



**Escuela de Doctorado  
y Estudios de Posgrado**  
Universidad de La Laguna

# **Máster en Innovación Comunicativa en las Organizaciones de la Universidad de La Laguna**

## **Trabajo de Fin de Máster**

**Campaña de comunicación *online* sobre la infradenuncia de  
los delitos de odio hacia el colectivo LGBTI para la asociación  
Algarabía**

**Alumno: Irina Machío Hernández  
Tutor: Vanessa Rodríguez Breijo**

**Curso académico  
2020/2021**

## **Resumen**

La Web 2.0. es un canal de comunicación idóneo para que las ONG transmitan su filosofía, establezcan vínculos con su comunidad y promuevan la concienciación de la opinión pública. Frente a los medios de comunicación tradicionales, la página web y las redes sociales empezaron a cobrar más relevancia como canales eficaces para la difusión de sus mensajes. Así, las campañas de denuncia y sensibilización social se convirtieron en herramientas habituales para dirigirse a la sociedad y cumplir unas metas determinadas. El objetivo del presente Trabajo de Fin de Máster es diseñar una campaña de comunicación para la asociación LGBTI de Canarias Algarabía sobre la infradenuncia de los delitos de odio por motivo de orientación sexual, identidad y expresión de género. La revisión bibliográfica de fundamentos de la comunicación organizacional ha hecho posible sentar las bases para la realización de la campaña. El mensaje central de la campaña es: “No te calles ante el odio, denuncia”, transmitido a través de imágenes y testimonios basados en agresiones reales sufridas por este colectivo, con el fin de dar a conocer esta realidad y promover su denuncia y condena. También en la creación y difusión de imágenes informativas acerca de qué es un delito de odio, cómo y cuándo denunciarlo. La campaña prevé la estrategia para evaluar los resultados y para actuar en caso de crisis.

**Palabras clave:** Asociación Algarabía, LGBTI, Delitos de odio, Denuncia, Comunicación organizacional, Campaña de comunicación, Redes Sociales

## **Abstract**

The Web 2.0. is an ideal communication channel for NGOs to transmit their philosophy, establish links with their community and promote public awareness. Compared to traditional media, the website and social networks began to gain more relevance as effective channels for the diffusion of their messages. Thus, the denunciation and social awareness campaigns became common tools to address society and meet certain goals. The objective of this Master's Thesis is to design a communication campaign for the LGBTI association of Canarias Algarabía on the underreporting of hate crimes based on

sexual orientation, gender identity and expression. The bibliographic review of the fundamentals of organizational communication has made it possible to lay the foundations for carrying out the campaign. The central message of the campaign is: "Don't shut up in the face of hatred, denounce", transmitted through images and testimonies based on real attacks suffered by this group, in order to publicize this reality and promote their denunciation and condemnation. Also in the creation and dissemination of informative images about what is a hate crime, how and when to report it. The campaign foresees the strategy to evaluate the results and to act in case of crisis.

**Keywords:** Algarabía Association, LGBTI, Hate Crimes, Denunciation, Organizational Communication, Communication Campaign, Social Networks

## ÍNDICE

<b>1. Introducción.....</b>	<b>2</b>
<b>2. Antecedentes y estado de la cuestión.....</b>	<b>4</b>
<b>3. Marco teórico.....</b>	<b>19</b>
<b>4. Metodología.....</b>	<b>29</b>
<b>5. Objetivos.....</b>	<b>31</b>
<b>6. Plan de comunicación.....</b>	<b>31</b>
<b>7. Bibliografía.....</b>	<b>55</b>

## 1. Introducción

En la última década, la comunicación social se ha convertido en el instrumento que el Tercer Sector (asociaciones, fundaciones, etc.) emplea para dar a conocer sus principios y acciones. Donde antes prevalecían los proyectos sociales, ahora es la comunicación la que toma más relevancia (Arroyo, Baladrón y Martín, 2013). Son las propias organizaciones, a través de estrategias comunicativas, las que posibilitan la movilización de conciencias y voluntades.

Antes, los medios de comunicación tradicionales eran los altavoces más eficaces para transmitir los mensajes de las ONG. Sin embargo, empezó a surgir la conveniencia de buscar otros canales, cobrando más relevancia la página web y las redes sociales, sobre todo por los bajos costes que suponían (Martín, 2010).

Con el desarrollo de la Web 2.0., las campañas de denuncia y sensibilización social se han convertido en herramientas de comunicación habituales de las organizaciones. Según Baraybar (2009):

Con el desarrollo de Internet, y especialmente con el nacimiento de la denominada Web 2.0. o Web Social, se ha abierto un campo de acción en el que las organizaciones pueden llevar a cabo nuevas formas de comunicación, alejadas de las utilizadas en los medios tradicionales que han venido apostando de forma repetitiva por la persuasión del espectador a través de la exhibición de víctimas o de los voluntarios convertidos en héroes (p. 52).

Asimismo, al fundamentarse la Web 2.0. en la participación, la cooperación y la comunicación bidireccional, esta propone una filosofía que encaja completamente con la naturaleza propia de las ONG: la interconexión entre las organizaciones, sus miembros y las comunidades con las que trabajan (Das, 2009). Así, la Web 2.0. ha dado lugar al desarrollo de plataformas como las redes sociales, wikis y blogs, entre otras, que favorecen las relaciones gracias a la participación de los usuarios, funcionando por tanto como una herramienta ideal para crear vínculos.

Algarabía es una asociación LGBTI de Canarias que, desde el año 2004, trabaja por la reivindicación de los derechos de las personas lesbianas, gays, bisexuales, trans e intersex. Desde sus inicios, una de sus preocupaciones ha sido la infradenuncia de los

delitos de odio por motivo de orientación sexual, identidad y expresión de género, que impide que se conozca la realidad de la LGBTIfobia y que no se puedan llevar a cabo acciones para prevenirla.

Teniendo en cuenta las posibilidades que abre el uso de redes sociales para la comunicación de las ONG, en el presente Trabajo de Fin de Máster se plantea el objetivo de diseñar una campaña de comunicación *online* para Algarabía sobre la infradenuncia de los delitos de odio por motivo de orientación, identidad y expresión de género. El propósito es usar las ventajas de la Web 2.0., más en concreto de las redes sociales, para concienciar a la sociedad y sobre todo al colectivo LGBTI de que denunciar un delito de odio es necesario y fundamental.

La colaboración con Algarabía para el desarrollo del presente Trabajo de Fin de Máster se enmarca en el Proyecto de Innovación Educativa Aprendizaje-Servicio (ApS) titulado “Aprendizaje Servicio: una aplicación multidisciplinar a los Trabajos de Fin de Grado y de Fin de Máster”, aprobado por el Vicerrectorado de Innovación Docente, Calidad y Campus Anchieta de la Universidad de La Laguna durante el curso 2020-2021. La metodología de ApS es una propuesta orientada a la combinación de los procesos de aprendizaje con el servicio a la comunidad, de tal manera que el alumnado se forme elaborando trabajos que den respuesta a necesidades reales.

Dentro de este proyecto de innovación educativa, entidades externas colaboradoras hacen una propuesta de una cuestión o cuestiones que necesitan resolver. Algarabía, como asociación perteneciente al catálogo de colaboradoras, requería una campaña de comunicación que se centrara en la infradenuncia de los delitos de odio hacia el colectivo LGBTI.

A través de un análisis bibliográfico se ha analizado, por una parte, la historia y la situación actual del colectivo LGBTI, y por otra, la realidad sobre los delitos de odio y sus denuncias, que se recogen en el capítulo 2 del trabajo, “Antecedentes y estado de la cuestión”. A continuación, se han investigado los fundamentos teóricos en relación con la comunicación en las organizaciones, incluyendo la elaboración de un plan de comunicación, que se explican en el capítulo 3, “Marco teórico”.

Así pues, en el capítulo 4, “Objetivos”, se comentan los propósitos que se quieren alcanzar con la realización del presente trabajo. En el capítulo 5, “Metodología”, se

especifican los pasos llevados a cabo en la elaboración. En el capítulo 6, se establece el cuerpo del presente Trabajo de Fin de Máster: la campaña de comunicación. Y, por último, en el capítulo 7, “Bibliografía”, se recopilan las fuentes documentales utilizadas.

## **2. Antecedentes y estado de la cuestión**

### **2.1. Historia del colectivo LGBTI en el mundo a partir del movimiento de liberación y situación actual**

La existencia de personas lesbianas, gays, bisexuales y transgénero en las distintas sociedades del mundo está presente casi en cualquier cultura a lo largo de la historia. Sin embargo, en muchos casos, las relaciones homosexuales y las identidades de género no eran registradas en documentos, y si lo eran, tenían poca probabilidad de sobrevivir, siendo destruidos (Gibson, Alexander y Meem, 2010). Es a partir de los años 70 del siglo XX que este colectivo empezó a visibilizarse, originando movimientos alrededor del mundo en un contexto en el que la homosexualidad y el transgenerismo estaban catalogados como enfermedad mental y las personas LGBTI no tenían los mismos derechos y libertades que las cisgénero y heterosexuales.

El movimiento de liberación LGBTI tiene su origen en los disturbios de Stonewall, considerados hoy en día “un símbolo icónico de resistencia a la opresión y un ejemplo inspirador de empoderamiento” (Stein, 2019, p. 1). En la madrugada del 28 de junio de 1969, en un momento en el que las relaciones sexuales consentidas entre personas del mismo género estaban prohibidas en la mayoría de estados de EE. UU., un grupo de policías hizo una redada en el bar Stonewall Inn. Este, situado en el barrio neoyorquino Greenwich Village, era uno de los lugares más frecuentados por los individuos más despreciados de la comunidad LGBTI (Carter, 2004).

En Nueva York existía una ley que vetaba a los locales vender bebidas alcohólicas en situaciones que pudieran provocar “desorden público”. La policía interpretó que dicho “desorden” incluía la venta a personas homosexuales (y transgénero y travestis, que eran también considerados gays), cerrando consecuentemente los bares conocidos o sospechosos de servir alcohol al colectivo LGBTI. A pesar de que más tarde, en 1966, esta ley fue derogada, los actos homosexuales seguían siendo ilegales, así que las

redadas policiales siguieron siendo constantes. Sin embargo, muchas veces estas no quedaban en nada, ya que los oficiales eran sobornados por la mafia, la cual monopolizaba los locales LGBTI de la ciudad (Kidwell, 2015; Stein, 2019; Geoghegan, 2019)

Aquella noche, la policía entró a Stonewall Inn sorpresivamente y empezó a detener tanto a empleados que vendían alcohol como a clientes trans y drag queens que no vestían con ropa “adecuada a su género”. Pero, contrario a lo habitual, la gente se resistió. Mientras los detenidos eran llevados a los coches policiales, los clientes que quedaron libres y fueron echados del bar se reunieron frente al Stonewall Inn para observar la situación. A ellos se les fue sumando más gente hasta crear una muchedumbre de al menos 150 personas, que empezó a armar el caos después de que una mujer lesbiana luchara contra los agentes y animara a los presentes a actuar (Carter, 2004; Stein, 2019)

Desde entonces, en EE. UU. el movimiento por los derechos del colectivo LGBTI empezó a visibilizarse cada vez más. Surgieron numerosas organizaciones, como el *Gay Liberation Front* (GLF), y, en el primer aniversario de los disturbios, se celebró el Día de la Liberación de Christopher Street (el nombre de la calle donde se encontraba el Stonewall Inn), lo que sería la primera marcha del orgullo LGBTI de la historia mundial (Geoghegan, 2019).

Aunque Stonewall no fue el primer momento de activismo LGBTI de la historia, se convirtió en un evento que cambió un montón de cosas, no solo en EE. UU., sino también alrededor del mundo. Los disturbios de Stonewall, que además habían ocurrido en un contexto donde los movimientos de derechos civiles estaban en auge, fueron el punto de partida de una campaña internacional del orgullo LGBTI (Cocciarini, 2014).

El año 1969 trajo energías renovadas a distintos puntos del mundo en materia de lucha del colectivo, donde surgieron grupos LGBTI revolucionarios inspirados en el *Gay Liberation Front* (GLF) de EE. UU. y se empezaron a celebrar marchas del orgullo. Gracias a estos movimientos sociales, en las siguientes décadas varios países derogaron leyes que prohibían la sodomía, legalizando así las relaciones entre personas del mismo género: Canadá, en 1969; España, en 1979; Francia, en 1982; Rusia, en 1993; Alemania, en 1994, etc. Aun así, en muchos de estos estados el colectivo LGBTI seguía sin tener derechos y libertades plenas (como el matrimonio, la adopción, el acceso a bienes y



servicios...), pero que, más adelante, en algunos casos, se irían consiguiendo (Schlagdenhauffen, 2020; Ayoub, 2020).

Así pues, la década de los 80 estuvo caracterizada por la adopción de la bandera arcoíris para representar al colectivo, el uso del acrónimo LGBT, la profesionalización de la militancia gay y lesbiana, y la presencia de candidatos abiertamente homosexuales a las elecciones políticas (Schlagdenhauffen, 2020).

El 1 de mayo de 1990, sucedió un hito importante que favoreció los derechos y libertades de las lesbianas, gays y bisexuales: la Organización Mundial de la Salud (OMS) retiró la homosexualidad de la lista de enfermedades mentales (Mysorekar, 2019). Desde entonces, el mismo día empezó a considerarse el Día Internacional contra la Homofobia, la Transfobia y la Bifobia.

Pero, a pesar de los grandes avances que ha conseguido el colectivo LGBTI a lo largo de estas décadas en las distintas partes del mundo, todavía queda mucho por lo que luchar. En la actualidad, las leyes que afectan al colectivo de lesbianas, gays, personas transgénero e intersexuales cambian bastante según el país. Desde un panorama internacional, la Declaración Universal de los Derechos Humanos establece lo siguiente:

Toda persona tiene todos los derechos y libertades proclamados en esta Declaración, sin distinción alguna de raza, color, sexo, idioma, religión, opinión política o de cualquier otra índole, origen nacional o social, posición económica, nacimiento o cualquier otra condición (Asamblea General de la ONU, 1948, p. 6).

Aunque no se refiera explícitamente a la orientación sexual y a la identidad de género, se entiende que el colectivo LGBTI está integrado dentro de “cualquier otra índole” y “cualquier otra condición”. En la misma línea, la Carta de Derechos Fundamentales de la Unión Europea especifica los motivos de orientación en cuanto a la condena de la discriminación (Unión Europea, 2000, p. 13).

Sin embargo, analizando la jurisprudencia de cada país, se puede encontrar que en muchos casos siguen existiendo leyes que penalizan una orientación sexual o una identidad de género distinta a la cisheteronormativa. Y, en los que las legalizan, hay casos en los que derechos como la protección laboral, el acceso a determinados servicios o el matrimonio no les son reconocidos. En resumen, ante la ley no son iguales

a las personas cisgénero heterosexuales. Así lo demuestra el informe *Homofobia de Estado* de 2019, realizado por la Asociación Internacional de Lesbianas, Gays, Bisexuales, Trans e Intersex (ILGA), que analiza la situación de la homosexualidad en el mundo (ILGA, 2019).

La investigación indica que 69 de los 193 Estados miembros de las Naciones Unidas (35%) no tienen legalizados los actos sexuales consensuales entre personas adultas del mismo género. De estos, 67 poseen disposiciones que la penalizan jurídicamente, mientras que los dos restantes la criminalizan *de facto*. Además, existe una plena seguridad jurídica de que en 6 países la pena de muerte es el castigo prescrito legalmente, y hay otros 5 en los que ciertas fuentes establecen que podría potencialmente imponerse (ILGA, 2019).

Asimismo, al menos 42 Estados miembros de la ONU tienen restricciones jurídicas a la libertad de expresión en materia de diversidad sexual y de género. Algunos países, como Brasil y Rusia, califican las orientaciones homosexuales y las identidades de género como “ideología” y “propaganda”, de ahí que las prohíban. También se da, en 51 Estados miembros, la restricción legal del registro o el funcionamiento de organizaciones que trabajan en cuestiones del colectivo LGBTI (ILGA, 2019).

Con respecto al amparo legal, solo 12 países recogen en su derecho constitucional la protección del colectivo. En el informe, ILGA destaca que la defensa constitucional, “si bien es deseable desde el punto de vista normativo, no necesariamente proporciona las protecciones más amplias” (ILGA, 2019, p. 25). En resumen, no garantiza la seguridad contra todos los aspectos de violencia y discriminación, ni la facilitación de recursos eficaces contra las violaciones de derechos.

Por ejemplo, si bien Nepal cuenta con disposiciones constitucionales y jurídicas que protegen contra la discriminación por motivos de orientación sexual, no tiene disposiciones jurídicas que protejan contra la incitación al odio, los delitos motivados por el odio y las mal llamadas “terapias de conversión”. De igual modo, en Cuba, la protección constitucional existe paralelamente a la falta de protección explícita de las parejas del mismo sexo, o de protección jurídica contra la incitación o los delitos de odio basados en la orientación sexual (ILGA, 2019, p. 25).

En total, existen 58 países con disposiciones que confieren una amplia protección contra la discriminación basada en la orientación sexual. Por otra parte, 48 penan los crímenes de odio y 45 la incitación al odio, la violencia y la discriminación. En cuanto a las llamadas “terapias de conversión”, solo 4 Estados miembros las prohíben, y otros 5 tienen restricciones indirectas (ILGA, 2019).

Así pues, el matrimonio igualitario está reconocido en 28 Estados miembros (14%) y la unión civil para parejas del mismo género en 34 (18%). Cabe destacar que Rusia, en 2020, prohibió formalmente en su Constitución el matrimonio de parejas homosexuales. En la misma línea, la adopción conjunta es legal en 28 países (ILGA, 2019).

En cuanto al transgenerismo, en el año 2019, la OMS dio luz verde a la retirada de la identidad de género como trastorno mental en la 11ª revisión de la Clasificación Internacional de Enfermedades (CIE-11), que entrará en vigor en 2022 (Borraz, 2018). Según la red Transgender Europe (TGEU), actualmente hay 36 países en Europa y Asia Central que exigen un diagnóstico psicológico para permitir a las personas trans adaptar los documentos de identidad (TGEU, 2019).

Tal requisito viola el derecho de toda persona a autodeterminar su identidad de género. Un diagnóstico obligatorio impulsa aún más el estigma, la exclusión y la discriminación, ya que se basa en la falsa noción de que ser trans es una enfermedad (mental). De hecho, ninguna identidad de género es un desorden (TGEU, 2019).

Además, 16 países, como Finlandia, Turquía, Bulgaria y Rumanía, imponen la esterilización de las personas trans como requisito para el reconocimiento legal de su género. En 2017, el Tribunal Europeo de Derechos Humanos dictaminó que este procedimiento viola las leyes de derechos humanos. Sin embargo, todavía hoy en día hay estados que explícita o implícitamente solicitan la esterilización forzada (TGEU, 2019).

Con respecto a la protección, en Europa y Asia Central solo 17 estados tienen leyes explícitas contra los crímenes de odio, de los cuales siete llevan a cabo medidas para combatir la delincuencia motivada por prejuicios y la incitación al odio. Asimismo, 19 países ofrecen protección expresa contra la discriminación en la sanidad, 30 en el trabajo, 22 en educación y 26 en el acceso a bienes y servicios (TGEU, 2019).

Por otra parte, en el ámbito de la intersexualidad, aproximadamente entre un 0,05% y un 1,7% de la población nace con rasgos intersex, es decir, que posee una variación de las características sexuales que no entra en el binarismo de género impuesto médica y socialmente. Como consecuencia, las personas intersexuales corren el riesgo de ser sometidas a discriminaciones así como a otras violaciones de derechos humanos (Naciones Unidas Libres & Iguales, 2015).

Uno de los problemas principales de esta parte del colectivo es la Mutilación Genital Intersex (IGM). Las personas son sometidas a cirugías que tienen el propósito de “corregir” unos genitales que, aunque no perjudiquen a la salud, no son considerados “normales” al no encajar en los de hombre o mujer. Estos procedimientos, realizados sin consentimiento pleno en la mayoría de los casos, pueden producir, entre otros, “esterilidad permanente, dolor, incontinencia, pérdida de la sensibilidad sexual y sufrimiento mental de por vida, incluida la depresión” (Naciones Unidas Libres & Iguales, 2015, p. 1).

Así pues, las personas intersex también suelen ser objeto de discriminación si su condición sale a la luz y se considera que no se ajustan a las normas de género. En esta circunstancia, no pueden ser protegidas por la ley ya que esta no suele prohibir la discriminación contra el colectivo intersexual, dejándolo en una situación de vulnerabilidad (Naciones Unidas Libres & Iguales, 2015). Solo la Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, por una parte, y el Parlamento Europeo, por otra, tienen aprobada una resolución que defiende la integridad física de las personas intersex con respecto a la esterilización y las cirugías innecesarias (FRA, 2015).

## **2.2. España: historia y situación actual**

A principios del siglo XIX, el Código Penal español establecía la sodomía como delito, al no ser un acto sexual dirigido a la reproducción. Aunque esto desapareció en 1848 y se mantuvo en las siguientes versiones, todavía existía el artículo de escándalo público contra las conductas provocadoras, entre las que estaba incluida la homosexualidad. Pero, más tarde, en 1928, volvió a introducirse en la legislación penal como delito (Herreros, 2012)

En 1931, la II República derogó este documento, reintroduciendo el anterior de 1870 donde no trataba la sodomía o la homosexualidad. Pero, dos años después, aprobó la

Ley de Vagos y Maleantes, que fijaba el tratamiento hacia vagabundos, proxenetas y otros comportamientos considerados antisociales. Ley que, en 1954, durante la dictadura franquista, se modificó para añadir a la lista a los homosexuales, donde se establecía que debían ser internados en instituciones especiales (Ramírez, 2016).

Posteriormente, en 1970, esta norma fue derogada y sustituida por la Ley sobre Peligrosidad y Rehabilitación Social, que se usó para reprimir no solo la homosexualidad, sino también al transgenerismo. Uno de sus artículos decretaba el internamiento en centros de reeducación y rehabilitación social, que se encontrarían en Huelva y Badajoz, donde encerraban a hombres gays y a mujeres trans, en aquel momento consideradas “travestis” debido a que aún no existía el término para denominar a las personas cuya identidad de género no correspondía con su sexo. Daniel Vallés (2017) manifiesta que, aparte de su privación de libertad derivada de su orientación sexual, las personas homosexuales “no gozaban de los derechos y beneficios inherentes al derecho penitenciario” al ser considerados unos “enfermos que debían ser reeducados” (p. 5).

Por otro lado, según Abel Díaz (2019), en los primeros años del régimen franquista la “categoría ordenadora de homosexualidad” tenía más que ver con el afán de “estabilizar el orden de género”. Por tanto, los hombres que desafiaban la correspondencia entre el sexo biológico asignado y una “*performance*” de género eran los más perseguidos. “La homosexualidad no representó en sí misma la amenaza al orden social que cabía esperar, sino que resultó ser más o menos ‘tolerada’ si aquel que la practicaba respetaba los límites de la masculinidad normativa” (p. 347). Para entender este concepto, es necesario conocer qué filtros establecía la dictadura para saber quiénes eran realmente individuos “peligrosos sociales” y quiénes no.

Para ello, Díaz (2019) retoma uno de los primeros juicios abiertos en aplicación de la Ley de Vagos y Maleantes, acontecido en las Islas Canarias. Del total de cinco hombres detenidos por mantener relaciones sexuales entre ellos, solo uno fue considerado culpable. La razón radica en que existían dos nociones de homosexualidad: “una tolerable y otra totalmente inaceptable” (p. 348). Si la homosexualidad se manifestaba como una orientación exclusivista, entonces los individuos adoptaban el papel de “invertido sexual” y eran considerados peligrosos. Por el contrario, si se alternaba con la atracción hacia las mujeres -a lo que llamaríamos bisexualidad-, entonces no ocurría

nada. “Las prácticas sexuales con individuos del mismo sexo solo fueron problematizadas si se adoptaba un rol pasivo en ellas” (p. 349). Esto explica por qué solo uno de los cinco arrestados fue condenado por el delito: porque era sexualmente pasivo.

Con la muerte de Franco y la transición a la democracia en el año 1975, la Ley sobre Peligrosidad y Rehabilitación Social siguió existiendo, pero la homosexualidad como delito fue finalmente eliminada. Sin embargo, aún quedaba el artículo del Código Penal de 1944 que hacía referencia al escándalo público, que estuvo vigente hasta 1988. Además, surgió una problemática con la Ley de Amnistía de 1977 que liberaba a los presos políticos condenados durante el franquismo: no incluía al colectivo LGBTI, que no salió de la cárcel hasta febrero de 1979 (Vallés, 2017).

Paralelamente a todo este proceso legislativo, en 1970 se creó, clandestinamente, la primera organización de defensa de los derechos del colectivo LGBTI en España: el Movimiento Español de Liberación Homosexual (MELH), inicialmente llamado Agrupación Homófila para la Igualdad Sexual (Ramírez, 2016; *IzquierdaDiario*, 2020).

Con la aprobación de la Ley sobre Peligrosidad y Rehabilitación Social, el MELH estalló y decidió hacer su primera acción para cambiar la situación: enviar cartas a los procuradores en Cortes y a los medios de comunicación donde aportaban información sobre la homosexualidad con el propósito de eliminar la nueva ley franquista. Como consecuencia, la norma se suavizó (*IzquierdaDiario*, 2020).

Asimismo, el movimiento entró en contacto con organizaciones LGBTI de otros países, y participó en el I Congreso Internacional por los Derechos de los Gays en Edimburgo en 1974, en un congreso de una organización LGBTI británica en Sheffield en 1975, y en el Gay Pride de Nueva York, también en 1975. En el mismo año, el MELH se transformó en el Front d’Alliberament Gai de Catalunya (FAGC), adquiriendo un carácter más revolucionario (*IzquierdaDiario*, 2020).

Entonces, en junio de 1977, días después de las primeras elecciones democráticas, la FAGC convocó la que sería la primera manifestación LGBTI en España. Unas 4000 personas se reunieron en Las Ramblas de Barcelona para demandar la derogación de la ley de peligrosidad y rehabilitación social y la amnistía de los delitos sexuales. Aunque la concentración se desarrolló pacíficamente, la policía terminó dispersándolos con

violencia. No obstante, este hito, que marcó un antes y después, dio sus frutos (Pérez, 2018; *IzquierdaDiario*, 2020; *This Is The Real Spain*, 2020).

Un año después de retirar la homosexualidad como delito y de liberar a los presos LGBTI, el FAGC fue finalmente legalizado. A partir de 1985, año en el que se establece el 28 de junio como Día Internacional del Orgullo LGBTI, comenzaron a aparecer nuevas asociaciones por toda España, que en 1992 pasaron a englobarse en la Federación Estatal de Lesbianas, Gays, Trans y Bisexuales (FELGTB) (*This Is The Real Spain*, 2020).

Así pues, el nuevo Código Penal aprobado en 1995 incluyó normas destinadas a la protección del colectivo LGBTI. En concreto, el apartado 4 del artículo 22 considera como agravante cometer un delito por motivos de “orientación o identidad sexual”, entre otros (art. 22, LO 10/1995, de 23 de noviembre). En la misma línea, el artículo 510 establece que serán castigados con una pena de prisión y multa a aquellos que “públicamente fomenten, promuevan o inciten directa o indirectamente al odio, hostilidad, discriminación o violencia” contra personas por su orientación o identidad de género (art. 510, LO 10/1995, de 23 de noviembre).

Entrando ya en el siglo XXI, hay una fecha destacada en la lucha por los derechos LGBTI. En 2005, el Gobierno de España aprobó la ley que modificaba el Código Civil para permitir el matrimonio entre personas del mismo género, que a su vez reconocía otros derechos como la adopción homoparental, la herencia y la pensión. De esta manera, España se convirtió en el tercer país europeo, y en el cuarto a nivel mundial, en legalizar el matrimonio igualitario (*This Is The Real Spain*, 2020).

A posteriori, se publicó la Ley 3/2007, de 15 de marzo, reguladora de la rectificación registral de la mención relativa al sexo de las personas, que permite a las personas trans cambiarse el género en el Registro Civil (LO 3/2007, de 15 de marzo). Sin embargo, como establece que es necesario un diagnóstico médico de disforia de género y un mínimo de dos años de tratamiento hormonal, entidades LGBTI consideran que la norma aún patologiza el transgenerismo (Barahona, 2021).

En la misma línea, hay Comunidades Autónomas que en su legislación recogen el derecho a la igualdad y a la no discriminación de personas lesbianas, gays, bisexuales y trans. Por ejemplo, la Ley 23/2018, de 29 de noviembre, de igualdad de las personas

LGTBI, de la Comunidad Valenciana; o la Ley 3/2016, de 22 de julio, de Protección Integral contra LGBTIfobia y la Discriminación por Razón de Orientación e Identidad Sexual, de la Comunidad de Madrid (LO 23/2018, de 29 de noviembre; LO 3/2016, de 22 de julio).

En la actualidad, existe un borrador de una ley para la igualdad de las personas trans, elaborado por el Ministerio de Igualdad. El principal cambio que prevé es la libre autodeterminación de género, que permite que cualquier persona pueda cambiar su nombre y su género en el Registro Civil con una simple declaración expresa, sin necesidad de un informe médico y tratamiento hormonal. Otras medidas que incluye el borrador son el reconocimiento de las identidades no binarias, el acceso a las técnicas de reproducción asistida para las personas trans con capacidad de gestar y el consentimiento informado a partir de los 16 años sin previo permiso paterno (Álvarez, 2021).

España, con respecto a otros países, está avanzada en materia LGBTI. El informe *¿Sobre el arcoíris? El camino hacia la inclusión LGBTI* publicado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), sitúa a España como el quinto país que mejor protege los derechos y la integración de las personas del colectivo, cumpliendo con un 69% de los estándares internacionales (OCDE, 2020).

Sin embargo, todavía queda mucho por conseguir. Numerosas entidades alrededor del país, como la Federación Estatal de Lesbianas, Gais, Trans y Bisexuales, demandan la necesidad de disponer de una Ley de Igualdad LGBTI a nivel estatal. La falta de una legislación nacional no impide, entre otras cosas, que no estén prohibidas las terapias contra la homosexualidad, o que existan comunidades que no protejan al colectivo a pesar de ser una minoría vulnerable (RTVE, 2019).

### **2.2.1. En Canarias**

Durante la dictadura franquista, la situación en Canarias era igual a la del resto de España. Con motivo de la modificación de la Ley de Vagos y Maleantes, en 1954 se creó en Fuerteventura la Colonia Agrícola-Penitenciaria de Tefía, que recluía a presos comunes y políticos y servía para la reeducación de hombres homosexuales (Ramírez, 2019; García, 2020).



Víctor M. Ramírez, socio fundador y antiguo presidente de Gamá, asociación LGBTI de Canarias, explicó a Canarias7 en una entrevista realizada en 2020 que, aunque Tefía fue la única colonia agrícola penitenciaria en las Islas, los presos homosexuales también fueron reclusos en prisiones comunes, como las de Las Palmas de Gran Canaria, Santa Cruz de Tenerife y Santa Cruz de La Palma (García, 2020).

En estas últimas, los presos considerados peligrosos sociales por su homosexualidad sufrían una doble reclusión puesto que no sólo eran separados de la sociedad sino también del resto de reclusos del centro para evitar que les «contagiaran su mal». De esta manera se sentían doblemente apestados y marginalizados, aumentando su sentimiento de humillación (García, 2020).

En 1977, después de la muerte de Franco, apareció por primera vez un colectivo denominado Homosexuales Unidos Canarios (HUCA) cuando, en la revista *Ozono* (Madrid), publicaron por primera vez su manifiesto. En él exigían, entre otras cosas, la derogación de la Ley de Peligrosidad y Rehabilitación Social, la eliminación del gueto homosexual y la impartición de una educación sexual adecuada (Ramírez, 2016). Al respecto, *Diario de Avisos*, el 26 de agosto, divulgó un artículo en el que hacía referencia a la declaración de la HUCA, pero con un tono burlón:

Las llamadas “locas” se han unido y han lanzado su declaración de principios. (...) La declaración de la HUCA –ojo, HUCA, ¿eh?, no confundir– es una auténtica perla cultivada. No sabemos si estas asociaciones también tienen que pasar por un registro, aunque creemos que no. Pero los mariquitas –bueno, los homosexuales–, se han constituido en asamblea y piden la supresión de la Ley de Peligrosidad Social que les afecta. En fin, aquí está la noticia. Y yo con estos pelos (*Diario de Avisos*, 1977, p. 5).

El 25 de junio de 1978, tuvo lugar la primera manifestación del movimiento LGBT en Canarias, convocada por el Partido Democrático de Homosexuales de la Región Canaria y liderada por mujeres trans. A la concentración, desarrollada en el Parque García Sanabria, Tenerife, acudieron aproximadamente 200 personas, las cuales fueron disueltas por la policía. Entonces, se inició otra manifestación más pacífica en las Ramblas del General Franco hacia el centro de la capital tinerfeña (Ramírez, 2016).

En la actualidad, en Canarias hay numerosas asociaciones que trabajan por los derechos y la protección de las personas lesbianas, gays, bisexuales y trans, como Algarabía, Gamá, Libertrans y Violetas, entre muchas otras. Además, en el marco legal, el Gobierno autonómico aprobó la Ley Canaria 8/2014, de no discriminación por motivos de identidad de género y de reconocimiento de los derechos de las personas transexuales, que supuso el primer paso para atender las necesidades específicas de las personas trans e intersex. La ley contempla, entre otras cosas, la regulación del tratamiento administrativo respecto a la identidad y expresión de género, la asistencia sanitaria y la igualdad de oportunidades (Ley 8/2014, de 28 de octubre). Sin embargo, según organizaciones y activistas LGBTI en Canarias la ley está incompleta y desfasada, y necesita una actualización. Por ello, actualmente hay una proposición de ley de Igualdad Social y No Discriminación por Razón de Identidad de Género, Expresión de Género y Características Sexuales, que sigue en trámite en el parlamento canario (Parlamento de Canarias, s. f.).

Por otra parte, el artículo 18 de la Ley Orgánica 1/2018, de 5 de noviembre, de *reforma del Estatuto de Canarias*, establece que “los poderes públicos canarios reconocerán, de acuerdo con la ley, el derecho de las personas a su identidad de género y garantizarán la no discriminación por este motivo o por su orientación sexual”. En la misma línea, en el artículo 11, sobre el derecho de igualdad y cooperación, se manifiesta que “los poderes públicos garantizarán el derecho a la igualdad de trato y a la no discriminación por razones de sexo, género, nacimiento, etnicidad, ideas políticas y religiosas, edad, discapacidad, orientación o identidad sexual” (LO 1/2018, de 5 de noviembre).

### **2.3. La infradenuncia de los delitos del odio hacia las personas LGBTI**

La Oficina de Instituciones Democráticas y Derechos Humanos (ODIHR) de la Organización para la Seguridad y la Cooperación de Europa (OSCE) establece la siguiente definición de delitos de odio:

Los delitos de odio son actos delictivos motivados por sesgos o prejuicios hacia grupos particulares de personas. Para ser considerado un crimen de odio, el delito debe cumplir con dos criterios: en primer lugar, el acto debe constituir un delito en el derecho penal; en segundo lugar, el acto debe haber sido motivado por prejuicios.

Las motivaciones sesgadas pueden definirse ampliamente como opiniones negativas preconcebidas, suposiciones estereotipadas, intolerancia u odio dirigidos a un grupo en particular que comparte una característica común, como raza, etnia, idioma, religión, nacionalidad, orientación sexual, género o cualquier otra característica fundamental. Las personas con discapacidad también pueden ser víctimas de delitos motivados por prejuicios.

Los delitos de odio pueden incluir amenazas, daños a la propiedad, asalto, asesinato o cualquier otro delito cometido con una motivación sesgada (ODIHR, 2021).

En concreto, los delitos de odio contra el colectivo LGBTI están motivados por prejuicios basados en la orientación sexual o la identidad de género. Algunos medios de comunicación y políticos han retratado a las personas LGBTI como un grupo inferior y amenazante que representa un peligro para la salud pública y las estructuras sociales “tradicionales” (matrimonio, familia, etc.). Como consecuencia, el colectivo sigue sufriendo estigmatización y falta de protección legal contra la discriminación y los delitos de odio.

En el último *Informe sobre Delitos de Odio*, publicada por la ODIHR, se indica que de los 7.278 incidentes denunciados en países miembros de la OSCE durante el año 2019, 1.278 fueron por orientación o identidad de género. De dicha cantidad, se especifica que el 63% fueron ataques violentos contra personas, el 31% amenazas y el 6% daños contra propiedad. Sin embargo, es necesario destacar que la propia ODIHR señala que “la gran mayoría de los delitos de odio no son declarados, lo que significa que nunca sabremos el número actual de víctimas” (ODIHR, 2021).

En la misma línea, la Agencia de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea (FRA) denuncia lo mismo: la magnitud de la incitación al odio y de los delitos por prejuicios hacia personas LGBTI no está clara. Así lo establece en el informe *Incitación al odio y delitos por odio contra personas LGBT*, donde explica que las víctimas no suelen denunciar, en parte porque no se encuentran cómodas desvelando detalles sobre su orientación o identidad ante las autoridades (FRA, 2013).

Así pues, según el *Informe 2019 de la Evolución de los Delitos de Odio en España* publicado por el Ministerio del Interior del Gobierno español, hubo un total de 278 delitos contra del colectivo LGBTI denunciados, un 8,6% más con respecto a los datos

del año anterior. Concretamente, desglosando las cifras por Comunidad Autónoma, Canarias registró 14 denuncias. En comparación al año 2018, que se documentaron 5, se ha producido un pequeño aumento (Cerecena et al., 2020). La abogada del Colectivo Gamá, Itahisa Amor Calderón, en una entrevista de Canarias7 expresó que “este tipo de delitos están totalmente invisibilizados y los datos no se ajustan a la realidad: en Gamá tenemos conocimiento de actos discriminatorios y LGBTIfobia continuamente. Posiblemente unos cuatro casos al mes, no al año” (Canarias7, 2020).

Por su parte, la asociación Algarabía, junto al Observatorio contra la LGBTIfobia de Canarias, publicó el año pasado sus propios datos recogidos respecto a la situación del 2019. Solo en Tenerife, durante el año, 19 personas fueron atendidas en la asociación por sufrir situaciones referentes a delitos de odio, de las cuales la mayoría fueron hombres cisgénero homosexuales. El delito con más prevalencia fue el de acoso de intimidación, que corresponde al 29% de las denuncias, seguido de agresiones físicas, que conforma un 18% (Algarabía, 2020).

Las investigaciones y los datos existentes sugieren que actualmente se da una infradenuncia de los delitos de odio por orientación sexual y por identidad de género.

### **2.3.1. Estado de la cuestión: campañas previas**

En septiembre de 2019, Algarabía y el Observatorio contra la LGBTIfobia de Canarias comenzó una campaña para visibilizar las denuncias de delitos de odio contra la comunidad LGBTI. El objetivo era concienciar tanto a los colectivos como a las instituciones sobre este tipo de delitos, cómo diferenciarlos y, sobre todo, cómo intervenir y actuar en el caso de sufrir alguno. Todo esto a través de un mensaje principal: denunciar es imprescindible para hacer visible el odio y el sufrimiento de las personas que lo viven.



Figura 1: Cartel de la campaña sobre la denuncia de los delitos de odio. Fuente: Algarabía

Así pues, en 2015, FELGBT impulsó la campaña #ConLaVozBienAlta que, bajo el lema “Páralo. Habla. Actúa. Denuncia.”, tenía el propósito de promover la denuncia de los delitos de odio sufridos por el colectivo LGBTI en España. La campaña se trató de un vídeo de cámara oculta donde una pareja ficticia de hombres gays estadounidenses llega a España de turismo y pide a distintas personas ayuda para traducir el correo electrónico que les había mandado el dueño del hostel en el que se iban a alojar. Dicho mensaje contenía amenazas en las que establecía que si veía a los dos hombres besarse, abrazarse o mantener relaciones sexuales les sacaría “a hostias” (RTVE, 2015).

En el mismo año, el Observatorio Español contra la LGBTifobia, con apoyo de la Secretaría de Estado de Servicios Sociales e Igualdad y otras instituciones del ámbito social, presentó S.O.S. LGBTI, la primera aplicación móvil a nivel internacional de información, acompañamiento y denuncia ante la discriminación y los delitos de odio por motivo de orientación sexual o identidad de género. La aplicación explica por qué es importante denunciar y cómo hacerlo (Observatorio Español contra la LGBTifobia, 2015).

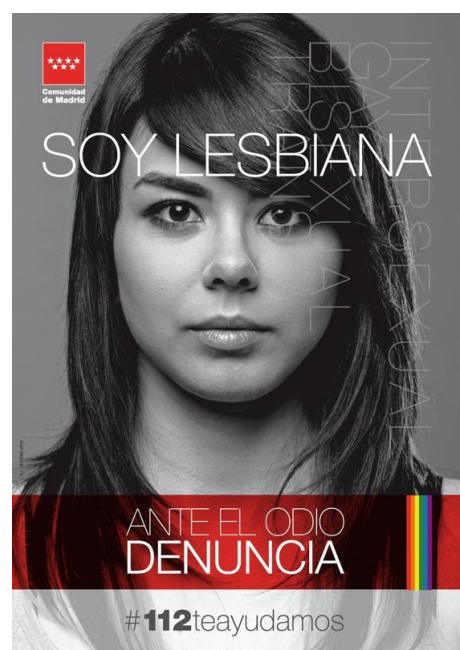


Figura 2: Uno de los carteles de la campaña 112. Fuente: Comunidad de Madrid

También en Madrid, en 2016, se llevó a cabo una campaña de sensibilización fomentando la denuncia de las víctimas de agresiones LGBTIfóbicas bajo el lema “Ante el odio denuncia. 112 te ayudamos”. La campaña estaba unida a un protocolo de actuación para atender a personas LGBTI que hayan sufrido algún tipo de ataque, aprobado por el Consejo de Gobierno con el Organismo Madrid 112 (Comunidad de Madrid, s. f.).

Por otra parte, la asociación Arcópoli lanzó en 2018 la campaña “Tú también la ves” para concienciar sobre el bajo índice de denuncias por LGBTfobia y animar a denunciar en caso de discriminación o delito de odio hacia personas gays, lesbianas, bisexuales y trans (Arcópoli, 2018).

### **3. Marco teórico**

#### **3.1. Comunicación organizacional: concepto**

La comunicación organizacional es una práctica que busca el intercambio de información dentro y fuera de una organización. Anabela Félix (2014), recoge la definición del término desarrollada por Thayer en 1976:

La comunicación que se produce dentro de la organización y la comunicación entre él y su entorno, que definen la organización y determinan las condiciones de su existencia y el sentido de su movimiento (p. 196).

En la misma línea, Félix (2014) también plantea la descripción más detallada de Kreps en 1990, que entiende la comunicación organizacional como:

El proceso por el cual los miembros de una organización recopilan la información pertinente sobre esta y sobre los cambios que se producen en su interior, y la circulan de forma endógena y exógena. La comunicación permite a las personas generar y compartir información, lo que las da la capacidad de cooperar y de organizarse (p. 196).

Una aportación más reciente es la de Horacio Andrade (2005), que no solo propone la comunicación organizacional como el propio fenómeno en el que se produce el intercambio de mensajes dentro y fuera de una organización, tal y como explican los

otros autores, sino que también presenta el concepto como disciplina y como conjunto de técnicas y actividades. Con el primero, se refiere al estudio de la forma en la que se da el proceso de la comunicación de las organizaciones, y con el segundo, a los métodos que agilizan el flujo de mensajes.

## **3.2. Comunicación interna y externa**

### **3.2.1. Comunicación interna**

La comunicación interna es aquella en la que la organización se relaciona con sus públicos internos, estos son, los empleados, los directivos, los accionistas, etc. En otras palabras, las personas con los que la organización tiene un vínculo muy directo. Horacio Andrade (2005) define la comunicación organizacional interna como:

El conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales (p. 12).

Otra definición, más reciente y detallada, es la de Gloria Consuelo Fajardo y Adriana Marcela Nivia (2016), que establece lo siguiente:

Podemos concluir que la comunicación interna concierne a todos los componentes de la empresa desde la dirección general, pasando por los diferentes rangos – directivos y medios– hasta llegar a todos los empleados. Busca contar a sus públicos internos lo que la propia organización hace; logrando fortalecer la cultura y propiciar un adecuado clima organizacional al incrementar la motivación y la productividad. Con el fin alcanzar la máxima optimización de los recursos de las empresas e instituciones, haciendo las cosas cada vez mejor al menor coste posible (p. 79).

Cabe destacar la aportación de Paul Capriotti (1998), que explica que la comunicación interna puede darse de dos maneras: por una parte, “contar a la Organización lo que la Organización está haciendo”, que implica simplemente informar al personal; y, por otra parte, “contar con la Organización para lo que la Organización está haciendo”, que implica colaborar con el propio personal. Haciendo una combinación de ambas

nociones, el autor ofrece la definición de comunicación definitiva como “el intercambio entre todos los niveles de una organización” (p. 2).

Así pues, teniendo en cuenta la dirección de los mensajes, la comunicación interna puede clasificarse en tres formas: descendente, ascendente y horizontal. En primer lugar, la comunicación vertical descendente es la que parte de la dirección de la organización hacia los demás niveles jerárquicos (subordinados). En segundo lugar, la comunicación vertical ascendente es la que fluye hacia arriba en la estructura jerárquica, es decir, hacia la dirección de la organización. En tercer lugar, la comunicación horizontal es el intercambio lateral entre individuos que se encuentran en el mismo nivel de la estructura jerárquica. Asimismo, muchos autores añaden la comunicación transversal, que se refiere al intercambio de mensajes a través de distintos niveles (Jaén, Luceño, Martín y Rubio, 2006).

Para que una organización se comunique internamente, existe una serie de herramientas, de las cuales Miguel Túñez (2008) destaca las siguientes: actas de reunión, balance social, boletín electrónico, buzones de sugerencias, cartas, circulares, comidas de trabajo, folleto de presentación, folleto de prestigio, intranet, manual, reuniones de trabajo o informativas, revista o periódico interno, tablón de anuncios, etc.

### **3.2.2. Comunicación externa**

Al contrario que la comunicación interna, la externa se centra en los públicos externos, estos son, todos aquellos individuos que interactúan con la organización pero no pertenecen a ella: medios de comunicación, opinión pública, instituciones públicas, clientes o consumidores, proveedores, comunidad en general, etc. Horacio Andrade (2005) propone la siguiente definición de comunicación organizacional externa:

El conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.), encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios (p. 12).

Así pues, según Annie Bartolí (1992) existen tres tipos de comunicación externa. En primer lugar, la comunicación externa operativa, que es la que se realiza para el



desenvolvimiento diario de la actividad organizacional. En segundo lugar, la comunicación externa estratégica, que tiene como objetivo conocer la información sobre la competencia, la evolución del mercado, los cambios en la legislación, etc. En otras palabras, todas aquellas cuestiones relevantes para la posición competitiva de la organización. Y, por último, la comunicación externa de notoriedad, cuyo propósito es dar a conocer a la organización tanto para mejorar la imagen como para mostrar los productos o servicios. Es decir, es la que se encarga de la publicidad, marketing, promoción, patrocinios, etc.

### **3.3. Comunicación digital**

En el nuevo escenario digital, las reglas del juego de la comunicación organizacional se redefinen. Según Alejandra E. Pineda (2019, p. 17), “las tecnologías de la información y la comunicación fomentan cambios organizacionales que impactan los procesos y las relaciones que la organización establece con sus públicos”, de ahí la necesidad de implementar nuevas estrategias orientadas a potenciar las oportunidades del entorno digital: el internet.

Al respecto, Cristina Aced (2013) apuesta por una combinación entre la comunicación *offline* y la *online*, argumentando que no son realidades apartes e independientes, sino que juntas forman un todo. En otras palabras, “no se pueden entender de forma separada, sino que se complementan (p. 70).

Con la llegada del internet, nacen los *social media*, plataformas de comunicación *online* cuyo contenido es generado por los propios usuarios utilizando las herramientas de la web 2.0. Estas plataformas engloban tanto las redes sociales como otras herramientas como los blogs, los wikis, etc. Aunque no sustituyen los medios de comunicación tradicionales, sí que transforman la forma de comunicar. Por ejemplo, la comunicación deja de ser masiva y unidireccional, pasando a ser de persona a persona y bidireccional o multidireccional (Aced, 2013).

En este contexto, muchas organizaciones han aprovechado las oportunidades de internet para darle un giro a su estrategia comunicativa, empezando por la creación de una página web donde publicar contenido (por ejemplo, información sobre la institución, artículos variados, etc.) y tener la oportunidad de recibir *feedback* de los públicos. También, tras su crecimiento exponencial en las últimas décadas, han explotado las

ventajas de redes sociales como Facebook, Instagram y Twitter, gracias a las cuales pueden hacer llegar la información a un mayor número de usuarios. Además, permiten la interacción, la búsqueda de tendencias, la obtención de datos, la creación de comunidad, la identidad digital, etc. (Aced, 2013; Pineda, 2020).

La gestión de la comunicación digital se ha convertido en imprescindible dentro de las organizaciones. Por ello, es importante elaborar una buena estrategia comunicativa digital.

### **3.4. Plan de comunicación**

La comunicación dentro de una organización no puede dejarse al azar ni a la intuición; al contrario, tiene que planificarse. Albrecht (1996), citado por Alejandro Álvarez (2011), define la planificación como:

El conjunto de acciones orientadas al logro de un resultado claramente definido, siempre y cuando se posea un alto nivel de certidumbre sobre la situación en que estas van a llevarse a cabo y un elevado control de los factores que permitirán que se alcance el resultado perseguido (p. 21).

Relacionando la planificación con la comunicación, Álvarez señala lo siguiente:

La planificación en la comunicación se convierte en un escenario teórico-descriptivo que relata todo aquello que hay que hacer y con qué se cuenta para ello. Incluye metas y objetivos, modos o estrategias para conseguir lo que se pretende, tácticas, acciones y herramientas que soporten intenciones y mensajes, etc. Es un escenario que pretende proponer objetivamente un guion y un directorio de pautas a seguir (p. 42).

Según Gabriela Herrera (2004) una organización tiene que aplicar cuatro pasos básicos para sistematizar un plan de comunicación. En primer lugar, la investigación, para conocer el estado y el entorno de la institución o empresa, y así detectar las necesidades que llevarán a plantearse unos objetivos. En segundo lugar, la programación, donde se planean y calendarizan las estrategias que se llevarán a cabo para cumplir los objetivos propuestos. En tercer lugar, la implantación del plan siguiendo lo establecido en la anterior etapa. Y, en último lugar, la evaluación, para valorar los resultados.

Cada plan de comunicación puede estructurarse de diversas maneras, dependiendo de las necesidades y los objetivos. Sin embargo, todos deben tener unos determinados elementos que, siguiendo los pasos del apartado anterior, son:

- Contextualización y análisis. Esta etapa tiene el objetivo de conocer la información tanto interna como externa que define a la organización. Para ello, es necesario realizar un análisis de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades (DAFO).
- Objetivos. Una vez realizado el diagnóstico de la organización, se definen unos objetivos, los cuales deben ser específicos, medibles, alcanzables, orientados a resultados y limitados en el tiempo (SMART).
- Público objetivo. Es fundamental conocer los distintos públicos de la organización y, sobre todo, aquellos a quienes el plan de comunicación va a estar dirigido.
- Mensaje. Es lo que la organización quiere comunicar a sus públicos, una idea simple, clara y concisa que sintetiza la esencia del plan.
- Canales. Aquí, la organización tiene que elegir los canales más adecuados para transmitir el mensaje: televisión, radio, prensa, página web, redes sociales, etc.
- Acciones. El plan de acción orientado a conseguir los objetivos propuestos.
- Calendario. Programación de las acciones en el tiempo.
- Seguimiento y evaluación. Una vez llevado a cabo el plan de comunicación, es importante realizar un diagnóstico que compruebe si los objetivos se han cumplido.

(Lorenzo, 2014; Soler, 2008).

### **3.5. Gabinetes de comunicación**

Un gabinete de comunicación es el órgano que, dentro de una organización, institución o empresa, se encarga de la planificación e implementación de la comunicación de la misma. Una definición del concepto es la que ofrece Jesús Pérez (1996):

El encargado de planificar y desarrollar la estrategia de comunicación de una institución, organismo o empresa, con el claro objetivo de conseguir una opinión pública favorable para el mismo, para sus responsables o, simplemente, para sus

productos, o lo que es más importante, un vehículo de expresión entre la empresa y la sociedad para mantener viva la imagen de lo que es, existe” (p. 145-146).

Asimismo, Txema Ramírez (1995) determina los gabinetes de comunicación como:

Las fuentes activas, organizadas y habitualmente estables de información que cubren las necesidades comunicativas tanto internas como externas de aquellas organizaciones y/o personas de relieve que desean transmitir de sí mismas una imagen positiva a la sociedad influyendo de esta forma en la opinión pública (p. 27)

Los gabinetes de comunicación tienen una gran cantidad de funciones, entre las que destacan las relaciones con los medios, la comunicación de imagen corporativa, la comunicación de crisis, las relaciones públicas y la organización de actos, la comunicación interna, etc.

### **3.5.1. Dircom**

Dentro del gabinete de comunicación encontramos la figura del director de comunicación, también conocido como dircom, que es el encargado de coordinar la comunicación. Fernando Martín (2004) recoge la siguiente definición en su *Diccionario de comunicación corporativa e institucional y relaciones públicas*:

Profesional que, dentro de la empresa o institución, dirige un equipo de técnicos especializados en definir la política comunicativa u objetivos y establecer el plan o estrategia de comunicación, creando, coordinando, analizando, desarrollando, difundiendo y controlando la emisión de mensajes internos y externos y sus técnicas, a través de medios de comunicación propios y ajenos, al mismo tiempo que asumiendo la responsabilidad final de la imagen corporativa/institucional de la organización, ante sus públicos internos y externos” (p. 73).

Otra definición es la aportada por Berta García (2005):

Entenderemos por dircom a aquella persona que, de forma exclusiva y estable, con una vinculación directa con la empresa o la institución, defina la política comunicativa (objetivos), establezca un plan estratégico de comunicación necesario (cree, coordine, desarrolle, difunda y controle la emisión de mensajes internos y externos, y técnica rápidas y rigurosas y veraces) para cada caso, y asuma la

responsabilidad final de la imagen corporativa de la organización ante sus públicos internos y externos a través de los medios de comunicación (p. 80-81).

Así pues, el dircom tiene una gran variedad de funciones. Cervera Fantoni (2005, p. 32) ofrece una formulación bastante completa:

- Definir la política y las estrategias adecuadas para llegar a los distintos públicos de la organización.
- Garantizar la correcta aplicación de las normas y criterios coherentes con la política de comunicación de la empresa, a través del Plan estratégico de Comunicación.
- Actuar como portavoz oficial ante los medios de comunicación, tanto en las situaciones que así lo requieran por su sensibilidad como en los temas de información financiera
- Desarrollar acciones de lobby, creando grupos de opinión.
- Responsabilidad de la gestión de la comunicación publicitaria e institucional, garantizando su cumplimiento y atendiendo a los criterios y normas establecidas.
- Gestión y dirección de las acciones de patrocinio y mecenazgo.
- Responsabilidad de la edición de las publicaciones externas, institucionales y financieras de la compañía.
- Dirección y supervisión de la organización y ejecución de actividades y eventos de RR. PP. que inciden en la imagen de la compañía.
- Supervisión de las actuaciones en temas de Identidad Corporativa, relaciones institucionales, exposiciones y ferias de carácter institucional, etc.
- Participación en temas de comunicación interna (implicando a los distintos públicos internos), elaborando resúmenes de prensa, manual de comunicación de crisis, revista interna, etc.
- Gestión y actualización de la e-comunicación, sala de prensa virtual, etc.
- Apoyo y soporte a otras áreas de la empresa, con la finalidad de crear y desarrollar una cultura de empresa.
- Seguimiento y aplicación del modo de la cultura corporativa en las tiendas del grupo.

### 3.6. Comunicación de crisis

Alfonso González Herrero (1998) define una crisis como:

Cualquier situación prodromal que corre el riesgo de a) aumentar en intensidad; b) ser objeto de inspección por parte del gobierno o de los medios de información; c) interferir en el desarrollo normal de los negocios; d) poner en peligro la imagen positiva de la que disfruta la empresa o sus directivos; e) dañar el balance de resultados de la empresa de alguna forma (p. 25).

Cuando estalla una crisis y la institución o empresa está en riesgo, la comunicación se transforma en un eje fundamental de gestión. Según Pedro Hortas (2005), “hablamos de comunicación de crisis cuando nos encontramos ante una situación crítica que puede dañar la imagen o la reputación de la compañía” (p. 147). Todas las instituciones y empresas deberían estar preparadas para gestionar una crisis de comunicación en cualquier momento. Si se anticipan a lo peor y disponen de las herramientas básicas, pueden afrontar una situación de crisis “con tranquilidad, con sentido común y con responsabilidad”. En otras palabras, liderar la comunicación y controlar la situación.

Por otra parte, Alfonso González (2005) explica que, para que una comunicación de crisis resulte eficaz, es fundamental que sea proactiva, es decir, que la institución o empresa afectada tome la iniciativa. En la mayoría de los casos, las crisis derivan de problemas que ya existían con anterioridad. Por lo tanto, detectar dichos problemas con anticipación es el primer paso para evitar que se produzca una crisis.

En la misma línea, el autor propone cuatro etapas esenciales que deberían caracterizar el proceso de gestión de crisis. En la primera fase, a la que denomina *issues management* (gestión de problemas en español), la organización debe: rastrear el entorno buscando asuntos y tendencias que puedan afectarle, recopilar la información recopilada y evaluarle, y desarrollar una estrategia de actuación para las cuestiones detectadas para la prevención de la crisis (González, 2005).

La segunda fase es la de “planificación, prevención”. Esta comparte algunas características de la anterior etapa, como la del seguimiento y monitorización del entorno, pero se añade un nuevo elemento: la prevención. Por lo tanto, la institución o empresa debe: establecer una política proactiva sobre el asunto, analizar las relaciones

con los públicos, preparar planes de contingencia, designar a los miembros potenciales del comité de gestión de crisis así como al portavoz, determinar el mensaje y fijar los medios a los que se dirigiría. Además, también debe determinar la dimensión del problema, el grado de control que la organización tiene sobre la situación, y las distintas alternativas que tiene a la hora de desarrollar su plan de crisis (González, 2005).

La tercera fase es la propia crisis. En este punto, la institución o empresa puede haber perdido ya su capacidad de ser proactiva al no haberse anticipado a los problemas y haber elaborado un plan de crisis. Sin embargo, si cuenta con una buena planificación, todavía puede tomar medidas proactivas. González señala que este sería el momento de: designar definitivamente a los miembros del comité de crisis y al portavoz, analizar la situación para ver si responde a la situación descrita en el plan de crisis y adaptar el mensaje y anticiparse a la cobertura negativa y comunicar de forma proactiva las acciones que se están llevando a cabo para solucionar el problema (González, 2005).

Por último, en la cuarta fase, la de post-crisis, la organización tiene que tratar de volver a la normalidad. Por lo tanto, debe: seguir prestando atención a los públicos afectados, continuar monitorizando el asunto hasta que desaparezca completamente, seguir informando a los medios de comunicación, evaluar la práctica del plan de crisis e incorporar las respuestas para mejorar y prevenir crisis futuras, y poner en práctica estrategias de comunicación a medio y largo plazo para reparar los daños causados (González, 2005).

Así pues, Ana Belén Fernández (2007) explica que, para hacer frente a estas situaciones, el gabinete de comunicación deberá crear planes de crisis para abordar las eventualidades a las que se somete cualquier organización. Dichos planes facilitarán que los empleados de la compañía sepan cómo actuar y permitirá pasar directamente a la acción cuando la crisis estalle. Sin embargo, cuando la organización no está preparada, se produce una serie de riesgos como el retraso, la confusión, la descoordinación, la desconfianza, etc. “Un plan de crisis permite atenuar los efectos negativos, de forma que las empresas cuenten con un plan desenvuelto de forma metódica y de una forma clara y precisa” (p. 189).

Carlos Ongallo (2000, p. 68-69) establece que los elementos que debemos encontrar en un plan de crisis son:

- Los objetivos que se pretenden alcanzar con dicho plan.
- Los elementos tácticos que se van a utilizar en la consecución de los objetivos marcados y que han de estar en concordancia con la estrategia marcada en la fase anterior.
- El tono y el contenido del mensaje a comunicar, que debe estar basado en la política o posicionamiento de la empresa respecto al asunto en cuestión.
- Los medios o canales que se van a utilizar en la comunicación de dicho mensaje.
- El público objetivo que se desea reciba la información de la empresa.

#### **4. Metodología**

Para la elaboración del presente Trabajo de Fin de Máster se ha optado por una metodología de investigación documental, en la que se ha realizado una revisión bibliográfica de todos los ámbitos relacionados con el desarrollo de la campaña de comunicación.

Dado que la temática principal del plan de comunicación es la infradenuncia de los delitos de odio por motivo de orientación sexual, identidad y expresión de género, se ha investigado parte de la historia y la situación actual del colectivo LGBTI, tanto a nivel mundial como nacional y regional. En la misma línea, se han consultado informes y datos sobre los delitos de odio hacia las personas lesbianas, gays, bisexuales, trans e intersex. Todo ello para tener un contexto de la realidad del colectivo LGBTI, el cual es necesario para poder desarrollar una campaña de comunicación adecuada.

Así pues, se ha realizado un examen de la literatura científica sobre la comunicación organizacional para profundizar en los conocimientos de la disciplina y sentar las bases para el plan comunicativo. En este sentido, se han estudiado los siguientes ámbitos: la explicación de la comunicación en las organizaciones, el funcionamiento de la comunicación interna y externa dentro de una organización, el papel del gabinete de comunicación, la elaboración y el desarrollo del plan de comunicación, la dinámica de la comunicación digital y la gestión de la comunicación de crisis.

La investigación documental ha partido de búsquedas de la terminología relacionada con el ámbito del trabajo en Google Scholar, consultando así informes, artículos, libros,



páginas web, legislación y medios de comunicación (RTVE, ElDiario.es, El Periódico, etc.).

A partir de la revisión bibliográfica, se han estructurado los capítulos de “Antecedentes y estado de la cuestión” y de “Marco teórico”, y, a posteriori, se ha procedido a la elaboración de la campaña de comunicación. Con respecto a esta, en primer lugar se ha recopilado información acerca de Algarabía para conocer la asociación en profundidad: funciones, actividades, propósitos, etc. Además, también se ha realizado un análisis DAFO para hacer un diagnóstico no solo el funcionamiento de la entidad, sino también su comunicación. En la misma línea, se ha definido el público objetivo al que se dirigirá la campaña. A continuación, se ha elaborado el mensaje y se ha desarrollado el plan de acción, el cual se ha organizado en un cronograma. Finalmente, se ha creado un presupuesto, un método de evaluación y, por último, un protocolo en caso de crisis.

## **2.1. Dificultades**

Unos meses después de establecer la colaboración con Algarabía, esta transmitió que no podía seguir contribuyendo al desarrollo del Trabajo de Fin de Máster puesto que con motivo de una serie de dificultades estaban sopesando la viabilidad de su continuidad como asociación.

A pesar de que en el contacto inicial Algarabía ofreció una idea general de lo que quería para la campaña, no aportó ninguna especificación adicional, lo cual dificultó la elaboración del plan de comunicación. Al final, la estrategia comunicativa se realizó sin poder tener en cuenta esos detalles sobre lo que Algarabía quería, que era el propósito inicial de la colaboración en el marco del Proyecto de Innovación Educativa Aprendizaje-Servicio: crear un proyecto que la entidad necesitara y pudiera llevar a cabo.

Sin embargo, con la información disponible sobre Algarabía y sobre otra campaña del mismo tema que había gestionado dos años atrás, fue posible sacar adelante el plan de comunicación, adaptándolo lo más posible a lo poco que transmitió y a su situación como asociación sin ánimo de lucro.

Por otra parte, dado que los delitos de odio con motivo de orientación sexual, identidad y expresión de género casi nunca llegan a denunciarse ante los cuerpos de seguridad,

fue complicado obtener cifras realistas, precisamente porque no llegan a comunicarse por las vías oficiales.

## **5. Objetivos**

El objetivo general que se plantea para el desarrollo del presente Trabajo de Fin de Máster es la elaboración de una campaña de comunicación online para la asociación Algarabía sobre la infradenuncia de los delitos de odio hacia el colectivo LGBTI.

Asimismo, también se propone una serie de objetivos específicos:

- Investigar los fundamentos de la comunicación organizacional y más en específico de los planes de comunicación para sentar las bases de la campaña.
- Analizar otras campañas realizadas anteriormente sobre el mismo tema.
- Adaptar la campaña a los recursos de Algarabía para su fácil aplicación.
- Crear una estrategia atractiva que consiga más *engagement* y seguidores en las redes sociales de la asociación.
- Cumplir con los objetivos y necesidades de Algarabía.

## **6. Plan de comunicación**

### **6.1. Introducción**

El presente plan describe el desarrollo de una campaña de comunicación *online* elaborada para la asociación Algarabía sobre la infradenuncia de los delitos de odio contra el colectivo LGBTI. El propósito es visibilizar y concienciar sobre la necesidad de denunciar las agresiones sufridas por motivo de orientación sexual, identidad o expresión de género, las cuales suceden a menudo, pero no son denunciadas ante las fuerzas de seguridad por diversas razones.

### **6.2. Información sobre la entidad**

Algarabía es una asociación LGBTI de Canarias sin ánimo de lucro que, fundada en el año 2004, trabaja por la reivindicación de los derechos de las personas lesbianas, gays,

bisexuales, trans e intersex para conseguir una igualdad plena y real, fundamentalmente en los ámbitos sociales, educativos y sanitarios (Algarabía, s.f.).



Figura 3: Logo de Algarabía. Fuente: Algarabía

Como asociación, Algarabía tiene una serie de fines específicos que justifican su labor, los cuales están recogidos en sus Estatutos. Entre otros, destaca promover la integración del colectivo LGBTI en la sociedad, fomentar una convivencia tolerante basada en los principios de igualdad, respeto y comprensión, eliminar cualquier tipo de discriminación y potenciar la difusión del conocimiento de las diferentes realidades afectivas y sexuales así como de las identidades de género (Algarabía, s.f.).

Para cumplir estos fines, Algarabía lleva a cabo una serie de actuaciones como, por ejemplo, asesoramiento y orientación, actividades formativas, acciones de sensibilización y apoyo, investigaciones sobre la realidad LGBTI y su inserción en la sociedad, campañas de lucha y prevención contra la discriminación, programas y proyectos encaminados a la integración del colectivo LGBTI, etc. (Algarabía, s.f.).

### **6.3. Análisis DAFO**

Es fundamental elaborar un diagnóstico de Algarabía para conocer en profundidad tanto sus atributos internos (fortalezas y debilidades) como externos (oportunidades y amenazas).

## FORTALEZAS

- Reconocimiento a nivel insular y regional.
- Calidad de los servicios prestados.
- Realización de proyectos y actividades que dan respuesta a necesidades reales.
- Colaboración con administraciones públicas y otras entidades.
- Creación del Observatorio contra la LGBTIfobia de Canarias.
- Uso de herramientas digitales para la difusión: página web y redes sociales.
- Buena estrategia de redes sociales: continuidad en las publicaciones, uso de *hashtags*, empleo de contenido audiovisual, etc.
- Página web en general bien estructurada.
- Como asociación LGBTI, es un lugar de apoyo al que acuden víctimas cuando sufren una agresión LGBTIfóbica.
- Conocimiento de casos de delitos de odio que no han sido denunciados ante los cuerpos de seguridad.
- Posesión de datos extraoficiales sobre víctimas LGBTI de delitos de odio.

Figura 4: Fortalezas de Algarabía. Fuente: Elaboración propia

## DEBILIDADES

- Recursos materiales y humanos escasos debido a la financiación limitada.
- Dependencia económica de las administraciones públicas.
- Poco *feedback* en redes sociales.
- Algunas secciones de la página web mal organizadas.
- Paralización del funcionamiento como asociación (situación actual).
- Falta de datos oficiales sobre denuncias de delitos de odio LGBTIfóbicos.
- Limitación de acciones para prevenir agresiones por prejuicios hacia personas LGBTI.

Figura 5: Debilidades de Algarabía. Fuente: Elaboración propia

## OPORTUNIDADES

- Colaboración con otras asociaciones LGBTI.
- Concienciación de las distintas realidades LGBTI, que puede llevar a instituciones públicas a llevar a cabo acciones de reconocimiento del colectivo (por ejemplo, la reciente aprobación de la Ley de Igualdad Social y No Discriminación por razón de Identidad de Género, Expresión de Género y Características Sexuales).
- Aumento de la visibilización de las personas LGBTI, que puede desembocar en una mayor demanda de servicios por parte de la propia comunidad y de la sociedad.
- Gran diversidad afectivo-sexual y de género, que puede dar lugar a nuevos proyectos y acciones (por ejemplo, Algarabía empezó a estudiar sobre la asexualidad para ver si podía llevar a cabo actividades sobre dicha orientación).
- Empleo de la Web 2.0. para su comunicación.
- Contacto con instituciones públicas (por ejemplo la Consejería de Derechos Sociales, Igualdad, Diversidad y Juventud) y otras asociaciones LGBTI para proponer campañas o proyectos para prevenir los delitos de odio y fomentar las denuncias.

Figura 6: Oportunidades de Algarabía. Fuente: Elaboración propia

## AMENAZAS

- Reducción o anulación de las subvenciones.
- Endeudamiento debido a financiación insuficiente.
- Existencia de otras asociaciones que ofrecen los mismos servicios.
- Posibles crisis: comunicativas, de gestión, etc.

Figura 7: Amenazas de Algarabía. Fuente: Elaboración propia

### 6.3. Público objetivo

El público objetivo es uno de los elementos más fundamentales a la hora de realizar una campaña comunicativa, ya que es a quien va destinada. Por lo tanto, es necesario identificarlo y conocerlo, para adecuar el mensaje y transmitirlo de una manera idónea.

Geográficamente, la campaña va dirigida a personas de las Islas Canarias y, más específicamente, de Tenerife, dado que tanto la sede como las delegaciones de Algarabía están en la isla tinerfeña. En términos de edad, no hay ninguna limitación: personas de cualquier edad, niños, jóvenes, adultos y mayores, son receptores de la campaña. Así pues, con respecto a los perfiles del público, estos pueden clasificarse en los siguientes grupos:

- **Colectivo LGBTI.** Las personas lesbianas, gays, bisexuales, trans e intersex son las protagonistas de la campaña. Es a ellas a quienes va destinado el mensaje de que denunciar un delito de odio sufrido por motivo de orientación sexual, identidad o expresión de género es necesario para poder tomar medidas, no solo de forma personal, sino también a gran escala: si se registra que hay un número importante de denuncias por este tipo de agresiones LGBTIfóbicas, entonces las instituciones podrían actuar al respecto.
- **Sociedad en general.** Las víctimas no son las únicas que pueden denunciar. Familiares, amigos, compañeros, incluso personas que son testigos de una agresión por delito de odio, pueden actuar. Pero, aparte del poder de terceros de intervenir en el proceso de denuncia, uno de los objetivos de la campaña es concienciar a la sociedad de que hay un problema grave, y este es que personas LGBTI son agredidas por razón de su orientación sexual, identidad o expresión de género, y la mayoría de las veces este hecho se olvida en el silencio porque la víctima no denuncia o porque otros no lo toman demasiado en cuenta.

#### **6.4. Mensaje de la campaña**

La pretensión de la campaña es destacar la importancia y necesidad de denunciar los delitos de odio motivados por orientación sexual, identidad o expresión de género, no solo para condenarlos, sino también para hacer visible que los crímenes por LGBTIfobia son habituales y es imprescindible actuar para frenarlos. Por lo tanto, los mensajes que se quieren transmitir a los distintos públicos son los siguientes:

- Denuncia, para ayudar a prevenir y evitar que este tipo de agresiones vuelvan a repetirse.

- Denuncia, porque nadie tiene derecho a agredirte por tener una orientación sexual, identidad o expresión de género distinta a la impuesta socialmente.
- Denuncia, porque tu integridad tanto física como mental es un derecho que nadie debe arrebatarte.

En la actualidad, está demostrado que existe una infradenuncia de delitos de odio por LGBTIfobia. Según la Agencia de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea (FRA), la magnitud de la incitación al odio y de los delitos por prejuicios hacia las personas LGBTI no está claro, ya que las víctimas no suelen denunciar, en parte, por no encontrarse cómodas desvelando detalles sobre su orientación sexual o identidad o expresión de género (FRA, 2013). En 2020, el Ministerio del Interior del Gobierno de España publicó un informe sobre delitos de odio donde establecía que, durante el año 2019, se habían registrado 14 denuncias en las Islas Canarias. Sin embargo, asociaciones canarias como Colectivo Gamá y Algarabía afirmaron que tienen conocimiento de actos LGBTIfóbicos continuamente, y que en 2019 atendieron a muchísimas más personas por sufrir situaciones referentes a delitos de odio (Algarabía, 2020.; Canarias7, 2020).

Por lo tanto, realmente las cifras publicadas en informes y estudios no se ajustan a la realidad, produciéndose así una infradenuncia general. Ser agredido por el hecho de tener una orientación sexual, identidad o expresión de género distinta a la cisheteropatriarcal es un delito muy grave que va en contra de los propios derechos humanos, y es necesario visibilizarlo y concienciar a la sociedad de la importancia de denunciarlo.

Para que el mensaje tenga un impacto fuerte en los públicos, se enfocará en mostrar agresiones de delitos de odio basadas en casos reales, acompañadas del eslogan “No te calles ante el odio, denuncia”. El uso de verbos en imperativo no solo hace que el mensaje sea más directo, sino que también aporta una dureza y tenacidad que se quiere trasladar a la víctima o a la persona testigo para que se anime a denunciar.

## **6.5. Objetivos**

Teniendo en cuenta el mensaje de la campaña, los objetivos comunicativos que se quieren alcanzar son los siguientes:

- Visibilizar la necesidad de denunciar los delitos de odio por motivo de orientación sexual, identidad o expresión de género.
- Señalar cómo actuar en caso de ser víctima, presenciar o tener conocimiento de un caso de delito de odio.
- Informar sobre los delitos de odio: qué son y cómo diferenciarlos de un delito normal para poder identificarlos, cuáles son las leyes que los tratan, etc.

## **6.6. Plan de acción**

Las acciones comunicativas estratégicas dirigidas a cumplir con los objetivos propuestos se desarrollarán en la página web y redes sociales de Algarabía, al tratarse de una campaña *online*. A continuación se expondrán las distintas actividades que se realizarán:

- **Concepto creativo.**

El eje de comunicación de la campaña. Una idea concisa y atractiva que transmita la esencia del mensaje. “No te calles ante el odio, denuncia” es el eslogan que representará la campaña. Como el objetivo principal es hacer que las personas denuncien cuando sufran, presencien o tengan conocimiento de un delito de odio por motivo de orientación sexual, identidad o expresión de género, las palabras “denunciar” y “odio” son fundamentales. Asimismo, el “no te calles” tiene una fuerza que pretende crear más impacto en el público. El uso de verbos en imperativo hace más directo el mensaje y aporta la seguridad y firmeza que necesita una víctima o testigo para dar el paso de denunciar.

- **Creación de imágenes.**

La cara de la campaña. Se diseñarán tres carteles protagonizados cada uno por una víctima ficticia representando un caso real de delito de odio, si es posible del que Algarabía haya tenido constancia. Para mostrar la diversidad de situaciones que pueden constituir agresiones de este tipo, se elegirán tres realidades distintas: una de agresión física, otra de insultos y amenazas, y la última de daño a la propiedad privada (por ejemplo, un coche o una casa). Tiene que dejarse claro que se trata de un delito de odio



hacia personas LGBTI, por lo tanto, aparte del eslogan, también estará incluido un pequeño texto que señale lo siguiente: “Si sufres una agresión por LGBTIfobia, denuncia”. Por último, añadir los logos tanto de Algarabía como del Observatorio contra la LGBTIfobia de Canarias.

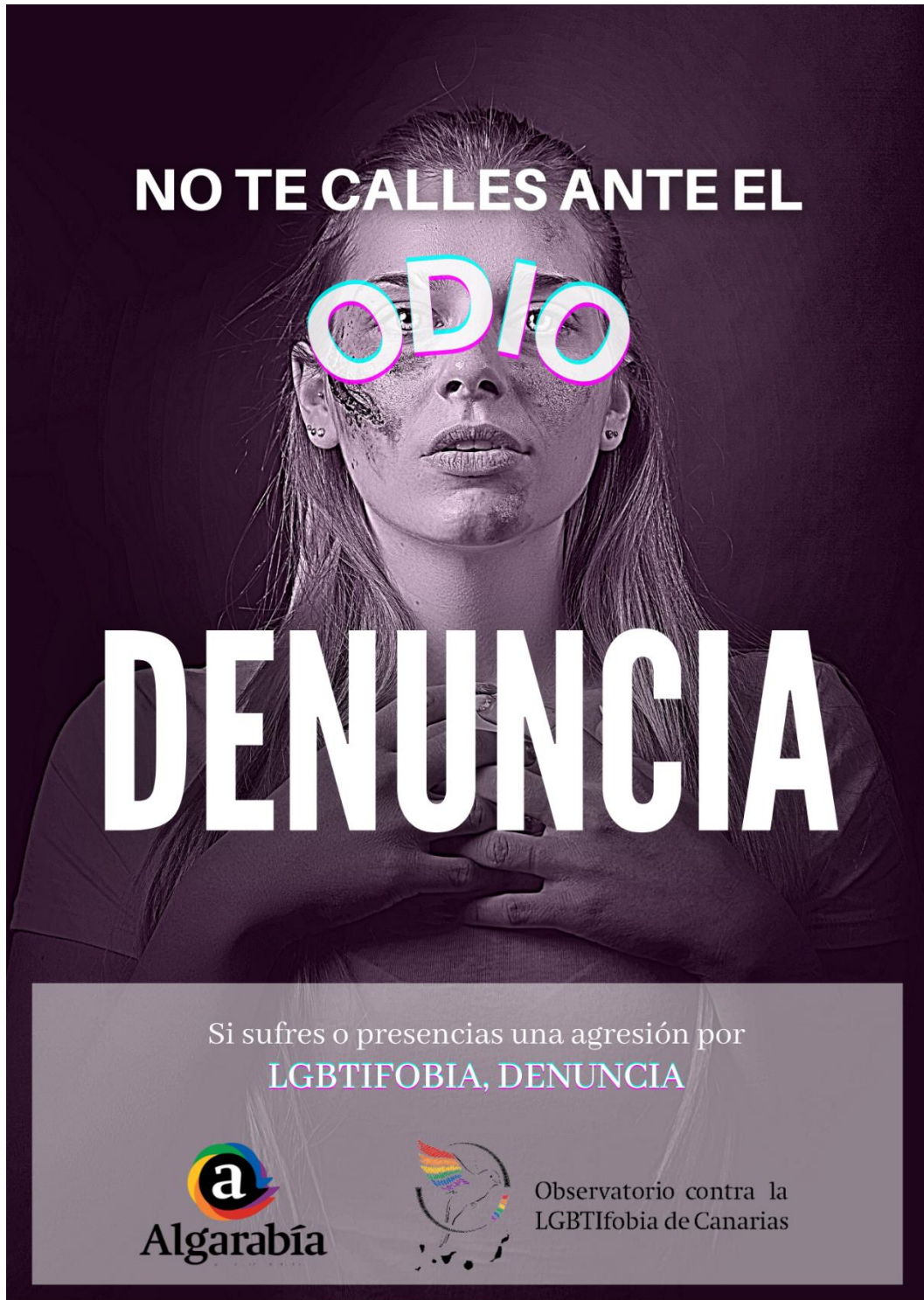


Figura 8: Imagen promocional de la campaña. Fuente: Elaboración propia

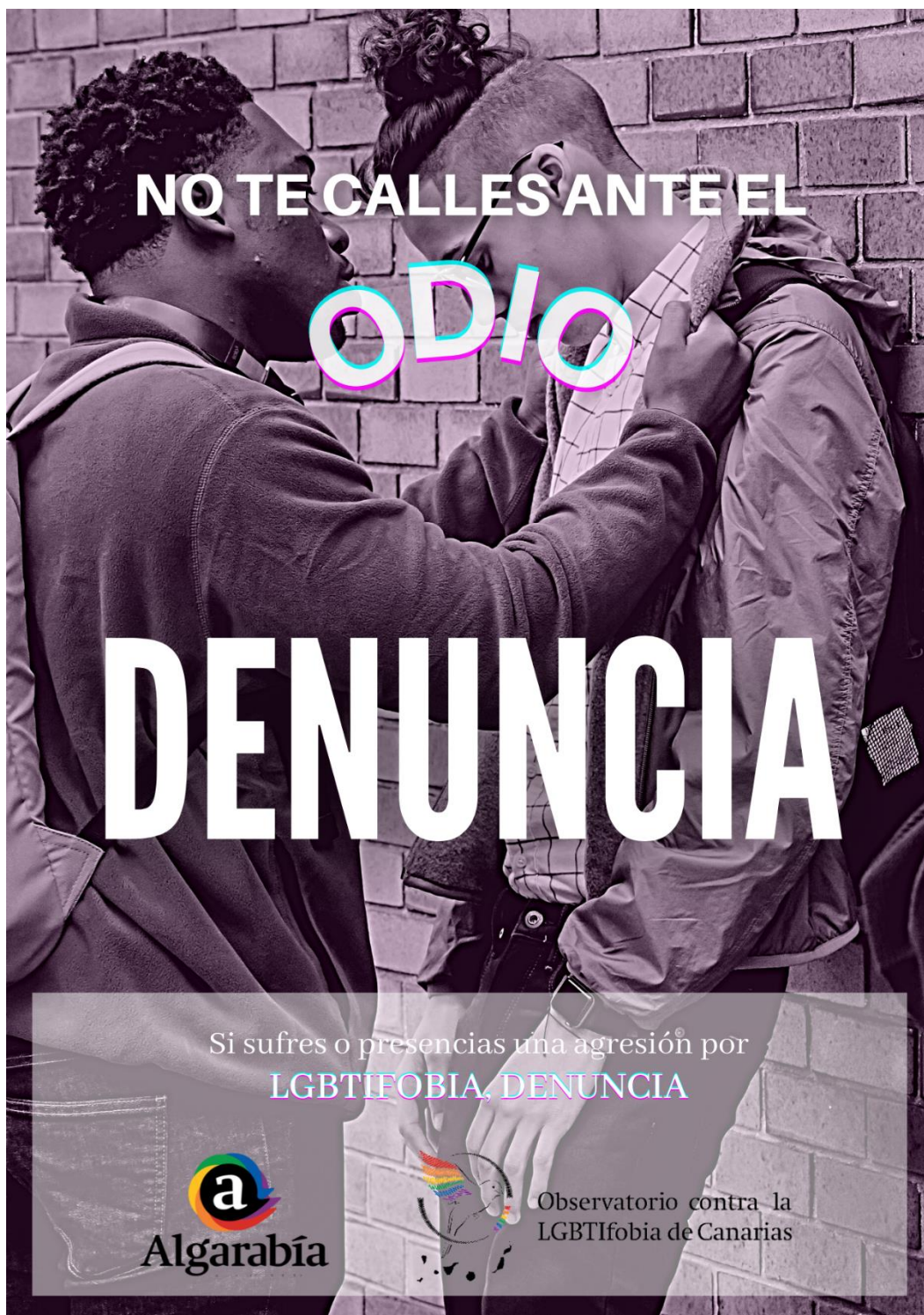


Figura 9: Imagen promocional de la campaña. Fuente: Elaboración propia



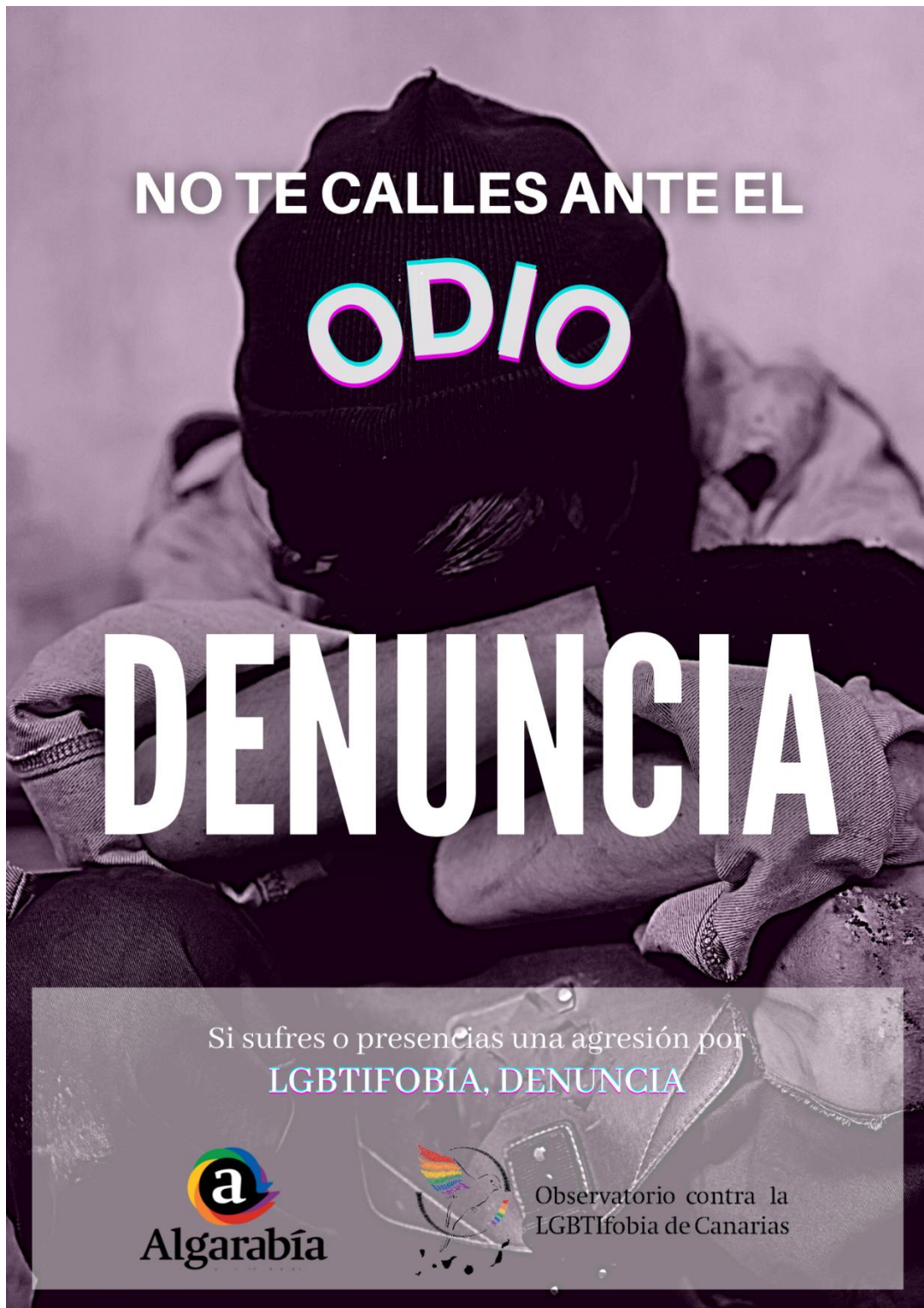


Figura 10: Imagen promocional de la campaña. Fuente: Elaboración propia

- **Producción del vídeo publicitario.**

El producto audiovisual, que durará entre aproximadamente 40 y 50 segundos, recogerá imágenes de los mismos tres casos representados en las imágenes publicitarias. Para

señalar que se trata de hechos basados en la vida real, se empleará un rótulo que aparecerá al principio del vídeo. A continuación de los incidentes, se incluirá una secuencia donde las víctimas acuden a las fuerzas de seguridad para denunciar el delito o a la propia asociación para solicitar ayuda. De esta forma, no solo se muestra el delito, sino también lo que la campaña quiere destacar: la necesidad de denunciar. Por último, aparecerá el eslogan junto al pequeño texto mencionado en el apartado anterior y los logos de Algarabía y del Observatorio contra la LGBTIfobia de Canarias.

El vídeo publicitario se difundirá simultáneamente en todas las redes sociales de la asociación utilizadas para la campaña. Primero se publicará en el canal de Youtube, para posteriormente compartir el enlace a través de Twitter y Facebook. Así, desde estas dos últimas plataformas podrá accederse al vídeo original para aumentar las visitas. Por otra parte, en Instagram se subirá el vídeo como publicación, al no poderse incluir el enlace de Youtube.

- **Producción de vídeos de testimonios.**

Aunque las imágenes y el vídeo publicitarios estén basados en casos que han sucedido de verdad, que una víctima real cuente de primera mano su testimonio tiene un impacto distinto, y, además, ayuda a acercarse más al objetivo de concienciación. Aquí, Algarabía podría contactar con personas de las que tenga conocimiento que han sufrido una agresión LGBTIfóbica y que estén dispuestas a contar su experiencia y a decir si denunciaron o no, y lo que piensan de su decisión.

- **Elaboración de carteles informativos.**

Como la campaña también tiene un carácter informativo, se utilizarán carteles para difundir información de forma simple y atractiva para las redes sociales. Aunque el mensaje principal es la importancia de denunciar un delito de odio LGBTIfóbico, es necesario señalar cuándo y cómo hacerlo, o cómo identificarlo y diferenciarlo de otro tipo de agresiones. Aparte de combatir la desinformación existente entre la sociedad en general sobre los delitos por prejuicios, esto también puede estimular a las personas a denunciar, ya que proporciona una guía de actuación.




Observatorio contra la  
LGBTIfobia de Canarias

# ¿QUÉ SON LOS DELITOS DE ODIO?

Actos delictivos motivados por prejuicios  
hacia grupos particulares de personas que  
comparten una característica común

#DENUNCIAELODIOLGBTI

Figura 11: Cartel informativo de la campaña. Fuente: Elaboración propia

Cualquier delito que esté motivado por la  
**orientación sexual, identidad o  
expresión de género** de una persona:

## ES UN DELITO DE ODIO

Insultos, amenazas, agresión física, daño a  
la propiedad privada, ciberbullying, acoso  
laboral, incitación a la discriminación...

#DENUNCIAELODIOLGBTI

Figura 12: Cartel informativo de la campaña. Fuente: Elaboración propia

# INDICADORES DE UN DELITO DE ODIO

- Implican un lenguaje LGBTIfóbico, calumnias y humillaciones
- La víctima estaba acompañada por una pareja del mismo género
- Se producen antes, durante y después de eventos de importancia para la comunidad LGBTI
- Se producen cuando hay un aumento de la visibilidad pública de las personas LGBTI en los medios
- El perpetrador no mostró un motivo financiero ni de otro tipo al cometer el delito

**#DENUNCIAELODIOLGBTI**

Figura 13: Cartel informativo de la campaña. Fuente: Elaboración propia

# QUÉ HACER ANTE UN DELITO DE ODIO

- Llama al 112 y reporta el incidente
- Si has sufrido una agresión física, solicita parte médico en un centro de salud
- Contacta con Algarabía o con una asociación LGBTI cercana y solicita acompañamiento
- Acude a la Policía Nacional o a la Guardia Civil

**#DENUNCIAELODIOLGBTI**

Figura 14: Cartel informativo de la campaña. Fuente: Elaboración propia

- **Creación y utilización de *hashtags*.**

Al tratarse de una campaña *online*, es sustancial etiquetar las publicaciones en redes sociales para potenciarlas y alcanzar un público objetivo más amplio. En este caso, se utilizarán fundamentalmente los siguientes *hashtags*: #DelitosDeOdio, #LGBTI, #LGBTIfobia y #Denuncia. Es importante no poner demasiados, pues quedaría cargado y no ayudaría a transmitir una buena imagen. Por lo tanto, lo más adecuado es seleccionar aquellas etiquetas más relevantes que estén relacionadas con el contenido de la campaña.

Así pues, también se creará un nuevo *hashtag* que identifique a la campaña en concreto a modo de elemento diferenciador. Tiene que transmitir la esencia del mensaje de forma simple, pero como el eslogan es demasiado largo para emplearlo como etiqueta, se combinarán las palabras clave, resultando el siguiente *hashtag*: #DenunciaElOdioLGBTI.

- **Artículos en página web.**

La página web es uno de los elementos más fundamentales de la asociación, ya que es su propia carta de presentación. Aunque las redes sociales son las que más protagonismo tienen en el presente plan, la página web también es sustancial. Para registrar la ejecución de la campaña publicitaria, al principio de esta se publicará un artículo donde se explique toda la información relativa a ella: de qué trata, cuáles son sus propósitos, por qué surgió, etc. Asimismo, incluirá declaraciones de la propia presidenta de Algarabía, que aportará aclaraciones complementarias para ampliar la información. Este primer artículo estará acompañado por las imágenes promocionales.

A continuación, una vez difundido el vídeo publicitario por las redes sociales, se escribirá un segundo artículo que recoja los testimonios detallados de las víctimas reales en las que se basan los casos representados, relatando cómo sucedió, de qué forma reaccionaron, si denunciaron o no, etc. En la misma línea, también se hará lo mismo con los vídeos testimoniales contados en primera persona por las víctimas: se elaborarán artículos donde se describa de una manera más profunda la vivencia que experimentaron cuando fueron agredidas.

Al final de la campaña, se difundirá un último artículo que recopile todos los carteles informativos publicados en las redes sociales. Estas estarán acompañadas de una

explicación un poco más extensa y detallada, con hipervínculos que redirijan a páginas web oficiales con más información sobre el contenido.

Todos estos artículos serán recopilados en una nueva sección de la página web titulada con el nombre de la campaña, para proporcionar un fácil acceso a quien quiera informarse de todo lo relativo a ella.

- **Difusión de los contenidos.**

Una vez preparado todo el contenido, llega el momento de comenzar la campaña, la cual tendrá una duración de diez días y constará de varios pasos:

- Publicación de las imágenes de la campaña, una por día de forma separada, a través de Instagram, Facebook y Twitter.
- Publicación el artículo de presentación de la campaña en la página web.
- Difusión del vídeo promocional a través de Instagram, Facebook, Twitter y Youtube.
- Publicación del artículo en la página web de los testimonios de las víctimas reales en las que están basados los casos del vídeo.
- Difusión de los vídeos testimoniales con las declaraciones de víctimas reales a través de Instagram, Facebook, Twitter y Youtube.
- Publicación del artículo en la página web de los testimonios más detallados de las víctimas reales que aparecen en los vídeos.
- Divulgación de los carteles informativos a través de Instagram, Facebook y Twitter.
- Publicación del artículo en la página web de los carteles informativos explicados con más profundidad.

## **6.7. Cronograma**

Para llevar a cabo adecuadamente las diversas acciones, es importante establecer un cronograma donde estén planificadas. La campaña se desarrollará durante el mes de junio, coincidiendo con el evento del Orgullo LGBTI. Mientras que la planificación y la elaboración se realizará durante las dos primeras semanas, la campaña en sí se llevará a cabo en los últimos diez días.



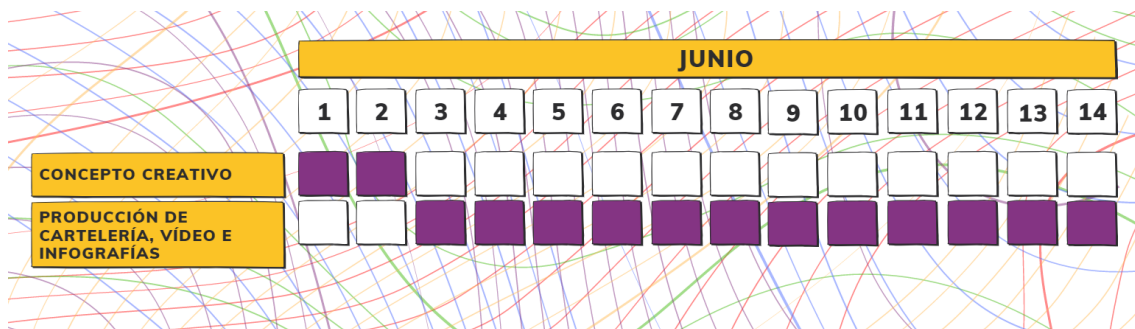


Figura 15: Cronograma. Fuente: Elaboración propia

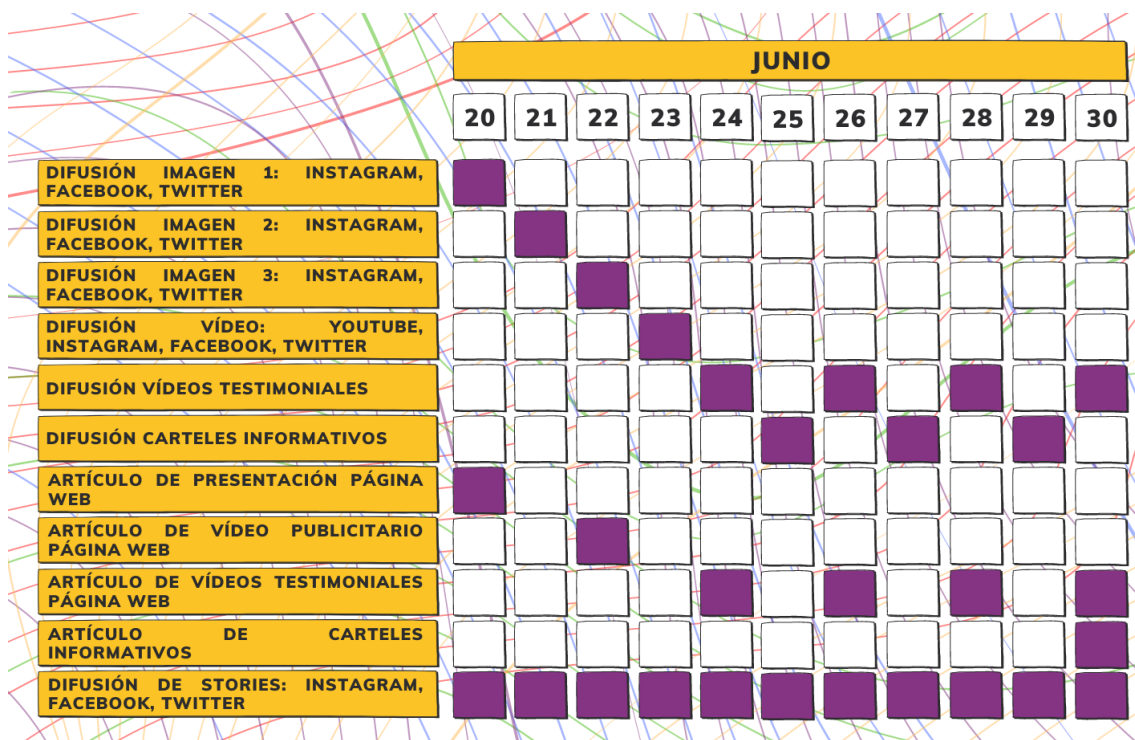


Figura 16: Cronograma. Fuente: Elaboración propia

Como puede observarse en el cronograma, lo primero que se publicará serán las imágenes digitales, que se hará de forma separada para crear más expectativa y así, en el cuarto día, difundir el vídeo donde presenciar los casos protagonizados por las víctimas ficticias de las fotografías. Una vez publicadas las imágenes y el vídeo publicitarios, se procederá a la difusión de los carteles informativos y los testimonios de víctimas reales, alternándose por día hasta el final de la campaña.

Por otra parte, el primer día se publicará en la página web un artículo donde se presente la campaña, el cual posteriormente se compartirá a través de las redes sociales. Así pues, en el cuarto día, después de publicarse el vídeo publicitario se difundirá un segundo artículo donde se describa con un poco más de detalle los hechos reales en los que están basadas las imágenes. En la misma línea, tras la publicación de cada vídeo testimonial,

se elaborará un artículo que también explique con más profundidad la experiencia de la víctima cuando sufrió el delito de odio. Por último, al finalizar la campaña, un artículo que reúna todos los carteles informativos para describir más profundamente la información recogida en ellos.

## **6.8. Canales de comunicación**

Al tratarse de una campaña *online*, los canales de comunicación utilizados para el plan son los siguientes:

- **Página web.** En esta plataforma se publicarán los artículos elaborados para la campaña, que, como se ha explicado antes, serán un total de siete: el de la presentación de la campaña, el de la descripción de los casos reales en los que se basan las imágenes y vídeo publicitarios, los de los testimonios de víctimas, y el de explicación de los carteles informativos. Es importante que todos los artículos incluyan el contenido visual correspondiente para hacer más amena y atractiva la lectura. Una vez publicados en la página web, se difundirán por Instagram, Twitter y Facebook para dirigir el tráfico web.
- **Instagram.** En esta plataforma audiovisual, la estrategia comunicativa se llevará a cabo tanto a través de publicaciones como de *stories*. Las imágenes, los vídeos y los carteles informativos de la campaña serán subidos como publicaciones normales en los días preestablecidos en el cronograma. Los textos de cada publicación deberán ser pequeños y se utilizarán *hashtags*. Por otra parte, en cada uno de los diez días que dura la campaña, en las *stories* se compartirán las propias publicaciones con un mensaje que invite al usuario a hacer clic y dirigirse al post original, como por ejemplo “Nuevo material de la campaña, haz clic para verlo”. También se enseñarán reacciones de personas que hayan compartido en sus propios perfiles las publicaciones de la campaña con algún tipo de comentario.
- **Facebook.** Las acciones comunicativas se desarrollarán de la misma forma que en Instagram: mediante publicaciones y *stories*. El cuerpo de la campaña se publicará en post normales, mientras que en las *stories* se compartirán los enlaces a los mismos más las reacciones de los usuarios.

- Twitter. El contenido de la campaña se publicará en tweets y *fleets*. Dado que Twitter solo permite que cada publicación tenga un máximo de 280 caracteres, el mensaje escrito que acompañará a las imágenes, vídeos y careles informativos tendrá que ser corto, teniendo en cuenta que también se añadirán *hashtags*. En los *fleets* se seguirá la misma estrategia que las anteriores plataformas sociales: compartir los tweets animando a darle clic, las reacciones de los usuarios, etc.
- Youtube. En el canal de Youtube de Algarabía se publicarán varios vídeos. El primero será el vídeo promocional de la campaña, cuyo enlace se compartirá a posteriori en las redes sociales de Twitter y Facebook. Estará titulado “No te calles ante el odio, denuncia – Campaña de delitos de odio LGBTI” y tendrá incluido un texto con una pequeña explicación de la campaña y un enlace a la página web para obtener más información, además de los *hashtags* correspondientes. Los siguientes vídeos serán los testimonios de las víctimas reales, los cuales también se difundirán en Twitter y Facebook. En el título se destacará que se tratan de testimonios reales y en el texto de cada uno se pondrá una introducción al caso más el enlace del artículo donde se cuenta con más detalle.

## **6.9. Presupuesto**

Dado que Algarabía cuenta con subvenciones limitadas, la presente campaña partirá de un presupuesto cero. Los recursos materiales y humanos utilizados serán propios de la asociación, por lo que no se recurrirá a profesionales externos. La elaboración de las estrategias de comunicación está a mi cargo, alumna del Máster Universitario en Innovación Comunicativa en las Organizaciones y participante del Proyecto de Innovación Educativa “Aprendizaje servicio: una aplicación multidisciplinar a los Trabajos de Fin de Grado y de Fin de Máster”, aprobado por el Vicerrectorado de Innovación Docente, Calidad y Campus Anchieta. Una vez elaborado el contenido de la campaña, será el responsable de Comunicación en Algarabía el encargado de difundirlo. Con respecto a esto, no es posible conocer si se trata de un trabajador o de un voluntario, pero aunque fuera la primera opción está claro que su papel en la campaña no conllevaría un gasto adicional al que ya asume la asociación.

Así pues, al tratarse de una campaña *online*, no es necesario imprimir cartelería ni pagar anuncios en plataformas y medios de comunicación tradicionales (televisión, radio, periódicos, etc.). Tampoco se recurrirá a publicidad en medios ni páginas digitales. Está la opción de utilizar los Social Ads para promocional las publicaciones en las redes sociales, sin embargo, de momento no es viable, aunque podría tenerse en cuenta en caso de que se pudiera disponer de algún fondo en el momento de ejecución del plan de comunicación.

A partir de lo expuesto, el presupuesto para la presente campaña quedaría de la siguiente manera:

<b>PRESUPUESTO</b>	
<b>ACCIONES</b>	<b>PRECIO</b>
Elaboración de la estrategia de comunicación	0
Creación y edición de imágenes promocionales	0
Creación y edición de vídeo promocional	0
Creación y edición de vídeos testimoniales	0
Creación de infografías	0
Difusión en redes sociales	0
Difusión en página web	0
Evaluación a través de aplicaciones	0
	<b>TOTAL</b>
	<b>0 EUROS</b>

Figura 17: Cronograma. Fuente: Elaboración propia

## 6.10. Evaluación

La forma más efectiva de saber si el objetivo principal de la campaña se ha cumplido, es comprobando si el número de denuncias por delito de odio con motivo de orientación sexual, identidad o expresión de género ha aumentado. Pero este sería el éxito final del plan, que se verificaría a largo plazo de cara al futuro a través de una comparación de

las cifras de denuncias de este tipo de agresiones en la Policía. Un éxito inicial es la reacción que produce la campaña en los distintos públicos, que debe evaluarse a través de una serie de indicadores como el alcance de las publicaciones, el *engagement*, el tráfico web, etc. Para comprobar si verdaderamente ha triunfado, se han señalado una serie de objetivos cuantitativos a cumplir:

- Instagram. Por cada publicación llegar a 1000 impresiones, 150 me gusta y 50 comentarios. En las *stories*, conseguir más de 300 visualizaciones. Además, conseguir un mínimo de 50 seguidores más.
- Facebook. Por cada publicación llegar a 1000 impresiones, 150 reacciones, 100 compartidos y 50 comentarios. Además, conseguir un mínimo de 50 seguidores más.
- Twitter. Por cada publicación llegar a 1000 impresiones, 500 clics, 100 retuits y citados, 300 me gusta y 50 comentarios. Además, conseguir un mínimo de 50 seguidores más.
- Youtube. Por cada vídeo llegar a las 1000 visualizaciones, 100 me gusta y 10 comentarios. Además, conseguir un mínimo de 50 suscriptores más.

Para medir todos estos indicadores, existen una serie de herramientas específicas que permiten hacerlo, entre las cuáles podrían usarse:

- **Google Analytics.** Permite hacer un seguimiento de las redes sociales mediante la extracción de datos: flujo de usuarios, interacciones, número de compartidos, etc.
- **Hootsuite.** Es capaz de gestionar y monitorizar diferentes perfiles de redes sociales al mismo tiempo. Permite hacer un seguimiento de las menciones, los comentarios, los “me gusta”, etc.
- **HowSociable.** Permite conocer cuánto de influyente es una marca, mostrando la magnitud en cada red social.

- **TweetReach.** Específica de Twitter, mide el alcance que tienen tweets específicos. Indica el número de impresiones por tweet, no solo cuántas veces ha aparecido en el timeline de cada usuario, sino también cuántas personas lo han recibido. También ofrece la opción de conocer cómo ha ido la semana, mostrando un análisis de los tweets más retuiteados y mencionados. Asimismo, permite hacer búsquedas de una URL concreta, un término, u hashtag o un usuario, y el resultado mostrará a cuántas personas se han alcanzado.
- **Instagram Insights.** Específica de Instagram, permite medir los datos de cada una de las publicaciones: impresiones, alcance, interacciones, veces guardado, etc. También realiza métricas sobre las *stories*, mostrándolas ordenadas por impresiones durante la última semana, y analizando los siguientes datos: toques para avanzar, toques para retroceder, abandonos y respuestas. Así pues, ofrece información sobre el público (género, edad, ubicación) y cuáles son los horarios más adecuados para conseguir más seguidores.

## **6.11. Protocolo en caso de crisis**

Las crisis son fenómenos que pueden originarse repentinamente sin previo aviso, por lo que es necesario tener de antemano unas pautas a seguir para poder gestionarla de la mejor manera posible. Lo ideal es realizar una monitorización continua para prevenir que una crisis estalle y solucionar el problema cuando todavía es pequeño. Sin embargo, en ocasiones no es posible controlarlo, y es inevitable que al final la entidad se vea afectada. En estos casos, existe una manera de anticiparse, y esta es elaborando un protocolo de actuación en caso de crisis que permita administrarla y solucionarla adecuadamente. A continuación, se exponen los procedimientos que deberán seguirse:

### **1. Convocar al comité de crisis y designar un portavoz.**

El comité de crisis es el encargado de gestionar las actuaciones para contener y resolver la crisis. Aunque debería estar formado de antemano, en el caso de que Algarabía todavía no cuente con uno, entonces estaría compuesto de la siguiente manera:

- La persona encargada de la Comunicación.

- La dinamizadora y coordinaría de los proyectos y actividades, que forma parte de la Junta Directiva de Algarabía.
- La presidenta, que cumplirá también con el papel de portavoz.

Aparte de los miembros fijos del comité, que son los tres mencionados a priori, también debería haber unos miembros puntuales o provisionales:

- El vicepresidente, en caso de que la presidenta no pueda formar parte del comité en el momento de la crisis. Sustituiría su función de portavoz.
- Uno de los técnicos de la Oficina de Atención al colectivo LGBTI y sus familias, en caso de que el problema implique a una víctima.
- Un psicólogo o un trabajador social, en caso de que la crisis lo requiera.

## **2. Identificación y análisis el problema.**

Una vez detectada la crisis, hay que determinar la tipología y la naturaleza específica de la misma para delimitar las actuaciones para gestionarla. En función de su impacto, las crisis pueden clasificarse por niveles: verde, cuando se trata de un inconveniente al que se le puede hacer frente de manera sencilla (por ejemplo, comentarios negativos o críticas en las redes sociales); naranja, cuando la preocupación es mayor ya que afecta no solo a la asociación sino a su entorno y a sus públicos (por ejemplo, problemas con los trabajadores); y roja, cuando se desata una crisis incontrolable cuyas consecuencias pueden ser impredecibles (por ejemplo, denuncia por mal funcionamiento).

## **3. Actuación.**

Después de identificar y analizar la crisis, hay que administrar una respuesta idónea acorde a la situación, que será transmitida a través de los canales adecuados hacia los públicos afectados.

## **4. Monitorización y seguimiento.**

Se debe realizar un seguimiento de la evolución de la crisis hasta que esta se revuelva de manera efectiva. También es importante monitorizar lo que se dice de la asociación y del problema en redes sociales y medios de comunicación.

## 5. Fase postcrisis.

Cuando la crisis ya ha sido superada y la situación ha vuelto a la normalidad, comienza la última etapa del conflicto: la fase postcrisis. Aquí es indispensable hacer una evaluación de los daños para aprender de los errores y evitar que una situación similar vuelva a darse de cara al futuro. Asimismo, hay que analizar cómo de efectivo resultó ser el protocolo en situación de crisis, por si fuera necesario modificar, añadir o quitar algunos aspectos. Al mismo tiempo, también es necesario seguir prestando atención a los públicos afectados y monitorizando el asunto hasta que desaparezca completamente.

Aparte de los pasos a seguir para actuar frente a una crisis, existen aspectos que son importantes a tener en cuenta a lo largo de proceso.

- Proactividad: informar antes de que terceros lo demanden, controlando el flujo comunicativo de la situación.
- Transparencia: siempre decir la verdad sin ocultar información.
- Accesibilidad: mostrarse abierto al diálogo y comunicar las acciones que se están llevando a cabo para solucionar el problema.
- Rapidez: no tardar demasiado en dar una respuesta, hay que tomar medidas lo antes posible.

Una vez diseñado el protocolo de actuación ante casos de crisis, es necesario anticiparse y disponer de un mapa de riesgos con una lista de posibles situaciones en las que la asociación podría verse envuelta durante la campaña. Algunas de las crisis que podrían darse son, entre otras, las siguientes:

- **Comentarios negativos.**

Los comentarios negativos no son algo inusual en las redes sociales. De hecho, las quejas han existido siempre. Aunque una opinión poco favorable en las redes hace que la entidad esté mucho más expuesta, en realidad se trataría de un inconveniente al que se le puede hacer frente de manera sencilla, por lo que estaría clasificado como crisis de nivel verde. Sin embargo, la naturaleza del comentario negativo puede ser cualquiera, como una queja nacida de razones fundadas, o una mentira pensada únicamente para hacer daño. En este caso, las actuaciones a realizar serían las siguientes:



- Analizar el comentario y tratar de comprobar si se trata de una queja real, para decidir qué estrategia seguir.
- Responder a la persona de manera amable y correcta acorde al contenido de la crítica.
- En el caso de que la persona tenga razón con su queja (por ejemplo, si hay un error en algunos de los contenidos de la campaña), reconocerlo y pedir disculpas, y, si es posible, ofrecer soluciones.
- Si la situación sigue sin mejorar, trasladar la conversación a un entorno privado.
- Hacer un seguimiento para comprobar que el problema está solucionado y que la persona del comentario negativo no ha compartido más quejas.

Es importante destacar que nunca se debería borrar un comentario negativo para evitarlo. El problema podría crecer y la crisis cambiar, intensificándose y pasando por tanto a un nivel amarillo, sobre todo si hay capturas que demuestren que el comentario está borrado y el tema se hace viral.

- **Acusaciones de plagio.**

No hay que descartar la posibilidad de que puedan existir similitudes entre la presente campaña y otras del mismo tema llevadas a cabo por otras entidades. Al respecto, una persona o incluso una propia asociación podría realizar una crítica y acusar a Algarabía de plagio. Dado que la imitación es un asunto muy grave, entonces se trataría de una crisis de nivel rojo. En este caso, las actuaciones a realizar serían las siguientes:

- Responder a la/s persona/s que han hecho la acusación diciendo que Algarabía pondrá en marcha una investigación al respecto.
- Buscar la campaña de la que Algarabía ha sido acusada de plagiar y realizar un análisis para comprobar si existen aspectos iguales o semejantes.
- En el caso de que no se encuentre nada considerado como plagio: contactar personalmente con las personas que hicieron la acusación y transmitirles que después de la investigación no se ha detectado ninguna clase de imitación. Si la situación se ha hecho viral y son muchas las personas que están hablando sobre el tema: difundir un comunicado

oficial donde se exprese que ante las acusaciones de plagio Algarabía ha llevado a cabo una investigación en la que no se ha encontrado nada.

- Hacer un seguimiento por redes sociales para comprobar que la crisis ha sido resuelta y para monitorizar lo que se habla de ella.

## 7. Bibliografía

Aced, C. (2013). *Relaciones públicas 2.0: cómo gestionar la comunicación corporativa en el entorno digital*. España: UOC.

Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional Interna: Proceso, Disciplina y Técnica*. España: Netbiblo.

Algarabía (2020). *Los delitos de odio: la asignatura pendiente*. Recuperado de: <https://www.algarabiatfe.org/www/los-delitos-de-odio-la-asignatura-pendiente/>

Álvarez, P. (2021). Igualdad prevé la autodeterminación de género sin informe médico a partir de los 16 años. *El País*. Recuperado de: <https://elpais.com/sociedad/2021-02-02/igualdad-preve-el-cambio-de-sexo-legal-sin-informe-medico-y-los-tratamientos-hormonales-desde-los-16-anos.html>

Álvarez, A. (2011). *Medición y evaluación en comunicación*. Málaga: Instituto de Investigación en Relaciones Públicas.

Arcópoli (2018). *Arcópoli lanza la campaña “tú también la ves”*. Recuperado de: <https://arcopoli.org/arcopoli-lanza-la-campana-tu-tambien-la-ves/>

Arroyo, I., Baladrón, A. J. y Martín, R. (2013). La comunicación en redes sociales: percepciones y usos de las ONG españolas. *Cuadernos.info*, 32, pp. 77-88. Recuperado de: [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0719-367X2013000100008&script=sci\\_arttext&tlng=e](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0719-367X2013000100008&script=sci_arttext&tlng=e)

Ayoub, P. M. (2020). *Europe and LGBT Rights: A Conflicted Relationship*. Oxford Handbooks.

Avilia Lammertyn, R. (1997). *Relaciones Públicas: Estrategias y Técnicas de Comunicación Integradora*. Argentina: Imagen.

Barahona, P. (2021). El colectivo LGTBI pide que la ley trans no exija revisión médica y evite humillaciones. *El Confidencial*. Recuperado de: [https://www.elconfidencial.com/espana/2021-05-16/humillaciones-ley-trans-debe-borrar-consulta-identidad-sexual-transexualidad-lgtbiq-andalucia\\_3076383/](https://www.elconfidencial.com/espana/2021-05-16/humillaciones-ley-trans-debe-borrar-consulta-identidad-sexual-transexualidad-lgtbiq-andalucia_3076383/)

Baraybar, A. (2009). Las nuevas estrategias de la comunicación on-line en el TercerSector. *Revista Icono*, 14, pp. 13, 37-55.

Bartolí, A. (1992). *Comunicación y Organización: la organización comunicante y la comunicación organizada*. Barcelona: Paidós Ibérica.

Borraz, M. (2018). La OMS deja de considerar la transexualidad un trastorno mental. *ElDiario.es*. Recuperado de: [https://www.eldiario.es/sociedad/oms-considerar-transexualidad-enfermedad-incongruencia\\_1\\_2065796.html](https://www.eldiario.es/sociedad/oms-considerar-transexualidad-enfermedad-incongruencia_1_2065796.html)

Brandolini, A., González M. y Hopkins, N. (2009). *Comunicación interna. Claves para una gestión exitosa*. Buenos Aires: DIRCOM y La Crujía.

Capriotti, P. (1998). La comunicación interna. *Reporte C&D – Capacitación y Desarrollo*. N. 13, pp. portada y 5-7.

Carter, D. (2004). *Stonewall: The Riots That Sparked the Gay Revolution*. Estados Unidos: St. Martin Press.

Castillo, A. (2009). *Relaciones públicas. Teoría e historia*. Barcelona: UOC.

Cerecena Fernández-Oruña, J., Sánchez Jiménez, F., Morán Ferrés, C., Fernández Villazala, T., Martínez Moreno, T., San Aberlardo Anta, M. Y., Rubio García, M., Gil Pérez, V., Santiago Orozco, A. M., y Gómez Martín, M. A. (2020). *Informe 2019 sobre la evolución de “los delitos de odio” en España*. Recuperado de: <http://www.interior.gob.es/documents/642012/3479677/informe+evolucion+2019/631ce020-f9d0-4feb-901c-c3ee0a777896>

Cervera Fantoni, A. L. (2004). *Comunicación Total*. Madrid: ESIC.

Chamorro Ortiz, S. M. (2019). *Invertidos: la represión LGBT durante el Franquismo en Canarias* (Trabajo de Fin de Grado). Facultad de Ciencias Sociales y de la Comunicación, Universidad de La Laguna. Tenerife.

Cocciarini, N. (2014). 28 de junio de 1969: Disturbios de Stonewall. *Uni(+di)versidad*, 2. Recuperado de: [https://puds.unr.edu.ar/wp-content/uploads/2014/07/UNIDIV-Stonewall\\_Inn.pdf](https://puds.unr.edu.ar/wp-content/uploads/2014/07/UNIDIV-Stonewall_Inn.pdf)

Comunidad de Madrid (s. f.). *Campaña 112*. Recuperado de: <https://www.comunidad.madrid/servicios/asuntos-sociales/campana-112>

Costa, J. (2011). *El ADN del dircom*. Barcelona: Granolers.

Das, A. (2009). Facebook and Nonprofit Organizations: A Content Analysis. *New media of communication*, 508, pp. 1-32.

De Benito, E. (2018). 40º aniversario de la despenalización de la homosexualidad en España. *El País*. Recuperado de: [https://elpais.com/sociedad/2018/12/26/actualidad/1545846699\\_821350.html](https://elpais.com/sociedad/2018/12/26/actualidad/1545846699_821350.html)

Díaz, A. (2019). Los invertidos: homosexualidad(es) y género en el primer franquismo. *Cuadernos de Historia Contemporánea*, 41, pp. 329-349. Recuperado de: <https://revistas.ucm.es/index.php/CHCO/article/view/66118>

El Vicent (2020). MELH, la primera organización LGBTI española. *Izquierda Diario*. Contrapunto. Recuperado de: <http://www.izquierdadiario.es/MELH-la-primer-organizacion-LGBTI-espanola#notes>

El colectivo LGTBI reivindica una ley estatal que garantice sus derechos ante el repunte del discurso del odio. (2019). *RTVE*. Recuperado de: <https://www.rtve.es/noticias/20190517/colectivo-lgtbi-reivindica-ley-estatal-garantice-derechos-ante-repunte-del-discurso-del-odio/1940821.shtml>

Fajardo Valencia, G. C. y Nivia Flórez, A. M. (2016). *Relaciones públicas y comunicación organizacional: Ejes de la comunicación "Guía de conceptos y saberes"*. Bogotá: Utadeo.

Félix Mateus, A. (2014). La comunicación en las teorías de las organizaciones. El cruzar del siglo XX y la revolución de las nuevas tecnologías. Una visión histórica. *Historia y Comunicación Social*. Vol. 19, Núm. Especial Febrero, pp. 195-210.

Fernández, M. (2011). *Comunicación y reputación en empresas e instituciones. Experiencias profesionales y propuestas prácticas*. Madrid: Universitas S.A.

Fernández Collado, C. (Coord.). (2005). *La comunicación en las organizaciones*. España: Trillas.

Fernández Souto, A. B. (2007). Relaciones Públicas y Comunicación de Crisis. En Túniz López, M. (Coord.). *Comunicación preventiva. Planificación y ejecución de información interna y externa ante situaciones de crisis* (pp. 185-207). España: Netbiblo.

FRA - European Union Agency for Fundamental Rights (2013). *LGBT persons' experiences of discrimination and hate crime in the EU and Croatia*. Recuperado de: [https://fra.europa.eu/sites/default/files/eu-lgbt-survey-factsheet\\_en.pdf](https://fra.europa.eu/sites/default/files/eu-lgbt-survey-factsheet_en.pdf)

FRA - European Union Agency for Fundamental Rights (2015). *The fundamental rights situation of intersex people*. Recuperado de: <https://fra.europa.eu/sites/default/files/fra-2015-focus-04-intersex.pdf>

García, C. (2020). «Humillaciones, hambre y malos tratos fueron una constante en Teña». *Canarias7*. Recuperado de: <https://www.canarias7.es/canarias/fuerteventura/humillaciones-hambre-malos-20201122204642-nt.html>

Gibson, M. A., Alexander, J. y Meem, D. T. (2010). *Finding Out: An Introduction to LGBT Studies*. Nueva York: SAGE.

Geoghegan, T. (2019). Stonewall, la histórica noche en que los gays se rebelaron en un bar de Nueva York y cambiaron millones de vidas. *BBC News*. Recuperado de: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-48718688>

Guzmán Paz, V. (2012). *Comunicación organizacional*. México: Red Tercer Milenio.

Herrera Martínez, G. (2004). *Vale la pena invertir en comunicación organizacional*. Argentina: Mico Panoch.

Herreros, I. (2012). *La conquista del cuerpo*. Barcelona: Planeta.

ILGA. (2020). *Homofobia de Estado: actualización del panorama global de la legislación*. Recuperado de: [https://ilga.org/downloads/ILGA\\_Mundo\\_Homofobia\\_de\\_Estado\\_Actualizacion\\_Panorama\\_global\\_Legislacion\\_diciembre\\_2020.pdf](https://ilga.org/downloads/ILGA_Mundo_Homofobia_de_Estado_Actualizacion_Panorama_global_Legislacion_diciembre_2020.pdf)

Jaén, M., Luceño, L., Martín, J. y Rubio, S. (2006). La comunicación interna como herramienta estratégica al servicio de las organizaciones. *EduPsykhé*, 5 (1), pp. 3-31. Recuperado de: <https://journals.ucjc.edu/EDU/article/view/3774/2720>

Kidwell, B. (2015). The Stonewall Riots: The Sissies Fought Back. *Menlo Roundtable*. 20, pp. 45-58.

La mayor lgtbfobia durante la alarma, de vecinos o familiares (2020). *Canarias7*. Recuperado de: <https://www.canarias7.es/sociedad/la-mayor-lgtbfobia-durante-la-alarma-de-vecinos-o-familiares-EC9206336>

Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal. *Boletín Oficial del Estado*, 281, de 24 de noviembre de 1995. Recuperado de: <https://www.boe.es/buscar/pdf/1995/BOE-A-1995-25444-consolidado.pdf>

Ley Orgánica 3/2007, de 15 de marzo, reguladora de la rectificación registral de la mención relativa al sexo de las personas. *Boletín Oficial del Estado*, 65, de 16 de marzo de 2007. Recuperado de: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2007/BOE-A-2007-5585-consolidado.pdf>

Ley 8/2014, de 28 de octubre, de no discriminación por motivos de identidad de género y de reconocimiento de los derechos de las personas transexuales. *Boletín Oficial de Canarias*, 215, de 5 de noviembre de 2014, 27840 a 27853. Recuperado de: <http://www.gobiernodecanarias.org/boc/2014/215/001.html>

Ley Orgánica 3/2016, de 22 de julio, de Protección Integral contra LGTBfobia y la Discriminación por Razón de Orientación e Identidad Sexual en la Comunidad de Madrid. *Boletín Oficial del Estado*, 285, de 11 de agosto de 2016. Recuperado de: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2016/BOE-A-2016-11096-consolidado.pdf>

Ley Orgánica 1/2018, de 5 de noviembre, de reforma del Estatuto de Autonomía de Canarias. *Boletín Oficial del Estado*, 268, de 6 de noviembre de 2018, 107645 a

107708. Recuperado de: <https://www.boe.es/boe/dias/2018/11/06/pdfs/BOE-A-2018-15138.pdf>

Ley Orgánica 23/2018, de 29 de noviembre, de igualdad de las personas LGTBI. *Boletín Oficial del Estado*, 19, de 11 de enero de 2019, 1882 a 1917. Recuperado de: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2019-281>

Lorenzo, M. (2014). Comunicación Estratégica VS. Estrategia de la Comunicación. Las dos caras de una misma moneda (Tesis de Fin de Grado). Universidad Rey Juan Carlos. Madrid. Recuperado de: [https://burjcdigital.urjc.es/bitstream/handle/10115/12229/TFG\\_DeLorenzoSalvadorMiguel\\_Febrero-13-14.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://burjcdigital.urjc.es/bitstream/handle/10115/12229/TFG_DeLorenzoSalvadorMiguel_Febrero-13-14.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Martín, F. (1997). *Comunicación en empresas e instituciones: de la consultora a la dirección de comunicación*. España: Ediciones Universidad de Salamanca.

Martín, R. (2010). La comunicación web del tercer sector: análisis de los sitios web de las ONGD calificadas por la AECID (tesis doctoral). Madrid: Universidad Rey Juan Carlos.

Recuperado de: <https://burjcdigital.urjc.es/handle/10115/5997?show=full>

Martín Martín, F. (1998). *Comunicación empresarial e institucional*. Madrid: Univesitas.

Martín Martín, F. (2006). *Comunicación empresarial e institucional*. Madrid: Universitas S.A.

Mysorekar, S. (2019). Homosexuality is not a disease. *D+C: Development and Cooperation*. Recuperado de: <https://www.dandc.eu/en/article/world-health-organization-considers-homosexuality-normal-behaviour>

Naciones Unidas (1948). *Declaración Universal de Derechos Humanos*. Recuperado de: <https://www.un.org/es/universal-declaration-human-rights/>

Observatorio Español contra la LGBTfobia (2015). *Presentada la primera aplicación móvil en el mundo para denunciar la discriminación y los delitos de odio contra las personas LGBT*. Recuperado de: <https://www.stoplgbtfobia.org/presentada-la-primera->

[aplicacion-movil-en-el-mundo-para-denunciar-la-discriminacion-y-los-delitos-de-odio-contra-las-personas-lgbt/](#)

OCDE. (2020). *Over the Rainbow? The Road to LGBTI Inclusion*. París: OECD Publishing. Recuperado de: <https://www.oecd.org/social/over-the-rainbow-the-road-to-lgbti-inclusion-8d2fd1a8-en.htm>

Oficina de Instituciones Democráticas y Derechos Humanos (2021). *Hate Crime Reporting*. Recuperado de: <https://hatecrime.osce.org/infocus/2019-hate-crime-data-now-available>

Ongallo, C. (2000). *Manual de Comunicación: Guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*. Madrid: Dykinson.

ONU Libres & Iguales (2015). *Fichas de datos Intersex*. Recuperado de: [https://unfe.org/system/unfe-72-Intersex\\_Factsheet\\_SPANISH.pdf](https://unfe.org/system/unfe-72-Intersex_Factsheet_SPANISH.pdf)

OSCE. (2021). *2019 Hate Crime Data*. Recuperado de: <https://hatecrime.osce.org/infocus/2019-hate-crime-data-now-available>

OSCE (s. f.). *Criminal offence + Bias motivation = Hate Crime*. Recuperado de: <https://hatecrime.osce.org/what-hate-crime>

Pérez, B. (2018). España cumple 40 años sin el delito de homosexualidad. *El Periódico*. Recuperado de: <https://www.elperiodico.com/es/sociedad/20181226/espana-cumple-40-anos-eliminacion-delito-de-homosexualidad-ley-peligrosidad-social-7214507>

Parlamento de Canarias (s. f.). *Proposición de ley de igualdad social y no discriminación por razón de identidad de género, expresión de género y características sexuales – Participación ciudadana*. Recuperado de: [https://www.parcn.es/participacion/propuesta.py?id\\_propuesta=503](https://www.parcn.es/participacion/propuesta.py?id_propuesta=503)

Pineda Henao, A. E. (2020). La comunicación organizacional en la gestión empresarial: retos y oportunidades en el escenario digital. *Revista GEON: Gestión – Organización – Negocios*. Vol. 7, 1, pp. 9-25.



Ramírez, V. M. (2016). El orgullo de la transición: los pioneros del movimiento LGTB en Canarias. *EIDiario.es*. Recuperado de: [https://www.eldiario.es/canariasahora/premium-en-abierto/transicion-pioneros-movimiento-lgtb-canarias\\_1\\_3926845.html](https://www.eldiario.es/canariasahora/premium-en-abierto/transicion-pioneros-movimiento-lgtb-canarias_1_3926845.html)

Ramírez, V. M. (2016). Los homosexuales durante el franquismo: vagos, maleantes y peligrosos. *EIDiario.es*. Recuperado de: [https://www.eldiario.es/canariasahora/premium-en-abierto/homosexuales-vagos-maleantes-peligrosos\\_1\\_3991002.html](https://www.eldiario.es/canariasahora/premium-en-abierto/homosexuales-vagos-maleantes-peligrosos_1_3991002.html)

Schlagdenhauffen, R. (2020). *Gay rights and LGBTQI movements in Europe*. Enciclopedia digital de la historia europea. Recuperado de: <https://ehne.fr/en/encyclopedia/themes/gender-and-europe/demographic-transition-sexual-revolutions/gay-rights-and-lgbtqi-movements-in-europe>

Soler, P., Morales, F., Madroñero, G. M. y Enrique, A. M. (2008). *La planificación de la comunicación empresarial*. Barcelona: Servei de Publicacions de la Universitat Autònoma de Barcelona.

Stein, M. (2019). *The Stonewall Riots: A Documentary History*. Nueva York: New York University Press.

This Is The Real Spain (2020). *Los pioneros de los derechos LGBT en España*. Recuperado de: <https://www.thisistherealspain.com/es/actualidad/los-pioneros-de-los-derechos-lgtb-en-espana/>

Transgender Europe (2019). *Trans Rights Europe & Central Asia Map & Index 2019*. Recuperado de: <https://tgeu.org/trans-rights-europe-central-asia-map-index-2019/>

Una campaña con cámara oculta de la FELGTB anima a gais a denunciar discriminación o persecución (2015). *RTVE*. Recuperado de: <https://www.rtve.es/noticias/20150930/campana-camara-oculta-felgtb-anima-gais-denunciar-discriminacion-persecucion/1229721.shtml>

Velasco, L. P. (2011). Estrategias de comunicación online en las ONG: El impacto del vídeo viral. *Cuadernos de Gestión de Información*, 1, pp. 83-93. Recuperado de: <https://revistas.um.es/gesinfo/article/view/207561>

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

Westphalen, M. H. y Piñuel, J. L. (1993). *La dirección de la comunicación*. España: Del Prado Ediciones.