



# III Congreso Iberoamericano

Informe de  
Tendencias de Comunicación,  
Marketing y Asuntos Públicos  
para una nueva era

---

**ATREVIA™**



Analizar las tendencias actuales que están marcando el marketing, la comunicación y los asuntos públicos ha sido el principal objetivo del **III Congreso Iberoamericano** que ha celebrado ATREVIA recientemente con los mejores profesionales y especialistas. En este informe, recogemos los aspectos clave que explican la evolución actual y futura de estas tres áreas.

El mundo de la comunicación y del marketing viven en un contexto de cambio continuo marcado por la **revolución tecnológica**. Esto ha llevado a sus profesionales a afrontar un proceso de adaptación para incorporar a sus estrategias nuevas herramientas digitales para tratar de llegar mejor a los ciudadanos y, por tanto, lograr un mayor impacto social. Como señala **Núria Vilanova**, presidenta de ATREVIA,

**“La comunicación es hoy más importante que nunca. Una comunicación que debe dar certezas en un mundo presidido por la incertidumbre y que, basada en el talento, debe convertirse en activista para el cambio para construir un mundo mejor, más sostenible”.**

Es evidente que se está produciendo, asimismo, un cambio de paradigma en la forma en que las organizaciones se comunican con los consumidores y con los distintos **stakeholders**, así como se relacionan en el entorno de la conversación digital. Si nuestro mundo en general y el de la comunicación en particular han experimentado grandes cambios en las últimas décadas, los próximos años van a suponer, sin duda, una transformación de alcance similar o superior. En este sentido, cabe destacar las tendencias que, según varios informes de la asociación Dircom, están adquiriendo una creciente importancia.



Se trata del **valor de la comunicación interna, la preeminencia de las estrategias digitales y sostenibles, el uso del Big Data y la trascendencia** cada vez mayor que están teniendo los asuntos públicos. A todas ellas se ha de incorporar el impacto de la tecnología con una perspectiva humanística.

De las reflexiones y debates surgidos en el Congreso, desde ATREVIA planteamos una serie de áreas y sus correspondientes tendencias:

**La persona como centro de la comunicación y el marketing.** Dentro de este capítulo, la principal tendencia que se identifica está relacionada con el rol de protagonista que ha adquirido la persona, llegando a convertirse en actor de la comunicación. Ponerle en el centro significa escuchar sus necesidades para tomar las mejores decisiones.

Otra de las tendencias en este ámbito tiene que ver con **el desafío de recuperar la confianza del consumidor** en un contexto de crisis del concepto de verdad y de auge de **la desinformación y las fake news**. Si no hay buena información, no hay confianza, y sin esta, no habrá interacción posible con los clientes.

Para reconquistar esa confianza **hay que apostar por la personalización y segmentación de los mensajes**, otra de las grandes tendencias. Ante la fragmentación de las audiencias, hay que generar contenidos específicos para cada una de ellas, que sean novedosos y eficaces. Para ello solo hay una receta: conocer a nuestros públicos potenciales para ofrecerles aquello que necesitan.

***La mejor comunicación son los hechos y transmitir los contenidos para divulgarlos de forma transparente, cercana, empática y buscando la calidad.***

Los mensajes dirigidos a un público concreto son clave para conseguir la efectividad. A esto se añade otro tema fundamental: la elaboración de contenidos relevantes, que conecten con el público al que van dirigidos. Y, a partir de ahí, **medir para mejorar**.

Asimismo, las marcas afrontan otro tipo de retos, entre los que figura **abrirse a los movimientos sociales**. Hacerlo implica escuchar y sentarse a dialogar con esos movimientos sociales y “dejar de ser autocomplacientes”. Recuperar la confianza supone ser más asertivos, abiertos y dialogantes con una sociedad que no quiere ser solo espectadora. La tecnología ha derribado barreras y permitido la movilización ciudadana favoreciendo la participación, la información y la conexión. **La gente quiere ser escuchada y ser agente de cambio**. Esa ciudadanía más empoderada y activa provoca que las compañías deban integrar cuestiones sociales y medioambientales en el centro de su negocio. No hacerlo es quedarse apartado y en la periferia.

Volver a conquistar a los públicos es un desafío al que también se enfrentan los medios de comunicación, que necesitan reconectar sus audiencias cada vez más enganchadas a las **redes sociales, los youtubers o los influencers**. En realidad, los medios deben, en cierto modo, regresar a la esencia de lo que era el periodismo, sin olvidar apostar e incor-

porar la tecnología para hacer un mejor producto informativo.

En ese proceso de personalización de contenidos es esencial la labor de escucha a los públicos más jóvenes. Conquistar a este grupo poblacional es un reto para todas las organizaciones de todos los sectores.

### **Acercarse a las nuevas generaciones en un momento como el actual es crucial.**

**Las empresas han de conocer qué tipo de información quieren y cómo la quieren consumir.**

Esto ineludiblemente pasa por promover **nuevas formas de comunicar más ágiles y atractivas** con formatos novedosos. Es el caso, por ejemplo, de la expansión del podcast.

El acercamiento a estos sectores de la población sin que provoque una desconexión con otros grupos implica desplegar campañas de comunicación diferenciadas: unas con contenidos generales que tienen un alcance global, y otras con mensajes más focalizados. Además, las marcas deben ir abandonando los clichés sobre la juventud y construir campañas hechas por y para jóvenes: hablar en su idioma, en sus canales (TikTok o Switch) y con contenidos capaces de moverles.

**Más allá de una estrategia de comunicación.** En este ámbito, está más que claro que la tendencia camina hacia unas marcas que deben conectar con los clientes a través

de una comunicación basada en las propias personas. Trabajar en esa línea de construir lazos con la sociedad ya no es una opción. Y es que es la propia sociedad la que exige estar más empoderada, ser oída y tenida en cuenta. Es un reto para los departamentos de comunicación que ejercen de puente entre la sociedad y las compañías y que deben también filtrar lo que procede de la sociedad.

En la actualidad, existen ejemplos exitosos de esta tendencia: proyectos de comunicación humanizada enfocados en las personas y que persiguen construir un mundo mejor a través de la comunicación social. Es el caso del **“Proyecto Kepler”** puesto en marcha por Twitter España. Esta iniciativa, en palabras de la directora de Comunicación de Twitter España, Elena Bule, ha venido a cubrir dos demandas sociales: **la necesidad de la ciudadanía de contar con espacios de diálogo y reflexión al margen del “ruido” que generan las redes sociales y los medios de comunicación.** Y, en segundo lugar, a **la necesidad de construir comunidad a través de la conversación.** Una comunicación que una y tienda puentes y que no separe ni polarice.

Otro ejemplo: la campaña **“Un minuto de tu tiempo”**, de Astrazeneca, centrada en las pacientes con cáncer de mama metastásico, muestra que son las protagonistas, en este caso las pacientes, las que pueden transmitir mejor sus sentimientos y tener más impacto en la sociedad al ser campañas más empáticas y cercanas. Unas campañas que, finalmente, como **“Proyecto Libera”, de Ecoembes**, en alianza con la ONG ambiental

decana de España, SEO/BirdLife, **buscan concienciar y sensibilizar sobre un tema** (mantener limpio el medio ambiente en este caso) **para, desde esa sensibilización, promover la movilización, a favor de, del cuidado del medio ambiente.**

## Escuchar la conversación digital es imprescindible para la toma de decisiones dentro de las compañías.

Esta es otra de las tendencias que más va a marcar el futuro de la comunicación. Gracias a la tecnología, las organizaciones pueden escuchar lo que sus públicos están comentando en las diferentes plataformas digitales y, a partir de ahí, interpretarlo para actuar. El paradigma en la escucha ha cambiado del qué al por qué (entender las necesidades del cliente, qué percepción tiene, qué pasa en sus vidas y quiénes les influyen).

Las organizaciones dejan de mirarse a sí mismas para tratar de entender lo que piensan los públicos y cómo cambian. Esto provoca que esas estrategias salgan del departamento digital y ahora caigan en la competencia del de negocios al ser la conversación digital una herramienta no solo para el marketing, sino para la toma de decisiones a nivel de presidencia. Toda esta dinámica ha llevado a que las compañías creen departamentos especializados con potentes **herramientas de escucha basadas en intelligen-**

**cia artificial**, que permite categorizar y clasificar la información, identificando conexiones y datos de valor para la organización.

Una estrategia basada en la persona supone escuchar de verdad, analizar, y medir lo que se hace. Y, para alcanzar este objetivo, la tecnología nos da las herramientas necesarias: no solo conecta con las personas, sino que, a partir de escucharlas, se pueden desarrollar acciones concretas y activar estrategias focalizadas. Ya no vale “el café para todos”, sino que prima la segmentación. Por tanto,



**Una alianza estratégica: tecnología y valores humanos.** La revolución tecnológica ha cambiado el mundo de forma integral. Ha transformado a las grandes organizaciones mundiales, a las instituciones nacionales y locales y a los ciudadanos. Pero la tecnología tiene y debe tener al ser humano en su centro. Es en lo que se basa el denominado **humanismo tecnológico. La tecnología sin las personas no tiene valor en sí misma.**

El futuro se dibuja como la conformación de una alianza estratégica entre tecnología y

los valores humanos que se ha de llevar a todos los sectores y ámbitos. **La revolución tecnológica con la persona en su centro es una idea transversal e integral** que incluye un reto digital de vertebrar la sociedad y las realidades nacionales. Por poner un ejemplo, la España digital no puede olvidar a la rural, porque esto supondría dejar a mucha gente atrás. Pero no solo a mucha gente, sino muchos proyectos e iniciativas emprendedoras que sin tecnología no pueden prosperar.

La escucha genera también oportunidades alternativas al ayudar a entender los comportamientos de los usuarios. La información se alza como la base desde la que construir estrategias, pero ante la sobrecarga de información se requiere análisis y estudio para afinar las estrategias.

**Vivimos el momento de mayor**

**innovación de la historia, con una**

**tecnología que permite a los clientes**

**vivir nuevas experiencias y a las**

**empresas ganar valor y abrirse a**

**nuevas oportunidades de negocio**

**(Metaverso, Blockchain, NFTs)**

Y la tecnología aumenta la capacidad de conectar con los clientes. La escucha tiene la virtud de visibilizar no solo la sociedad que nos rodea en toda su heterogeneidad, sino identificar aquellas conversaciones inteligentes que aportan a la convivencia y construyen alternativas de cohesión social.

**Los desafíos de la comunicación interna y el rol del empleado.** Los aspectos clave que marcan hoy la comunicación (propósito, ser multiplicadora, cercana y personal) deben trasladarse también al entorno interno de la empresa. **La comunicación interna es una palanca más que necesaria en los tiempos que corren y debe enfocarse a fortalecer los vínculos que la organización tiene con sus empleados, construyendo lazos generacionales que incluya a zetas, millennials y seniors.**

Por lo tanto, colocar al ser humano en el centro de los procesos de comunicación y marketing hace referencia no solo a los clientes y *stakeholders*, sino también a los empleados de las compañías. Es imposible comunicar de forma creíble e innovadora si en la propia casa no existe compromiso por el bienestar social y medioambiental. Por este motivo.

**La comunicación interna y el rediseño de los entornos laborales se alzan como dos de los principales pilares del futuro vínculo empresa-trabajadores.**

Sobre ese binomio actúan unas nuevas tecnologías que promueven la participación, permiten nuevas narrativas apoyadas en lo audiovisual y están basadas en la digitalización.

**La transmisión de los valores, propósitos y acciones de una empresa debe hacerse externa e internamente.** Una empresa tendrá más y mejor llegada a los clientes si existe un compromiso y un entendimiento previo por parte de los empleados.

En el ámbito de la comunicación interna, se pueden identificar varias tendencias: capacidad para **combinar personas y máquinas**, capacidad de las empresas en conservar y atraer talento, **el nuevo rol del líder más inspirador**, la posibilidad de desarrollar el teletrabajo, coherencia entre los **mensajes externos e internos**, ser **sostenibles**, escuchar al empleado para resolver sus preguntas, medir, obtener feedback, **fomentar el bienestar** y apostar por **la creatividad que aporta valor diferencial**.

**La sostenibilidad en la estrategia de comunicación.** La sostenibilidad ha dejado de ser una insignia opcional para convertirse en un elemento transversal irrenunciable en la estrategia corporativa, lo que incluye, por supuesto, al plan de comunicación de las organizaciones.

---

**Ser sostenibles implica ya no solo tener y practicar un compromiso medioambiental, sino también social**

Aunque la tecnología parece acaparar el gran protagonismo de la transformación actual, es cada vez más evidente que la revolución tecnológica va de la mano del factor humano. Y es que, tras la pandemia, se ha a cabado de forjar un nuevo consumidor. Un consumidor generacional que, más exigente que nunca, busca y premia a marcas y entidades activistas, que demuestren una implicación real con las causas que preocupan a la sociedad. **Empresas con valores, que cimenten su propósito en el bienestar común y que abanderen el cambio por un mundo mejor.**

En este escenario, en el que las relaciones empresas/marcas-consumidores han dejado de ser transaccionales para basarse en la confianza y la cercanía constantes, la comunicación también se ha visto, necesariamente, redefinida. Ahora es la herramienta y el canal para lograr generar en los usuarios la empatía que determinará, directamente, la continuidad de las compañías.

**Sin empatía no hay clientes, sin clientes no hay relevancia, y sin relevancia no hay, en ningún caso, futuro.**

Es aquí donde la comunicación ha adquirido un protagonismo sin precedentes, tanto a nivel externo como en lo referente también a los públicos internos.

Hoy las empresas tienen que contar lo que hacen... y hacer lo que cuentan. Y es crucial no solo que exista esa correspondencia argumentable entre su discurso y sus acciones, sino que esta misma sepa transmitirse de la forma adecuada.

Por eso es importante, en primer lugar, **tener muy claro lo que NO hay que hacer**. La transparencia es el pasaporte a la credibilidad. Con esta consideración previa, mentir nunca debería ser una práctica contemplable, como tampoco adornar o exagerar nuestro cometido. Esto es lo que popularmente se ha bautizado hoy como **greenwashing**, un fenómeno común que afecta a algunas compañías, que pueden verse tentadas a vender y alimentar una imagen responsable de su actividad y su propósito que poco o nada tiene que ver con la realidad. Afortunadamente cada vez es un camino menos viable para las organizaciones, llamadas a rendir cuentas a través de un marco normativo institucional progresivamente más estricto y definido.

Y, por otro lado, partiendo de la obligación de cumplir con las expectativas de compromiso que la sociedad sostiene acerca de las empresas -y con los mínimos estandarizados que las instituciones ya imponen-, es necesario integrar la sostenibilidad desde el primer hasta el último eslabón de la cadena: no solo comunicarla con el criterio de la honestidad de puertas para fuera, sino también **internamente**, haciendo a los empleados **partícipes del propósito** y convirtiéndolos en los mejores embajadores de la marca y sus valores.

Así se define, en resumidas cuentas, el gran reto de futuro en materia de sostenibilidad: **saber estar a la altura, y comunicarlo de manera correcta**. Una comunicación que debe tener un rostro reconocible y con liderazgo y que debe tener una finalidad divulgativa y pedagógica -de formación de públicos- y unos objetivos específicos. Pero, sobre todo, **una comunicación basada en los hechos y en el auténtico propósito de la compañía**.



## 1º JORNADA: Marketing humanizado que conecta e impacta

**Núria Vilanova**, presidenta y fundadora de ATREVIA.

**Juan Briz**, tesorero de la Junta Directiva de Dircom y director de Comunicación de Deutsche Bank

**Esther Benito**, directora del área Corporativa de ATREVIA.

**Vanesa Rodríguez**, directora de Comunicación y RRII de Pacto Mundial.

**Ignacio Jiménez Soler**, director general de Comunicación de Endesa.

**Natalia Díaz**, responsable de Comunicación de AstraZeneca España.

**Nieves Rey**, directora de Comunicación y Marketing de Ecoembes.

**Elena Bule**, directora de Comunicación de Twitter España.

**Álvaro Nieto**, director de The Objective.

**José Luis Pérez**, director de Trece Noticias y Trece al Día.

**Isabel Lara**, vicepresidenta de ATREVIA.

**Pilar García Carrasco**, CMO & Pr Manager de Zity by Mobilize.

**Alex Bonet**, director de Corporate Affair de ATREVIA.

**Isabel Rodrigo Romero**, Communications & Marketing Managerat BlueFloat Energy.

**César Santamaría Galán**, equipo Desigualdades y Poder en América Latina y el Mediterráneo de Intermon Oxfam.

**Noemí Urdampilleta**, directora de Comunicación Digital del Banco Sabadell.

**Rebecca Rico**, directora de Analytics y Escucha Social Avanzada de ATREVIA.

**César Hernández Pérez**, Senior Manager Global Innovation de Telefónica.

**Noemí Urdampilleta**, directora de comunicación digital del Banco Sabadell

**Jorge Lukowski**, director global de Marketing y Comunicación de NEORIS.

**Úrsula O'Kuinghttons**, directora de Comunicaciones y Alianzas de la Fundación Web3.

**Ignacio Tovar del Mármol**, responsable de Innovación y Transformación Digital de Iberia.

**David Cierco**, director ejecutivo de la Fundación Alianza Digital 2030.

**José Manuel Hernando**, director de Creatividad Estratégica de ATREVIA

**Alberto Baltanás**, director de Comunicación Interna del Grupo Santander.

**Patricia de Blas Cáceres**, directora de RRHH de Beam Suntory.

**Custodia Cabanas**, directora del área de Dirección de RRHH y Comportamiento Organizacional de IE Business School. Senior Advisor de ATREVIA.

**Angélica Gómez**, directora de Cultura y Personas de ATREVIA.

**Alejandro Pociña**, presidente de Steelcase Iberia.

**Alfonso Jiménez**, Partner de Exec Avenue y Senior Advisor de ATREVIA.

## 2º JORNADA: Influencia y cocreación en contextos de cambio

**Juan Luis Cebrián**, presidente de honor de El País y Senior Advisor de ATREVIA

**Elsa Arnáiz**, presidenta de Talento para el Futuro.

**Alberto Rico**, activista de Extinction Rebellion.

**Julia Fernández Arribas**, presidenta de Equipo Europa.

**Irene Milleiro**, directora de Ashoka España.

**Fernando Carruesco**, director de Estrategia Digital, Grassroots y Campañas de Movilización de ATREVIA.

**Maritcha Ruiz**, directora de Comunicación del PSOE.

**Isabel Grifoll**, vicepresidenta de ATREVIA Barcelona.

**José Luis Ruíz de Muniain**, director general de SpainNAB.

**Susana Graupera**, directora de Comunicación Financiera y Asuntos Corporativos de ATREVIA

**Joan Clos**, Urban Affairs Consultant. Ha sido director general de ONU-Hábitat. Ministro de Industria, Comercio y Turismo de España y alcalde de la ciudad de Barcelona. Senior Advisor de ATREVIA.

**Francisco Martín**, director de Recursos Humanos y Tecnología de OUIGO.

**Juan Corro**, director de Tecnología e Innovación de EMT Madrid.

**Elena Cabrera**, Country Manager Spain and Portugal en Ryanair.

**Daniel Calleja**, director general del Servicio Jurídico de la Comisión Europea.

**Jaume Duch**, director general de Comunicación, y portavoz del Parlamento Europeo.

**María Andrés Marín**, directora del Parlamento Europeo en España.

**Aurora Mejía Errasquín**, directora de la oficina de Coordinación para la Presidencia Española.

**Ramón González**, director de ATREVIA Bruselas.

**Manuel Mostaza**, director global de Asuntos Públicos de ATREVIA.

**Teresa López**, presidenta de la Federación de asociaciones de Mujeres Rurales -FADEMUR.

**Albert Triola**, Senior Vice President Support Renewal Sales EMEA - Country Leader Oracle Spain at Oracle.

**José Luis Martínez-Almeida**, alcalde del Ayuntamiento de Madrid.

**Antonio Fernández Galiano**, ha sido presidente y consejero delegado de Unidad Editorial. Senior Advisor de ATREVIA.

**Socorro Fernández Larrea**, socia fundadora de JustNow.

**Rafael Martín Peña**, presidente del Consejo de Administración de Sistema de Tarjetas y Medios de Pago S.A.

**Tomás Garicano**, director de la Escuela de Sostenibilidad y ESG de Exponential Education, Senior Advisor de ATREVIA.

**Belén Romana**, Senior Advisor de ESG y Equity Story. Consejera Grupo Santander, AVIVA, SIX AG y Bolsas y Mercados Españoles. Ha sido presidenta de SAREB.

**Begoña Gómez**, directora de la Cátedra de Transformación Social Competitiva (TSC) de la UCM.

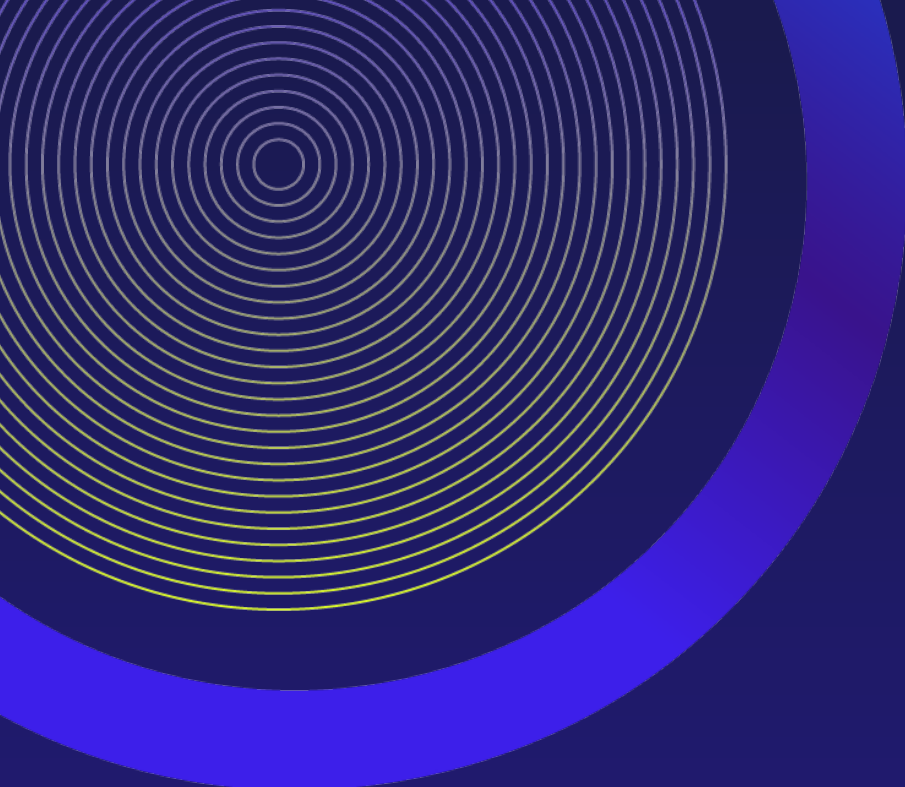
**Asun Soriano**, CEO de ATREVIA.

**Federico Gómez Sánchez**, vicepresidente de Banca Responsable del Banco Santander.

**Alberto Andreu**, presidente de DIRSE. Ha sido director global de Reputación Corporativa de Telefónica y director de Identidad y Cultura Corporativa del Banco Santander. Senior Advisor de ATREVIA.

**Lina Cabezas**, directora de Asuntos Públicos de ATREVIA.

**Fernando Martínez-Maillo**, portavoz de Interior del Grupo Parlamentario Popular en el Senado.



**ATREVIA™**

