixen amb el cicle republicà. Tot i que a finals del segle XIX ja hi havia autors i periodistes que escrivia amb molta comoditat i que van donar forma a un català literari que es va mantenir des del segle XVIII fins al XIX, la cultura de masses en català no va guanyar una estructura fins anys més tard. L'Institut d'Estudis Catalans va encarregar a Pompeu Fabra una proposta del català perquè s'adaptés als usos socials propis d'una societat catalana moderna. També és veritat que Pompeu Fabra no va poder fer una feina extraordinària per crear una normativa, gramàtica o forma d'escriure si no haguessin estat els grans autors que van fer possible La Renaixença: Jacint Verdaguer, Àngel Guimerà o Narcís Oller. Sense aquestes propostes de modernització a partir de la cultura popular, Fabra no hauria tingut aquesta seguretat perquè es pogués fer aquest periodisme en català, i perquè es pogués adaptar a tots els registres propis.

b. La crisi històrica del llenguatge

A finals del segle XIX la societat canviava i es començava a viure un procés d'industrialització que modificava qualsevol realitat experimentada fins al moment. Naixia una societat urbana de masses, nous contextos de producció i consum que per a molts individus eren concebuts com a opressius dins d'un sistema econòmic amb unes dinàmiques que requerien recursos il·limitats en un món on tot té un límit. És aleshores quan va néixer paral·lelament la dissidència i desobediència. Els individus van començar a experimentar cert malestar a mesura que aquestes pràctiques es convertien en repressives pels seus instints més naturals.

A la *Carta de Lord Chandos* sobre la condició inefable de la realitat, un text d'Hugo Von Hofmannsthal, poeta austríac, es mostren les inquietuds de l'autor quant al reconeixement de l'incapacitat de tota literatura d'expressar la realitat canviant del moment. L'obra per ella mateixa no és el text més important de la cultura del segle XX, però està escrita a la Viena del 1901, en el moment que naixien noves cultures urbanes, un nou art i una nova literatura, un mercat literari i cultural, arts visuals, crítiques literàries i documentals, etc. Va ser el punt àlgid on es va transformar l'antic paradigma per tal de donar pas a una nova indústria, que començava a emergir discretament, però que de sobte va esclatar i substituir l'Antic Règim de la cultura per transformar-lo absolutament. Paral·lelament, i en part com a casuística d'aquesta transformació social, va sorgir la crisi del llenguatge, la pèrdua de confiança en aquest i l'exhauriment lingüístic, perquè ja no era la paraula de la veritat. El subjecte va començar a descompondre's en el moment en el qual va entendre que les paraules havien deixat de tenir sentit i que les conviccions que es creien com a absolutament certes, de sobte eren constantment qüestionades. L'individu inicia un procés de desintegració del seu propi jo en el mateix moment que les paraules deixen de tenir sentit, i amb elles qualsevol concepció sobre la vida mateixa i l'essència subjectiva de les coses.

Aleshores, es va prendre consciència sobre el fet que el llenguatge no és una mediació cap al coneixement objectiu, sinó una mediació simbòlica, identitària i construïda, però que no dona accés objectiu a cap realitat. Es comença també a sospitar sobre la retòrica del llenguatge i si realment aquest expressa la veritat de les coses. S'entén el llenguatge com a fenomen que expressa l'emoció de l'individu en l'acte de conèixer la realitat immediata d'aquest. S'argumenta, doncs, que les coses en elles mateixes no entren dins del llenguatge, sinó que el

que el subjecte emparaula són els impulsos nerviosos amb els que relaciona les coses. Aquest abandonament de la confiança en el llenguatge es va iniciar al segle XIX i segueix vigent avui dia. Fins i tot, es pot dir que ha empitjorat i que vivim en una post-veritat que va néixer uns segles enrere.

Franz Kafka, autor de l'època, començava a escriure als diaris sobre la sofisticació emocional. És a dir, entre moltes d'altres reflexions, es preguntava a si mateix i a la societat, el per què reduir allò que sentim per una persona a una paraula tan estúpida, convencional o malentesa com és la paraula "t'estimo". Es qüestiona com utilitzar tan banalment la paraula t'estimo quan s'ha usat per enganyar, per mentir i en benefici propi. O com pot ser que la nostra proximitat emocional, la sofisticació emocional quedi reduïda a una simple paraula. Kafka es queixava del soroll urbà i de l'excés de paraules, que de tan usades, perden el sentit. Robert Musil, escriptor centreeuropeu, deia que la persona sense qualitats es lamenta d'una societat tan plena de discursos. O Octavi Paz, que mantenia que només els poetes són capaços de tornar el sentit a les paraules que ja l'han perdut de ser tan (mal)utilitzades. Tots aquests autors pensaven i plantejaven noves i complexes qüestions que actualment segueixen sense tenir resposta.

En definitiva, hi havia tot un intent d'interrogar a través del llenguatge i símbols per tal que la realitat demostrés la seva essència. Tota aquesta crisi lingüística va ser estudiada per músics i autors de cultura judeocristiana, fet que demostra que tot estava perfectament vinculat al llenguatge. Cal recordar també que són els anys 1905 i 1910 els anys de les noves arts pictòriques, que havien estat sotmeses a tensions molt fortes per l'emergència de nous col·lectius, com per exemple, els impressionistes que tenien el suport d'escriptors realistes amb Émile Zola al capdavant. Tots aquests col·lectius posaven en qüestió la convenció pictòrica i atemptaven directament contra el gust de la burgesia, que havia imperat des d'aleshores. Són els que va començar a produir el trencament de la figuració. Es van començar a fer exposicions escandaloses, perquè en aquestes l'art era un espai de dubte, d'introspecció i, fins i tot, de desafiament per la persona que el visualitzava. Tots aquests aspectes tenien una relació directa amb Chandos perquè hi havia la necessitat de buscar nous llenguatges, ja que els antics no servien i necessitaven d'una renovació constant.

És expressament essencial que la dimensió contextual-històrica tingui cabuda en el marc teòric del treball perquè, precisament les qüestions que es plantegen fa dos segles sobre el llenguatge,

segueixen vigents a dia d'avui. Tots aquests fets i processos del pensament i de l'emparaulament han tingut una clara influència sobre la realitat actual. La crisi lingüística reafirma la necessitat de refer el sentit del llenguatge a través de l'art, la poesia, la cultura i la literatura. I des del Periodisme literari se segueix treballant sobre aquestes qüestions que encara no tenen resposta, però que serveixen per a entendre quins són els precedents de l'actualitat. De fet, la societat en la qual vivim no resta tan diferent de la mencionada línies enrere. Sobretot ara, que vivim en una crisi constant a tots els nivells de la societat, hi ha tot de moviments socials dissidents i desobedients que construeixen una nova realitat des dels marges, i que qüestionen el llenguatge amb clares intencions de transformació social.

2. Periodisme literari

Per parlar sobre periodisme literari i exemplificar en què consisteix aquesta disciplina, probablement és necessari mostrar tot un conjunt d'antecedents que representen perfectament la simbiosi entre periodisme i literatura. Ens remuntem al segle XVIII amb Daniel Defoe i la seva obra *Diario del año de la peste*, on a través d'entrevistes a supervivents, dades i enquestes reals de l'epidèmia, es construeix un relat que hibrida rigor informatiu amb valor literari. Imprescindible mencionar Edgar Allan Poe amb *Los crímenes de la calle Morgue* (1841), un clàssic de novel·la basada en fets reals, o *Germinal* (1885) d'Emile Zola, una novel·la d'intriga amb un gran treball d'investigació periodística darrere. Parlem també de George Orwell o Hemingway, escriptors que han escrit sobre la Guerra Civil espanyola i que incorporen la vessant periodístico-literària amb un rigor informatiu excepcional que es materialitza a través de les seves novel·les i històries. Tot un conjunt d'autors que han creat un tipus de literatura incorporant punts de vista i estratègies retòriques que funcionen com a alternativa a la literatura més tradicional.

El periodisme literari és treballar un relat amb tècniques periodístiques, de reportatge, d'investigació, tenint en compte la riquesa de descripcions, d'adjectius, de diàlegs i la diversitat de punts de vista. Són aquests elements els que fan que aquestes obres no només siguin considerades per la seva qualitat literària, sinó per incorporar una perspectiva periodística amb veracitat i coherència amb la realitat quotidiana del moment. La clau del periodisme literari és que no s'està simulant una realitat mitjançant la ficció, sinó que es ficcionalitza la realitat.

Aquesta realitat és prou potent per parlar-ne i treure'n potencial. Cal dir que a vegades els límits entre la literatura i el periodisme s'esborren i és complex establir què és periodisme i què no ho és. Alguns autors parlen del fet de conèixer històries a través de mitjans de comunicació i posteriorment convertir-les en relat fent ús de tècniques literàries. Les obres de Rosa Montero, per exemple, mostren històries amb una sensibilitat i una tria de paraules que fan d'aquestes narratives una barreja perfecte entre art literari i periodisme. Es tracta de comprendre que les històries que passen al nostre voltant també poden ser explicades d'una manera que surt de la lògica tradicional de la informació pura. Antonio Muñoz Molina, a *La realidad de la ficción* (1993) esmentava que «En el origen del acto de escribir está el gusto de mirar y aprender y la convicción de que las cosas y los seres merecen existir. El escritor no anda a la busca de historias: escribe porque las ha encontrado y está seguro de que vale la pena contarlas».

A les facultats de periodisme se segueix parlant de buscar l'objectivitat per tal d'esdevenir bons periodistes, però és impossible aconseguir una rigorosa objectivitat en tot el que s'escriu. Les paraules en si mateixes ja són subjectives i només pel fet de voler expressar una informació amb total veracitat, l'autor ja presenta la informació des d'un espai subjectiu, propi, des del qual té la convicció que el que narra és la veritat. En realitat, és la seva veritat, perquè la mateixa informació escrita per un altre periodista probablement seria diferent, estaria interpretada a través de la mateixa òptica d'aquest segon periodista. Per tant, és important perseguir la veritat i voler mostrar-la al món, però tenint en compte que no pot ser en termes absoluts. El periodisme tradicional, de vegades, es perd en aquesta lògica de l'objectivitat. Per aquest motiu, és interessant aprofundir i treballar des d'algunes de les seves ramificacions, com per exemple, el periodisme literari. García Márquez n'estava convençut i orgullós de la perfecta simbiosi entre periodisme i literatura. A *Crónica de una muerte anunciada*, declara: «Al cabo de treinta años descubrí algo que muchas veces se nos olvida a los novelistas: que la mejor fórmula literaria es siempre la verdad».

a. Literatura, periodisme i comunicació

Albert Chillón a la seva obra *Palabra facticia*, parla de la divisió interessada entre comunicació periodística i comunicació literària. Defineix la literatura com a “mode de coneixement de naturalesa estètica que busca aprendre i expressar lingüísticament la qualitat de l'experiència”. Chillón esbossa un esquema d'un seguit d'aspectes del que no ha de ser la literatura. Afirmar que no ha de limitar-se a les obres escrites i impreses, ni ser restringida a les obres de ficció presumptament allunyades de tota referencialitat. A més, no ha de ser confinada a un determinat parnàs d'obres canòniques ni pot ser definida per l'ús exclusiu de la funció poètica. Tanmateix, no posseeix el monopoli de la connotació, sinó que és una activitat i una noció socialment configurada.

L'autor inicia l'obra amb un prefaci on explica que l'expressió “periodisme narratiu” presenta carències respecte de l'expressió “periodisme literari”. Quan es parla de “periodisme narratiu” s'abasta únicament el terreny narratiu i qualsevol periodisme, per ser, ha d'explicar històries o basar-se en elles, sigui de manera implícita o explícita; i recórrer, per tant, als procediments mimètics del relat, o bé partir de la seva inspiració (Chillón, 2014). Així mateix, utilitzar la locució “periodisme literari” és més convenient perquè al·ludeix amb major propietat a l'enfocament de les tendències neo-periodístiques amb les tradicionals arrels, ja que hibrida descripció, conversa o prosa d'idees.

Els últims anys ha augmentat la barreja entre escriptura periodística i literària no només a les tendències neo-periodístiques europees i llatinoamericanes, o a els corrents periodístico-literàries, sinó que també en altres àmbits com la literatura documental, la prosa fotogràfica, les narratives cinematogràfiques i televisives, l'infoentreteniment, les noves corrents de la novel·la gràfica, les narratives transmèdia, etc. I l'actualitat no només es caracteritza per aquesta promiscuïtat literària i periodística, sinó que també té molta influència de la filosofia del llenguatge, de la semiòtica, de l'hermenèutica o de la nova retòrica, entre moltes altres disciplines. Tanmateix, tot això queda està influenciat per tres factors: la condició lingüística, la condició retòrica i la condició narrativa.

Començant per la condició lingüística, cultivada per autors com Benjamin Lee, José Maria Valverde o Ludwig Wittgenstein, cal mencionar que el llenguatge no és només una eina de transmissió per a traslladar unes idees prèviament consolidades pel pensament, sinó que és una

condició del mateix pensament. És clau mencionar en aquest punt la diferència entre «dicció» i «realitat», així com «ficció» i «no ficció». La importància de diferenciar entre els dos primers conceptes és a causa de distingir entre realitat humana i realitat de la naturalesa. És a dir, les enunciacions els i enunciat verbals capaços de crear i transformar realitats, i els discursos generats a partir de senyals, indicis, signes i símbols que constitueixen l'hàbitat cultural de l'ésser humà en tot espai i temps. Per altra banda, la dicotomia entre «ficció» i «no ficció», perquè existeixen enunciat que responen a la imaginació i d'altres que es refereixen a la realitat de manera reproductiva i objectiva. S'oblida sovint que el que realment existeix són diccions que conjuguen de diverses formes la ficció i la facció, o allò fictici d'allò factici. Així mateix, que els enunciat facticis que s'anomenen erròniament no ficticis, es caracteritzen perquè en ells no es dona la reproducció, sinó la representació de la realitat, un emparaulament que és al mateix temps imitatiu i creatiu. «Les paraules no reproduïxen les coses ni els fets (si els entenem com a entitats alienes al discurs i prèvies a ell), sinó que els representen dient-los, i en fer-ho, els transformen en maneres i graus diversos i són capaços de convertir-los performativament en objectivació» (Chillón, 2014).

Pel que fa a la convenció retòrica, hem de tenir en compte que al final pensar és parlar, i que pensar i parlar són activitats retòriques per si mateixes. La metàfora fa possible que els fets es converteixin en imatges, paraules i conceptes, és a dir, en al·lusions visuals que es transformen de la filosofia que comprenen en un origen. La retòrica és una disciplina i podem afirmar que en l'actualitat qualsevol acte de parla és retòric, tant si parlem de novel·les, poemes, tuits o titulars periodístics.

I quant a la condició narrativa, és una obvietat, però necessari d'aclarir que quan parlem de narrativa, parlem d'històries (personals o col·lectives) que representen dimensions temporals, espacials i causals de l'experiència que s'està explicant. Paul Ricoeur, a l'obra *Tiempo y relato*, defineix la narrativitat com a quelcom essencial, amb freqüència inadvertit, de qualsevol mode de discurs dedicat a representar el curs del fet de viure, sigui intencionalment verídic o fabulat; sigui narratiu explícitament (epopeia, conte, novel·la) o d'un mode menys explícit com l'explicació periodística, l'argumentació persuasiva o el discurs historiogràfic.

Hi ha tota una creença hegemònica que pensa que la narració està vinculada únicament amb la invenció, ficció o entreteniment, però en realitat, la narració constitueix allò visible o invisible

de les formes de discurs que semblen objectives, però que estan absolutament condicionades per límits que la narrativitat imposa. Per això línies enrere es menciona l'adequitat d'utilitzar la locució "periodisme literari", perquè és un terme que comporta una definició molt més acurada, rigorosa i justa.

Per a entendre la comparativa entre els camps del periodisme, la comunicació i la literatura és fonamental comprendre contextualment el gir lingüístic i les implicacions que ha tingut en el camp de la literatura, del periodisme i de la comunicació mediàtica, cultural i transmèdia. La construcció del món és sintàctica i coneixem la realitat que ens envolta gràcies a designar-la amb paraules. Tot adquireix sentit a mesura que ho traduïm lingüísticament.

Nietzsche és un autor que ha fet aportacions fonamentals per a entendre l'àmbit del llenguatge i del pensament. Menciona en un dels cursos de retòrica impartits durant el 1872 i 1873:

«lo que se llama retórico como medio de arte consciente, estaba activo como medio de arte inconsciente en el lenguaje y su devenir, más aun, que la retórica es una continuación de los medios artísticos situadas en el lenguaje, a clara luz del entendimiento. No hay ninguna naturalidad no-retórica en el lenguaje, a que se pudiera apelar: el propio lenguaje es el resultado de artes puramente retóricas. [...] La esencia del lenguaje se refiere tan escasamente a la verdad como la retórica; no quiere enseñar, sino transmitir una excitación y percepción subjetivas a otros. El hombre, al formar el lenguaje, no capta cosas o precios, sino excitaciones: no transmite percepciones, sino copias de percepciones. [...] No son las cosas las que entran en la conciencia, sino la manera como nos relacionamos con elles, el phitánón. La plena esencia de las cosas no se capta nunca. [...] Como medio artístico más importante de la retórica no valen los tropos, las indicaciones impropias. Todas las palabras, sin embargo, son tropis, en sí y desde el comienzo, en referencia a su significado».

Per tant, entenent que el gir lingüístic ha impregnat parcialment l'estudi de la comunicació mediàtica, perquè tot i que ha incorporat mínima consciència lingüística, els enfocaments que s'han fet no han tingut especialment en compte la naturalesa retòrica i logomítica. Tanmateix, tampoc s'han abordat aquests estudis des del canvi de paradigma que es produeix com a

casuística de la crisi del llenguatge, sinó des de l'hegemonia d'enfocaments prescriptius i perceptius i des de la carència de la presa de consciència lingüística.

S'ha estès la creença que tot periodisme és una construcció de la realitat social, per tant, es concep l'objectivitat com a ritual estratègic i discursiu que legitima. «El nuevo paradigma que vindico – basado en la moderna filosofía del lenguaje – sostiene, en cambio, que lo que de facto existe es una íntima imbricación entre la representación y lo representado, el estilo y el contenido, la forma y el fondo. No se trata ya de que, dada una cierta realidad objetiva, haya diversas maneras y estilos de dar cuenta de ella, sino de que cada manera y estilo construye su propia realidad representada» (Chillón, 2014).

b. El gènere de l'entrevista literària

La publicació d'entrevistes en premsa escrita té l'origen a mitjans del segle XIX als Estats Units i Gran Bretanya. A Espanya va aparèixer i es va consolidar a partir dels anys 1880. Actualment s'utilitza freqüentment en premsa i també en altres tipus de formats audiovisuals com la ràdio, la televisió o l'àmbit digital, i és un gènere que s'ha reversionat i innovat constantment. Molts autors com García Márquez, Oscar Wilde, Mark Twain o Milan Kundera, les han utilitzat a la vegada que rebutjat, per ser un gènere a través del qual el periodista s'apropia de les diferents veus testimonials i les utilitza segons li convé. Perquè tot i que el contingut de l'entrevista el generi la persona a la qual s'entrevista, aquesta no disposa les frases en l'ordre que apareix finalment publicat, tampoc escull el titular o l'articula de manera concreta. «En definitiva, el problema es que alguien se apropió de la voz de uno, y que además lo presenta ante el mundo con la máxima apariencia de rigor y seriedad» (Vidal, 1998). Marlon Brando, conegut entre altres coses per la llarga entrevista que va fer a Truman Capote, explica a una de les entrevistes posteriors que li van fer, que ell mateix les evita, perquè considera que gran part de les que li han fet no escriuen el que diu, o ho escriuen fora de context i juxtaposat de manera que no reflecteix el que ha dit. I a més, que es pot dir alguna cosa en un determinat context, amb un somriure, però que quan ho escrius, el somriure ja no hi és.

Però també hi ha d'altres autors que la defensen pel fet de ser un gènere considerat com a art per no haver-hi mai dues d'iguals. Mai poden haver-hi dues converses o interaccions idèntiques. L'entrevista és un gènere que se situa entre l'escriptura i l'oralitat i que intenta aproximar-se a

les persones, a la condició humana, fent un exercici de compromís per entendre l'altre. Hi ha tot un procés d'elaboració de l'entrevista des que un diari es planteja fer-la fins que es publica. Podríem dir que hi ha tres etapes clau:

- La preparació de l'entrevista: en aquest primer moment es fa la tria de la persona entrevistada i es contacta per fer la trobada. Es delimita l'objectiu de l'entrevista i es planifica l'estructura d'aquesta amb una bona base de documentació sobre la persona i els temes que s'aborden. Per últim, s'elabora el qüestionari o guió.
- La trobada o interacció amb la persona entrevistada: en aquesta part i la següent hi ha els moments més interessants, perquè cada periodista utilitzarà una tècnica o manera de fer diferent amb uns recursos estilístics o compositius diversos.
- L'escriptura o transcripció del text: aquí és quan es restitueix o reconstrueix la trobada de l'oralitat a l'escriptura. En aquest punt és convenient utilitzar algunes estratègies retòriques del gènere discursiu que permeten transmetre proximitat entre el lector i la persona entrevistada.

«Se suele decir que la entrevista periodística escrita es un dialogo, asistimos más bien, en su proceso de elaboración, a la reconstrucción subjetiva y laboriosa, por parte del periodista, de una simulación: un simulacro del directo, esa obligación testimonial que está en el origen mismo de la institución social de la prensa. Y este simulacro se usa como estrategia retórica [...] para persuadir y convencer, para atraer la atención del lector y hacerle creer que le está ofreciendo un encuentro casi presencial con el personaje» (Vidal, 1998).

En sintonia amb les paraules de Vidal, i fent referència a la infravaloració de l'entrevista periodística escrita en comparació amb l'entrevista periodística audiovisual, Martínez Albertos repara en aquest fet i explica que l'entrevista escrita «posee una apariencia de calor humano propio, nacido de la sensación de inmediatez que se establece a través del recurso de las, en principio, propias y personales palabras del entrevistado. La prensa escrita intenta competir mediante las entrevistas con la impresión de contacto directo que el receptor de los mass-media tiene a través de la TV, la radio e incluso el cine informativo».

Hem de considerar l'entrevista periodística escrita com una manera d'atrapar la realitat a través d'un relat. A més, és hereva dels escrits i diàlegs literaris i filosòfics i sorgeix com a conseqüència de l'època realista, que és un moment on hi ha una gran revolució estètica i

cultural i apareix tota una galeria de personatges públics que les masses pretenen i volen conèixer, perquè els admiren, els troben inadmissibles. Les entrevistes són una magnífica via per conèixer-los i aproximar-se d'alguna manera. Però és una relació recíproca, perquè de la mateixa manera que les entrevistes són una magnífica via per aproximar-se als seus ídols, els polítics, artistes o esportistes també les necessiten per assolir el triomf que anhelan.

Mijail Bajtín és el crític literari i filòsof rus que va denominar l'entrevista com a gènere discursiu i va estudiar els tipus enunciatius a través dels quals s'estructura la parla humana. Va descobrir que totes les persones, sense adonar-nos, utilitzem gèneres quan parlem, perquè estructurem els enunciat, ens adequem a les situacions comunicatives que ens trobem quotidianament, fem ús d'una retòrica completament natural i integrem inconscientment una teoria dels gèneres que es forma conjuntament amb les habilitats de parla. És cert però, que parlem o fem un ús del llenguatge diferent segons la situació o àmbit que ens trobem, amb un tipus de temàtica, estil i composició diversos. Però precisament, aquestes diferents formes d'estructurar la comunicació són els enunciat típics de cada àmbit que coneixem com a gèneres discursius.

Línies enrere deiem que l'entrevista periodística és un tipus de diàleg ficcionalitzat que neix durant el segle XIX i que la seva aparició s'entén pel context del moviment realista. Així mateix, Bajtín afirma que un tipus enunciatiu que passa de la categoria de gènere primari a secundari, no ho fa perquè sí, sinó perquè hi ha tot un context de realisme, dialoguització i oralització. Entre els anys 1830 i 1850 als Estats Units comencen a introduir dins de les notícies intercanvis orals de periodistes i fonts, sent aquestes un nou gènere discursiu orals i primari que funcionen molt bé com a estratègia per interpel·lar la comunitat i exercir un gran pes en l'inconscient del col·lectiu cultural. Per tant, això fa que s'acabi convertint en un gènere diferent dels altres que només és possible a partir d'aquest moment.

Algun dels exemples de referència que exemplifiquen tota la informació anterior pot ser Truman Capote, a la seva obra *Retrats*, on fa tot un seguit de retrats personals on combina el gènere de l'entrevista amb la crònica. L'autor presenta la persona entrevistada i explica qui és però descrivint detalladament el moment present de l'entrevista. Fins i tot en alguns casos, hi ha algun salt temporal que fa entendre certes històries que expliquen les persones entrevistades. A l'entrevista a Marlon Brando, es pot veure clarament aquesta hibridació de gèneres i com, de

vegades, no cal mostrar explícitament les declaracions de la persona entrevistada per conèixer qui és i quin és el seu món intern. A vegades, només cal descriure la situació per entendre coses que la persona no dirà mai de si mateixa:

«Mi guía llamó a la puerta, gritó "¡Marron!" y desapareció por el corredor; las mangas de su kimono se agitaban como si fueran las alas de una cotorra australiana. Abrió la puerta otra criada del Miyako, delicada como una muñeca, que inmediatamente sucumbió a su inevitable ataque de extraña histeria.

—¿Qué pasa, encanto? —preguntó Brando en voz alta desde una habitación interior.

Pero la chica, que había cerrado los ojos por la alegre risa y se había metido las manos regordetas en la boca, como un bebé chillón, fue incapaz de responder.

—¡Eh, encanto!, ¿qué pasa? —volvió a preguntar Brando, y apareció en la puerta—. Oh, hola —dijo al verme—. Son las siete, ¿eh? —Habíamos quedado en cenar a las siete, y yo llegaba con casi veinte minutos de retraso—. Pues quítese los zapatos y entre. Enseguida termino. Y tú, encanto —le dijo a la criada—, tráenos hielo. —Luego, contemplando a la chica, que se marchó corriendo, puso las manos sobre las caderas y, sonriendo, dijo—: Me gustan. Me gustan, de verdad. Los niños también. ¿No le parecen maravillosos los niños japoneses, no le roban el corazón?»

Un altre exemple semblant és el de l'entrevista de Gay Talese a Frank Sinatra. Des d'un bon principi Talese descriu la situació i això fa que com a lectors ens situem en el moment present de l'entrevista i compreguem millor les declaracions que s'exposaran més endavant. Ens fa partícips d'un espai-temps que no podríem entendre sense aquesta hibridació de gèneres. L'entrevista comença així: «Con un vaso de bourbon en una mano y un cigarrillo en la otra, Frank Sinatra estaba de pie en un rincón oscuro de la barra del bar, entre dos atractivas pero ya algo mustias rubias que esperaban sentadas a que él dijera algo. Pero él no decía nada; había estado callado casi toda la noche, salvo que ahora en este club privado de Beverly Hills parecía todavía más distante, extendiendo la vista entre el humo y la semipenumbra hacia un amplio recinto más allá de la barra donde decenas de jóvenes parejas se apretujaban en torno a unas mesitas o se retorcían en medio de la pista al metálico y estrepitoso ritmo del folk-rock que salía a todo volumen del estéreo». Només amb aquesta descripció ja podem intuir com és la persona que s'entrevistarà a continuació. L'autor descriu un ambient carregat de misteri,

seriositat, però també despreocupació. Això són indicadors de com és en Sinatra, ens està exposant característiques de la seva persona abans de començar a incloure declaracions literals de la conversa.

L'entrevista periodística literària és hereva del diàleg de ficció i ella mateixa acaba ficcionalitzant les trobades entre periodista i font. Tot i que a les facultats i als llibres sobre el periodisme tradicional es persegueix l'objectivitat i la informació pura, és impossible seguir sempre aquest patró, perquè no deixa de ser una narració construïda amb paraules, i les paraules no transmeten una veritat universal, un fet o cosa estàtica, sinó que expressen la nostra experiència del fet o de la ment.

c. El gènere de la crònica literària

Abans de començar a parlar de la crònica, és important remarcar que el relat no pot perdre la veu de l'autora. Si no som a l'escena, no podem emparaular-la com si hi fóssim. No podem donar forma a una realitat que no s'ha viscut. Podem emparaular una cosa imaginada, però no la realitat. De fet, no expliquem cap realitat quan fem crònica, simplement construïm un discurs sobre com creiem que és el món.

Prèviament a l'escriptura de la crònica, ens hem de plantejar i qüestionar què hem après del nostre treball de camp, preguntant-nos si hem entès observat una realitat; quina és la intenció final; i quins són els indicadors que necessitem introduir com a veu al nostre relat. No podem assumir el relat cultural o literari sense fer preguntes, i a banda d'això, hem de buscar les respostes. Que no hi hagi resposta també pot ser un indicador. Les històries ens ajuden a pensar el present i ens donen les claus per interaccionar sobre nosaltres mateixos i el coneixement.

A més, és imprescindible conèixer l'espai: d'on neix la peça, quins són els actors que hi participen i quin posicionament tenen. Entendre el llenguatge, la mirada i el diàleg dels diferents elements amb la societat i fer tot un exercici de reconstrucció intentant entendre com construir la mirada, què volem dir i com ho direm. Un aspecte a tenir en compte és que la informació i l'opinió van juntes, i s'ha de reivindicar l'honestedat. Tanmateix, no cal que sigui d'absoluta actualitat, simplement que el que s'estigui relatant sigui rellevant. Expliquem alguna cosa perquè volem que passin coses.

La crònica és un esdeveniment concret, acotat en el temps i en un espai concret. A l'hora de realitzar una crònica, hi ha quatre elements molt importants a tenir en compte. D'una banda, tota una contextualització essencial pel relat. En aquesta entren els antecedents, és a dir, aquells precedents de l'esdeveniment, els fets que el provoquen o que el fan possible; la temàtica de l'esdeveniment (ja sigui política, cultura, esports...); i la documentació a l'abast o que es preveu que es necessitarà per obtenir informació sobre aquest fet. De l'altra, les dades informatives bàsiques, com els actors que convoquen (les organitzacions o col·lectius); el lloc i l'itinerari de l'acte; i el nombre d'assistents a l'esdeveniment. Altrament, els aspectes d'observació de l'esdeveniment. Doncs aquests, són la identificació dels col·lectius implicats, la tria de declaracions o de les intervencions més rellevants, la situació dels moments més destacats o els detalls que en seleccionem com a més significatius. Per últim, els recursos complementaris d'ideació i d'escriptura, és a dir, per un costat, l'estructura que tindrà el text, si serà una narració cronològica o un relat híbrid cronològic i temàtic; per l'altre, una mostra de text, un paràgraf de la crònica que ens situï per seguir un fil.

La crònica, igual que l'entrevista, també és un gènere discursiu. En concret, és un gènere secundari que té certa reflexió al voltant d'ell. La crònica es pot escriure amb la primera persona del singular, però no cal fer-ho sempre. Hi ha d'haver una veu d'autora, però això no implica utilitzar sempre la primera persona explícitament. A més, la persona que narra pot (o no) formar part de l'acció que relata, pot (o no) ser un personatge que participa de l'esdeveniment. El que és més important és que la crònica es basi en l'experiència, en estar en el lloc determinat del qual s'està parlant. Per dominar aquest gènere és important tenir diverses fonts, utilitzar un mètode periodístic adient i uns recursos de composició propis del periodisme literari i narratiu. Normalment, s'escriu la crònica a través de la literatura realista, que té com a característiques principals, treballar el punt de vista, les escenes, els diàlegs i els personatges.

Alguns elements importants a tenir en compte en escriure una crònica és la immersió o el temps que dediquem a recopilar tota la informació. És important comprendre el tema del qual es parlarà, i també la veu, que pot jugar amb la calidesa, la preocupació, la compassió o la imperfecció. Les absències també poden mostrar molta informació pel simple fet de no ser-hi. O l'exactitud i el simbolisme, que permet mirar amb profunditat, fer pedaços de la informació per intentar trobar què hi ha dins, què hi ha darrere.

Bastenier diu que «como círculos concéntricos sucesivos, los géneros parten de un núcleo duro». Explica que aquest nucli dur és l'àtom de la informació, és a dir, la descripció de tot el que es veu o es toca. «A diferencia de la noticia y el reportaje, géneros nacidos del periodismo, la crónica ya era un género» (Gomis, 2008). De fet, la crònica és un gènere lliure, lliure també del periodisme. Editors i redactors van adaptar-la i modelar-la per adequar-la a les necessitats informatives dels mitjans de comunicació. Per tant, aquest gènere únic és una barreja entre la mirada literària i la periodística. Hi ha tota una aspiració a explicar la història de forma veraç, però utilitzant totes les possibilitats del llenguatge per enriquir-la. García Márquez va dir que «la crónica es un cuento que es verdad».

De fet, la narratologia és la tècnica que permet escriure el relat, i ajuda a desenvolupar els diferents punts de vista que es volen abastar, o també l'únic. Aquesta tècnica és la que ajuda a construir les escenes i els personatges que hi participen en elles. També en el procés de construcció dels missatges. La trama o trames seran les encarregades d'endregar el temps de la història i del relat. S'ha de tenir en compte que la percepció que tenim del temps és lineal, però es pot decidir començar per on es vulgui: cronològicament (la manera més usual), per la meitat, en el moment de més interès narratiu, etc. El temps de la història amb el del relat es gestiona mitjançant dues tècniques concretes. D'una banda, gestionant el temps de manera isocrònica, és a dir, quan es comença pel començament (*ab ouo*). D'altra banda, de manera anacrònica. Aquesta és quan es canvia l'ordre del temps, o quan es comença pel final (*in media res o prolepsis*).

La narració pot ser escrita des d'un punt de vista diegètic o extradiegètic, això significa que pot ser narrada des de dins del relat o des de fora. El punt de vista també ve determinat segons en quina persona s'escriu i quin és el to del relat. Si es narra des d'un punt de vista diegètic, la veu relatora és narradora-testimoni o narradora-protagonista i explica les coses des de dins de la narració. Montserrat Roig o Rosa Montero són dues periodistes que a gran part de la seva obra han utilitzat aquest punt de vista, on predomina la primera persona i existeix una mirada molt observadora i personal sobre el seu entorn que dona molta profunditat al relat.

El punt de vista extradiegètic és el narrador omniscient que parla en tercera persona, que ho sap tot i que opina sobre tot, perquè coneix allò que pensen els personatges. El fet que sigui una

veu relatora omniscient comporta que parli des d'una posició de poder i, per tant, el to és molt més distant i informatiu. És un narrador extern que no participa dels fets que ocorren.

Per tal d'entendre la crònica com a gènere literari també és imprescindible mencionar a referents com Leila Guerriero o Juan Goytisolo. En el cas de Guerriero, la seva extraordinària obra *Frutos extraños*, una antologia que recull setze cròniques escrites entre els anys 2001 i 2008, que expressen històries diverses amb un estil únic, un treball periodístic previ molt profund i una aproximació a realitats alienes, que de tan ben escrites, semblen properes. El seu estil és irònic, en molts casos, però exerceix aquesta ironia amb una elegància punyent que atrapa: «Erradicadas las pestes más o menos peores, la clase media occidental ha salido a buscar nuevos peligros, y los ha encontrado: carnes rojas, baños de sol» (Guerriero, 2005).

Al final del llibre, l'autora dedica tota una part a fer algunes reflexions per tal d'explicar com entén ella mateixa el seu propi procés d'escriptura, i el perquè d'aquest estil tan sòlid i potent:

«Cuando termino, después de muchos días y varias correcciones, releo y me hago estas preguntas: ¿tiene toda la información necesaria, las fechas son correctas, las fuentes están citadas, la cronología tiene saltos inentendibles, hay escenas estáticas intercaladas con otras de acción, fluye, entretiene, es eficaz, no tiene mesetas insufribles, hay descripciones, climas, silencios, tiene todos los datos duros que tiene que tener, hay equilibrio de voces y opiniones, hay palabras innecesarias, tics, autoplagios, comas mal puestas, faltas de ortografía, me esforcé por darle, a cada frase, la forma más interesante que pude encontrar?» (Guerriero, 2005).

Goytisolo, a *Campos de Níjar*, escrit en primera persona, narra un viatge a peu per les terres d'Almeria durant l'any 1950. En aquesta obra l'autor escriu el que veu i el que sent, és un recorregut a través del qual descriu els sentiments i emocions que li provoquen els paisatges amb els quals va trobant-se. En aquest cas, l'autor té un estil molt elegant i ric de vocabulari. Trobem descripcions com la següent:

«Después, cociéndose al sol, las sierras ásperas, cinceladas a golpe de martillo, de la zona de Tabernas, corroídas por la erosión y como lunares. La carretera serpentea entre horcajos y barrancos, bordeando el cauce de un río seco. En vano había buscado la sombra de un arbusto, la huella de un miserable agave. En aquel universo exclusivamente mineral la calina inventaba espirales de celofán finísimo».

L'autor és capaç de convertir un relat en una realitat fàcil d'imaginar. Les seves descripcions són minucioses i tenen en compte tots els detalls:

«A medida que el sol se acerca a la cresta de las montañas, el paisaje se tinte de rubio. El camión baja y sube por los badenes y, de vez en cuando, hace una asomada sobre el llano. Cruzamos otro arroyo pedregoso. La vegetación es escueta: higueras enanas, zarzales, alguna pita. Encima de nosotros el cielo permanece azul, inalterable. Un kilómetro más y estamos en el campo de Níjar. La nava es extensa, de color ocre. Los eriales alternan con los barbechos, Las lomas del arado se pierden en la distancia, agrietadas y secas. Hay tempranales rodeadas con bardas y matas de almendros y olivares silvestres».

El gènere crònica és la utilització de tots els recursos expressius del periodista, és la personalització dels materials informatius. El periodista usa tot allò que existeix al seu abast per a construir un relat: informacions de televisió i ràdio, rodes de premsa, llibres, coneixement adquirit prèviament, fonts i l'experiència de viure l'esdeveniment que relata. Es dona un sentit a tot un conjunt de dades, sovint desordenades, i s'explica una història formada per elements que no necessàriament han d'anar lligats o tenir vinculació. La crònica no respon a una realitat concreta de la història, sinó que el seu valor és la seva pròpia coherència.

3. Comunicació corporativa

La importància d'una bona comunicació dins d'un projecte associatiu o empresarial amb ànim de lucre o sense, és primordial per aconseguir visibilitat i que el públic s'identifiqui emocionalment. Andrade compara entre la comunicació d'una organització amb el sistema circulatori de qualsevol animal i diu que la comunicació «permet que la sang, que en aquest cas és la informació, arribi a tots els racons del cos i els proporcioni l'oxigen necessari per a un funcionament saludable i, per tant, per la supervivència mateixa del sistema. Si no hi ha una bona irrigació, sobrevindran malalties que portaran finalment a la mort» (Andrade, 2005).

La comunicació corporativa ha estat molt relacionada històricament amb vendre un producte o servei, amb enfocar un seguit de missatges amb relació a aquest producte o servei que ofereix. Sempre s'ha centralitzat la comunicació corporativa entorn de les empreses, que són les que

tenen una intenció de retorn. La finalitat de les empreses és col·locar un bé o producte dins del mercat basat en una economia lliure – a través de recursos tècnics, materials i humans – per obtenir uns beneficis. Amb el pas del temps, la comunicació corporativa ha fet un canvi de tendència. Ja no està tan enfocada amb el producte, sinó que prioritza comunicar què és el que hi ha al darrere del producte o servei, els valors que defineixen l'organització. Fins i tot, definir-se com a cooperativa o fundació sense ànim de lucre ja comporta en si mateix un posicionament social i polític. Comporta optar per una via que aposta per alternatives econòmiques que promouen l'horitzontalitat, la participació activa i la intercooperació. A les cooperatives o a les fundacions sense ànim de lucre, el projecte s'ha vinculat més a uns valors de responsabilitat i transparència i a la manera de fer d'aquesta organització.

Altrament, el món capitalista s'ha apropiat dels discursos socials per la vessant corporativa de les empreses. Segons la dra. Núria Villagra, l'objectiu principal de la comunicació corporativa des d'aquest plantejament, és contribuir al reconeixement positiu de l'activitat que realitza l'empresa, i que això es tradueixi en un creixement econòmic d'aquesta. Interpel·lar els públics per tal que vulguin comprar, recomanar, voler formar part com a treballadors. És a dir, la comunicació corporativa estàndard també s'ha assabentat de les dinàmiques del cooperativisme, que aposten per transmetre uns valors més transparents i transformadors, i ho ha aprofitat per a treure'n guanys.

a. Aproximació conceptual als termes fundació i empresa

Segons l'enciclopèdia.cat, una fundació és:

“un patrimoni organitzat sense finalitat lucrativa per realitzar un objectiu d'interès general, al qual la llei reconeix personalitat jurídica”

I una empresa:

“la unitat economicojurídica que duu a terme la síntesi dels elements de la producció, per a l'obtenció de béns o de serveis destinats al canvi”

Atenent aquestes dues definicions i les diferències que s'hi presenten, s'entén que la conformació, les finalitats i els objectius són ben diferents en cada cas, i s'adapten a unes necessitats concretes. En el cas de les empreses, s'organitzen les estratègies en funció d'unes finalitats lucratives, i es promociona com a perspectiva social el fet de proporcionar un treball

remunerat. En el cas de les fundacions, no hi ha objectius lucratius, sinó que hi ha un enfocament cap al suport social dirigit a sectors que el necessiten. Encara que aquestes últimes no depenguin de l'estat o no tinguin vincles polítics o religiosos, necessiten ajuts i subvencions per poder sobreviure. A més, les fundacions s'organitzen internament amb les mateixes persones que la formen, escollint la modalitat de treball i els paràmetres imposats pels seus membres. A les empreses no existeix aquesta autogovernabilitat, és a dir, generalment hi ha una jerarquia vertical amb un equip directiu o de coordinació i uns treballadors assalariats.

Les empreses tenen la necessitat d'adreçar-se a un públic de consumidors i compradors per incitar a la compra del bé o servei que ofereixen, però els darrers anys, els estudis d'estratègia i gestió empresarial s'han adonat de la importància d'adquirir uns valors que els identifiquin com a marca, i que això transcendeixi als seus públics per capturar el seu interès.

b. Visió, missió i valors: orígens i present

La **visió, la missió i els valors** sigui d'una empresa o fundació són l'ADN social, allò que identifica l'organització com el que pretén ser. Hi ha moltes companyies que tenen objectius comuns, però la definició d'aquests tres aspectes és una manera de prioritzar els vessants que volen abastar. És el fet de triar i definir per tal de ser fidels a una manera de ser, i arribar a ser allò que es proposen.

La **visió** és fer-se la pregunta de “què vull ser i com m'agradaria que em veiessin?”. Per tal de fer-ho més entenedor i funcional, es defineix com a ideal de l'ens, la raó de ser a partir de la qual es construeix la missió. Comporta analitzar la realitat social on s'intervé i serveix per a plantejar-se visions transformadores de la realitat social. És una manera de posar-se fita a aconseguir determinats objectius. Ha de ser breu i inspiradora tot plantejant un repte o varis, i sobretot materialitzable i creïble d'acord amb la missió i els valors.

La **missió**, tal com planteja la Guia per elaborar un pla estratègic del Departament d'Educació de la Generalitat de Catalunya, és la raó de ser, la finalitat i el propòsit fonamental. És la guia sobre la qual descansen totes les decisions estratègiques que es volen portar a terme. Temes com els fonaments a l'existència de l'empresa, la definició del segment de mercat, les regles de conducta o el benefici que oferim als públics i clients. Per tal de fer possible aquesta missió és necessari preguntar-se “què faig com a organització?”; “per què existeix aquest projecte?”; “què puc oferir?”. La missió dona sentit a l'actuació de l'entitat.

Finalment, els **valors** són aquelles conviccions o filosofia que es comparteix com a ens. Els principis que configuren l'activitat. Sorgeixen d'una estratègia i mostren el comportament de l'organització (compromís amb els consumidors, la qualitat, la innovació, el medi ambient, la diversió). Poden ser definits per raons constitutives i anar lligats intrínsecament amb la missió. Els valors acaben sent elements identificadors, per tant, és convenient que siguin 4 o 5. S'han d'escollir els més rellevants o aquells que siguin més significatius per a practicar-los dia rere dia.

Tal com s'explica a la mateixa Guia, per valors entenem principis ètics i de funcionament que marquen la presa de decisions i el treball quotidià del centre. Mitjançant els projectes, la història, filosofia, propòsits i resultats, es construeixen uns trets que són significatius pel personal i que constitueixen la seva cultura d'organització i funcionament. Aquesta cultura es defineix com el conjunt de valors que ajuden a les persones a identificar quines accions són acceptables i coherents amb el projecte i quines no.

La cultura corporativa és el conjunt de valors i creences que s'accepten de manera conscient o inconscient pel personal de l'organització i que actuen d'acord amb ells. Quan parlem de cultura en realitat estem parlant dels valors i de la ideologia de l'empresa generalment. Aquesta cultura es fa visible sobretot en la manera de fer, de treballar, de relacionar-se, d'executar el poder... Tots aquests aspectes s'acaben transformant en signes d'identitat. La cultura es fa visible en tres dimensions: a la identitat corporativa (el 'som' de l'empresa), al sistema de valors compartits (el 'pensem' de l'empresa) i dins de la unitat estratègica (el 'fem' de l'empresa).

Tanmateix, les principals funcions d'aquesta són tres i estan ben diferenciades. Per una banda, l'adaptació, ja que ajuda a fer possible el consens quan es parla de missió; la cohesió, pel fet de generar un sentiment de pertinença al grup; i la implicació recíproca, tant per part de la persona amb l'organització com de l'organització amb el personal.

c. Relatoria: què es vol comunicar?

Abans de començar a construir el relat de marca, és important interrogar-se molt perquè brotin les idees. Les preguntes que fem ens conduiran a construir imatges mentals, per això és convenient que abans de començar ens qüestionem què es vol aconseguir, què es vol transformar o evitar i quines emocions es vol generar en el públic.

A banda d'això, també serà necessari fer tot un tercer grau de preguntes al voltant de a qui es vol fer arribar el missatge, amb quins recursos i si ja existeix un segment interessat en la proposta que es vol desenvolupar. De manera paral·lela, totes aquestes preguntes han de situar-se en un moment concret, és a dir, s'ha de pensar bé quin és el millor moment de l'any per materialitzar l'estratègia. I fins i tot, pensar en les habilitats de les quals es disposa per tirar endavant. Amb això ens referim a habilitats de redacció, filmació, disseny, gestió estratègica, etc. Certament, no només són les habilitats el que s'ha de definir amb precisió, sinó també els recursos dels quals es disposa, és a dir, dels diners, contactes i temps, entre altres variables.

Si tot això ja s'ha enllestit, tenim l'autoretrat de marca i es pot començar a preparar la fase d'ideació. En aquesta fase es definiran els objectius de comunicació i la seva estratègia per dur-los a terme. Això es farà analitzant el projecte, buscant i remarcant l'objectiu o objectius principals, i també les conclusions més rellevants per a la persona a la qual està adreçada aquest bé o servei. És necessari que el missatge que s'està elaborant respongui a aquests objectius.

Una de les estratègies que millor funcionen per a construir idees és observar i escoltar com s'està comunicant i què s'està comunicant en altres àrees. Revisitar materials diferents del nostre, reversionar, readaptar informacions alienes que serveixin com a referència per transformar els teus pensaments en idees i conceptes amb veu pròpia. D'aquesta fase d'ideació n'ha de sortir un lema que permetrà transmetre el missatge de manera més directa i activar els públics. No podem construir el lema sense haver fet abans un exercici de síntesi o reducció a **l'essència principal del projecte**, intentant no perdre la veu d'aquest missatge. Condensar d'aquesta manera és una peça clau en el procés de creació del lema que ajudi a connectar l'organització amb els seus públics, i que funcioni com a fil conductor de les diferents accions o estratègies que es duguin a terme des de l'ens.

El lema i els sublemes es formen amb paraules clau definitòries dels principis de l'organització i tenint en compte un cert equilibri entre el fet de ser revelador i impactant i interpel·lar el receptor. Si volem enfortir la personalitat de l'organització, és adequat que el lema no sigui estàtic, i que s'adapti a les diferents necessitats i convenients transformacions que pugui anar experimentant el projecte. És molt interessant que aquest procés de construcció del lema i sublemes es faci tenint en compte diverses mirades i des d'un espai multidisciplinar que vindiqui experimentar, provar, fer i refer. A la [Guia de comunicació per a projectes de](#)

[participació ciutadana de la Diputació de Barcelona](#), es diu que “és millor ser absolutament ridículs que absolutament avorrits; per tant, no desestimem cap idea. Res no bloqueja més la creativitat que rebre una mirada censora o un “no” dels altres”.

Tanmateix, l'**alteritat** és un tema que s'ha de tenir molt present en aquesta fase del procés executiu, perquè a vegades el receptor no entén el missatge des de l'òptica que s'ha transmès. Les persones vivim immerses en la nostra pròpia subjectivitat, i per tant, en la mesura del que es pugui, és interessant assegurar-se que les persones destinatàries entenen què es vol comunicar des de l'organització i quins són els objectius d'aquesta. Així mateix, combinar aquesta idea amb la tria d'unes paraules clares i unívokes que deixin poc marge a errònies interpretacions.

Per altra banda, s'ha de tenir present en tot moment la importància d'un bon ús del **llenguatge**. Aquest ha de ser clar, senzill i breu, a més de proper i comprensible per a tota la comunitat. Si s'exposen conceptes massa teòrics o tècnics, és convenient explicar-los breument i de manera entenedora. El to del missatge ha de ser dinàmic i entretingut i el contingut ha de tenir interès públic i evitar les informacions o explicacions més tècniques que el públic general no sigui capaç de comprendre. És interessant recordar la regla de les 5W (What, Who, When, Why i How).

Tanmateix, és clau comunicar amb un **llenguatge no sexista i inclusiu**, perquè el llenguatge és una eina social per a reflectir i redimensionar prejudicis i desigualtats. És adequat utilitzar-lo bé i en línia hi ha molts [recursos](#) als quals és fàcil accedir i així evitar el sexisme i la discriminació lingüística.

En aquest procés de construcció del missatge i del lema i sublemes que ajudaran a traslladar de forma activa i directa aquest missatge, és recomanable fer recerca sobre casos semblants o d'altres camps que ens ajudin a tenir referències i agafar idees sobre el que es vol i el que no. Per exemple, alguns dels consells que proporciona l'Apòstrof a la guia que han creat sobre com fer campanyes, són transformar les paraules d'una frase, canviar una història de lloc o de protagonistes, jugar una mica amb el que tens amb una dinàmica divertida que permeti fer pensar al públic. O fer moltes preguntes encara que aparentment no semblin tenir cap mena de sentit. Després, amb les respostes, s'hi arriba a idees que no tenen cap sentit i d'altres que són supervaluoses. També mencionen la importància d'escoltar i observar allò que estan fent els

altres, per conèixer lemes, llibres, històries, espots, etc. Només tenint una mirada inquieta es pot reversionar alguna idea per portar-la a terreny propi i transformar-la en quelcom original.

Un cop definida la idea, segueix sent interessant fer-se unes quantes preguntes més per acabar de tancar aquesta primera part del procés. Per exemple, si crida l'atenció, si és senzilla però impactant, si pica la curiositat, si hi ha coherència entre el fons i la forma, és a dir, entre text i imatge. Si la idea compleix aquests requisits, i ja ha quedat definit i clar el que es vol, com es vol, cap a on va aquesta idea, amb qui i amb quins recursos, i perquè portar-la a terme, ja es poden començar a concretar i plantejar les accions.

Una de les maneres més endreçades i clarificadorres a fi de concretar les accions, és realitzar una espècie de taula, esquema, mapa conceptual o llista responent quins públics, canals, materials, tasques i dates de calendari abasta cada acció.

El relat de marca mitjançant l'*storytelling*

Story és història en anglès i *telling* és explicar, per tant, les tècniques de *storytelling* són eines que ajuden a endreçar i transmetre les idees que han de ser presents al relat per tal que aquest funcioni com a element identificatiu de la marca i l'ajudi a posicionar-se, diferenciar-se i enfortir la seva personalitat. Per tant, *storytelling* és l'art d'explicar, desenvolupar i adaptar històries fent ús d'elements concrets amb una estructura de capçalera, nus i desenllaç. L'objectiu és transmetre un missatge clar, senzill i que connecti emocionalment amb el receptor.

Els darrers temps, el món de la comunicació s'ha redimensionat per a ressituat el relat i la història de marca com a elements centrals a treballar en la ideació d'una **estratègia comunicativa**. El relat s'utilitza com a fil conductor per atraure l'atenció de manera emocional i apel·lar als públics perquè s'identifiquin amb les idees del projecte. Hi ha unes claus que s'expliquen a la mateixa Guia de la Diputació de Barcelona que mostren el camí sobre com construir un bon relat:

- Estudiar minuciosament el públic objectiu i mantenir una relació d'interacció amb ell
- Pensar en els valors del projecte
- Definir l'experiència que es vol oferir i des de quin espai es vol transmetre/integrar
- Crear una història fàcilment comprensible
- Humanitzar el projecte per tal que els receptors facin l'exercici d'empatitzar

- Situar la ciutadania en una posició protagonista
- Evitar l'estaticitat i treballar multidisciplinàriament: des de diferents formats i per a diferents formats
 - Material audiovisual
 - Material digital interactiu, educatiu, lucratiu
 - Interacció amb els públics a través de les seves històries, fotografies, vídeos
 - Espai i presentació visual a les xarxes socials

Els elements fonamentals per a crear un relat són el **què (les accions)**, el **qui (les protagonistes)** i el **perquè (els conflictes i resolucions)**. Per tant, s'ha de construir responenent a una estructura de presentació/introducció, nus i desenllaç/conclusions. El relat mancarà de realitat diversa i creativitat si es presenta des d'un sol enfocament habitual. L'entorn, l'exterior, són peces imprescindibles si volem crear un bon relat. La interacció amb les altres persones, conèixer històries alienes que sobrepassin, o no, la nostra línia de pensament i passejar per quotidianitats diverses a la nostra, pot obrir-nos la mirada i dotar el relat d'un sentit més ric i divers.

Un aspecte important abans de generar el relat és crear **la premissa**, perquè aquesta parla del perquè, és la llavor que impregna els relats i es resumeix en una frase.

Segons A. Simmons, hi ha 3 tipus d'històries. Per una banda, aquelles que fan preguntar-se «qui sóc?, què em fa especial?, per què em mereixo influir?», o simplement coses viscudes com a pròpies i que han influït. Per altra banda, històries que sorgeixen des del “per què vull aconseguir això?”. Finalment, històries a través de metàfores que expliquin la superació dels propis obstacles, buscar quines persones han superat obstacles semblants o amb propòsits similars. Es tracta de buscar referents a llibres, pel·lícules... Les **metàfores** són un recurs que s'utilitza sovint per a donar i comprendre millor el relat a través de relacions de semblança. Són figures retòriques que descriuen alguna cosa (A) a través de la seva analogia amb una altra cosa (B). Les bones metàfores són concretes, reveladores i sorprenents, i fan de drecera cap al sentit perquè amb un sol element poden dir moltes coses. La clau per a crear metàfores és barrejar. [...] A vegades, desordenant una mica les coses, podem obtenir resultats innovadors (referenciar amb autors guia).

Cal explicar que normalment les tècniques de *storytelling* es divideixen en dues parts: per una banda, la història i el missatge que es vol transmetre. I per l'altra, la forma que donem al

missatge perquè aquest sigui transmès. Si el missatge és prou potent, pot funcionar encara que la forma de traslladar-lo sigui més aviat dèbil. En canvi, si el missatge té poca força, el contingut perd valor i s'han d'utilitzar molt bones tècniques que ho compensin. Per això, l'ideal és que hi hagi un equilibri entre aquestes dues parts. Per tal que això sigui així, és fonamental assenyalar cinc elements que hem de tenir en compte a l'hora de fer un bon relat: primer, el tema o la premissa. Seguidament, la història amb un argument (què passa?) i una trama (com s'explica?). S'ha de tenir en compte l'existència d'un món, espai i temps, amb uns personatges protagonistes, antagonistes i secundaris i les respectives evolucions. Finalment, ha d'haver-hi una narradora interna o externa. Segons S. Denning, per tal que les històries resultin quelcom útil, han de complir un conjunt de requisits/objectius: compartir coneixements, encetar la flama de l'acció, fer una projecció de futur, fomentar l'humor o la sàtira, il·luminar el futur a partir del passat, comunicar l'essència del que s'és com a projecte i transmetre uns valors.

d. Els públics: a qui va adreçat?

Al món de la comunicació i de la publicitat, es parla de *stakeholders* com a públics. Aquest és un terme que va començar a treballar Freeman l'any 1984, però que va aparèixer per primera vegada l'any 1963 a un memoràndum intern de l'Institut d'Investigació de Stanford. Es va definir com aquells grups sense el reconeixement dels quals l'organització deixaria d'existir. Freeman quan va començar a treballar el terme, el va definir com aquells públics que estan afectats o que poden veure's afectats per les decisions que prenen les organitzacions per aconseguir els seus objectius, o aquells públics, decisions dels quals, poden afectar la operativa o activitat de l'organització.

L'any 1997, Urzáiz va classificar els *stakeholders* en funció de la situació del públic, és a dir, si se situa dins de l'organització o fora. Per una banda, els públics interns, classificats en sindicats i personal (tot i que la mateixa organització pot organitzar els sindicats fora d'aquesta categoria). Per altra banda, els públics interns o externs ambivalents, és a dir, els accionistes, els socis o els distribuïdors. Finalment, els públics externs, classificats en clients o consumidors, proveïdors, competidors, administració pública, opinió pública, comunitat, mitjans de comunicació, entre molts altres.

L'any 1998, Svendsen va establir una nova classificació en funció de la naturalesa de la companyia. Va determinar com a primaris aquells grups directament relacionats amb l'objectiu

de l'organització. És a dir, aquells agents inversors o accionistes, els consumidors, treballadors, proveïdors, competidors i també socis industrials. També va establir una categoria de secundaris, aquells que no estan directament relacionats amb l'ens o les seves transaccions, però que poden influir indirectament. Aquests són la societat, els mitjans de comunicació, els governs i agents reguladors i el medi ambient.

En funció dels públics, s'estableix una comunicació interna o bé externa. Quan es tracta de comunicació interna, principalment són activitats comunicatives que serveixen per a crear i mantenir bones relacions entre els membres de l'organització. La finalitat és explicar als públics interns què fa l'empresa i d'alguna manera els implica en tota aquesta filosofia per tal de generar un clima de treball còmode i que el personal treballi amb motivació i ganes. D'entre els objectius principals de la comunicació interna, hi ha el fet de transmetre la cultura corporativa i els valors i facilitar la cohesió interna. Alguns exemples d'accions de comunicació interna són les revistes a escala interna, la bústia de suggeriments, un taulell d'anuncis, les xarxes socials...

Pel que fa a la comunicació externa o comercial, aquesta és un conjunt de missatges que s'emeten des de l'organització i van destinats als públics externs amb la finalitat de millorar o mantenir una bona relació amb ells. També és part de l'estratègia per projectar una visió favorable de l'empresa de cara a l'exterior, i promoure els seus serveis o productes. Els clients i consumidors són els públics externs per excel·lència, però la intenció és que la comunicació vagi dirigida a tota la societat, per tal d'atraure possibles compradors. Cal remarcar que és un tipus de comunicació que vetlla sobretot per potenciar l'estratègia comercial i proporcionar informació sobre l'oferta que hi ha a cada moment. Els mitjans per a comunicar el bé o servei poden ser o bé convencionals, sent aquests els diaris, les revistes, internet, la ràdio o la televisió. O no convencionals, és a dir, patrocinis, catàlegs, fires, mailing, merchandising...

La comunicació interna i externa són eines imprescindibles per tal de construir una relació bidireccional amb l'entorn, però és necessari combinar-les amb la comunicació corporativa. La funció principal d'aquesta és parlar de l'empresa transmetent a tots els públics la seva cultura, valors i identitat. La comunicació interna i externa es dirigeix a dos públics específics, però la corporativa abasta un paradigma molt més ampli, els missatges se centren sobretot en la imatge i la reputació de l'organització. A partir d'aquesta es construeix el pla estratègic de comunicació. Les claus per tal que una bona estratègia arribi al públic objectiu és establir un

relat coherent i perenne. Per tant, és imprescindible estudiar bé aquest públic i interactuar-hi. A més, és interessant desvetllar històries freqüentment, és a dir, oferir alguns continguts que puguin ser d'interès pels clients. Tanmateix, aquests continguts, basats en un relat com a fil conductor de la marca, han de mostrar el valor del projecte i han de ser fàcils de digerir, més enllà d'allò textual.

Els mitjans de comunicació com a públic altaveu

La bona relació amb els mitjans de comunicació per tal que aquests funcionin d'altaveu és fonamental. El fet de generar vincles de confiança i comprensió és un aspecte clau per tal de mantenir les relacions en el temps. Els mitjans de comunicació són canals que faciliten l'arribada de la informació als públics, per això s'ha de tenir coneixement sobre com funcionen. Generalment treballen amb un espai força limitat per a cada tema, així que és important traslladar un missatge sintetitzat, clar, d'interès públic i que respongui a unes necessitats socials.

Quan s'han d'establir relacions amb els mitjans, el missatge ha d'estar ben definit i presentar coherència amb tot el que s'ha treballat anteriorment al pla de comunicació. Un dels errors més comuns és pensar més en els mitjans que en el missatge, o que aquest missatge aportí unes idees que no estan unificades. Si tenim les audiències i el missatge clar, amb uns objectius ben definits i una bona planificació, es minimitzarà la inversió de temps i recursos.

Tant mitjans de comunicació com entitats prescriptores juguen un paper clau en la difusió de missatges dels projectes. És ideal que els mitjans de comunicació s'identifiquin amb el missatge i acabin adoptant el paper d'emissors i, per tant, prescriptors. Aquesta identificació enfortirà les relacions de confiança i la proximitat amb els públics objectius. Per tal de fer una bona segmentació de públics, és important categoritzar i classificar en funció d'un conjunt de variables com: la definició del públic, quin tipus de públic és en cada cas, la segmentació adequada de cada públic, el llenguatge i el to i els canals.

e. Gabinet de premsa i comunicació

Els gabinets de premsa existeixen per esdevenir figures clau en l'estratègia comunicativa de qualsevol marca o organització. La seva tasca principal és establir relacions amb els mitjans de comunicació per tal de donar a conèixer l'activitat de l'organització als públics d'interès. Això

implica que es duuguin a terme tasques pròpies del periodisme híbrides amb l'àmbit de les relacions públiques. En els gabinets de premsa s'hi abasten funcions com el disseny, la difusió de notes i dossiers de premsa, la gestió d'entrevistes, la projecció d'una imatge positiva de la marca, l'elaboració de continguts per fer difusió externa... En conclusió, tot un seguit d'activitats que es relacionen amb el món de la publicitat i del màrqueting.

Kapuscinski, al seu llibre anomenat *Los cínicos no sirven para este oficio*, afirma que «el verdadero periodismo es intencional, a saber: aquel que se fija un objetivo y que intenta provocar algún tipo de cambio». A més, és un autor que sempre fa referència al periodisme com una forma d'alliberament de la societat, de les dictadures i de les situacions injustes a escala social. Per tant, expressa una manera de fer periodisme lligat a uns valors ideològics, a una voluntat de canvi i transformació. Els inicis de la premsa diària, però, ens situen en un periodisme fet a base de gasetes de notícies, informacions de productes comercials i cap intenció reveladora de canviar el món. Actualment vivim en un món completament globalitzat amb un sistema que prioritza els interessos per sobre de la voluntat de canvi, així que gran part dels mitjans de comunicació actuals funcionen com a empreses periodístiques i molts cops estan regides per gabinets de premsa i comunicació que poc tenen a veure amb la figura del periodista que plantejava Kapuscinski. Es podria dir que en l'actualitat, i partint de la definició anterior sobre els gabinets de premsa, les línies sobre el que significa fer periodisme estan molt difoses amb el que significa fer relacions públiques.

Els gabinets de premsa van començar a esdevenir importants a partir de la dècada dels vuitanta i van començar a ser, en molts casos, essencials, a partir dels noranta. Tant institucions, com partits polítics, associacions, ajuntaments, ONG i tot d'agrupacions diverses, a partir d'aquests anys van crear un gabinet de premsa i comunicació com a necessitat per a fer-se visibles. Cal dir, però, que hi ha certes diferències entre el que representa un gabinet de premsa i un de comunicació. El primer focalitza sobre les relacions entre gabinet i mitjans amb els quals treballa, i el segon se n'ocupa de temes més relacionats amb el màrqueting, la publicitat, la imatge corporativa i les relacions públiques. Normalment, els periodistes que treballen en un gabinet (sigui premsa o comunicació) no es dediquen a fer la tasca tradicional i purament periodística tal com la concebem a l'imaginari social. És a dir, no executen les tasques corresponents als àmbits de ràdio, televisió, premsa escrita i digital, sinó que treballen en una

mena d'agències de notícies adscrites. L'objectiu que porten a terme és convertir la notícia en fets i esdeveniments de la institució per la qual treballen.

La diferència, en realitat, rau en la manera d'utilitzar la informació i el segment d'interès a qui s'adreça, perquè per una banda, hi ha el periodista que és divulgador d'activitats o esdeveniments de la seva organització, i per l'altra, el periodista que participa en la creació i disseny d'aquestes activitats. En aquest últim cas, es podria catalogar més com a professional de les relacions públiques. Per tant, segons l'estudi de Jaume Risquete, *L'ambigua frontera entre el periodisme i les relacions públiques*, «hi ha tres figures principals en els gabinets de comunicació: el comercial (publicitari), el relacions institucionals (relacions públiques) i el responsable de premsa o comunicació externa i informació interna (periodista)». Amb això es pot establir la conclusió que el periodista que fa de relacions públiques té la tasca de crear una imatge positiva de l'empresa o marca, i en canvi, el periodista responsable de premsa és l'encarregat de conèixer el llenguatge periodístic tant en la seva estructura interna com externa, i comunicar correctament per tal que el gabinet sigui una font de credibilitat per als periodistes encara que tinguin clar que és la font oficial d'una institució interessada i partidista (Risquete, 2006).

Després de comprendre la diferència entre la tasca dels gabinets de premsa i comunicació amb l'ofici real del periodisme, cal remarcar que actualment també hi ha d'altres opcions semblants als gabinets, i que actuen d'una forma més compromesa, realitzant una comunicació responsable, amb valors i transparència. Hi ha tot un grapat d'empreses cooperatives que treballen la comunicació corporativa, les relacions públiques i d'altres serveis relacionats, establint una praxi que s'allunya dels interessos empresarials que han esdevingut el centre en moltes empreses periodístiques.

Aquestes cooperatives sorgeixen com a voluntat de canvi per a cobrir de forma compromesa i ètica les necessitats comunicatives de les entitats que demanen ajuda per a comunicar la seva raó de ser i fer-se visibles. Alguns exemples de cooperatives de comunicació són La Pera, La Clara Comunicació, l'Apòstrof o La Tremenda. L'objectiu d'aquestes és principalment oferir uns serveis de comunicació i acompanyament a entitats i organitzacions per tal que es puguin donar a conèixer, i d'entre les tasques principals de cadascuna d'elles, hi ha l'assessorament de comunicació, és a dir, revisar l'estratègia de comunicació, fer una anàlisi per a detectar les

possibles mancances, fortaleeses, amenaces, etc., i proposar una nova manera de comunicar-se amb els recursos existents. També l'elaboració de plans de comunicació i el disseny i implementació de campanyes amb mitjans de comunicació, la cerca de prescriptors, possibles empreses col·laboradores que poden ajudar a donar visibilitat, generar una imatge positiva i repercussió social. Des d'aquestes cooperatives també es fan tasques relacionades amb la creació de continguts i publicacions (memòries de comunicació, butlletins, infografies, ideació d'estratègies...), producció de continguts audiovisuals, així com la realització de tallers i formacions a persones que volen crear els seus propis projectes o cooperatives que tot just comencen i no saben com crear una estratègia de comunicació i de continguts, o fins i tot com es dinamitzen les seves xarxes socials.

La comunicació periodística i corporativa s'està començant a contemplar des d'altres perspectives que convergeixen amb algunes de les tasques de la publicitat i el màrqueting, però que no necessàriament sorgeixen d'allà. A més, des de fa uns anys està naixent tota una xarxa d'organitzacions, cooperatives, empreses que creuen en una nova manera d'existir envers l'estructura sistemàtica que habiten, i presenten unes dinàmiques que promouen el canvi i la transformació social. En aquest cas, qualsevol de les empreses mencionades anteriorment i moltes altres que no s'hi han mencionat, vetllen per una comunicació molt més ètica, col·laborativa, transparent i flexible que s'allunya de la concepció elitista i interessada del concepte empresa tal com el sistema l'ha volgut imposar.

Presentació formal dels projectes professionals

Proposta periodístico-literària: «La síndrome d'abstinència dels boscos»

La síndrome d'abstinència dels boscos

Un recorregut pels boscos i pobles de la Vall de Cardós per a conèixer les arrels del territori i fer present la memòria absent

Hi ha una expressió que parla de ser el melic del món. És com una necessitat de reconeixement envers tot el que ens envolta; una necessitat d'esdevenir centre, completament subjectiva, que no contempla la multiplicitat de realitats que convergeixen. Hi ha qui pensa que és possible esdevenir aquest melic i hi posa totes les seves intencions en aconseguir-ho. El problema rau que aquest mateix subjecte, diguem-li «l'invencible», elideix la possibilitat que per ser-ho, necessita emmagatzemar un volum d'informació que per si mateix no pot retenir. Omet que per ser el melic del món és necessari conèixer totes les històries i secrets de tots els que hi viuen i dels que ja no hi viuran més. «L'invencible» no sap que per denominar-se com a tal necessita, com a mínim, tenir constitució rocosa amb una certa altitud, provocar esllavissades de neu, roques o cingles, i fer créixer arbres sobre un sòl ferm que resisteix pluges, terratrèmols i segles d'història. Ningú li ha mencionat, a «l'invencible», que no pot arribar a ser el nucli si no és muntanya. Són els boscos i les muntanyes les protagonistes del món, les que hi eren abans que nosaltres, les que han atresorat durant segles una infinitat de relats que expliquen qui som, d'on venim i on anem. En aquesta història, cedeixen un protagonisme poc reconegut a les persones que no van poder alçar la veu, també a les que sí que ho van fer, però ràpidament les van emmudir. Aquest és un recorregut durant tot un dia coneixent les muntanyes, boscos i pobles de la Vall de Cardós, al Pallars Sobirà, que viatja entre passat i present per tal de recuperar una memòria sovint oblidada.

És nit de lluna com un grill de mandarina, de dormir a la vora del Noguera Pallaresa, a Llavorsí, el poble on fan unes coques de xocolata espectaculars. En dona fe el meu gust, la meua panxa. És nit rasa, d'expectatives, de no poder aclucar els ulls fins molt tard. És tan fosc que per distingir les figures dels arbres t'hi has de concentrar molt. Hi ha una carretera a uns cent metres, passat el riu. Hi passa un cotxe cada dos minuts, aproximadament. Es tracta de captar la ubicació exacta de l'arbre quan les llargues dels cotxes il·luminen la zona. El següent pas és memoritzar la seva figura, la de l'arbre. Després només és qüestió d'acostumar-s'hi. Els ulls troben la figura

i el cervell fa que imaginis els colors, que de tan fosc, ja no hi són. La foscor deixa de ser tan fosca, però segueix sent inquietant. Hi ha massa arbres i el vent fa moure de pressa les fulles. En un entorn diürn, el moviment de les fulles dels arbres fa una mena de soroll que relaxa, d'aquell de tancar els ulls i perdre's en la immensitat dels propis pensaments. Però no és el cas, perquè és de nit, això és un bosc i l'única cosa que alerta de la seva presència és la lluna. La ment imagina animals fantàstics, d'aquells que no existeixen, però també d'aquells que sí. Ara no sabia dir quin dels dos fan més por. Els cabirols fan por. I tant que fan por, i qui negui això és que no ha experimentat la solitud enmig d'un bosc una nit freda d'abril, quan una furgoneta és l'únic refugi possible davant d'un atac inesperat. Sona macabre alhora que emocionant, però és més la primera opció. Els cabirols vindran i clavaran les banyes a la porta. Amb un bon ensurt, hauré de dir adéu a totes les coses boniques que han passat fins ara. Aquesta nit no és una d'elles, sense dubte. L'escalforeta del nòrdic deixarà de ser refugi per ser suor freda, i el mig cos exposat a la fredor de la nit quedarà paralitzat. Caldren uns segons llargs per entendre la vida, probablement, el temps equivalent a buscar i trobar els mitjons perduts al final dels llençols.

Finalment, ni cabirols, ni suor freda, ni deixar enrere totes les coses boniques. Només una nit de natura gebrada i constel·lacions, segur que ben contemplades per l'os del Pirineu des dels boscos de pi negre. Avui toca conduir fins a Benante, on em trobaré amb l'Andreu, enginyer forestal, director de l'entitat Boscos de Muntanya i una de les persones que millor coneix la Vall de Cardós. Boscos és el seu somni fet realitat, un projecte que actua per transformar, mantenir i cuidar els boscos de muntanya. Són un equip d'amics i de persones compromeses amb la importància de reivindicar el sector rural, l'economia verda i la participació social. Fa disset anys que tenen un acord de 1.300 hectàrees amb Esterri de Cardós, que inclou els pobles, boscos i explotacions ramaderes del voltant. Fa catorze que treballen amb el Massís de l'Orri i onze amb l'Ajuntament de Rialp. Ara han començat a treballar amb Benante, fent tota una reconstrucció dels murs de pedra seca del poble. Cada estiu, grups de persones voluntàries acudeixen a la vall per relacionar-se amb els boscos d'una manera compromesa que compregui el valor de conservar-los i millorar-los. Des de l'associació, assumeixen que el voluntariat és el centre, però que la finalitat sempre són els boscos i la muntanya. Per això som a Benante, perquè aquí iniciem tota una ruta de coneixença, d'endinsar-nos al bosc per explorar i descobrir el picot, el gall fer, els bedolls, pins, avets i ginebrons. També per conèixer els pobles i la seva

gent, amb els quals l'entitat està compromesa i ha teixit una xarxa de confiança molt resistent, entenent la seva forma de viure i respectant el seu ritme.

L'Andreu venia amb una bicicleta pel camí que més tard agafaríem per arribar fins a Arròs de Cardós. Els pobles de la vall estan connectats entre si per una carretera tranquil·la amb prats d'ovelles al voltant. Viure a foc lent mai havia tingut tant de sentit. De lluny, les cases són força iguals, totes en consonància amb un patró de paisatge de muntanya pirinenc. La Vall de Cardós, concretament, sembla una bombolla independent del món. Un indret on conviuen poques persones, però profundament arrelades a un territori que desprèn vida en plena crisi mundial. A més, a la comarca del Pallars Sobirà hi ha una històrica tradició que consisteix a fer que les cases tinguin nom propi. Algunes d'elles són considerades com a cases fortes. La Casa Castellà o la Casa Joanet en són exemples. L'Andreu viu a Casa Castellà i hi ha qui diu que n'és l'hereu.

Al replà d'una de les quatre cases de Benante hi ha un home amb el seu bastó. Intuïm que ve de l'hort que hi ha més amunt. És en Nando, que peculiarment no sempre s'ha dit així. Com a casuística de la guerra, no van poder batejar-lo en el moment adequat. Fins al dia del seu bateig tothom li deia Modesto. Al cap d'un temps, el dia de Sant Fernando el van batejar en honor a aquest sant. Ara és en Nando, o també en Nando de Piera, perquè aquest és el nom de la casa on viuen ell i la Maria Rosa.

En Nando, assegut al replà de casa seva, parla de l'Agustí Esteve, un geògraf que abans vivia a Tírvia, un dels pobles propers.

—L'Agustí mos va explicar que a l'inici de la vall tot això era abandonat, i aleshores van muntar Casa Mora i després Casa Bringué.

Damunt nostre voleien uns llençols blancs, penjats del balcó, absorbint el sol. Vaja, no pas tot, només una part. L'altra l'absorbeixen els cossos, la pell amb afany de rebre escalfor. En Nando parla sobre la terra, els arbres fruiters i la llenya verda. La saviesa emparaulada a un ritme pausat però balsàmic.

—La llenya s'ha de tallar al febrer, perquè si es talla a l'estiu, surt llenya verda i no crema bé.

Hi ha tota una història amb les llunes. Si el que es vol aconseguir és que la fusta sigui sana i resistent, en el cas dels arbres de fulla caduca, caldrà tallar-la en lluna plena o quart minvant. Si es talla en lluna nova, no sol cremar bé, a no ser que es tracti d'arbres de fulla perenne.

Aleshores, es poden tallar tant en lluna nova com en quart minvant. Si és llenya per fer foc, s'aconsella tallar en quart creixent, que és quan està més seca. Per tant, depenent de l'estat de la lluna, es talla un tipus d'arbre. El bedoll, el freixe, el pruner i la perera es poden tallar en lluna vella; el pi, l'avet i l'oliver, durant la lluna nova.

—Aquells arbres que els hi cau la fulla a l'hivern, es tallen en lluna vella, perquè com diu lo dicho: "lluna vella, fulla nova i lluna nova, fulla vella".

En Nando segueix amb el seu bastó a la mà, però amb una mirada un poc perduda entre les muntanyes de la vall. Ara que ja és jubilat, potser recorda els seus anys com a picador, tallant els arbres amb la destal i aparellant troncs. Nosaltres només tenim una motxilla i una bici, i moltes ganes de seguir descobrint el territori. La bici fa més nosa que res, així que li preguntem en Nando si no l'importa que la deixem a ca seva. Diu que ens la guarda encantat. Així que deixem enrere Casa Piera i ens endinsem poble amunt, rodejats de cirerers, pruneres, codonyers, avellaners i pomeres. En travessar la carretera, hi ha un prat ple d'egües amb un ramat de pollins, que és com anomenen les cries d'egua al Pallars. Des del prat hi ha unes vistes excepcionals. I de sobte, el picot vermell de fons. Benante als nostres peus, i en ordre ascendent, Arròs de Cardós, Esterri de Cardós i a l'esquerra, una mica més amunt, Ginestarre. Als dos laterals dels pobles i amunt, les muntanyes.

Asseguts al prat s'intercala el silenci amb algunes intervencions del picot. És un espai-temps idoni per pensar. Com diu Halldór Laxness, "qui es creuria que aquesta vall verda i pacífica atresora la història del nostre passat?", perquè res no dura gaire estona, excepte les muntanyes. Elles hi eren abans de la guerra, ens han viscut i n'han hagut d'amagar a unes quantes, de dones, dels rostres que buscaven la seva mort. També n'han vist, de penjades. Oi tant que n'han vist! Llavors han plorat de manera que han caigut pedres del cel, i llamps i trons que han fet que, fins i tot les feres més ferotges, refugiessin als seus amagatalls. Brúixes!, els deien, a la foguera per metzineres! Elles que l'únic mal que feien era fer néixer criatures, preparar ungüents de flors i collir cireres de pastor per confitura. I totes les cases dels pobles amb *l'eguzkilorre* o flor del sol penjant de les portes, perquè elles s'hi entretingueren contant les fulles i no hi entressin mai. El Pirineu va ser el bressol de la cacera a Catalunya. L'inici del fenomen repressiu va començar a les valls. La primera llei contra la bruixeria es va redactar a la Vall d'Àneu, l'any 1400. Déu nos guard, tots els conreus i animals morts, els infants assassinats i les arts per fer verins que

mataven pobles sencers. Com a la Margarida Guitarda de Llagunes, que l'acusaven per fama de bruixa i matar bestiar. Va fugir muntanya a través, als afores del poble, per amagar-se a un paller. Quan la van trobar, la van torturar i cremar viva. No qualsevol dona podia ser bruixa, més aviat es tractava d'una qüestió de classe. Les bruixes eren velles, vídues, immigrants i pobres. Una mica com ara, que tot i que no se les denomina bruixes, se les segueix cremant i assassinant pel simple fet de ser dones. És curiós, perquè les vistes, extraordinàriament boniques, no van en consonància amb els meus pensaments, extraordinàriament macabres. Però la vida ja va una mica d'això, les coses són més aviat el que semblen, no el que són.

L'Andreu trenca el silenci i m'explica els principals àmbits d'actuació del projecte Boscos analitzant minuciosament la vall. Parla de la reconstrucció dels murs de pedra seca, de la recuperació de camins, espais al bosc per les pastures i de crear zones comunals pel veïnat de la vall. Davant hi ha la solana i a l'esquerre, l'obaga. La solana és un terreny de l'Ajuntament i no s'hi pot cultivar, però és comunal. El veïnat l'aprofita per fer les llenyes d'hivern i per portar les cabres a pasturar, així no gasten l'herba dels seus prats particulars.

—La muntanya d'allà a la dreta és l'obaga, tot el contrari de la solana. Els boscos de l'obaga són boscos típics escandinaus per l'alçada que tenen. I encara més amunt, als boscos que hi ha sobre Esterri, hi campa l'os del Pirineu.

Aquests on hi ha l'os són els boscos de pi negre. El Pallars és el territori de Catalunya on més abunda aquest tipus d'arbre. Baixant pel prat d'egües i pollins, fem camí des de Benante fins a Arròs de Cardós. Al cap d'uns metres hi ha en Quim cremant algunes males herbes en un dels seus terrenys. En Quim va ser un dels socis de la cooperativa lletera del Pallars que va tancar el 2013 per manca d'ajuts per part de la Generalitat de Catalunya. Ara, juntament amb la seva dona Rosa, són propietaris d'una petita formatgeria a Ainet de Cardós, Cal Joanet. L'especialitat són els iogurts, el flam i el mató elaborats a partir de llet de vaca fresca. Part dels murs de pedra seca del seu terreny s'hi han escorjat, així que des de Boscos es farà la reconstrucció a partir del maig. Nosaltres deixem enrere en Quim i reprenem el camí cap a Arròs, on de lluny es veu un espectacle de prats amb diverses tonalitats de verd. Les ovelles hi pasturen amb la tranquil·litat de qui ha finalitzat totes les tasques pendents. Se les veu força contentes, els toca herba nova per menjar, berenar i sopar. Un menú exquisit i veritablement envejable. Els prats on l'herba és d'un color més claret, són els que ja s'hi han cruspit. Els més foscos són d'herba

vella, aquells que encara no han sacsejat. A mesura que ens apropem al prat, un parell de gossos borden cada vegada amb més intensitat.

—Aquests dos gossos —diu l'Andreu intentant fer-se sentir entre tants lladrucs— han estat criats amb aquest ramat des del moment en què van néixer. Han socialitzat com a ovelles i senten el deure de protegir-les.

Resulta que aquest parell són una espècie de Mowgli. En comptes d'udolar com llops, però, tenen el pèl blanc i rinxolat com les seves companyes. Si existís un sol fet irrefutable al món, de ben segur que estaria relacionat amb com de protegides estan aquestes ovelles. Quin escàndol!

Els prats queden cada vegada més enrere i, de mica en mica, ens apropem a les primeres cases del poble. Veiem una amb un jardí prou gran i un cartell que posa Casa Mora. Aquesta és una casa antiga de pagès del segle XVII que recentment ha estat catalogada com a bé cultural d'interès local, i ara és un allotjament rural. Més amunt de Casa Mora, un parell d'infants juganers venen de guardar les ovelles. Dues àvies conversen tranquil·lament al replà d'una de les següents cases. L'una xerra amb un posat trist sobre la solitud al fer-se gran, i l'altra riu. L'altra riu tant que sembla que s'hi vagi a pixar a sobre del riure.

Anem cap a la carrua en direcció la Terra del Comú. La carrua és per on baixaven antigament els animals amb els troncs que es tallaven al bosc, i la Terra del Comú és un nom que fàcilment recorda a les mobilitzacions pageses durant la Guerra Civil. L'any 1936, la rereguarda republicana va reformular els models d'organització de les propietats agràries com a resposta a la rebel·lió militar que amenaçava de confiscar-les. Van apostar per un model de gestió i control de la producció a partir de la col·lectivització de les terres. Això va permetre que les relacions entre membres fossin igualitàries. Quanta història amaguen la terra i les muntanyes. D'això en parla Irene Solà a la novel·la *Canto jo i la muntanya balla*. Amb una sensibilitat i un tacte punyent, dona veu a una nena republicana que va morir durant la guerra: “a papá y a mí el frío se nos metió en el pecho, como si nos nevara en el corazón. Y cuando me curé y me desperté, porque morirse a veces es curarse, me volví a la montaña”. Les muntanyes han vist a milers de refugiats, que van travessar les valls amb una incerta projecció de futur. Molts acabaven en camps, presons o amagatalls macabres i foscos, on el fred els feia un forat tan gran a l'estómac, que s'hi podien guardar dins i perdre's per sempre. Com el meu besavi.

Deixem la carrua i ens desviem cap al bell mig del bosc. Som a l'obaga, que és plena de pins, bedolls i també algun avet tímid. Queden uns quants metres fins a arribar a la Terra del Comú i l'ambient convida al silenci, a reflexionar i reprendre la història del meu besavi emparaulada a través de l'avi. Amb aquest últim, anys enrere, ens asseiem al balcó de casa seva, amb els primers rajos de sol del matí. Primer escrivia unes quantes operacions matemàtiques, després cal·ligrafia i, en acabar, explicava històries. Les explicava amb la mirada de qui ha conegut la crueltat del món a través de la pròpia pell i la de la gent que estima. El to amb el qual narrava les històries era progressivament realista. A mesura que passaven els anys, no va ser difícil adonar-se que relatava les històries adaptant-les a l'edat de la seva espectadora preferida. Un dia van arribar els detalls macabres i la veritable barbàrie. Els seus ulls eren com els boscos i les muntanyes, amagaven ràbia i frustració, anhelaven explicar la història. Citava a Santayana dient que «los pueblos que olvidan su historia están condenados a repetirla», però alhora, recordava que les paraules eren seves, no pas del seu pare, ni tampoc de tots als que els van prendre la vida. Sentia el deure i el compromís d'explicar la seva història, però també sentia que les paraules, de tant (mal)usades, de tant utilitzar-les amb la certesa completament subjectiva de parlar en nom d'una ideologia, havien quedat buides de significat. Mentrestant, el temps s'ho emportava tot, al mateix ritme que els rostres dels morts i dels que van fer morir.

A vegades feia por escoltar les històries, però Beckett va dir una vegada que les paraules serveixen més per ocultar la realitat que per mostrar-la, així que tot i la por, l'atrocitat del relat, resultava pràcticament una obligació quedar-s'hi a escoltar, recordar i recuperar un trosset de memòria col·lectiva. Perquè la individual, la pròpia memòria, no en té, de compassió. Un dia decideix marxar. Marxo i prou, diu. I aleshores, a estones deixa que recordis al pare i la mare com si fossin vius, o els anys treballant a l'hort. Però l'amor, aquest triga força en marxar. Els amors de la pròpia vida en són presents. En són presents tota l'estona. Com en Nando i la Maria Rosa, en Quim i la Rosa. Com l'avi i l'àvia, que van ser presents en la majoria de sensacions intangibles que proporciona viure una setmana al Pallars.

Montserrat Roig deia que si n'hi ha un acte d'amor, aquest és la memòria. Val a dir, que qüestionar la saviesa de la Roig no hi té cabuda en aquest relat, i que les seves paraules són plenes de sentit. No se m'acut quelcom més íntim, transversal i imprescindible que l'acte de recordar. Què som nosaltres sense memòria? Què som més enllà de titelles vulnerables, fràgils i manejables? Què són els boscos sense història? La síndrome d'abstinència dels boscos és la

memòria. Així que el besavi va ser tancat a la plaça de toros de Lorca, Múrcia, que durant l'època franquista la van convertir en un camp de concentració i execució. Ell va aconseguir escapar i va fugir per amargar-se dins d'un túnel perdut entre les muntanyes. No eren pas les muntanyes de la Vall de Cardós, però com totes, també n'amagaven, d'històries. Fugint de l'infern, va entrar en un de nou, més solitari, però que feia la mateixa olor de sofre.

L'avi, diversos cops a la setmana, anava fins al túnel amb una motxilla plena dels pocs aliments que quedaven al rebost de la cuina de casa. Un dia el van aturar quan venia de veure el pare. Dos militars amb un cavall cadascun enmig del camí li van preguntar, de manera poc agradable, què hi feia tant sol per aquells camins. Ell els va respondre que estava collint mores i que marxaria molt de pressa. Amb l'autoritat dels qui no són capaços de tenir compassió ni remordiments, van amenaçar-lo de disparar un tret si no marxava corrents i sense mirar enrere.

El picot encabint un forat rodó en un dels arbres és la manera que té el present de recordar-me que segueix sent primavera del 2021 i no pas abril del 1950. El poble d'Arròs va quedant enrere i nosaltres pugem per la carrua en direcció la Terra del Comú. El bosc de l'obaga fa pendent així que ambdues respiracions sonen un poc atrafegades. Sort dels arbres que ens fan de refugi d'un cel on el sol és protagonista. En arribar a la Terra del Comú, el primer que es veu és una esplanada de bosc molt espaiosa amb arbres tallats i franges de terreny buides. És un espai que van treballar els membres de Boscos juntament amb els voluntaris dels pobles de la vall, per pasturar el ramat, fer llenyes i enriquir-lo a escala de biodiversitat.

—Hi ha una creença social que parla sobre com hem de cuidar els boscos sense tenir massa consciència sobre el que realment necessiten.

—Llavors és un mite allò de deixar que facin el seu recorregut natural?

—Si no intervé el factor humà, no es poden crear espais mixtos, ni mantenir les pastures o conservar els ecosistemes.

El que succeeix a les muntanyes del Pirineu Català és una problemàtica que passa desapercebuda a escala social. Partint de la base que el sector rural està poc valorat i la natura s'intenta mercantilitzar per tots els mitjans possibles, no és difícil entendre la desconexió de l'àmbit rural per part de l'urbà. Des de Boscos de Muntanya, fa anys que treballen per apropar la natura al centre i explicar la importància de cuidar i mantenir els boscos. El problema és que

la informació no arriba, i una gran part de l'imaginari social pensa que els arbres es cuiden amb abraçades i que la natura fa el seu curs per ella mateixa. Cal una voluntat política per a revertir aquesta manca de consciència, per entendre que la tala d'arbres és una activitat necessària per a la conservació dels boscos de muntanya. N'és un bon exemple l'habilitació de la Terra del Comú a la Vall de Cardós. Treballar aquest espai ha permès mantenir una gran zona de bosc obert, que hi hagi molta més diversitat d'espècies, que els ramats tinguin un espai on pasturar, i que es creïn les condicions necessàries per a la preservació d'ecosistemes. Aquesta biomassa forestal és un tipus d'energia autòctona que ajuda a reduir la dependència dels combustibles fòssils. Ha permès que tots els habitants dels pobles de la vall, acollint-se als seus drets comunals, hagin pogut gaudir de llenya tot l'hivern. El fet d'aprofitar aquests arbres millora les masses forestals i ajuda a prevenir incendis.

Deixem la Terra del Comú enrere i amb l'esperit d'una cabra, com si es tractés d'una reencarnació, pugem muntanya amunt per reprendre la carrua que connecta amb el camí cap a Esterri de Cardós. De lluny, s'hi poden distingir les formes de Casa Borrut, una residencial casa de pagès que ara és un allotjament rural. Quan ja som al poble, trobem en Borrut baixant per un dels carrers amb la seva furgoneta. És l'única persona que ens creuem, perquè el present a Esterri també es cuina a foc lent, en sintonia amb el ritme de la vida rural. Un respecte extraordinàriament bell, però intangible, pels cicles passats, presents i futurs. El bosc t'absorbeix i l'essència de les persones és tan magnètica, que és fàcil oblidar que existeix vida més enllà de la vall.

Fa dia d'estirar-se al sol i deixar-se endur pel ritme lent d'un present rural teixit a mà. Però amb la panxa ben plena d'emocions pugem cap a Ginestarre, el poble que hi ha més amunt d'Esterri. L'origen del nom ve perquè és un llogarret costerut rodejat de muntanyes on predomina la ginesta d'escombres, un arbust de la família de les fabàcies. A Catalunya se'l coneix popularment amb altres noms com gódua, argelaga, ginestell, ginesta borda o ginesta de muntanya. Antigament se'n feien escombres amb aquesta planta. Se'n feien escombres perquè les dones se n'ocupessin de netejar tot el dia les seves llars. Llavors, quan el sol queia, amb les mateixes escombres que havien recollit les engrunes de pa, voleiaven la vall per a reunir-se amb altres dones en aquellarre fins a l'albada. Feien moure els cossos gràcies a la inèrcia de l'aire, que feia de coixí. Aprofitaven tots i cadascun dels segons de l'únic moment d'alliberament de

la jornada. Quan tornava a sortir el sol, marxaven cap a casa amb les mateixes escombres que més tard utilitzarien per a netejar les fulles seques del replà.

En arribar a Ginestarre, a l'entrada del poble, hi ha un cartell de fusta elaborat amb molt bon gust i amb un gravat que diu: "Taller d'Artesania tèxtil". En veure el cartell, el següent objectiu de la jornada està decidit. De sobte, trucada entrant i una sintonia que trenca el silenci de la vall. Iaia, hola! Què tal? Sí. Bé, ara mateix acabem d'arribar a Ginestarre. És un poble de la vall. No, amb cotxe! Saps que estic a punt de visitar un taller d'artesanía tèxtil? Faré fotos, sí. I tant que m'ho estic passant bé. Jo també et trobo a faltar. Et portaré unes coques de xocolata boníssimes. Que no, que no m'has de pagar res. Què és el bitxo? Ah, el Bizzum! Que no, que és un regal. Sí. Tot bé per Vilanova? D'acord, que bé. Gràcies per trucar. Parlem demà i t'explico. Petons iaia. Adéu. Déu.

El rellotge marca tres quarts de quatre i no hi ha ni una ànima al poble de tres carrers i una plaça. Rumiant el perquè de tanta solitud, se'ns acut que pot ser un poble amb poca vida, però també que és l'hora més plaent de la migdiada. Bé, el taller és fàcil de trobar així que ara l'únic problema és decidir si despertar la gent del taller o marxar havent vist només la façana. La curiositat sovint guanya al remordiment, així que la Mari apareix pel balcó, molt bonica i riallera.

—Bones! Bona tarda! Què us porta per aquí?

És poc probable aconseguir descriure amb precisió l'olor de fusta d'aquest lloc. La porta és de vidre i els marcs i les parets de fusta. Hi ha un parell de telers il·luminats pels rajos del sol que entren per una finestra força gran a la banda esquerra de la sala. Entre groguenca i taronja és la llum, i abraça els cossos amb una delicadesa i tacte similar al primer contacte de pell amb pell entre nadó i mare. T'hi pots quedar impregnada, sense adonar-te'n, d'aquesta sensació d'escalforeta. Com una mena de suport intangible a través del qual és fàcil trobar la raó de la pròpia existència. Com si valgués la pena viure tan sols per seguir sentint sensacions semblants. Ja va sent un costum això de traslladar-se al passat en qualsevol indret d'aquesta vall. Venen sense esperar-los, els pensaments.

"Alçar lliç dels fils parells. Abaixar lliç dels fils senars. Preparar la calada. Impulsar la llançadora. Passar la trama. Avançar i retornar la pua. Abaixar lliç de fils parells. Alçar lliç dels fils senars. Preparar la calada. Impulsar la llançadora. Passar la trama. Avançar i retornar la pua.

Alçar lliç dels fils parells. Abaixar lliç dels fils senars..." Durant l'època d'industrialització que va viure Catalunya a finals del segle XIX i principis del XX, les colònies tèxtils industrials van ser un dels aspectes més simbòlics d'aquest procés. Es van crear tot de complexos fabrils amb habitatges i serveis bàsics al voltant de les fàbriques. Es construïen prop dels rius, per així aprofitar l'aigua com una font d'energia alternativa al carbó. Les colònies es van convertir en pobles. Aquesta va ser la manera que es va trobar per millorar la producció: que la mà d'obra pogués compaginar la vida social i familiar amb la laboral. I llavors tot de dones, des de ben petites, fent alçar el lliç dels fils parells i abaixant el lliç dels fils senars. Una història silenciada, la de les dones obreres. O la de la iaia Maria, que havia trucat feia tot just uns minuts, abans d'entrar al taller de la Mari. La iaia des de ben petita va començar a treballar a la fàbrica inaugurada l'any 1855 com Cal Xoriguer o fàbrica de Sant Joan, de Vilanova i la Geltrú, que va reobrir l'any 1911 com a Fàbriques Marqués. Ella s'hi va incorporar a mitjans del segle XX, quan amb la seva família van haver d'emigrar des d'Andalusia fins a Catalunya. Sota la força del règim franquista la repressió era triple: per ser dona, obrera i ciutadana. La iaia somia algunes nits amb els dies a la fàbrica i amb el soroll de les màquines.

La botiga-taller de la Mari no té res a veure amb tot això, però sense voler fa pensar en aquelles dones obreres. Fa recordar una història completament silenciada. La Mari fa més de tres lustres que viu al Pallars, però és originària de Vilanova i la Geltrú. Va arribar a Ginestarre buscant un model de vida autogestionat, i finalment, va acabar creant aquest projecte de vida.

Les prestatgeries estan plenes de peces confeccionades de tots els colors. Mantes, que de tan gruixudes, és inevitable pensar a acariciar-les, o ponxos preciosos, que poden solucionar tota una vestimenta (i astènia) primaveral. Hi ha també tot de bosses de tela penjades i fotografies del taller de la sala de dalt. El primer contacte de la Mari amb els telers va ser l'any 1980, quan una amiga va ensenyar-li algunes de les regles per començar a desenvolupar el seu propi taller tèxtil. La Mari, de sobte, ens pregunta si volem veure com és l'art d'entrecreuar fils. Amb la mateixa il·lusió als ulls que els minuts previs a l'inici d'un concert, assentim, i ella s'hi asseu a un dels telers. Fa alçar el lliç dels fils parells i abaixa el lliç dels fils senars. Deixem que floti el silenci durant uns segons.

En sortir d'allà, la calidesa dels rajos de sol ja no és tan potent. Sense dubte, la connexió que s'hi ha creat resulta molt més increïble. Qualsevol de nosaltres, si estiguéssim plens

d'esquerdes, podríem il·luminar tota una cova fosca i freda. Sovint hi ha la tendència a pensar que la vida quotidiana no mereix la mateixa atenció i reconeixement que les històries espectaculars, i ens oblidem de la particularitat de les històries sense nom, aquelles sobre les que poca gent vol escriure precisament per aquesta quotidianitat assumida amb poc valor.

Un cop fora del taller, per inèrcia, seguim el camí de l'esquerre, en direcció al safareig. Hi ha un cartell a la dreta amb una fotografia de l'Àngels Llau Soldevila, de l'any 1968. Hi diu que "l'aigua és un bé escàs", i és que en pobles com Ginestarre, disposar d'aigua va ser encara més complicat, perquè és un indret allunyat dels cursos fluvials de les valls del Pirineu. Fins fa poc anys, al poble encara no disposaven d'un dipòsit regulador, així que es gestionava l'aigua comunitàriament. Feien ús del safareig, que permetia rentar la roba i ser un abeurador pel ramat. Era un lloc de trobada social, on s'ajuntaven les dones del poble per xerrar i explicar històries. Com una mena d'espai no mixt per generar cures. I elles vinga a rentar, vinga a crear pastilles de sabó amb oli sobrant. I la Pepita dient que l'altre dia va veure la nena de la Guillermina amb en Ramonet, el petit de Cal Sabater: "I que l'heu vist, la nena, tan menuda com és? I en Pep, amb aquella holandesa? Aquesta ha sabut bé on arrimar-se, tantes vaques que té en Pep. I la Montserrat..., ai pobreta, la Montse. Quin disgust! Que se li ha mort el marit. Tanta pena que ha calat als ossos. Li heu vist el cabell, tot blanc? Tan ros i brillant com el duia. No hi ha remei. La vida se'ns escapa en un sospir, i vejам qui l'atrapa nena, perquè a mi ja se m'acaben les forces. Ara a rostir el pollastre, que el meu home, l'Esteve, m'ha dit que li venia de gust. I demà ens hi trobareм aquí de nou... Amb tanta roba i tan poc sabó."

El sol cau lentament a la vall i la tarda s'escurça. Es fonen els minuts a mesura que la lluna reclama atenció. El cel vermellós embelleix la vall. A Arròs, el parell d'infants juganers que al migdia guardaven les ovelles, ara fan els últims xuts a la pilota. La Maria Rosa i en Nando preparen el sopar. Aquella nit parlen de la periodista forastera que ha aparegut a Benante tot indagant sobre les seves vides. A Esterri, l'Andreu celebra la vida i els anys amb una coca de xocolata de Llavorsí. Bufa les espelmes pensant en la sort que té per viure en aquesta meravellosa vall. Les vaques d'en Quim i la Rosa gaudeixen una nit més de les constel·lacions del Pallars. A Ginestarre, la Mari pensa en la seva infància i joventut a Vilanova amb un bri d'enyorança. Aquella nit, somia amb la casa tocant al carrer dels Caputxins. Des de la carretera, la distància entre els pobles de la vall s'escurça. Benante, Arròs, Esterri i Ginestarre; l'obaga, la solana i els boscos de pi negre... En conjunt, retracten un fotograma visualment molt bell. A

la furgoneta sona *Cuarto movimiento: la realidad*, d'Extremoduro. Ja no resulta estrany pensar què passaria si les muntanyes parlessin, perquè han estat xerrant durant tot el dia. La gent de la vall les ha emparaulat, i en aquell moment, nues de secrets, s'amaguen gràcies a la foscor de la nit pirinenca. Els cabirols, a la vora del riu, busquen la furgoneta que hi havia aparcada la nit anterior. Avui ja no hi és. La roca, els arbres i la terra humida dels camins abracen, una nit més, qualsevol indici del passat. Avui, però, juguen amb les engrunes de responsabilitat que ja no han d'assumir. Anhelen que algú, algun dia, pugui explicar com a mínim un bocinet de totes les històries.

Presentació formal dels projectes professionals

Proposta corporativa: Dossier d'estratègia corporativa Boscos de Muntanya

Estratègia corporativa

Boscos de
Muntanya
2021



Primera part: lema i relat

Missió, visió i valors

Projecte Boscos de Muntanya és una organització sense ànim de lucre que mitjançant les seves accions participatives pretenen respondre a les necessitats mediambientals dels boscos de muntanya.

La seva **visió** comprèn:

- Ser els referents en la gestió i conservació dels boscos de muntanya i en l'apropament de les persones al bosc.
- Aconseguir incidència institucional i social pel que fa a la conservació i gestió forestal sostenible.
- Comunicació efectiva: que es compregui la causa i el valor de les accions i solucions que aporten com a projecte.
- Fer arribar el missatge a tots els públics per aconseguir incrementar el compromís per a la transformació social.

Des de la fundació, la **missió** que s'estableix és la següent: "Promoure el manteniment, cura i protecció del bosc i del paisatge en l'àmbit de muntanya mitjançant actuacions de silvicultura i gestió forestal, i fer difusió per a la millora del bosc i la seva conservació".

Els **valors** de l'entitat:

- Compromís amb el territori rural i amb la comunitat local arrelada a la comarca del Pallars Sobirà.
- Les accions a través del voluntariat com a base per a la transformació i conscienciació amb impacte directe de cura, manteniment i millora sobre els boscos.
- La qualitat de l'execució en treball forestal, en impacte mediambiental i en organització del voluntariat.
- Experiència vivencial: el canal a través del qual permetre aproximar-se a la gestió forestal i establir una connexió bosc-humanitat.

Definició d'objectius comunicatius

La principal estratègia corporativa és el **voluntariat ambiental**. Els objectius comunicatius que s'estableixen per a respondre a les necessitats actuals de la fundació són els següents:

- **Ressignificar l'estratègia comunicativa** emprada fins el moment per tal que la comunicació esdevingui un mateix eix transversal i coherent entre tots els membres interns de l'entitat. Aquesta reconversió permetrà traslladar una idea comuna a tots els segments d'interès de la fundació.
- Vinculat amb l'objectiu anterior, actuar i conscienciar pel manteniment del bon estat dels boscos de muntanya. De manera que, es pretén traslladar en forma de coneixement la causa i el valor de les actuacions de l'entitat per tal que es comprengui **què està passant als boscos de muntanya**, quina és la **problemàtica** i quines són les solucions.
- **Incrementar la difusió amb la finalitat de projectar la seva causa:** aconseguir una base social conscient sòlida per tal d'assolir una independència financera que permeti potenciar la creació de nous projectes i impulsar canvis.
- **Projectar-se com a entitat arrelada a un territori** (comarca del Pallars Sobirà) i **vinculada al coneixement** sobre la gestió forestal sostenible dels boscos de muntanya on hi tenen cabuda les seves actuacions.
- **Estratègia competitiva de lideratge amb incidència i influència:** actualment, el Projecte Boscos és l'entitat que mobilitza un major volum de prestacions en matèria de voluntariat mediambiental a Catalunya. Són els referents en aquest àmbit, i per aquest motiu, el propòsit actual és esdevenir referents en l'àmbit de la gestió forestal sostenible (sobretot en bioeconomia i bioenginyeria), coneixent i compartint els reptes forestals i sent part de les solucions.

Definició dels públics

Els **segments d'interès** de l'organització són els següents:

- **Públic general:** el públic general comprèn la societat en un sentit ampli com a beneficiària de l'impacte de la causa i també possibles simpatitzants.
- **Voluntariat:** el formen, en termes generals, aquelles persones sensibilitzades amb el medi ambient. Fent una segmentació més concreta, la majoria del voluntariat són homes de 35 a 65 anys, amb estudis universitaris, laboralment actius i un nivell adquisitiu mig. Els joves també són un segment força potencial.
- **Individus (socis/donants):** aquelles persones també sensibilitzades amb el medi ambient i arrelades a l'àmbit rural, al territori de muntanya. La gran majoria són famílies amb un nivell adquisitiu mig-alt i amb estudis superiors.
- **Empreses:** per una banda, les organitzacions que volen implicar la seva RSC en qüestions mediambientals perquè les seves accions es puguin traduir en valors diferencials de la pròpia empresa. Per l'altra, aquelles organitzacions afins a Boscós per les activitats realitzades, segments d'interès i/o posicionament diferencial corporatiu.
- **Ciutadania local:** veïnat dels pobles de la comarca del Pallars Sobirà.
- **Influència institucional:** les institucions públiques i el patronat que habitualment es relacionen amb l'entitat Boscós.
- **Mitjans de comunicació:** mitjans d'àmbit local i nacional que funcionen com a altaveu per a l'entitat.

Desenvolupament del lema i relat

Volem treballar el lema i la relatoria a partir de 3 elements:

les mans

la llavor

els boscos

|| **1.** Part terminal del braç, dividida en dits per a la prensió i sosteniment d'objectes.

|| **2.** La part terminal del braç en quant és l'òrgan de la possessió, de la donació, de l'acceptació d'una cosa.

les mans

|| **3.** La part terminal del braç com a òrgan del treball, de l'acció en general.

|| **4.** especialment, la part terminal del braç com a instrument d'agressió o de lluita.

les mans

òrgan que va més enllà de ser una eina funcional,
un mitjà per a comunicar-se,
un pont sensorial i emocional,
per confirmar el que creiem i pensem,
per sentir i per fer sentir,
per rebre i donar,
per sostenir,
treball, acció i lluita,
present, passat i futur.

|| **1.** Òvul fecundat i madur, part del fruit que desenvolupant-se en condicions adequades dóna naixença a una planta

|| **2.** per ext., sement o germen animal

la llavor

|| **3.** fig. Germen, allò que és causa d'altres coses

la llavor

l'estructura de supervivència de les espècies,
del llatí «labōre», 'treball',
treball de sembrar,
allò amb què se sembra,
la causa d'altres coses,
inici, origen, motiu,
fonament, font, raó,
present amb projecció de futur.

|| **1.** Lloc poblat de molts arbres, especialment dels que no són fruiters ni de cultiu

|| **2.** Bosc d'arbres alts que es multipliquen sobretot per llavor

els boscos

|| **3.** Formació vegetal on predominen els arbres

els boscos

paisatge de muntanya,
terreny forestal,
arboreda,
rural,
obaga, solana i pi negre,
gestió forestal: bioeconomia i bioenginyeria,
allà on es duen a terme les accions de l'entitat,
espai on les mans poden esdevenir llavor,
història i memòria,
passat, present i futur.

Bosquejar

substantiu. bosc

verb. bosquejar

sing.

jo bosquejo

tu bosqueges

ell/a bosqueja

Personalització d'un verb inventat per a cridar a la iniciativa, a l'acció.

Bosquejar a través de les mans (que són la llavor dels boscos):

Bosquegem!

pl.

nosaltres bosquegem

vosaltres bosquegeu

ells/es bosquegen

Una idea que:

- Inclou el plural, el nosaltres i ells
- Expressa una idea de comunitat
- És inclusiva
- No és imperativa, no dona ordres

Les mans, la llavor de Boscos

El perquè de la proposta

«Les mans, la llavor de Boscos»

La proposta de lema presenta tres elements clau per a comprendre la tasca que realitza Boscos de Muntanya com a entitat: les mans (voluntariat), la llavor (acció, treball, consciència o fonament a través del qual el voluntariat aporta) i els boscos (espai i motiu principal de l'organització).

«Bosquegem!»

El segon lema «Bosquegem!» es desvincula del primer lema per tal de convertir-lo en un verb que funcioni com a crida a l'acció i que tingui un sentit plural, de comunitat, de xarxa, de formar part.

Des de l'àmbit de la comunicació corporativa es parla del disseny d'una «call to action» que funciona com a estratègia per atraure als segments d'interès. Es tracta de crear una proposta que focalitzi un públic objectiu, que interioritzi i expressi els objectius i valors de l'entitat, i que sigui fàcilment utilitzable/manejable.

El lema en forma de relat

Què busquem?

- Comunicar la raó de ser de l'entitat
- Incloure els tres elements clau del projecte
- Tenir un esperit transformador i combatiu
- Establir una connexió entre les persones i el bosc
- Deixar palesa la necessitat d'intervenció del factor humà
- A través de les mans, òrgan comú, interpel·lar a tots els segments d'interès sense distinció
- A partir del mot 'llavor', representar l'acció del voluntariat i alhora la comprensió del concepte com a part del camp semàntic de 'bosc'
- Utilitzar mots senzills, comprensibles per l'imaginari social general, que permetin comprendre el sentit del lema sense gaire dificultat
- Fer una crida a la participació

LES MANS és el voluntariat

Ens facilita crear imatges mentals amb molta informació. Les mans són l'expressió del món rural.

No es pretén crear un imaginari de moltes mans unides fent unió, sinó la idea d'unes mans brutes i castigades, de treballar la terra i els boscos.

Les mans com a mitjà transformador, de la lluita pel canvi.

LA LLAVOR és l'acció

Les mans són el mitjà, però l'acció que fan aquestes és la llavor, que funciona com a terme per a entendre la necessitat d'intervenció per tal de cuidar, mantenir i tenir una projecció de futur dels boscos.

Permet explicar la importància de la intervenció humana com a ajuda i solució a la problemàtica dels boscos.

ELS BOSCOS és el nom de l'entitat, la raó de ser, l'espai

Boscos no és només el nom de l'entitat, sinó també la raó de ser d'aquesta i l'espai d'actuació.

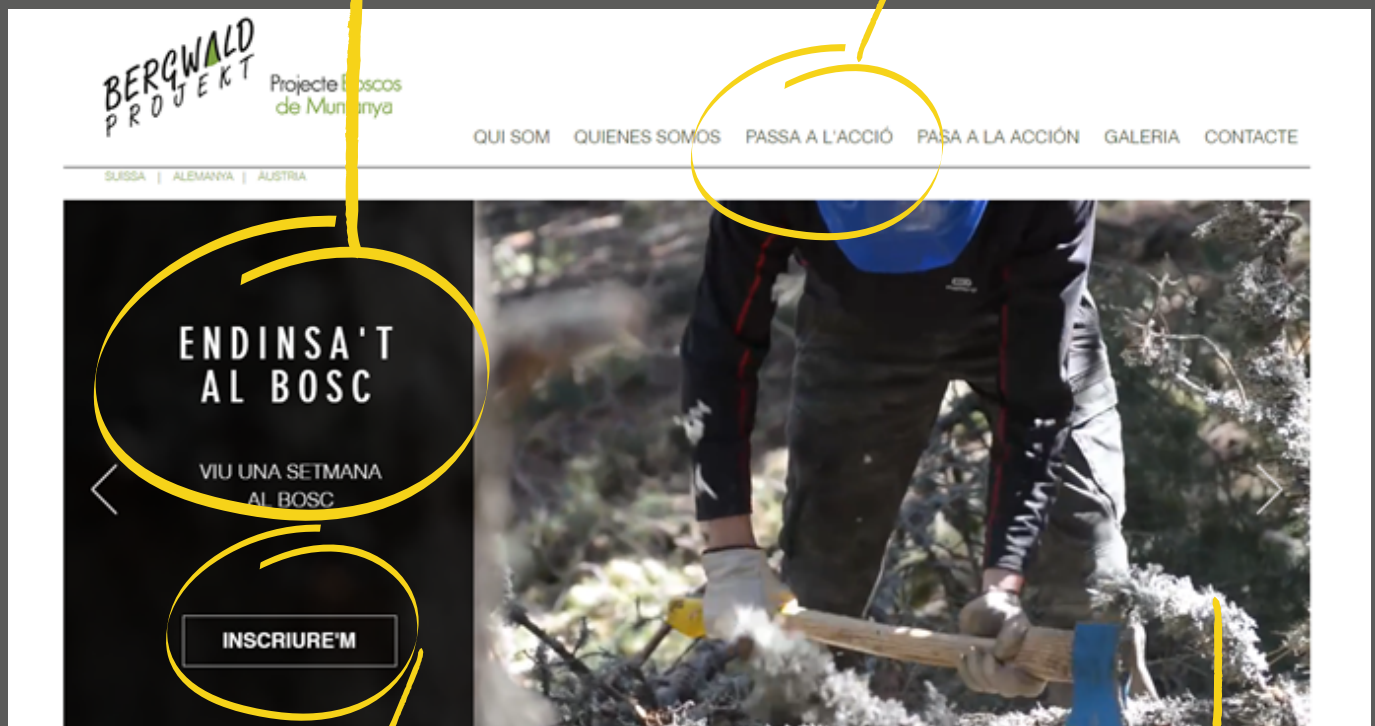
La importància d'incorporar-los al lema és la manera de centralitzar-los com a protagonistes.

La llavor és el centre, però els boscos són la finalitat, l'objectiu.

La proposta en format web

Col·locar el lema «Les mans, la llavor de Boscos» en aquesta secció

En cas de no substituir l'«Inscriure'm» per «Bosquegem!», utilitzar el verb com a apartat del web per a explicar els projectes de voluntariat adults/joves/empreses



El verb «Bosquegem» pot substituir l'«Inscriure'm» i funcionar com a crida a l'acció en aquesta secció

La imatge/vídeo presenta coherència respecte el lema. En cas d'actualització, utilitzar-ne una enquadrada amb un pla detall on apareguin les mans treballant al bosc



També es poden substituir les preguntes tipus «T'hi apuntes?» pel verb Bosquejar. Exemple:
Bosquegem? / Bosqueges amb nosaltres? / T'apuntes a bosquejar? ...

Incorporar el relat

Per a incorporar el relat al format digital, crear una secció autònoma al web (Qui som) on s'expliqui quelcom de cada membre de l'organització i afegir una fotografia detall de les mans de cadascuna. En el format web actual, la missió, l'organització, els boscos i les estades comparteixen una mateixa plana. La proposta és reendreçar això i crear una secció pel "Qui som" on es presenti a cada membre, els valors de l'entitat i la seva missió.

La intenció és conèixer el projecte, però també l'Eva, l'Andreu, la Núria... a través de les seves mans. Jugar amb la bellesa, l'estètica, l'atracció de les mans, que tenen un component molt hipnòtic i expressen vivències, experiències, trets personals... Que els públics puguin empatitzar amb les mans de cada membre i sentir la necessitat d'utilitzar les seves pròpies per a esdevenir el canvi que proposa Boscos de Muntanya.

A més, elaborar una nova secció on es mostri el nou lema i relat implícit. Explicar el perquè de cada paraula i el seu sentit: mans, llavor i boscos. Fer-ho a partir d'elements més poètics/profunds/metafòrics com els que s'exposen a la proposta de relat, però també explicant el significat literal de cada paraula. És a dir, a través de les mans, explicar la importància del voluntariat; a partir de la llavor, quines són les accions que s'han de dur a terme als boscos; i a través dels boscos, explicar què està passant i quina és la problemàtica.

Per tant, allò que s'explicava dins d'una mateixa secció (Qui som) es desplega en diverses seccions per tal que la informació resulti més clara i entenedora.

Col·laboradores

Separar les col·laboradores institucionals i corporatives de les col·laboradores personals.

Dedicar un espai al web on es parli de persones importants que han estat (o són) un referent per al projecte. Incloure en aquesta secció les entrevistes que es preveuen crear a través del projecte Fem Comú, Fem Rural. En aquestes entrevistes, que gran part dels plans estiguin focalitzats en les mans de les persones entrevistades, en la manera de gesticular i d'explicar històries amb elles.

Elaborar un collage amb tot de fotografies d'aquestes persones referents. Al col·locar el cursor sobre la imatge, que aquesta perdi opacitat i aparegui el nom de la persona. En clicar, que s'obri l'entrevista o història de vida.

A més, crear un nou apartat on es mostrin les diverses col·laboracions que s'estan duent a terme amb mitjans de comunicació, ja siguin reportatges, notícies, entrevistes. Es tracta d'incorporar actualitat i actualització al web i que les persones puguin conèixer més informació sobre els boscos i l'entitat.

Colaboradores:

Personas y Familias



Miquel de
Montenartró
(In memoriam)



Família Agusti | Can
Sibà

plusfrèsc:
de l'alt

aixortà
gestió responsable del territori
essències culturals



Llavorsí

Parc Natural
de l'Alt Pirineu

SOC



Ajuntament d'Alp

FC
FORESTAL
CATALANA

IDAPA
Institut per al Desenvolupament
i la Promoció de l'Alt Pirineu i Aran
Institut entant Desenvolupament
e en Promoció dels Nou Pirineu e Ar

iniciativa d'Ocupació Juvenil
Unió Europea
Fons social europeu
L'FSE inverteix en el teu futur

Interreg
POCTEFA

Generalitat de Catalunya
Departament de Territori
i Sostenibilitat

Segona part: gabinets de premsa i comunicació

Llistat de mitjans de comunicació locals

Mitjans de comunicació locals arreu del territori català (digital i escrit):

Girona:

- Diari de Girona (Gironès): TW @diaridegirona / IG @diaridegirona.cat
- Elgarrotxi.cat (Garrotxa): elgarrotxi.cat@gmail.com
- El Gerió Digital (La República): redaccio@larepublica.cat / **609 30 72 77**
- Ripollèsdigital.cat (Ripollès): informatius@corisa.cat / **97 270 21 12**

Catalunya Central:

- Anoia Diari (Anoia): contacte@anoiadiari.cat
- Aquí Berguedà (Berguedà): noticies@aquibergueda.cat / **600 47 92 99**
- Avui + El Punt Manresa (Bages): TW @elpuntavui / IG @el_punt_avui
- El Nou 9 (Osona): **93 889 49 49 / 93 860 30 20**

Lleida:

- Laseu.cat: **973 35 00 10**
- La Manyana: lamanyana@lamanyana.cat / **97 300 11 40**
- La veu de la Segarra (Segarra): premsacomarcal@premsacomarcal.cat / **93 442 14 34**
- Lleidadiari.cat: redaccio@lleidadiari.cat / **634 528 591**
- Segre.com: redaccio@segre.com / **97 324 80 00**
- Somgarrigues.cat (Garrigues): colaboracions@somgarrigues.cat / **97 314 24 20**

Llistat de mitjans de comunicació locals

Mitjans de comunicació locals arreu del territori català (digital i escrit):

Alt Pirineu i Aran:

- Aran Notícies (Val d'Aran): contacto@arannoticies.com / **696 45 25 64**
- El Pallars Digital (Pallars): info@pallarsdigital.cat / **637 53 95 64**
- Fem Sobirà (Pallars Sobirà): oficinajove@pallarssobira.cat / **97 362 09 99**
- La Borrufa: **973 620 400**

Barcelona:

- Diari de Sabadell (Vallès Occidental): sabadell@diaridesabadell.com / **93 727 55 45**
- Eix Diari (Garraf i Alt Penedès): info@eixdiari.cat / redaccio@eixdiari.cat
- Lapremsadelbaix.es (Baix Llobregat): mail@lapremsadelbaix.es
- PuntVallès (Vallès Oriental i Occidental): **93 840 52 90**
- SomVallès (Vallès Oriental): sommollet@som.cat / **93 570 52 59**
- Totmataró.cat (Maresme): mataro@totmataro.cat / **93 796 16 42**

Terres de l'Ebre:

- Aguaita.cat: sofiacabanes@aguaita.cat
- Ebredigital.cat: **669 917 016**
- Mésebre.cat: **97 727 92 90**
- Setmanarilebre.cat: comunicacio@setmanarilebre.cat / **97 744 87 57**

Camp de Tarragona:

- Diarimés.com (Tarragonès): redaccio@mestarragona.com / **97 721 11 54**
- Novaconca.cat (Conca de Barberà): **97 786 25 43**
- Reusdigital.cat (Alt Camp): redaccio@reusdigital.cat / **97 730 07 83**
- Tarragona digital (Tarragonès): info@tarragonadigital.com / **639 048 422**

Llistat de mitjans de comunicació locals

Mitjans de comunicació audiovisuals de l'**Alt Pirineu, Aran i Lleida**:

- 324.cat Pallars Sobirà: **93 884 44 88**
- GumFM: gumfm@gumfm.com / **97 367 51 70**
- Lleida TV: ofernandez@lleidatv.cat
- Pirineus TV: info@cadenapirenaica.com / **97 335 26 69**
- Ràdio Seu: radioseu@radioseu.cat / **97 336 06 17**

Llistat de mitjans de comunicació nacionals

Mitjans de comunicació de premsa escrita i digitals a nivell de Catalunya i Espanya:

- Catorze.cat: catorzeedicions@gmail.com
- Diari ARA: media@ara.cat / **93 275 11 10**
- El Mundo: **91 050 16 29**
- El Món: info@mon.cat / **93 655 90 89**
- El Nacional: redaccio@elnacional.cat
- El País: comunicacion@prisanoticias.com / **91 337 82 00**
- El Periódico: bcn@elperiodico.com
- El Punt Avui: **97 218 64 00**
- Eldiario.es: contacto@eldiario.es / **91 758 51 44**
- La Directa: directa@directa.cat / **93 527 09 82**
- La Mira: redaccio@lamira.cat / **93 185 61 30**
- La Vanguardia: redaccion@lavanguardia.es / **93 481 22 00**
- Nació Digital: naciodigital@naciodigital.cat / **93 446 42 15**
- Núvol: puigtobella@nuvol.com / **93 457 57 91**
- Racó Català: info@racocatala.cat / **93 185 61 30**
- Revista Desnivel: **91 360 26 20 / 91 360 22 42**
- Sentit Crític: info@elcritic.cat / **646 244 225**
- Vila Web: director@vilaweb.cat / **93 442 64 39**

Llistat de mitjans de comunicació nacionals

Mitjans de comunicació audiovisuals a nivell de Catalunya i Espanya:

- CCMA: editors324@ccma.cat / **93 444 48 00** (CCMA); **93 499 93 33** (TV3); **93 306 92 00** (Cat. Ràdio).
- El matí de Catalunya Ràdio: mati@catradio.cat
- El suplement: suplement@catradio.cat
- Programes informatius: bust_infcr@ccma.cat
- Tot es mou: totesmou@tv3.cat
- Planta Baixa: plantabaixa@tv3.cat
- Betevé: projectes@beteve.cat / **93 506 42 00**
- RTVE (TVE i Ràdio 4): rtve.dircom@rtve.es / **91 346 40 00**
- RAC1: rac1@rac1.net / **93 270 44 00**
- Cadena SER: rbarcelona.informatius@prisaradio.com / **93 344 14 00**
- Onda Cero: juliaenlaonda@ondacero.es / **638 442 081**

Llistat d'organitzacions prescriptores

- **Ajuntaments dels diferents pobles de les comarques del Pallars**
- **Centre de la Propietat Forestal:** centre adscrit a la Generalitat de Catalunya que centra la seva actuació en la planificació, gestió i certificació forestal, entre d'altres. **Contacte: 935 74 70 39**
- **Consorci de la comunitat de treball dels Pirineus (CTP):** treballen per a contribuir al desenvolupament dels Pirineus. **Contacte:** [contact\(@\)ctp.org](mailto:contact(@)ctp.org) / **974 36 31 00**
- **Centre de Ciència i Tecnologia Forestal de Catalunya (CTFC):** consorci públic de la Generalitat de Catalunya que treballa pel desenvolupament rural i la gestió sostenible del medi natural. **Contacte: 973 48 17 52**
- **Departaments de la Generalitat de Catalunya:** Departament d'Agricultura, Ramaderia, Pesca i Alimentació i Departament de Territori i Sostenibilitat.
- **Institut per al Desenvolupament i la Promoció de l'Alt Pirineu i Aran (IDAPA):** organisme autònom de la Generalitat de Catalunya que vetlla per a impulsar el desenvolupament socioeconòmic de les comarques de l'Alt Pirineu i Aran. **Contacte: 97 365 28 72**
- **Instituto de Investigación y Tecnología Agroalimentarias (IRTA):** institut d'investigació de la Generalitat de Catalunya adscrit al Departament d'Agricultura que contribueix a la millora, conservació i impuls del desenvolupament sostenible del sector agrari, alimentari, agroforestal, acuícola i pesquer. **Contacte: 93 467 40 40**

Llistat d'organitzacions prescriptores

- **LifeSuber:** projecte que vetlla pel manteniment, cura i conservació dels boscos de suredes. **Contacte:** info@lifesuber.eu / **972 84 27 08**
- **Life Tritó Montseny:** entitat que sorgeix com a necessitat per a mantenir i protegir el tritó del Montseny, que es troba en un estat crític de conservació. **Contacte:** lifetrito@diba.cat / **669 119 062 // 938 475 102**
- **LimnoPirineus:** projecte per a millorar la conservació de les espècies i hàbitats aquàtics a les muntanyes de l'Alt Pirineu. **Contacte:** lifelimnopirineus@ceab.csic.es
- **Parc Natural de l'Alt Pirineu i Parcs Naturals de Catalunya.** **Contacte:** **973 62 23 35**
- **PEFC:** Organització no governamental sense ànim de lucre que treballa pel desenvolupament forestal sostenible amb perspectiva local i que treballa amb el sistema de certificació forestal més implantat al món. **Contacte:** pefc@pefc.es / **91 591 00 88**
- **PirosLife:** projecte per a protegir l'ós bru als Pirineus que col·labora amb organitzacions i entitats del Pirineu que actuen pel desenvolupament del territori de muntanya. **Contacte:** **935 674 200**
- **Projecte Loupo:** protecció i manteniment de la biodiversitat dels Pirineus francesos i espanyols. **Contacte:** info@loupo-eu.com / **93 581 20 87**
- **SOMPirineu:** forma part de l'IDAPA i és un portal informatiu que ofereix recursos per a les entitats que l'Institut impulsa i ofereix suport. **Contacte:** **973 355 552**

Ressignificar les relacions amb els mitjans

Objectiu: millorar l'estratègia comunicativa

A continuació es presenta un llistat de temes amb un argumentari. La intenció és resignificar la manera d'entendre la comunicació i les relacions amb els mitjans. Si analitzem la presència de Boscos de Muntanya als mitjans de comunicació, veiem que l'entitat només ha aparegut com a exclusiva per a explicar el projecte en determinades ocasions. A RAC1, per exemple, l'entitat va aparèixer al maig del 2019 per a fer difusió de les activitats de voluntariat que es durien a terme durant l'estiu. A La Manyana o a El Mundo, l'estratègia comunicativa va ser fer difusió del projecte un cop finalitzades les accions de l'estiu.

Aquestes determinades estratègies funcionen com a altaveu del projecte, però també cal determinar d'altres que proporcionin una aparició constant i regular. És necessària una continuïtat per tal d'aconseguir ressò mediàtic. La proposta que es fa a continuació és que Boscos de Muntanya aparegui als diversos mitjans amb l'aportació d'un article a una secció setmanal/mensual/trimestral on s'expliqui, no només la tasca que fan des de l'organització, sinó el perquè de la seva actuació, què està passant als boscos i en què consisteixen les solucions que proposen, entre d'altres. Es proposen diverses temàtiques d'interès general que es poden abordar des de diversos formats: article informatiu, article informatiu intercal·lat amb intervencions de persones expertes, reportatge, reportatge fotogràfic, entrevistes, històries de vida, etc.

Proposta de temes amb argumentari

- **Actuació Boscos de Muntanya a la Vall de Cardós (Benante, Arròs, Esterri i Ginestarre):** per tal d'explicar en què consisteix aquest projecte i la importància de realitzar les tasques que es realitzen durant l'estada: per què és important recolzar l'activitat ramadera, recuperar i mantenir les pastures i els camins ramaders tradicionals.
- **La importància de mantenir cuidats els boscos:** l'objectiu és informar què està passant als boscos i quina és la problemàtica. D'una banda, es pot relacionar amb l'activitat ramadera i explicar el perquè de la millora de l'hàbitat forestal en els boscos de pi negre i bedoll per tal de reduir la densitat del bosc. D'altra banda, per explicar com la intervenció humana en aquests boscos afavoreix la diversitat d'espècies. Poden funcionar com a dos articles independents però vinculables.
- **L'ús de la biomassa forestal per a la producció d'energia tèrmica:** amb l'objectiu d'informar sobre el que suposa la biomassa forestal per a reduir la dependència energètica exterior dels combustibles fòssils. Beneficis ambientals, econòmics i socials. I la importància de la biomassa en la gestió forestal i prevenció d'incendis. En aquest cas, també es pot dividir la temàtica en diversos articles.
- **La prevenció del canvi climàtic:** conscienciació sobre pràctiques que fan que els boscos siguin espais molt més resistents i resil·lients als canvis provocats pel canvi climàtic i que són cada vegada més freqüents. Explicar quines són aquestes pràctiques o realitzar una guia de bones pràctiques a través d'estudis de camp o investigacions diverses.

Proposta de temes amb argumentari

- **Les economies rurals:** explicació de diversos enfocaments i estratègies econòmiques per tal de potenciar nous models econòmics que vetllin pel manteniment de la ruralitat i de les diferents activitats que se'n deriven. D'aquí també poden sortir diversos articles independents però fàcilment vinculables. Per una banda, els reptes de la ruralitat i el despoblament a Catalunya. Per altra banda, els serveis de benestar en l'àmbit rural on s'introdueixen temes com l'economia social, solidària i col·laborativa. O l'economia feminista i cooperativa.
- **Política i governança dels recursos i espais forestals:** per tal d'explicar amb claredat i transparència la distribució de les diferents espècies i recursos com a casuística del canvi climàtic i quines haurien de ser les actuacions i voluntat per part de les administracions en un àmbit normatiu i operatiu. Explicació de les polítiques actuals, eficàcia i implementació d'aquestes.
- **A nivell local, la importància de l'abastiment de productes primaris als pobles del territori:** el paper que tenen els boscos en aquest procés d'abastiment de productes primaris, en la conservació d'espècies autòctones i en la protecció del medi ambient. També la importància d'apostar pel consum de proximitat per tal de combatre la incrementació de les grans superfícies de supermercats que estan acabant amb els comerços locals.
- **Característiques i particularitats dels boscos del Pirineu Català en tots els nivells:** diversos articles que parlin sobre la rellevància de conservar les diferents espècies animals i vegetals en format de mini càpsules dedicades a l'os bru, el gall fer, el picot, entre d'altres.

Conclusions

Aquest treball comença amb una cita de Marina Garcés que convida a qüestionar-nos des d'on mirem, pensem i actuem. És una invitació a reflexionar sobre el fet d'adoptar una mirada segons la condició que ocupem al món. A través d'aquesta col·laboració amb Boscos de Muntanya, ha estat possible tangibilitzar les reflexions de Garcés i treballar sent conscient de la posició que habito amb una mirada descentralitzada.

La millor part d'aquest procés de reeducació i aprenentatge ha estat el sorgiment d'una proposta comunicativa elaborada per a resoldre les necessitats reals d'una entitat amb un compromís i voluntat de canvi ferm per a revaloritzar el medi rural. És necessari que la informació adequada arribi per tal de construir un vincle horitzontal, sa i profitós entre el camp i la ciutat. Cal que organitzacions com Boscos puguin, referents en voluntariat mediambiental, puguin esdevenir un altaveu per a transmetre què passa als boscos i quins són els reptes principals que hem d'abordar amb urgència. A més, que se'n pugui fer ressò de les seves accions, que al final són les solucions a les diferents problemàtiques mediambientals i dels pobles de muntanya.

Tanmateix, sense caure en una excessiva romantització de la natura, és important crear una nova literatura sobre els boscos i les muntanyes que centri el focus en totes aquelles històries que vetllen pel coneixement i manteniment de la memòria històrica. De fet, és rellevant remarcar que no només es tracta de visibilitzar aquells relats que romanen als marges de la societat, sinó que aquests serveixin per a arribar a ser un potencial factor evolutiu i mantenir viva la consciència col·lectiva.

M'agradaria destacar que la tasca desenvolupada en aquest treball ha estat limitada a un període de temps i recursos concrets, però seria molt interessant alhora que gratificant, que ambdues bifurcacions del projecte tinguin certa transcendència i esdevinguin una motivació per a futures línies d'estudi. La temàtica dels boscos i del medi rural és un camp d'estudi que fàcilment pot fer-se a través de múltiples punts de vista i establir diversos enfocaments a determinades qüestions de rellevància social.

«Queda mucho por pensar. Pero después del recorrido que hemos hecho sí podemos afirmar que la visión periférica nos devuelve el mundo sin exigir, para ello, que nos arranquemos los ojos. Todo lo contrario: en ellos, precisamente, puede estar la posibilidad de deshacernos de nuestra condición de espectadores distantes y aislados del mundo» (Garcés, 2010). I així és com

l'autora respon les seves preguntes inicials i finalitza la seva publicació, considerant una mirada descentralitzada que recupera totes les realitats per a esdevenir un element clau de transformació i canvi.

Agraïments

M'agradaria agrair a totes les persones que m'han acompanyat i col·laborat en aquest procés. Principalment dono les gràcies a la meva tutora, la Gemma Casamajó Solé, per comprendre'm des del primer segon, per acompanyar-me en les dificultats viscudes, per la seva mirada descentralitzada i sàvia, i per generar un ambient de treball molt càlid on he pogut aprendre i nodrir-me molt. Gràcies, Gemma, de veritat.

Vull expressar el meu agraïment també a Boscos de Muntanya, i en especial a l'Andreu i l'Eva, que han estat les dues persones de l'organització que m'han acompanyat en aquest procés i m'han permès viure una experiència realment enriquidora. I a la Núria, per compartir-me els seus coneixements i poder construir aquest treball a través d'ells.

A la Paqui i el Diego, els meus pares, per acompanyar-me no només emocionalment, també durant la meva estada al Pallars, permetent que pogués visitar tots els pobles, boscos i muntanyes del territori.

A les meves companyes de professió i de lluita diària, que han aportat una mirada crítica a través de la qual aprendre, però que també han creat un espai de suport i cures on poder refugiar-me: Ori, Berta, Mire, Helena, Elisa, Aida, Sílvia i Irene.

Al Nando i la Maria Rosa, per compartir amb mi tot un matí i deixar-me conèixer la vall a través dels seus ulls. I a la Mari, per obrir-me les portes del seu taller i permetre'm gaudir del meravellós art d'entrecreuar fils.

A la iaia Maria per ser-hi sempre, i als avis, en especial a l'avi Diego, per deixar-me una herència de saviesa i històries que fan eriçar la pell. El relat present en aquest treball és per deixar constància de la memòria col·lectiva, però especialment és un homenatge a l'avi, perquè tot allò que va explicar-me un dia no quedi esborrat per la seva malaltia.

Bibliografia

Periodisme literari:

Azorín, J. (2002). Los pueblos: ensayos sobre la vida provinciana (1a ed.). Madrid: Biblioteca Nueva.

Chillón, A. (2014). La palabra facticia: literatura, periodismo y comunicación (1a ed.). València: Universitat de València. Servei de Publicacions.

Eroles, I. (2021). Dones al marge: bruixes i altres històries d'estigma i oblit (2a ed.). Barcelona: Editorial Fonoll.

Goytisolo, J. (2015). Campos de Níjar (1a ed.). Barcelona: Gala Gutenberg, S.L.

Guerriero, L. (2012). Frutos extraños (1a ed.). Madrid: Alfaguara.

Marín, E. (2020). Història del Periodisme a Espanya i Catalunya [Material de l'aula]. Situació a Catalunya i Espanya, 23 d'abril del 2020, Universitat de Barcelona.

Rodoreda, M. (2017). La mort i la primavera (1a ed.). Barcelona: Club Editor.

Solà, I. (2019). Canto jo i la muntanya balla (7a ed.). Barcelona: Editorial Anagrama.

Tello, N. (2018). Crónica narrativa: qué es y cómo se escribe (1a ed.). Buenos Aires: Ediciones Ciccus.

Vidal, D. (2001). Alteritat i presència. Contribucions a una teoria analítica i descriptiva del gènere de l'entrevista periodística escrita des de la filosofia, la lingüística i els estudis literaris (Tesi doctoral). Universitat de Barcelona, Catalunya.

Vidal, D. (2005). El malson de Chandos: La crisi acadèmica i professional del periodisme des de la crisi postmoderna de la paraula (1a ed.). València: Universitat de València. Servei de Publicacions.

Vidal, D. (2020). Periodisme Cultural [Material de l'aula]. L'entrevista de personatge, 29 d'abril del 2020, Universitat Autònoma de Barcelona.

Vidal, D. (2020). Periodisme Cultural [Material de l'aula]. Naixement de la contracultura i la cultura pop, 22 de maig del 2020, Universitat Autònoma de Barcelona.

Wohlleben, P. (2016). La vida secreta de los árboles: descubre su mundo oculto: qué sienten, qué comunican (1a ed.). Barcelona: Obelisco.

Comunicació corporativa:

Aljure, A. (2015). El Plan estratégico de comunicación (1a ed.). Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya.

Bajo, A., Villagra, N. (2009). Valores para una gestión socialmente responsable. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.

Barrios, E. (2019). Comunicació empresarial i institucional [Material de l'aula]. Introducció a la comunicació empresarial i institucional, Universitat Autònoma de Barcelona.

Cara, J. (2017). Identidad e imagen corporativa. La confusión de términos, un factor que se repite. Dirección de comunicación empresarial e institucional. Recuperat de: http://dcei-uab.blogspot.com/2017/11/identidad-e-imagen-corporativa-la_1.html

Cervera, A. (2015). Comunicación total (5a ed.). Madrid: Esic Editorial

Enrique, A., Morales, F. (2008). Estructura de la comunicación empresarial. Public Knowledge Project, 2(2), 63-80.

Estévez, L. (2014). Cómo conseguir presencia en los medios sin un gabinete de prensa (1a ed.). Universitat Oberta de Catalunya.

Moles, A. (1969). Las comunicaciones en la empresa (1a ed.). Bilbao: Deusto

Risquete, J. (2006). Gabinetes de premsa i de comunicació L'ambigua frontera entre el periodisme i les relacions públiques (34). Recuperat de: <https://ddd.uab.cat/pub/analisi/02112175n34/02112175n34p209.pdf>

Sánchez, M., Merino, M. (2020). Comunicación corporativa: estrategia e innovación (1a ed.). Madrid: Síntesis.

Villafañe, J. (1999). La gestión profesional de la imagen corporativa (1a ed.). Madrid: Pirámide.

Annex 1

1. Definició del model de negoci de la fundació Projecte Boscos de Muntanya.

Projecte Boscos de Muntanya (en endavant Projecte Boscos) és una entitat del Tercer Sector Ambiental establerta a Llavorsí (Pallars Sobirà) des del 2007, inicialment constituïda com associació i des del 2019 adoptà la forma jurídica de fundació. L'entitat forma part de la Fundació Bergwaldprojekt, nascuda a Suïssa el 1987 i que actualment és present a quatre països: Suïssa, Àustria, Alemanya i Catalunya.

La fundació Projecte Boscos treballa per **promoure la conservació i millora dels boscos d'alta muntanya** als Pirineu catalans mitjançant l'acció i la implicació de la societat civil a través del voluntariat ambiental, la formació i la divulgació.

Els **projectes de voluntariat forestal són l'activitat principal de l'entitat**. El voluntariat s'estructura en forma d'estades setmanals i dins un marc d'actuació organitzat, realitzant tasques forestals basades en tres línies d'actuació principals: bioenginyeria, afavoriment de la biodiversitat i recuperació paisatgística.

En diferencien tres modalitats de voluntariat:

- Adults. Dirigit a tota la ciutadania major de 18 anys.
- Joves. Una proposta educativa que combina aprenentatge i servei dirigida a l'alumnat d'instituts.
- Corporatiu.

El **voluntariat és una participació lliura i no remunerada**. En el cas de les estades d'adults, l'entitat cobreix totes les despeses d'allotjament i alimentació dels voluntaris. En les estades de joves i corporatives cal col·laborar amb les despeses.

Altres línies d'activitat són la **dinamització local** a través del voluntariat comunal i les **jornades de formació**.

Els **boscos de muntanya són un bé comú** que constitueixen un valor en aspectes productius (béns que produeixen els sistemes naturals i tenen consideració privada, amb un preu de mercat que respon a una valoració econòmica), aspectes recreatius (ús i gaudi públic) i aspectes medi ambientals. (PFE, 2002)

Totes les accions de gestió forestal es realitzen en **boscos de titularitat pública**, el que implica la necessitat d'establir acords i convenis de gestió. Les actuacions que realitza l'entitat són acordades amb els habitants, propietaris, entitats i gestors del territori.

El creixement de l'entitat ha estat sostingut des dels seus inicis i especialment a partir del 2017, registrant uns destacats augments percentuals anuals. La fundació es finança en un **38% d'aportacions privades** a través de quotes d'associats (B2C) i donacions d'empreses (B2B), un altre **38% de subvencions i ajuts** d'institucions públiques i un **24% per la prestació de serveis forestals** (B2B).

Mitjançant el *Business Model Canvas*, es defineix de manera visual i descriptiva els elements més significatius del model de negoci de la fundació Projecte Boscos de Muntanya:

Socis clau	Activitats clau	Proposta de valor + Impacte social	Relació amb els clients	Segments d'interès
Entitats gestores dels boscos de titularitat pública Acords de custòdia o d'ordenació forestal. Institucions públiques Co-creació Compartició o participació amb actuacions de projectes d'altres entitats o organitzacions. Marketplaces especialitzats Faciliten la trobada de l'entitat amb possibles col·laboradors (voluntaris o empreses segons la plataforma). Col·laboracions estables amb empreses públiques o privades.	Formació del voluntariat Per garantir la qualitat de l'execució forestal. Transparència Per la credibilitat de l'entitat i compromís amb tots els membres vinculats amb la fundació. Comunicació efectiva Que es comprengui la causa i el valor de les solucions que aporta la fundació. Recursos clau Voluntaris Com a capital humà principal en l'acció de gestió forestal. La base social Un recurs indispensable per assolir independència financera. Reconeixement de l'entitat Per generar impacte i tenir incidència en la gestió forestal sostenible.	Voluntariat ambiental amb impacte <u>PROPÒSIT</u> Actuar i conscienciar pel manteniment del bon estat dels boscos de muntanya. Ser referents en el voluntariat ambiental. Ser referents en gestió forestal sostenible. <u>IMPACTE</u> Cura, preservació i millora dels boscos de muntanya. <u>VALOR</u> Territori Pirineu català, l'excel·lència dels boscos d'alta muntanya. Experiència vivencial Endinsar la gent al bosc i apropar-los a la gestió forestal. Establir-hi una connexió bosc-humanitat. Qualitat de l'execució en treball forestal, en impacte mediambiental, en organització del voluntariat Compromís amb el territori.	Emailing i esdeveniments anuals institucionals Relació directa establir-la amb els associats i principals col·laboradors. Face-to-Face Principal canal de comunicació interpersonal i atenció personalitzada amb els diversos segments d'interès. Reputació i transparència Auto inscripcions de socis/es a través de formulari web. Canals Directes: Web Xarxes socials Emailing Fires especialitzades Indirectes: Presència en web de tercers Mitjans de comunicació Publicitat exterior Xerrades i Esdeveniments Associats	Públic en general La societat en general són els beneficiaris del impacte de la causa i possibles simpatitzants. Voluntaris Persones sensibilitzades amb el medi ambient. En major proporció homes, d'entre 35 a 65 anys, amb estudis universitaris, laboralment actius i nivell adquisitiu mig. Els joves un segment potencial. Individus (Socis/Donants) Persones sensibilitzades amb el medi ambient i/o afins als territoris de muntanya. Majoritàriament constituïdes en unitat familiar, amb estudis superiors i de nivell adquisitiu mig-alt Empreses Organitzacions amb qüestions ambientals integrades en les estratègies de RSC, valors o activitats que desenvolupa. Organitzacions afins als boscos de muntanya, ja sigui per la seva activitat empresarial, públics d'interès o posicionament diferencial. Ciutadania local Habitants i població fluctuant del Pallars Sobirà. Influència Patronat i institucions públiques que es relacionen amb l'entitat.
Estructura de costos Model de negoci impulsat per la generació de valor a través del <i>outsourcing</i> (voluntariat). Els costos de personal: inherents i representant el 50% de les despeses. Costos fixes elevats (Personal, Lloguer, Consums). Costos variables indispensables per l'activitat (Serveis externs de professionals i altres).			Fonts d'ingressos Ajuts i subvencions públiques. Quotes dels associats. Donacions, col·laboracions i patrocinis. Prestació de servei.	

2. Missió, Visió i Valors

La informació d'aquest apartat s'extreu del contingut corporatiu que Projecte Boscos de Muntanya difon a través de la seva web i memòries anuals.

Projecte Boscos de Muntanya és una organització sense ànim de lucre que pretén satisfer una necessitat ambiental en benefici de tota la societat. La seva causa es fonamenta en el bé comú que constitueixen les funcions indispensables que desenvolupen els boscos de muntanya.

Del la web de l'entitat s'extreu la següent **missió**: "Promoure el manteniment, cura i protecció del bosc i del paisatge en l'àmbit de muntanya mitjançant actuacions de silvicultura i gestió forestal, i fer difusió per a la millora del bosc i la seva conservació".

De informació institucional de Projecte Boscos es defineix la seva **visió** com:

- Ser referents en la gestió i conservació dels boscos de muntanya i en l'apropament de les persones als boscos.
- Tenir incidència institucional i social en la seva conservació i gestió forestal sostenible.
- Fer arribar el missatge a tantes persones com sigui possible per aconseguir un major compromís social.

El seu propòsit de transformació i impacte es basa en els **valors** de:

- L'acció com a eix principal de transformació i de conscienciació.
- El compromís amb el territori i la població local.
- La qualitat de les actuacions i execucions de gestió forestal.
- La col·laboració amb tècnics, professionals, institucions i propietaris.

2.1 Estratègies corporativa, competitiva i funcional

En l'actualitat l'aposta **estratègica corporativa** de la fundació Projecte Boscos és el voluntariat ambiental, **La fundació té la necessitat de fer major difusió per projectar la seva causa**, essent conscient que la base social és imprescindible per aconseguir independència econòmica a fi de poder impulsar canvis, potenciar i generar nous projectes.

L'estratègia competitiva és clarament de líder. Projecte Boscos es referent en voluntariat ambiental a Catalunya i un model a replicar per altres organitzacions, essent l'entitat que major volum de prestació de servei mobilitza. Però més enllà, el repte i l'objectiu de la fundació és convertir-se en un referent de gestió forestal sostenible, especialment en bioeconomia i bioenginyeria podent ser part de les solucions en reptes forestals

2.2 Estratègia de Comunicació

Projecte Boscos basa la seva comunicació en l'acostament de la societat al bosc i a la gestió forestal realitzant voluntariat. El poder de l'experiència vivencial amb la fundació i la seva causa és el sistema de comunicació que millor promou el reconeixement i credibilitat de l'entitat, explotant el valor del boca a boca.

Per fer arribar amb major abast la seva proposta de valor al públic general per mitjà de diversos canals i activitats tant *online* com *offline*, que a mode general podem agrupar en:

- Comunicació directa a través de la web, les xarxes socials, emailing, CRM i activitat institucional.
- Comunicació *one-to-one* i venda personal a través principalment del voluntariat, associats i col·laboradors, i amb presència en esdeveniments i fires.
- Relacions públiques a través dels mitjans de comunicació i presència en xerrades, jornades tècniques o esdeveniments especialitzats.
- Publicitat exterior a través d'acords molt específics de col·laboració.

BRANDING

El *naming* inclou el genèric “boscos de muntanya” quedant evident quina és la causa de l'entitat i constituint la paraula clau en l'estratègia de posicionament.

La imatge és molt homogènia en tota la comunicació de la marca, tenint uns elements visuals icònics: les tonalitats verdes i les imatges de bosc i persones treballant al bosc.



L'entitat combina una **dobla marca**: la pròpia Projecte Boscos de Muntanya i la de la filial Suïssa Bergwaldprojekt. L'ús sempre en paral·lel permet concebre l'àmbit d'actuació territorial a Catalunya amb el plus de la representació internacional de l'entitat.

Els **atributs del posicionament** es centren en els símbols culturals del valor **de l'acció i la força del voluntariat**. Els eslògans més emprats per l'entitat són “Endinsa't al bosc” i “Passa l'acció”. Els **projectes de voluntariat són el principal contingut corporatiu** i els principals protagonistes en els seus missatges.

L'entitat compta amb una bona reputació en els mitjans de comunicació, entre les institucions públiques i entre els participants i associats a l'entitat. En el 2020 va ser guardonat amb un dels tres primers premis destinats a projectes de recuperació i conservació del patrimoni natural de la European Outdoor Conservation Association (EOCA).

Tot i així, la seva participació en activitats especialitzades en el seu àmbit d'actuació, la gestió forestal sostenible, té poca visibilitat digital.

3. Anàlisi DAFO.

ANALISIS EXTERN	
Oportunitats	Amenaces
— Creixent assumpció social i política de la sostenibilitat i el medi ambient. — Els boscos cada vegada més presents en l'agenda política de la UE, Espanya i Catalunya. Normatives i estratègies que fomenten l'ordenació forestal, la bioeconomia i la co-governança amb el tercer sector i la participació ciutadana com agents rellevants. Això afavoreix a l'entitat per establir aliances a favor de la dinamització comunal i fomentar la seva influència com a referent. — La sostenibilitat ja no es limita al consumidor i al voluntarisme. Les empreses són també partícps en acció, amb les regulacions i els ODS com acceleradors dels nous comportaments empresarials i increment inversió en RSC. Suposen oportunitats per establir relacions de col·laboració duradores amb empreses, alineant la causa ambiental, més enllà d'accions de voluntariat corporatiu puntual. Aliances que poden suposar una palanca per a que el missatge de l'entitat calí amb més força en la societat. — Auge del voluntariat corporatiu. Impulsar la creació de models de col·laboració o voluntariat amb empreses de manera molt personalitzada. Una oportunitat d'ampliar difusió de la causa i fer créixer el voluntariat ambiental en general. — La tecnologia catalitzadora de moviments	— Els efectes de la crisi en el panorama econòmic i social, fan incerts la propensió de la societat a col·laborar amb entitats del Tercer Sector. — Tercer Sector molt atomitzat. Hi ha un excés de propostes de causa social, però amb grans entitats capaces de copsar un elevat volum de fons de la ciutadania i corporatius. Les principals avantatges competitives estan en el valor diferencial de la missió i la causa. — Molts recursos destinats a l'emergència social, anteposada a l'emergència medi ambiental. Desfavorable per a l'encara baixa representativitat de les entitats ambientals en el TS, en captació de fons i de voluntariat. — En qüestions medi ambientals, el canvi climàtic i la neutralització del CO2 són els protagonistes en les empreses i en els mitjans de comunicació, i consegüentment en la ciutadania. — Les restriccions sanitàries, el distanciament social i les pors individuals fan preveure: · Menor disponibilitat de voluntariat i majors costos de gestió. · Pèrdua del <i>face-to-face</i>, fent necessària una comunicació més digital.

socials. Els canals digitals i la tecnologia són eines amb potencial per la captació de fons i associats: major visibilitat, millor fidelització.

- **Les TIC i el I+D+i poc explotat en el TS.** La innovació suposa una via de creixement. Nous models de negoci, nous formats de col·laboració, més diversos i més flexibles.
- **Potencial de mercat.** En creixement i encara inferior a la mitjana europea, en col·laboració ciutadana i corporativa.
- Noves preferències de la societat derivades de la situació Covid19: major solidaritat (prioritàriament social, però es manté l'acció pel medi ambient), revalorització del producte de proximitat, noves necessitats i ganes de natura. **Nous comportaments de relació amb els espais naturals.** Una oportunitat per conscienciar de la significança dels boscos en la societat.
- **Els joves protagonistes en l'emergència climàtica.** Un segment potencial.

ANALISIS INTERN

Fortaleses

- Proposta de valor única, diferenciada de les altres entitats ambientals.
- **L'experiència singular i el valor de l'aprenentatge** forestal com a *drivers* en la captació de voluntariat.
- La **qualitat i quantitat del voluntariat**, a més a més del seu format de micro-voluntariat: estades setmanals.
- **Creixent independència financera** i menor dependència del finançament públic que la mitjana d'entitats del sector.
- **Relació humana** i qualitativa amb els col·laboradors, establint vincles afins i empàtics.
- **Patronat plural** i reconeguts en el seu àmbit d'*expertise* de cada un dels membres.
- Creixement estructural de l'entitat.
- **Notable presència digital**, amb autoritat i presència en mitjans i espais especialitzats, amb volum de tràfic web i seguidors socials.

Febleeses

- L'alt nivell de **competència en la captació d'ajuts i subvencions**, suposa destinar molts recursos en tramitació i informes, que suposen anar en detriment del desenvolupament de millores donada la limitació estructural de l'entitat.
- **Dificultat d'establir acords de col·laboració a llarg termini** amb part de les entitats locals i públiques propietàries de forests públiques.
- Consolidació com entitat referent en el voluntariat ambiental, però baix posicionament referent en l'àmbit de gestió forestal.
- **Baixa diversificació de propostes de col·laboració i participació amb l'entitat.** Actualment, centrades en un model de "quota anual" i accions estacionals concentrades a l'estiu.
- Baixa dedicació a la captació de fons i gestió de la base social. Web i CRM desoptimitzats.
- **Manca aprofitament de la tecnologia** per l'eficiència organitzativa, de comunicació i diversificació dels sistemes de captació i pagament *online*.
- No existeix una cultura de medició de resultats.
- **Baixa producció de continguts** i relativament poc evident difusió del valor del impacte de les seves actuacions i els beneficis que aporta a la societat.

CONCLUSIONS DAFO

En l'actual context econòmicament incert i socialment canviant, en el que l'emergència sociosanitària derivada de la COVID19 ha copsat molts recursos i presència mediàtica, es manté, inclús creixent, l'assumpció social i política de la sostenibilitat i el medi ambient. Un balanç positiu en quant oportunitats pel desenvolupament i creixement de Projecte Boscos.

En un sector tan atomitzat en entitats d'estructura organitzativa petita i tenint en compte que la causa, la reputació i l'afinitat amb la manera d'actuar són els principals motius per col·laborar amb una entitat, **les principals avantatges competitives estan en el valor diferencial de la missió i la causa.**

Els col·laboradors amb l'entitat (sòcies, voluntariat, empreses, institucions...) **s'apropen a l'entitat per l'efecte del boca-a-boca** (allò que els altres expliquen de nosaltres), ja sigui presencial com digital.

SITUACIÓ ACTUAL

Els canals digitals s'identifiquen com una de les principals debilitats, tant per Projecte Boscos com en la majoria d'entitats ambientals (essent poc rellevants en les seves decisions de màrqueting). Són diverses les opcions d'optimització i millora per la captació de *leads*, presentació i donar a conèixer més àmpliament el què fa l'entitat i la qualitat de les seves actuacions, incorporar espais diferenciats segons públics objectiu, *engagement* i fidelització.

L'experiència vivencial amb la fundació i la seva causa és el sistema de comunicació que millor promou el reconeixement i credibilitat de l'entitat, explotant el valor del boca a boca. >> Continuar generant empatia i simpatia.

El contingut de la comunicació ha evolucionat poc i es basa en la generació de material audiovisual de les estades de voluntariat. A nivell general, els projectes s'estan difonent, però no és difon el impacte en benefici social que tenen en els tres pilars principals: mediambiental, econòmic i sociocultural, pel bosc, el territori i la humanitat en general. El valor del impacte de la tasca s'avalua i es visible amb indicadors vinculats al treball del voluntariat. >> Un nou enfocament.

Com ens veuen al 2021?	Com ens veuran al 2023?
POSICIONAMENT VOLUNTARIAT ACCIÓ	REFERENTS DELS BOSCOS DE MUNTANYA CONEIXEM I COMPARTIM ELS REPTES, els beneficis, SOM PART DE LES SOLUCIONS ARRELATS VINCULATS AMB EL CONEIXEMENT AMB INCIDÈNCIA / INFLUÈNCIA TRANSFORMADORS ...amb el voluntariat i l'acció com a nucli i eines principals
MISSATGE Els VOLUNTARIS són els protagonistes en els missatges. Icones VISUALS: els voluntaris i el treball. Indicadors IMPACTE: número de voluntaris, hores/setmanes de treball, km de camins/murs, fusta, hectàrees de pastura...	NOUS PROTAGONISTES NOVES ICONES VISUALS NOUS INDICADORS IMPACTE

L'**OBJECTIU GENERAL** serà *branding*. Aconseguir un major abast de coneixement de la fundació, generant una major difusió de la missió de Projecte Boscós de manera que es comprengui la causa i el valor de les solucions que aporta.

Objectius específics:

- VISIBILITAT i reconeixement de marca (Presència de marca i posicionament destacat)
- INTERÈS (Captació de possibles interessats amb l'entitat)
- ACCIÓ (Conversions = socis, donants, voluntaris, acords)
- FIDELITZACIÓ (Enfortir el vincle amb l'entitat)

PER A... Consolidar i millorar el seu reconeixement, millor rendició de comptes als *stakeholders* (parts involucrades per l'activitat de l'entitat) >> Comunicar és important per promoure la causa, mostrar transparència de l'entitat, justificar les subvencions i les donacions, establir relació amb la base social, atraure nous implicats....

PERQUÈ.... És necessari aconseguir +recolzament públic, +acords de gestió territorial, +socis/sòcies, +recursos privats, +voluntariat implicat... tots imprescindibles per millorar i conservar els boscos de muntanya.

Reptes en la comunicació:

Saber transmetre de manera que es comprengui millor què fem, què aconseguim (impacte del benefici social) i com innovem.

... EXPLICAT AMB LA MIRADA DE PROJECTE BOSCÓS i en l'essència humana, informal, propera de l'entitat... afegint les Emocions i Creativitat, aportant Solucions i Innovació.

Els continguts i elements de comunicació han de projectar els valors i el posicionament que es vol assolir, mantenint la cohesió i coherència comunicativa i **han de permetre que es comprengui**:

- Què fa la fundació.
- Què la fa única. Quina és la seva proposta de valor.
- Quin canvi promou i perquè.
- Quins beneficis aporta i a qui. *[evitar posar per davant l'organització que la causa. L'organització existeix per superar una causa, no existeix perquè sí ni té sentit d'existir sinó és en base a una causa]*
 1. Els boscos de muntanya
 2. La importància, necessitat i benefici que ens donen
 3. La necessitat d'actuar
 4. Nosaltres actuem (aquí entra l'organització)
 5. Suma-t'hi