



UNIVERSIDAD  
DE MÁLAGA



**Máster universitario en:  
DIRECCIÓN ESTRATÉGICA E INNOVACIÓN  
EN COMUNICACIÓN**

**La Comunicación en la Semana Santa de Málaga: Gestión,  
Construcción y Análisis de la Imagen de las Hermandades.**

**El Caso de la Hermandad de las Penas**

Autor: Javier Gallardo Montiel

Curso: 2024-2025



UNIVERSIDAD  
DE MÁLAGA



**Máster universitario en:  
DIRECCIÓN ESTRATÉGICA E INNOVACIÓN  
EN COMUNICACIÓN**

**La Comunicación en la Semana Santa de Málaga: Gestión,  
Construcción y Análisis de la Imagen de las Hermandades.**

**El Caso de la Hermandad de las Penas**

Autor: Javier Gallardo Montiel

Curso: 2024-2025

Dirección: Elena Becerra Muñoz

Comunicación Audiovisual y Publicidad

Facultad de Ciencias de la Comunicación

Línea temática: Comunicación Corporativa e Imagen de Marca

*A mis padres, por hacer de mí la persona que hoy soy, y a mi hermana. Gracias a los tres por vuestro apoyo y paciencia durante tantas horas de arduo trabajo que se ven materializadas en estas páginas.*

*A mis abuelos, ejemplo de sacrificio y tesón en tiempos que no fueron fáciles. En especial a mi abuelo Pedro, quien me acompañó en cada uno de mis sueños y que, a buen seguro, desde la casa del Padre no ha dejado de alentarme en este proyecto.*

*A mis compañeros de clase. Llegué a este máster solo para dar un paso más en mi formación y me marcho con el corazón lleno de nombres y de recuerdos imborrables.*

*A mi tutora, la profesora Elena Becerra Muñoz, pieza fundamental para poder haber llegado hasta aquí. Gracias por tu amabilidad, ayuda, consejo y guía durante cada uno de los pasos de este trabajo.*

*A todas las personas que, de alguna forma u otra, han participado de manera desinteresada y sin condición alguna en este estudio, aportando cada uno su granito de arena.*

*A Álvaro, Ángel y Adri, uno de los mayores regalos que me ha hecho esta hermandad. Agradecido por vuestra amistad incondicional y sincera y por enseñarme cada día el verdadero sentido de la palabra “fraternidad”. Junto a vosotros, caminar es más sencillo.*

*A los hermanos de las Penas que con su trabajo y esfuerzo construyeron y nos legaron la hermandad que hoy día conocemos. Con mi recuerdo a Rafael Jiménez Valverde, de quien mucho aprendí a querer a nuestro Cristo de la Agonía.*

## Índice

1. Resumen y abstract.....	4
2. Introducción.....	5
3. Marco teórico.....	7
3.1. La comunicación estratégica en las organizaciones.....	7
3.2. Pilares de la Comunicación Corporativa.....	9
3.2.1. Cultura.....	9
3.2.2. Identidad.....	11
3.2.3. Imagen.....	12
3.3. Imagen de marca: concepto, construcción y gestión.....	14
3.4. La Semana Santa de Málaga.....	16
3.4.1. La Agrupación de Cofradías de Semana Santa de Málaga.....	16
3.4.2. Oferta cultural e implicación social de las hermandades.....	17
3.5. La comunicación en la Semana Santa.....	19
3.5.1. Primeras formas de expresión de las cofradías hacia el exterior.....	19
3.5.2. Evolución de la comunicación en las hermandades y cofradías.....	20
3.5.2.1. Configuración de los organigramas internos de las hermandades.....	20
3.5.2.2. Herramientas de comunicación.....	21
3.6. Breve contexto histórico y patrimonial de la Hermandad de las Penas.....	23
4. Metodología.....	27
4.1. Objetivos.....	27
4.2. Propuesta metodológica.....	27
5. Resultados.....	33
5.1. Análisis de contenido.....	33
5.1.1. Página web.....	33
5.1.2. Publicaciones físicas o digitales.....	45
5.1.3. Prensa escrita.....	50
5.1.4. Redes sociales.....	59
5.2. Encuesta.....	63
5.2.1. Hermanos de las Penas.....	64
5.2.2. No hermanos de las Penas.....	78
5.3. Entrevistas.....	88
5.3.1. Comunicación e imagen.....	88
5.3.2. Identidad y valores institucionales.....	90
5.3.3. Relación con públicos y comunidad.....	92
5.3.4. Patrimonio y apertura social.....	93
6. Conclusiones.....	95

7. Bibliografía.....	98
8. Anexos.....	102

## 1. Resumen y abstract

La Semana Santa de Málaga constituye uno de los principales acontecimientos culturales y religiosos de Andalucía, con un destacado impacto social, económico y patrimonial. Conscientes de esto y de la relevancia de la comunicación en nuestros días, las hermandades han configurado en las últimas décadas planes y gestiones comunicativas para lograr trasladar ese impacto a través de las herramientas que ofrece la comunicación y así divulgar su labor a toda la ciudadanía. El objetivo de este estudio es estudiar cómo las hermandades de la Semana Santa gestionan su comunicación, tanto de manera interna como externa, para en el día a día dar a conocer no solo su actualidad, sino también su legado cultural, histórico y patrimonial. En concreto, se estudia a través del caso de la Hermandad de las Penas, una de las más reconocidas de la Semana Santa malagueña por su estilo e idiosincrasia. Para ello, se ha empleado una metodología mixta que combina análisis de contenido, entrevistas y encuestas, con el propósito de analizar las estrategias comunicativas desplegadas por la corporación así como la percepción que se tiene de ella. Los resultados muestran que la hermandad desarrolla, a través de la gestión de la persona encargada de la comunicación, diferentes estrategias y acciones con las que difunde contenido en torno a la corporación, además de generar una percepción, en ocasiones coherente y en otras no, con la imagen que se desea proyectar.

**Palabras clave:** *Semana Santa; Cofradías; Comunicación; Imagen de Marca; Cultura.*

Holy Week in Málaga is one of the most important cultural and religious events in Andalusia, with a significant social, economic, and heritage impact. Aware of this and of the growing importance of communication today, the brotherhoods have, in recent decades, developed communication plans and strategies aimed at transferring that impact through modern tools and thus disseminating their work to society as a whole. The aim of this study is to examine how Holy Week brotherhoods manage their communication, both internally and externally, in order to publicize not only their current activities but also their cultural, historical, and heritage legacy. Specifically, the research focuses on the case of the Hermandad de las Penas, one of the most renowned brotherhoods of Málaga's Holy Week for its distinctive style and identity. A mixed-method approach was employed, combining content analysis, interviews, and surveys, with the purpose of analyzing the communication strategies implemented by the organization as well as the public perception of it. The results show that, through the management of the person in charge of communication, the brotherhood develops various strategies and actions to disseminate content related to the institution, generating a perception that is at times consistent and at others divergent from the intended image to be projected.

**Keywords:** *Holy Week; Brotherhoods; Communication; Brand Image; Culture.*

## 2. Introducción

La Semana Santa de Málaga es uno de los acontecimientos más importantes a nivel cultural y religioso que se celebran en Andalucía y España. Un acontecimiento conocido en muchos lugares del mundo y de gran trascendencia por su atractivo turístico como reflejo cultural y signo de identidad de Andalucía, generando como consecuencia un impacto significativo y positivo en la comunidad local y en el tejido social y económico de la ciudad. Así lo refrendan los estudios publicados por la Cátedra de Estudios Cofrades de la Universidad de Málaga, como el *Análisis del impacto económico de la actividad cofrade de la ciudad de Málaga 2024*. Entre otras cosas, para así refrendar la afirmación realizada, este estudio revela que “el empleo equivalente total generado por la actividad cofrade de la ciudad de Málaga es de aproximadamente 328 puestos de trabajo, un 18% más que en el anterior estudio. (...) El 83% es empleo asalariado y el 17% restante no asalariado” (Del Alcázar, Moniche y Aróstegui, 2025: 73).

Actualmente, la Semana Santa andaluza, y en concreto la malagueña, ha trascendido los propios días donde las corporaciones realizan sus salidas penitenciales, gestándose en torno a las hermandades un mundo que se palpa y vive durante todos los días del año. A la vista está el incremento del número de actividades de las hermandades durante el año —sobre todo en lo que refiere a los cultos de carácter externo— en la última década, así como el aumento de hermanos en las diferentes corporaciones o la creciente oferta y demanda de medios de comunicación e información cofradiera, por citar algunos ejemplos relevantes. Pero las hermandades y cofradías de una ciudad como Málaga juegan un papel fundamental no solo en el ámbito religioso o puramente cofradiero, sino también en la construcción y difusión de su historia y valor patrimonial y cultural, que en definitiva también es la historia y el patrimonio de la ciudad.

Es a lo largo de las primeras décadas del actual siglo cuando las hermandades han ido tomando verdadera conciencia de esta dimensión que poseen, dándole en algunos casos cada vez más importancia al área de la comunicación —primero como canales informativos y posteriormente como canales también de divulgación y difusión— y desarrollando estrategias con las que potenciar su presencia en el día a día, involucrar tanto a sus propios hermanos como público en general en sus actividades y celebraciones y promover y difundir sus valores, patrimonio, estilo y señas de identidad. Porque las hermandades de Semana Santa, como cualquier otro ente, también sienten la necesidad de estar conectados y de comunicar a sus públicos objetivos. Alonso, en relación a esto, explica que las hermandades “sienten la necesidad de comunicarse con lo que podríamos denominar su público objetivo, el cual estaría conformado a nivel interno por sus hermanos y a nivel externo por los medios de comunicación” (2015: 128).

Por lo tanto, el propósito básico del presente trabajo de investigación es estudiar cómo las hermandades de la Semana Santa de Málaga utilizan la comunicación para construir, difundir y fortalecer lo que terminará siendo su imagen de marca, la forma en que el público la reconoce. Para ello, al ser un estudio de caso, se analizará concretamente a la Hermandad de las Penas de Málaga por ser una de las corporaciones más

representativas de la Semana Santa malagueña. Su historia, identidad y estilo único o su manera de procesionar y las aportaciones que, con el tiempo, el resto de hermandades han ido asumiendo, son características muy relevantes que la definen y que han pesado a la hora de elegir a esta corporación nazarena. Además, a título personal para quien realiza esta investigación, el ser hermano y participar de esta cofradía también ha sido el motivo principal para elegirla. Por el peso emocional y personal, sin duda, pero también por las facilidades y grado de conocimiento que estas circunstancias prestan para poder llevar a cabo la investigación.

Una investigación que también se justifica por el notable incremento de estudios realizados cuyo objeto de estudio es la Semana Santa y sus hermandades en diversas líneas de investigación dentro de cada área específica en el ámbito académico, como el de la comunicación. El surgir de espacios como la mencionada cátedra perteneciente a la Universidad de Málaga reafirman esta inquietud creciente por la labor investigadora en temas cofradieros y justifican, aún más, la importancia de este tipo de estudios. Por lo tanto, la presente investigación viene a aportar una visión más sobre la Semana Santa de Málaga y sus cofradías a través de un ámbito tan relevante como es el de la comunicación y la imagen de marca.

El objetivo que se persigue alcanzar con esta investigación es el de conocer cómo la Hermandad de las Penas gestiona su comunicación con el fin de difundir su actualidad, eventos o la difusión de sus valores. Así como, de manera específica, analizar las estrategias y acciones de comunicación de la hermandad, identificar la percepción y opiniones que el público tiene sobre las Penas y establecer si existe coherencia entre la imagen que la hermandad proyecta y la que el público percibe.

Para lograr esto, la investigación sigue una metodología exhaustiva, variada y compleja. La naturaleza o enfoque de esta metodología es mixta, ya que se compone tanto, por una parte, de métodos de investigación cualitativos como, por otra parte, de métodos cuantitativos. Los procedimientos metodológicos, cualitativos y cuantitativos, empleados para hallar los resultados son el análisis de contenido, la encuesta y la entrevista.

### 3. Marco teórico

#### 3.1. La comunicación estratégica en las organizaciones

En las organizaciones contemporáneas, la comunicación ha evolucionado desde un rol meramente instrumental hacia un eje estructural de la gestión institucional. Esto ha obligado a las organizaciones a pensar su comunicación no solo como un recurso, sino como una dimensión estratégica. El concepto de comunicación estratégica ha experimentado una progresiva evolución, desde su origen vinculado a contextos militares hasta su actual consolidación como herramienta clave en las organizaciones. En la introducción de la publicación *Documentos de Seguridad y Defensa 72. La comunicación estratégica*, Mazón —en una definición adoptada junto a los diferentes miembros del grupo de trabajo— define el concepto de la siguiente manera:

“El empleo planificado e integrado de todas las capacidades y medios de comunicación que tiene a su disposición el emisor en apoyo de sus objetivos estratégicos, sean estos políticos, diplomáticos, económicos o militares, y en la búsqueda de una mejora de imagen, reputación, percepción o conocimiento por parte del receptor” (2017: 10).

Para Silvela, donde “antes la comunicación seguía un guion sencillo, ahora requiere un procedimiento más sofisticado” (2017: 19). Y el mismo autor añade que “esta complejidad del planeamiento de la comunicación da origen a una utilización más frecuente del adjetivo «estratégica» en el sentido de planeamiento complejo ante una situación con muchas dimensiones difíciles de abarcar en su conjunto” (2017: 19).

Según la orientación de la comunicación estratégica y de la forma que se desarrolle, se puede establecer una división en tres escuelas (Silvela, 2017: 19) de la que destacan dos. Por una parte, la procedente de la prensa y los medios de comunicación. Por otra parte, la que procede del mundo corporativo, empresarial, de imagen de marca, gabinetes de comunicación de grandes empresas, etc. Sobre esta segunda escuela, Silvela comenta que “son los más interesados en que progrese el nuevo concepto de comunicación estratégica y en integrar todas las funciones de comunicación con la función productiva o de servicios de su empresa u organización. Consideran que la comunicación estratégica no puede ser neutral, sin merma de su legitimidad, ya que responde a la finalidad de la organización” (2017: 19).

En el caso de Maíllo, este autor habla de la evolución de la comunicación estratégica de la siguiente manera:

“Esta evolución demuestra que la alineación entre estrategia y comunicación es, por tanto, clave, y para que esa filosofía cale en el conjunto de la organización pensamos que son necesarios dos elementos: el convencimiento y liderazgo sobre la importancia de la comunicación y de su carácter estratégico por parte de los primeros ejecutivos de la compañía; y, dos, la inclusión de la dirección de comunicación en los principales órganos de toma de decisión” (2017: 71).

Maíllo argumenta que “aunque no todas las compañías pueden aglutinar todas las funciones citadas anteriormente bajo la responsabilidad del director de comunicación, para obtener la mayor eficacia, la mayor parte de ellas sí deben ser su responsabilidad” (2017: 71). Además, Maíllo explica sobre el papel y visibilidad de la comunicación en los altos puestos que “degradarlo a terceros o cuartos escalones de la organización contribuirán a transmitir la señal errónea de que la comunicación no es relevante y complicará la efectividad de la comunicación estratégica” (2017: 71).

Un aspecto clave en cada vez más áreas y, por supuesto, en la comunicación estratégica, por el ámbito donde se desarrolla, es la reputación. Maíllo dice que “la reputación es una variable clave en la sostenibilidad de un proyecto empresarial: una empresa solo pervivirá si sus clientes consideran que les es útil, que les facilita la vida” (2017: 63). Lo que puede adoptar un prisma de amenaza u oportunidad. El profesor Argenti lo expone de esta manera:

“La necesidad de fortalecer la confianza, la importancia de la transparencia y las nuevas expectativas —cada vez más exigentes— de la ciudadanía son una oportunidad para las empresas que saben escuchar y anticiparse cambiando su rol en la sociedad y poniendo en el centro de su actividad a aquellos que determinan su supervivencia a largo plazo: a las personas, sus principales grupos de interés” (citado por Maíllo, 2017: 63).

Habla Maíllo de clientes, pero no solo se deben tener en cuenta a los externos. Alcalá afirma que “la percepción de los clientes internos por lo que se refiere a la propia organización resulta también esencial para la creación de una reputación corporativa” (2003: 8). Alcalá también explica que la reputación en este ámbito contempla “no sólo la responsabilidad social corporativa, sino también cuestiones como la ya mencionada ética empresarial, las relaciones laborales, la correcta gestión de la diversidad, cuestiones medioambientales, imagen de marca tanto emitida como percibida por parte de los clientes internos y externos, etc.” (2003: 2), siendo de especial interés lo que apunta sobre la imagen de marca.

En definitiva, sobre reputación, Mazón dice que “la empresa usa la comunicación estratégica como un todo en busca de elevar la reputación de marca, integrando esa comunicación en el proceso de decisión empresarial como parte de la estrategia” (2017: 11).

Y de la comunicación estratégica a la segunda de sus escuelas, la que procede del mundo corporativo. Van Riel distingue entre tres formas de comunicación corporativa que “son descritas como «comunicación de marketing», «comunicación organizativa», y «comunicación de dirección»” (1997: 8). La primera forma, la de marketing, “se usa como término general para cubrir la publicidad, las promociones de ventas, el marketing directo, el patrocinio, las ventas personales, y otros elementos (de comunicación)” (Van Riel,

1997: 9). En cuanto a la organizativa, esta “cubre las relaciones, las relaciones con las Administraciones Públicas, las relaciones con los inversores, la comunicación con el mercado de trabajo, la publicidad corporativa, la *comunicación ambiental*, y la comunicación interna” (Van Riel, 1997: 9). Por último, respecto a la de dirección, Van Riel explica que “los directores desempeñan funciones clave en las organizaciones” (1997: 9). Entre estas funciones se encuentra la planificación, la organización, la coordinación o el control entre las dos áreas de comunicación en el ámbito corporativo, es decir, la comunicación interna y la externa.

Castro apunta que “la Comunicación Interna, dentro de la disciplina de la Comunicación Corporativa, es aquella que trabaja en la concepción y desarrollo de la cultura corporativa de la empresa.” (2007: 18). Mientras que de la comunicación externa, Castro afirma que es “el apartado de la Comunicación Corporativa que trabaja en la gestión de la imagen que nuestra empresa quiere ofrecer al mercado o la sociedad, con la idea de que tal gestión se traduzca en resultados, empresarial o socialmente hablando.” (2007: 19).

En todo caso, Van Riel dice que “la comunicación corporativa debe entenderse como una nueva visión del rol de la comunicación, tanto dentro de la organización como en las interrelaciones entre la organización y su entorno” (1997: 23). Porque “la comunicación corporativa no es una nueva profesión, sino una nueva forma de entender la comunicación” (Van Riel, 1997: 23).

Todo lo anterior tiene lugar, casi de manera exacta, no solo en los entes corporativos, sino también en las instituciones, de ahí que aparezca en ocasiones el término Comunicación Institucional. Algunos autores establecen esta diferencia entre lo institucional y lo corporativo ya que “podríamos llevar a pensar que solo tratamos de empresas” (Sotelo, 2001: 24).

Bombardelli explica que “la comunicación institucional está constituida por los mensajes que emite la institución, tanto deliberada como espontáneamente, tanto consciente como inconscientemente” (2015: 152). En este sentido, Rodrich dice que “la práctica de la Comunicación Institucional busca proporcionar una visión global de la comunicación dentro de la estrategia competitiva de las organizaciones” (2012: 219).

Además, Baranda resalta la importancia de la comunicación institucional argumentando que “las instituciones públicas tienen obligación de comunicarse con la sociedad y, por tanto, de producir mensajes específicos dirigidos a sus diferentes públicos. En este sentido, una inadecuada información es una importante barrera para el mejor funcionamiento de la administración, de modo que la eficacia de una institución acabará dependiendo de su política comunicativa” (2015: 149).

### **3.2. Pilares de la Comunicación Corporativa**

#### **3.2.1. Cultura**

Lo que se denomina como cultura corporativa, es uno de los tres pilares donde se sustenta la comunicación corporativa. Pero antes de entrar en el ámbito corporativo, ya que muchas veces se desconoce el significado del término, es conveniente fijar una definición de cultura, o por lo menos una aproximación a ella. El diccionario de la Real Academia Española da una serie de acepciones que, en conjunto, permiten tener una visión completa del término. En este caso, hay tres que son clave. La primera, la que define la cultura como conjunto de conocimientos que permite a alguien desarrollar su juicio crítico. La segunda, como conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época, grupo social, etc. Y la última de estas —por el contexto de la institución sobre la que se investiga—, la que determina que cultura es también el conjunto de las manifestaciones en que se expresa la vida tradicional de un pueblo.

En el ámbito corporativo, el significado de cultura va muy ligado a lo anterior, por lo que la mayoría de autores la entienden en el mismo sentido, como “la construcción social de la identidad de la organización, es decir, el modo que tiene la organización de integrar y expresar los atributos que la definen o, dicho de una manera todavía más simple, el modo de ser y de hacer de la organización” (Villafaña, 1999: 31).

Este mismo autor, Villafaña, establece que la cultura corporativa cumple cuatro funciones muy concretas. La primera, en el mismo sentido que su definición sobre cultura corporativa, que construye la identidad de la corporación. La segunda, la cohesionan internamente para —la tercera— favorecer la implicación del personal. Por último, además, establece que esta determina el clima interno de la organización.

Citaba que la cultura corporativa es la construcción social de la identidad de la organización, pues Villafaña va un paso más allá y también lo califica como uno de los componentes estructurales de esta identidad. Así lo muestra en *La gestión profesional de la imagen corporativa*:

“La cultura corporativa, el tercer componente estructural de la identidad de una organización, está formada, en primer lugar, por los “comportamientos expresos” de esa organización, es decir, todo aquello que es observable y constatable y que supone una manera particular de hacer las cosas (el entorno físico, las normas implícitas y explícitas, el lenguaje...). Los “valores compartidos” por la mayor parte de sus miembros son un segundo ingrediente de la cultura (las pautas que orientan la acción, las costumbres...) intermedio entre lo anterior y el último, el de las “presunciones básicas” que anidan en el inconsciente corporativo” (1999:19).

Destacar de aquí el concepto “valores compartidos”, ese que el profesor Lessem establece como intercambiable con el concepto de “cultura” y que Villafaña define como “un conjunto de creencias, conscientes pero no siempre identificadas, que se han convertido en principios de comportamiento dentro de la organización, que son transmitidos a los nuevos miembros y que constituyen una suerte de ideología compartida” (1999: 25).

Lessem también apunta a que la cultura “comprende mucho más de lo que a primera vista se puede observar desde el campo de la dirección empresarial. En ella encontramos tanto aspectos materiales y tecnológicos, como ideológicos y espirituales” (1992: 2). Por lo que además añade que la cultura corporativa “no es terreno exclusivo del director de personal o del director general. Tiene un alcance e implicaciones más amplios” (Lessem, 1992: 2).

### **3.2.2. Identidad**

La identidad es el segundo pilar del ser corporativo y quizá de lo más fundamental de los tres, por el hecho de que es esencial para diferenciarse en el mercado, generar confianza y construir una imagen coherente y reconocible hacia el público. Todos los rasgos que la caracterizan y que conforman su esencia. En este sentido, no son pocos los autores que, de forma unánime, han coincidido en su visión sobre lo que es la identidad corporativa. Quizá uno de los autores más representativos en el área de identidad, por su producción, sea Costa. Quien fuese comunicólogo o investigador, entre otras facetas, describió la identidad corporativa en su libro *Identidad Corporativa* de la siguiente forma:

“La identidad corporativa es un sistema de signos visuales que tiene por objeto distinguir —facilitar el reconocimiento y la recordación— a una empresa u organización de las demás. Su misión es, pues, diferenciar (base de la noción de identidad), asociar ciertos signos con determinada organización y significar, es decir, transmitir elementos de sentido, connotaciones positivas, en otras palabras, aumentar la notoriedad de la empresa” (1993: 15).

Además, Costa añadió con anterioridad a dicha definición que “la identidad corporativa es, en el plano técnico un desdoblamiento de la Marca” (1992: 26). Lo que permite formar una idea más completa sobre la identidad y así poder seguir profundizando en este concepto.

Partiendo de esta definición, encontramos otras que, coincidiendo en el fondo y forma, intentan simplificarlo. En el caso de Capriotti, describe la identidad como la “personalidad de la organización, como se ve a sí misma. Es un conjunto de atributos con los que se identifica la imagen que la organización tiene de ella misma” (1992: 79). Mientras que Villafaña lo resume todo diciendo que este área de la comunicación corporativa es “el ser de la empresa, su esencia” (1999: 17).

Además, Villafaña expone que desde su visión “la identidad de una empresa solo se puede entender desde una concepción dinámica” (1999: 18), y añade en este sentido que, desde la concepción dinámica, la identidad “surge de la intersección de tres ejes que representan los tres rasgos estructurales que mejor la definen” (1999: 18). Estos tres ejes son la historia de la organización, la situación actual de la empresa y la cultura corporativa, que ya fue tratada en el anterior punto.

En el caso de Pacheco, Murillo y Vidal siguen la línea marcada por los anteriores autores en cuanto a la forma de entender la identidad corporativa, sobre la que dicen que es “la razón de ser de algo o alguien, en una marca los principales componentes son sus valores corporativos, la visión, misión, objetivos, cultura organizacional-productiva” (2017: 24).

La visión y la misión —sobre los valores ya se hizo un apunte en el punto correspondiente a “Cultura”— son dos aspectos de peso para una organización y, por ende, para la comunicación organizacional del ente. De la primera se establece que “la visión estratégica es una imagen compartida por los miembros de la alta dirección de la empresa sobre lo que quiero ser y cómo llegar a serlo” (Villafaña, 1999: 22), mientras que de la misión se puede decir que es “una declaración explícita del modo en el que la empresa piensa satisfacer su visión estratégica, es decir, cómo pretende cumplir el propósito y llegar al destino expresados en la visión” (Villafaña, 1999: 22).

Volviendo a Costa, este añade que la identidad corporativa es “un instrumento fundamental de la estrategia de empresa, de su competitividad. Y la elaboración y la gestión de este instrumento operativo no es solamente cuestión de diseño, sino que constituye un ejercicio esencialmente pluridisciplinar” (1992: 24). También manifiesta Costa que “la identidad corporativa posee asimismo una dimensión mayor: la de su reflejo espacial y temporal o su vida activa, más importante, por supuesto, que la estructura física que la sostiene y que constituye su genuina función comunicacional y estratégica” (1992: 24).

La identidad está íntimamente relacionada con el siguiente punto como es la imagen, y es el propio Costa quien hace una relación entre la identidad corporativa y la imagen y los signos gráficos que la acompañan. Pero, aún así, también especifica Costa que “la identidad no se manifiesta solamente por medios gráficos, sino también verbales, culturales, ambientales y a través de informaciones objetivas” (1992: 29).

### **3.2.3. Imagen**

De este último pilar o aspecto de la comunicación corporativa se puede decir que, a grandes rasgos, es la expresión en forma visual de todo lo expuesto con anterioridad, la forma en la que la gente ve a la entidad. Ahí radica su relevancia. Pero antes de entrar en el término de imagen corporativa, se debe realizar una aproximación a lo que es la imagen para llegar al concepto que buscamos.

La imagen no es un elemento estático por así decirlo, sino que se puede hablar de diferentes tipos o clasificaciones. Villafaña menciona que “las imágenes pueden ser clasificadas y posteriormente definidas en función de múltiples criterios” (1985: 39). De hecho, establece hasta cuatro tipos de imagen. “Los cuatro tipos a los que me refiero son las imágenes mentales, las naturales, las creadas y las registradas. Las dos

primeras son imágenes no manipuladas, al contrario que las dos restantes, obtenidas mediante un sistema de registro que puede ser manual o mecánico" (Villafaña, 1985: 44).

Aún estableciendo cuatro tipos, por la apariencia que puedan adoptar, este autor también comenta que las imágenes poseen una misma naturaleza o raíz. Villafaña en su libro *Introducción a la teoría de la imagen* habla de la siguiente forma sobre la naturaleza y apariencia de las mismas:

"Todas las imágenes poseen idéntica naturaleza: los hechos que la definen son los mismos para cualquier manifestación icónica y, sin embargo, la apariencia que una imagen pueda presentar constituye un nuevo e importante elemento de diferenciación que conviene analizar y definir" (1985: 44).

Volviendo a los tipos de imagen, Villafaña destaca algo de una de ellas que enlaza con el propio concepto de imagen corporativa. Al igual que con la identidad, un aspecto importante de la imagen es la de verse reflejado en lo que se proyecta. Por eso, se apunta que "la imagen natural cumple una función básica que es la de reconocimiento" (Villafaña, 1985: 43). Además, al hablar de identidad e imagen corporativa, Van Riel explica que "la imagen corporativa refleja, en parte, la identidad de una organización. La buena o mala reputación de una organización se determina, en gran parte, por las señales que emite sobre su naturaleza" (1997: 28). En este sentido de relación entre identidad e imagen, Capriotti explica lo siguiente:

"Muchos autores actuales hacen referencia a la identidad visual con la expresión "Identidad Corporativa", sin tomar en cuenta que la identidad corporativa es la personalidad de la organización, y que los elementos identificatorios sensoriales son su expresión, su plasmación visual, y no la personalidad en sí" (1992: 118).

Dentro del concepto de imagen corporativa, los autores que han tratado el tema aportan diferentes definiciones que pueden guardar mayor o menor conexión entre ellas. Por ejemplo, para Ibáñez la imagen corporativa es "la percepción que se tiene de la institución como un todo global, como un "cuerpo" (de allí que empleemos el adjetivo corporativo)" (2011: 7). Por otra parte, y volviendo a citar a Villafaña, este autor dice que "la imagen corporativa es la integración en la mente de sus públicos de todos los inputs emitidos por una empresa en su relación ordinaria con ellos" (1999: 30).

Siguiendo la línea de lo expuesto por Villafaña, Capriotti lo complementa diciendo que "la imagen corporativa es una "creación" de los públicos, son ellos quienes la conforman a partir de la interpretación que hacen de la información proveniente de la organización" (1992: 63), y añade, hablando de la imagen corporativa como identidad visual, que esta es "la expresión visual de la identidad de la organización" (1992: 118). Además, Capriotti incide en establecer una diferencia entre la imagen corporativa y la de marca, aunque como veremos en el siguiente apartado, estas se unen por el nexo de la percepción e identificación.

Costa emplea el término imagen de empresa para referirse a la imagen corporativa, queriendo referirse con este término a “la cualidad de esta como institución; al conjunto de sus actividades de gestión y de servicio; de sus atributos de solvencia, potencia, organización y eficacia” (1993: 28). Una imagen de empresa que de forma general va “ligada a las palabras clave de su razón social: cuando se identifica, se lee, se pronuncia o se piensa en ella, surge en la mente una determinada imagen” (Costa, 1993: 28).

Por su parte, Pacheco, Murillo y Vidal ratifican la idea de imagen corporativa ligada a la identidad y la definen como “los elementos que representan lo anteriormente mencionado” (2017: 24) en referencia a esa identidad de la corporación. Elementos que “pueden ser colores, formas, tipografías, imágenes principalmente” (Pacheco, Murillo y Vidal, 2017: 24).

### **3.3. Imagen de marca: concepto, construcción y gestión**

La imagen, sea cual sea su tipología o clasificación —tal y como ha quedado expuesto—, va ligada a los conceptos y procesos de recepción y percepción. Ostberg dice de la imagen que esta es “el resultado de un proceso de acumulación, evaluación y asociación que se desarrolla en la mente de los individuos” (citado por Orozco y Roca, 2011: 275). A estos conceptos, habría que añadir el de iconicidad de la imagen. Así habla Villafaña sobre esta idea:

“Al cerebro es preciso suministrarle un buen material visual para que las operaciones de conceptualización, que tienen por objeto homologar la identidad (basada en la estructura) del estímulo con un *pattern* almacenado previamente, tengan éxito y dicho estímulo pueda ser reconocido. Para cumplir esta decisiva función se requieren, obviamente, imágenes con el máximo de iconicidad” (1985: 43).

Lo anterior sirve para poner en contexto y entrar en el concepto propiamente dicho de imagen de marca. Según el autor Costa, se puede hablar de imagen de marca “cuando nos referimos a los signos verbales y visuales de identificación (y también a los signos psicológicos) con los que reconocemos esta marca” (1993: 28). Por otra parte, Ordozgoiti y Pérez indican que “la imagen de marca de un producto es lo que la gente piensa de él” (2003: 201). Entendiendo que producto es “lo que la empresa te pretende vender: sus productos, sus servicios o ella misma” (Ordozgoiti y Pérez, 2003: 201), y que la gente son “los clientes que te compran o pueden comprarte el producto. Los compradores actuales del producto, sean tuyos o de la competencia, y los potenciales, que no compran ahora pero pueden hacerlo en un futuro” (Ordozgoiti y Pérez, 2003: 201).

Orozco y Roca explican, para resaltar la relevancia de la imagen de marca, que es “la imagen la que se convierte en un “valor” empresarial que cada vez cobra mayor importancia, ya que se origina en una situación de alto impacto: las percepciones de los públicos objetivos, que son las que erigen marca, que se materializa a partir de una construcción mental” (2011: 275). Orozco y Roca añaden que la imagen de marca

“no se construye en el interior de la empresa, se materializa en la mente de los diversos stakeholders con los que la empresa tienen contacto” (2011: 275) y, lo que es más importante, “la imagen será el pilar sobre el que se soporta la imagen general que tienen los *stakeholders* sobre la empresa” (2011: 275).

En este sentido, coincide con Orozco y Roca el ya citado Costa, quien explica que la marca “se sustenta en la realidad de la empresa, de sus colaboradores y stakeholders, de sus productos y servicios, y de todos los elementos que constituyen su sistema vital. Este vincula todo lo anterior con la sociedad, sus opiniones, sus medios de expresión y sus conductos de consumidores y usuarios libres en la toma de decisiones” (2015: 8).

Además, “toda marca está enraizada en la realidad de la gente y de sus vidas cotidianas, de sus citas, sus aspiraciones y sus sueños. La marca se visualiza y se sintetiza en un símbolo que se posiciona en la memoria de cada quien” (Costa, 2015: 8). Por ello, Costa incide en la importancia de construir una imagen de marca con significado e impacto, empleando herramientas como el branding, que es “el arte de la gestión integral de la marca” (Costa, 2015: 6).

Para Hoyos, el branding o creación de una marca es “un proceso integrativo que busca construir marcas poderosas; es decir, marcas ampliamente conocidas asociadas a elementos positivos, deseadas y compradas por una base amplia de consumidores” (2016: 1). Esta construcción integral de la marca, que es lo que concierne en este apartado, “incluye la definición de la identidad o imagen que se quiere tener en un mercado, su diseño gráfico y la puesta en escena de la marca frente a determinados públicos” (Hoyos, 2016: 1). Además, en relación a la imagen, Hoyos expone que “la marca puede ser vista también en otras tres dimensiones, que están determinadas por el nivel de intensidad psicológica que puede alcanzar como imagen mental. A saber: la marca-función, la marca-razón y la marca-emoción” (2016: 8).

Pero no solo basta con la construcción de la imagen, sino que también es necesario plantear una gestión y estrategia de esta imagen de marca. Villafaña define la estrategia de imagen como “el conjunto de acciones que una organización acomete para lograr una imagen intencional que favorezca la satisfacción de sus metas corporativas” (1999: 35). Villafaña aclara que “la definición de la estrategia de imagen que la empresa va a seguir en el futuro exige determinar su “imagen actual” y su “imagen intencional”. De la constatación de las diferencias que presumiblemente existirán entre esas dos imágenes debe surgir la estrategia que la empresa adoptará para intentar superar tales diferencias” (1999: 35).

Según Villafaña, para “llegar a esa imagen intencional, que coincide con su “posicionamiento estratégico” es necesario saber de dónde se parte y conocer cuál es la imagen actual de la empresa” (1999: 35). Aquí entran en juego una serie de métodos o instrumentos para la gestión y control de la imagen.

En palabras de Capriotti, un instrumento eficaz para llevar a cabo “la evaluación y control de la actuación es la auditoría de comunicación, y más específicamente la auditoría de imagen, que nos permitirá un relevamiento preciso de la situación en que nos encontramos, así como de la efectividad de las acciones realizadas” (1992: 138). A lo que Villafaña añade que la auditoría de imagen “constituye una revisión orientada de la totalidad de la empresa con el objeto de detectar los puntos fuertes y débiles de su imagen” (1999: 35).

En relación al objetivo de la auditoría de comunicación, según palabras de Pimienta, “para los consultores mejorar la comunicación organizacional es el objetivo principal de una auditoría, mientras que para los investigadores académicos el objetivo principal es la producción de conocimiento sobre la comunicación organizacional” (2010: 34).

Pero la auditoría de imagen no es el único instrumento eficaz existente. También se encuentran otros como la gestión de la imagen a través de la comunicación, “el medio más específico para intentar controlar la imagen” (Villafaña, 1999: 36). Villafaña defiende que esto es así porque “la comunicación permite actuaciones inmediatas, con objetivos muy precisos, y siempre y cuando la práctica comunicativa sea correcta, los efectos producidos pueden resultar satisfactorios en términos de imagen” (1999: 36). Un ejemplo de uso específico e inmediato de la gestión de la imagen a través de la comunicación son los planes de comunicación y/o acción.

### **3.4. La Semana Santa de Málaga**

#### **3.4.1. La Agrupación de Cofradías de Semana Santa de Málaga**

La Semana Santa es una celebración arraigada en la tradición y la cultura malagueña. Aunque esta se remonta a siglos pasados, el origen de la Semana Santa actual se puede fijar a principios del siglo XX, con la fundación de la Agrupación de Cofradías de Semana Santa de Málaga. De Mateo cuenta que “el procesionismo malagueño actual tiene como origen directo la creación de la Agrupación de Cofradías de Semana Santa de Málaga que tuvo lugar en la sacristía de la desaparecida Iglesia de la Merced el 21 de enero de 1921” (1998: 76). Y añade de Mateo que “a partir de 1921 el fenómeno procesionista experimenta en Málaga una auténtica edad de oro” (1998: 80).

El ente agrupacional fue fundado por solo unas cuantas cofradías, entre ellas la de la Sangre o Pollinica, por citar un par de ejemplos, a las que se irían sumando otras en años posteriores. Triviño, nieto de uno de los miembros fundadores de la institución, reseña que “están convocadas doce cofradías, las firmantes del acta fundacional de una nueva entidad que propugna a la Agrupación de Cofradías de Semana Santa” (2022: 17). Una de las causas por las que nace la Agrupación de Cofradías es el panorama económico que sufren las hermandades. De Mateo cuenta que “uno de los objetivos prioritarios de la naciente Agrupación de Cofradías

era implicar a las distintas entidades públicas y privadas de la ciudad en la financiación de las procesiones” (1998: 78).



**Antigua fotografía de la Pollinica. Fuente: Fondo Bienvenido-Arenas**

Una situación que, un siglo después, se encuentra en un momento de mayor bonanza, donde las hermandades pueden subsistir por cuenta propia a través de sus propios ingresos. Respecto al sostenimiento y financiación de las hermandades en la actualidad, del Alcázar, Moniche y Aróstegui muestran en el estudio *Análisis del impacto económico de la actividad cofrade de la ciudad de Málaga* lo siguiente:

“Las cofradías y hermandades de Semana Santa de Málaga se financian básicamente con recursos propios generados por sus propias actividades, básicamente las cuotas de hermanos, cuotas de salida procesional, ingresos generados por las actividades de la casa hermandad y actividades complementarias. Este grupo de recursos propios el 64% de sus ingresos. A ello se suma la aportación de la Agrupación de Cofradías (13%) y donaciones y subvenciones (13%)” (2021: 76).

### **3.4.2. Oferta cultural e implicación social de las hermandades**

Aunque el papel fundamental de la Agrupación de Cofradías es ser el ente vertebrador de las hermandades y que organiza las procesiones de la Semana Santa malagueña, constituyendo desde su fundación un recorrido oficial o los horarios de las cofradías, no es el único papel que cumple como entidad de la ciudad de Málaga. Tras su fundación en 1921, de Mateo cuenta que “la Agrupación emprendió un ambicioso programa de coordinación y divulgación del procesionismo” (1998: 77).

En este sentido, Torres apunta que “a ella le debemos la difusión y democratización de nuestro patrimonio y acervo cultural más allá de las fronteras de la capital –gracias al encargo de los carteles anunciantes de cada año, las exposiciones realizadas a nivel local, nacional e internacional y las revistas especializadas–” (2021:

80). Actos y exposiciones que, tanto la Agrupación de Cofradías como cada una de las hermandades de manera independiente, siguen desarrollando como muestra de su afán por divulgar y difundir la Semana Santa de Málaga.



**Exposición “Un siglo de esplendor”.** Fuente: Agrupación de Cofradías

“Memoria” y “Un siglo de esplendor” son dos claros ejemplos de la oferta cultural expositiva de las hermandades. Muestras expositivas que tienen lugar en diferentes espacios de la ciudad, siendo el lugar donde más se repiten estos eventos la sede de la propia entidad agrupacional, quienes poseen un conjunto museístico que “abarca una totalidad de 1.092 metros cuadrados repartidos entre la planta baja y la alta del edificio” (Palomo, 2011: 40). Pero la oferta cultural no se queda solo en el ámbito expositivo, sino que las hermandades ofrecen también propuestas más completas, como es el caso de “Cultura en San Julián”. Este proyecto, puesto en marcha por el área de cultura de la Agrupación de Cofradías en el año 2024, se trata de una propuesta cultural que, en palabras de la nota de prensa de la institución, aspira a “la inmersión de todos en el universo cultural de la ciudad con propuestas de carácter transversal, de manera que el mundo de las cofradías siga siendo para la ciudad un apéndice que aporte” (2024: 1).

Además, parte de esta oferta cultural suele estar incluida en la oferta turística de la ciudad, con proyectos complementarios como “Málaga Nazarena”. El dossier de este proyecto explica que se trata de un “plan de itinerarios urbanos peatonales que, elaborado conjuntamente por el Área de Turismo del Ayuntamiento de Málaga y por la Agrupación de Cofradías de Semana Santa, procura promocionar, dar a conocer y poner en valor, de manera permanente, el universo cofrade que la capital malacitana atesora” (2017: 15). Y añaden que el proyecto turístico está dirigido “a todos, a quienes aquí viven y a quienes nos visitan” (2017: 15).

Por otra parte, la popularidad que ha alcanzado en las últimas décadas entre los habitantes de la ciudad se ha traducido en el crecimiento exponencial de cofrades, así como la participación de estos en las salidas

penitenciales de la Semana Santa de Málaga. Nadales dice que “la ciudad cuenta con un total de 41 Hermandades, que se encuentran dentro de la Agrupación de Cofradías de Semana Santa de Málaga, y 80.000 hermanos” (2022: 6). Este crecimiento social ha supuesto a su vez una mayor preocupación e implicación en las obras caritativas y sociales por parte de las cofradías ante los problemas de la sociedad actual. Un sentir que va ligado a la Semana Santa desde sus inicios, sirviendo las hermandades como apoyo en epidemias o catástrofes, siendo la pandemia del COVID-19 el caso más cercano en el tiempo.

Esta labor social la realizan las hermandades de manera diaria, tanto de forma independiente a través de sus bolsas de caridad o de manera conjunta a través de la Fundación Corinto, a la que pertenecen gran parte de las hermandades agrupadas. Desde la fundación indican que, por una parte, tienen el objetivo de sensibilizar y ayudar ante situaciones de necesidad y, por otro lado, a través de su economato, buscan “posibilitar a familias vulnerables la adquisición de alimentos y productos básicos de aseo y limpieza a precios muy reducidos a fin de disminuir el riesgo de exclusión social” (2025: 3).

Para tomar conciencia de la importancia que tiene la labor de las hermandades, tomando como ejemplo esta fundación, la última memoria publicada por Corinto refleja que “la atención a usuarios en este año 2024 ha supuesto 754 altas, proporcionando un total de 8.625 asistencias, con una media mensual de 718” (2025: 4).

### **3.5. La comunicación en la Semana Santa**

#### **3.5.1. Primeras formas de expresión de las cofradías hacia el exterior**

Todo comunica y, desde sus orígenes, las hermandades y cofradías de Semana Santa así lo han hecho. Y lo han hecho a través de la mejor forma de expresarse que tienen hacia el exterior: el culto externo o, lo que es lo mismo, las salidas procesionales de carácter penitencial. A través de estas primitivas procesiones buscaban comunicar el mensaje de Cristo para así acercar al fiel a la Iglesia. Estas primeras formas de expresión de las cofradías surgen a la par de las fundaciones de hermandades en el contexto de la Baja Edad Media y épocas posteriores a esta. Sánchez Herrero (2003: 22) lo expone en su libro *La Semana Santa de Sevilla* de la siguiente forma:

“Dentro de este conjunto de diversas cofradías que han ido apareciendo a lo largo de la historia del cristianismo, un día, efecto de un conjunto de causas, nacieron las cofradías de penitentes y las cofradías de Semana Santa o en torno a la Pasión de Cristo. Estas cofradías no surgieron y no estuvieron en la calle con su procesión o estación de penitencia sino a finales del siglo XV” (2003: 22).

En el caso de la Semana Santa de Málaga, de Mateo explica que “con respecto a las cofradías pasionistas, es seguro que aparecen en estos años las primeras fundaciones en torno a los momentos o los elementos materiales del ciclo de la Pasión que habían adquirido un especial predicamento en toda la Cristiandad durante la Baja Edad Media” (1998: 27). En estos años se fundan dos hermandades clave en Málaga. La

primera, la Vera Cruz, que “aparece en el Hospital de Santa Ana, junto a la Puerta de Granada” (de Mateo, 1998: 27). Por otro lado, “también antes de 1500, se funda en el Convento de la Merced la *Archicofradía del Cristo de la Sangre*” (de Mateo, 1998: 27).

Mucho tuvo que ver el contexto de la Contrarreforma y el Barroco en la evolución hasta la actualidad de la forma de expresarse de las cofradías hacia el exterior. Este contexto dio lugar a esas procesiones donde, en palabras de Elías de Mateo, “en el cortejo se distinguen inmediatamente los nazarenos o hermanos de luz de los disciplinantes o hermanos de sangre” (1998: 40). Además de estos, también se encontraban cargadores y demás participantes del clero, quedando de esa forma establecida la organización y orden de aquellas primeras procesiones. En lo que respecta a los participantes, de Mateo cuenta que “podemos afirmar rotundamente que en su inmensa mayoría son hombres” (1998: 39).

### **3.5.2. Evolución de la comunicación en las hermandades y cofradías**

#### **3.5.2.1. Configuración de los organigramas internos de las hermandades**

Como cualquier ente, desde sus inicios las hermandades de Semana Santa, además de sentir la necesidad de comunicar y expresarse hacia el exterior, también han ido configurando sus organigramas internos. De Mateo lo sintetiza extraordinariamente de esta manera:

“Tales entidades religiosas conforman pronto una organización interna, que queda plasmada a través de unos Estatutos o Reglas donde se detallan las prestaciones a las que tienen derecho los cofrades y sus obligaciones, sobre todo la satisfacción de cuotas anuales. A diferencia de las cofradías medievales, estas normas de funcionamiento deben estar aprobadas por la autoridad eclesiástica, que ejerce un notable control sobre las mismas” (1998: 30).

De Mateos añade que “en su origen, los primitivos estatutos de las cofradías malagueñas del quinientos y del seiscientos establecían unos órganos de decisión muy simples” (1998: 30). En este sentido, Merino explica que “hasta prácticamente la mitad del siglo XX, las juntas de gobierno estaban constituidas por un corto número de miembros, entre cinco y doce, según los casos, y en razón de la mayor o menor actividad desplegada por cada hermandad” (2013: 33). En relación a lo anterior, Merino concreta que “acerca de la organización interna y la administración, dos son los órganos de gobierno, cabildo de oficiales —la actual junta de gobierno— y cabildo general de hermanos” (2013: 33).

En la actualidad, los estatutos y organigramas internos de las hermandades son aprobados y siguen las directrices de la autoridad eclesiástica, quien establece las líneas a seguir por las corporaciones. En el caso de Málaga, los estatutos y composición de la organización interna se ajustan a las bases diocesanas a través del *Decreto sobre grupos parroquiales, hermandades y cofradías* de la Diócesis de Málaga con fecha del 21 de abril del año 2019. Este decreto establece que “las Hermandades y Cofradías se regirán por las normas del

Derecho universal de la Iglesia Católica, por estas Normas Diocesanas y demás legislación promulgada al respecto, así como por los estatutos aprobados por la Autoridad Eclesiástica a quien compete su erección y los reglamentos de régimen interno debidamente aprobados” (2019: 27). Además, sobre los reglamentos de régimen interno, el decreto concreta que “las Hermandades o Cofradías podrán redactar uno o varios Reglamentos de régimen interno, conforme a las reglas del derecho y de los estatutos, que regulen las normas de su funcionamiento” (2019: 27).

En cuanto a los órganos de gobierno para las hermandades se establecen los colegiados y los unipersonales. De estos destacan la Junta de Gobierno y el Cabildo General. Respecto a este último, en el decreto se afirma que “es el máximo órgano de gobierno de la Corporación. Lo componen, con voz y voto, todos los hermanos mayores de dieciocho años y con dos años de antigüedad en la Corporación, que tengan consideración de hermanos de pleno derecho, según las normas estatutarias” (2019: 52). Este Cabildo General se puede convocar en sesiones ordinarias y extraordinarias.

Por otro lado está la Junta de Gobierno, que el decreto establece que “está inicialmente constituida por un máximo de treinta miembros” (2019: 68). En base al decreto diocesano, Naveira explica que “la Junta de Gobierno es el órgano de gobierno encargado de dirigir y administrar la Cofradía y está formada por un máximo de treinta miembros los cuales han ser todos hermanos de pleno derecho, entre los que se encuentran: Los miembros de la Comisión Permanente, el Vicesecretario, el Vicetesorero, los Vocales y demás miembros que se dedicarán exclusivamente a las labores encuadradas en los estatutos de la Cofradía” (2020: 14).

El decreto deja establecido que “a los vocales se les podrán asignar funciones específicas, entre otras, archivo, caridad, casa hermandad, protocolo, formación, juventud, y actividades culturales” (2019: 69). Dentro de estas funciones específicas se encuentra la de comunicación, integrándose ya con asiduidad en las diferentes hermandades.

Estableciendo una comparación con el mundo institucional y corporativo, el vocal de comunicación —o con nomenclatura similar pero que cumple con esta función— es la persona que hace las veces de director de comunicación en la hermandad. Entre las funciones de su cargo se encuentra la de gestionar la comunicación interna y externa de la hermandad, utilizando diferentes canales para difundir información y contenido relevante a sus diferentes públicos y así mantenerlos conectados con la corporación. Además de relacionarse con los medios de comunicación y velar por la identidad corporativa y, en gran medida, por la imagen de la hermandad.

### **3.5.2.2. Herramientas de comunicación**

Aunque la incorporación de la figura del vocal de comunicación sea algo contemporáneo a nuestros días, las hermandades llevan empleando herramientas de comunicación con sus públicos, para poder así desarrollar estrategias, de forma intuitiva casi desde sus inicios. Uno de los ejemplos más antiguos que se encuentran son las cartas de hermandad, muy extendida antaño entre las corporaciones de la ciudad de Málaga. Sobre estas cartas de hermandad, Merino describe que “tal cédula certificada de pertenencia en la que se hacían constar el nombre del nuevo miembro y la fecha de su inscripción, presentaba un sumario completo de indulgencias y demás gracias espirituales de las que gozaba la cofradía a fin de que el hermano supiera cuándo y qué concretos actos debía realizar” (2013: 31).

Desde entonces hasta la actualidad, muchas han sido las herramientas de comunicación empleadas por las hermandades. Algunas tomadas de la propia comunicación en cualquier entidad como, por ejemplo, las notas de prensa y el correo postal o electrónico. O publicaciones tales como hojas informativas, anuarios o boletines que, en este caso, “editan las cofradías con vínculo informativo y de sus quehaceres con los cofrades” (Carrero, 2006: 57).

Un ejemplo claro de publicación como herramienta de comunicación es el de la Agrupación de Cofradías de Semana Santa de Málaga con la revista *La saeta*. Camino apunta que esta publicación “nació en 1922 gracias a la iniciativa del periodista y publicista Francisco Morales López, un año después de la fundación de la Agrupación de Cofradías” (2022: 106). Además, Camino explica sobre esta revista que llega a nuestros días que, poco tiempo después de su fundación, “se erigiría en breve tiempo en el referente editorial de la Semana Santa malagueña, pasando a ser la revista oficial de la Agrupación” (2022: 106).



**Exposición sobre la revista *La Saeta*. Fuente: Agrupación de Cofradías**

Pero también se pueden observar el uso de herramientas de comunicación que —aunque en su esencia no dejan de ser un elemento publicitario/comunicativo— podrían denominarse cofradieras. Ejemplos claros de

este tipo de herramientas de comunicación son los carteles editados por las hermandades y/o por agrupaciones o consejos —además de otras instituciones— o algo muy extendido como las convocatorias de culto. La convocatoria de culto es una especie de cartel que “se coloca en los tableros de las puertas de los templos, en la vía pública, para convocar a los fieles a los cultos de las cofradías, siendo muy rico el ornato gráfico de estas litografías” (Carrero, 2006: 107). Una herramienta de comunicación cofradiera que ya convive, como casi todas las demás herramientas empleadas, tanto de forma física, respetando su esencia más tradicional, como adaptada al formato digital.

Los nuevos formatos y herramientas de comunicación han traído una verdadera renovación de la forma de comunicar de las cofradías. Grau explica que “las Hermandades han sufrido una transformación para llegar a adaptarse al universo 2.0 y las nuevas tecnologías, además de llegar a intentar profesionalizar este trabajo para poder llegar a un público más amplio, mejorando la comunicación con los hermanos y seguidores de sus redes” (2023: 7).

Esta adaptación al 2.0 y las nuevas tecnologías, han traído herramientas como aplicaciones y portales web de hermanos, a través del que poder consultar datos o realizar gestiones; páginas web mucho más profesionalizadas y donde el usuario puede buscar información en profundidad; la digitalización de herramientas de comunicación puramente tradicionales, o —lo más conocido— el uso de redes sociales.

Pocas son las hermandades que no cuentan ya con un perfil activo en redes sociales, sobre todo en las más populares, lo que ha redundado no solo en la parte comunicativa, conectando al hermano de forma virtual y haciéndolo partícipe, sino también en la labor divulgativa sobre el área cultural o patrimonial de una hermandad. Respecto a esto, Grau dice que “este universo 2.0 también ha posibilitado que las corporaciones organicen eventos virtuales, como son las retransmisiones de sus cultos, procesiones o emisiones sobre su historia y patrimonio. Una manera sencilla de abrir la hermandad a todo aquel que no pertenece a ella, fomentando la participación de todo aquel usuario interesado y acercando la fe a cualquier rincón del mundo” (2023: 8).

### **3.6. Breve contexto histórico y patrimonial de la Hermandad de las Penas**

Estas formas de comunicar de las cofradías de Semana Santa han sido adoptadas en mayor o menor medida por las diferentes hermandades existentes, como es el caso de la Hermandad de las Penas de Málaga. Esta hermandad, a través de la gestión comunicativa realizada y de las herramientas de comunicación adoptadas, ha sido capaz de difundir no solo contenidos relacionados con su razón de ser o su actualidad, sino que han empleado estos medios para divulgar su historia y su patrimonio, siendo este último de especial interés entre el público por aspectos concretos como las imágenes titulares o la decoración pictórica del oratorio de la hermandad.

Respecto a su historia, aunque no existen documentos fehacientes que lo acrediten, se establece como año fundacional de la Hermandad de las Penas de Málaga el año 1935. López explica que “la Hermandad de las Penas se constituyó en 1935 a iniciativa de un grupo de cofrades en la desaparecida capilla de San José (construida a expensas del gremio de carpinteros en el siglo XVII), ubicada en la céntrica calle Granada hasta el año 1966, fecha en la que fue derribado el edificio” (2025: 54).

Tras el periodo bélico y reorganización de la Cofradía, que tan solo conservaba la imagen de la Virgen, “las autoridades eclesiásticas aprobaron los Estatutos de la Hermandad en abril de 1942, la Agrupación de Cofradías la admitió el 26 de febrero de 1943 y en la Semana Santa de ese mismo año efectuó su primera salida procesional” (López, 2025: 54). Salidas procesionales que se llevarán a cabo primero en la jornada del Lunes Santo y que, a posteriori, se comenzarán a efectuar en la tarde noche del Martes Santo, tal y como la hermandad lo hace en la actualidad.

López comenta que “la Cofradía de las Penas abandonó San José en 1966 y se estableció, con el consentimiento de la jerarquía eclesiástica, en la iglesia de San Julián, ocupando las dependencias de la sala de juntas y cabildos de la desaparecida Hermandad de la Santa Caridad” (2025: 54). Fundamental fue la estancia de la corporación en dicho templo para su conservación hasta nuestros días, salvando así un enclave patrimonial e histórico de la ciudad. Así, “desde 1966 hasta 2008, la historia de la Hermandad estará ligada al Hospital Iglesia de San Julián” (López, 2025: 55). Durante esta época, la hermandad vive hitos fundamentales como la primera salida desde el interior del templo el Martes Santo de 1992 o la primera Estación de Penitencia en el interior de la Santa Iglesia Catedral de la ciudad en 1988.

El 25 de octubre del año 2008 la hermandad se trasladó a su propio Oratorio, donde permanece en la actualidad. Camino narra que “en esa inolvidable jornada, en que nuestra ciudad conmemora el nacimiento del universal pintor malagueño Pablo Ruiz Picasso, las imágenes del Cristo de la Agonía y de la Dolorosa de las Penas decían adiós para siempre al lugar que las había acogido durante 42 años” (2014: 85).

Es importante señalar, dada la relevancia de la caridad en la parte histórica de la corporación, la implicación social que la Hermandad de las Penas lleva a cabo con personas desfavorecidas de la ciudad a través de su bolsa de caridad. Esto lo ha realizado la corporación a través de “acciones con Cáritas Parroquial — auspiciando las campañas de recogidas de alimentos— y el Hogar Pozo Dulce de Cáritas Diocesana gestionado por las Hijas de la Caridad —donde se ha fomentado el desarrollo de las personas acogidas con talleres de teatro—, además de integrarse en la Fundación Corinto” (Moltó, 2013: 55).

Importante es destacar también el periodo iniciado en los años sesenta del siglo XX, cuando se produce el viraje estético de la hermandad desde la estética clásica malagueña hacia la hispalense, creando un precedente al que no pocas hermandades se sumaron décadas después. Este cambio estético y de ideas en la

corporación, hacia una impronta más seria y elegante y buscando de dotar de un sentido a cada cosa que se realizase, se llevó a cabo a través de la figura del diseñador malagueño Juan Bautista Casielles del Nido.

Juan Casielles no solo configuró la idea de hermandad que ha llegado a nuestros días, sino también la línea a seguir en el patrimonio material. Respecto a este rico patrimonio que atesora la corporación, destacan, entre otros elementos, las imágenes titulares del Cristo de la Agonía y la Virgen de las Penas, ambos “pasos” procesionales o las dependencias actuales de la cofradía.

El actual Cristo de la Agonía es el quinto crucificado que ha poseído la hermandad, suponiendo esta talla que ha llegado a nuestros días “la culminación de una extensa y azarosa búsqueda de un ícono definitivo que sostuvo durante largos años, continuos cambios, tanto de autor como de iconografía” (Chust, 1998: 227). La imagen del Cristo de la Agonía debe su hechura al imaginero sevillano Francisco Buiza en el año 1972. Siguiendo la línea estética buscada por Casielles y al igual que en el anterior crucificado de Rafael Barbero, Buiza toma como referente “el modelo del Cristo de la Conversión del Buen Ladrón de la Hermandad de Montserrat de Sevilla, obra de Juan de Mesa” (Chust, 1998: 227).

En cuanto a la imagen de María Santísima de las Penas, obra de Antonio Eslava, se trata de “la única Dolorosa que talló el imaginero sevillano para Málaga” (Díaz, 1998: 89). A diferencia de la gran mayoría de dolorosas salidas de las gubias de Eslava, la de las Penas cuenta con la característica de mirar al frente, siendo una imagen donde “la profunda expresión de dolor se ve acentuado por las cejas, exageradamente curvadas hacia arriba y la boca entreabierta en claro gesto de respiración rota por el llanto” (Díaz, 1998: 89).

Por otra parte, como apuntaba, se encuentra el Oratorio de Santa María Reina. Esta Capilla de la Hermandad de las Penas se encuentra entre las calles Pozos Dulces y Arco de la Cabeza, lugar que hasta el inicio de la construcción de las dependencias de la hermandad presentaba un aspecto de abandono por parte de las autoridades competentes. Narváez explica que “la Hermandad de las Penas se convirtió así en punta de lanza de un ambicioso programa de rehabilitación y restauración de un sector marginal y degradado de Málaga que se ha venido ejecutando en los últimos años” (2013: 85).

Pero si por algo llama la atención y es conocido el Oratorio de Santa María Reina es por su decoración pictórica, una obra que fue felizmente culminada en 2014 por su autor, el pintor malagueño Raúl Berzosa, de reconocido prestigio a nivel internacional. Conocido fuera de las fronteras de Málaga, el Oratorio de la Hermandad de las Penas supone en la actualidad un enclave fundamental en la oferta cultural de la ciudad, recibiendo la visita casi diaria de malagueños, visitantes y curiosos que desean conocer el templo. Tanto es así, que la hermandad participa de actividades culturales como “La noche en blanco” para mostrarlo a la ciudadanía.

Para realizar la obra, Llamas explica que “el pintor ha utilizado dos técnicas y dos soportes, por un lado, los Cinco Triunfos son óleos sobre lienzo de lino mientras que el resto de pintura es acrílico directamente sobre el muro” (2014: 206). La decoración pictórica, en su mayoría lo que se denomina pintura mural, se distribuye entre la bóveda del presbiterio, el frontal del Oratorio, la galería de “los Triunfos”, el bajo coro, las cartelas traseras, el escudo del sr. Obispo y, la que es la joya de la corona, la bóveda del Oratorio.



**Decoración pictórica de la bóveda del Oratorio de la hermandad. Fuente: Raúl Berzosa**

Respecto a la singularidad de la obra, como pintura mural, Llamas apunta que “es una «rara avis», puesto que si en sí misma la producción de arte religioso es menos frecuente que en siglos atrás, ya que han cambiado mucho los perfiles de los clientes y mecenas, aún lo es menos el hecho de que cualquier entidad se plantee la viabilidad de esta suerte de grandiosa locura” (2014: 209). Por lo tanto, Llamas defiende que “no conviene desconocer la singular y valiosísima aportación que la obra de la Cofradía de las Penas ha supuesto en el patrimonio sacro de la ciudad. Se trata de un trabajo sin parangón por sus dimensiones y sobre todo porque no existen apenas ejemplos de pintura religiosa acometida directamente sobre el muro” (2014: 209).

## 4. Metodología

### 4.1. Objetivos

Para la elaboración de cualquier investigación es básico establecer, en primer lugar, una serie de objetivos, y así fijar cuales son los aspectos concretos del problema que se investiga y al que se pretende dar respuesta. En el caso de este estudio, el objetivo general será estudiar cómo la Hermandad de las Penas de Málaga gestiona su comunicación, tanto de manera interna como externa, para en el día a día dar a conocer, por ejemplo, su actualidad, calendario de actividades y eventos, información institucional, así como todo lo relacionado con la difusión de sus valores, historia, idiosincrasia y patrimonio que atesoran. De este objetivo general se pueden establecer otros objetivos para el estudio mucho más específicos que el ya expuesto. Estos son los siguientes:

**O1.** Analizar las estrategias y acciones de comunicación que tienen establecidas y desarrollan las personas encargadas de la comunicación en la Hermandad de las Penas. Este objetivo está ligado, en términos de comunicación corporativa, al análisis de la Cultura y la Identidad en dicha hermandad malagueña.

**O2.** Identificar la percepción y opiniones que el público tiene sobre la Hermandad de las Penas. Si en el lenguaje más técnico corporativo el anterior objetivo correspondía al análisis de la Cultura y la Identidad, este objetivo hace referencia al análisis de la Imagen de la corporación cofradiera.

**O3.** Establecer si existe coherencia entre la imagen que la Hermandad de las Penas quiere proyectar y la que el público percibe. Este objetivo constituye un aspecto de relevancia para el estudio como es la relación que en este caso existe entre la Imagen Intencional de la cofradía y la Real.

Estos objetivos que se formulan parten o han sido orientados a través de una serie de preguntas de investigación. Para este estudio, las preguntas de investigación que se plantean son las siguientes:

1. ¿Qué tipo de estrategias de comunicación interna y externa emplea o ha empleado la Hermandad de las Penas? ¿Mejoran la comunicación con sus hermanos y público externo?
2. ¿Qué percepción tiene el cofrade y público general de la Hermandad de las Penas?
3. ¿Cómo contribuye la Hermandad de las Penas a la difusión y conocimiento del patrimonio cultural y religioso de la Semana Santa de Málaga?

### 4.2. Propuesta metodológica

A rasgos generales, el tipo de enfoque que tendrá la investigación será el enfoque mixto. Se considera el más adecuado porque permitirá tener una visión más completa de la Hermandad de las Penas en el estudio, empleando tanto métodos de investigación cualitativos como métodos cuantitativos.

## ***Análisis de contenido***

En primer lugar, se aplica en la investigación el análisis de contenido, un método que facilitará el estudio de los distintos materiales —ya sean propios de la Hermandad de las Penas o que hagan referencia a la corporación—, con el objetivo de identificar los elementos que contribuyen a la construcción de su imagen y la forma de difundir los valores de la hermandad, incluyendo aquí el valor cultural, histórico y patrimonial, además de identificar y analizar las estrategias de comunicación que desarrollan desde la cofradía. Se analizará la página web de la hermandad, las publicaciones físicas o digitales, las apariciones en la prensa escrita y las publicaciones en sus perfiles de redes sociales.

Para someter al análisis de contenido a la página web de la cofradía, se han establecido una serie de indicadores comunes a diferentes estudios —como los de la metodología de análisis web propuesta por Fernández-Cavia et al. (2013)— y otros que, partiendo de estas pautas, se han establecido de forma personalizada para el estudio. Los indicadores o ítems empleados son:

- ESTRUCTURA DE LA PÁGINA WEB: organización de la información en la página web y jerarquía, secciones disponibles y orden, etc.
- EXPERIENCIA DEL USUARIO: qué tan fácil resulta para el usuario interactuar con la web, cómo lo percibe y lo utiliza el usuario.
- USABILIDAD: la facilidad con la que el usuario puede cumplir sus objetivos en la web, además de las facilidades para navegar en ella, adaptación y accesibilidad.
- OPTIMIZACIÓN SEO Y EL RENDIMIENTO WEB: optimización para buscadores, buen uso de las palabras claves, el rendimiento técnico, etc.
- USO DE IMÁGENES Y RECURSOS MULTIMEDIA: uso adecuado, calidad y tratamiento de imágenes, vídeos, audios u otros recursos que enriquecen el contenido.
- TONO DEL LENGUAJE: estilo de redacción de los contenidos web (formal, cercano, divulgativo, etc.).
- INFORMACIÓN SOBRE ACTUALIDAD: presencia de contenido de actualidad sobre eventos, noticias o temas relevantes actualizado con frecuencia.
- INFORMACIÓN SOBRE HISTORIA: contenido existente sobre historia y su distribución en apartados, y su estructura narrativa.
- INFORMACIÓN SOBRE PATRIMONIO: estructura de la información de patrimonio y apartados, inclusión de datos relevantes sobre bienes culturales, materiales o inmateriales, etc.
- VALORES DESTACADOS: la web comunica de forma clara los valores de la Hermandad de las Penas.

Para analizar estos indicadores, se ha elaborado una ficha de análisis con tres apartados. El primero de ellos, el ítem en cuestión. El segundo, una descripción/observación del análisis. Y en tercer lugar, una valoración del aparato analizado. Para realizar la valoración se propone, tal y como se presenta a continuación, un sistema de evaluación con diferentes niveles distribuidos en una escala del 1 al 5.

Tabla I: Sistema valoración		
Valor numérico	Nivel de valoración	Descripción
1	Muy bajo	No cumple con lo básico, existe una carencia evidente o la información es inadecuada
2	Bajo	Se menciona superficialmente, pero sin desarrollo o con errores
3	Medio	La información es correcta, pero limitada o poco actualizada, cumpliendo con lo mínimo necesario
4	Alto	Buena calidad de contenido o diseño, donde existe un desarrollo claro y útil
5	Muy alto	Cumplimiento excelente de los criterios

#### **Fuente: Elaboración propia**

Para someter al análisis de contenido a las publicaciones físicas o digitales, se ha seleccionado toda aquella publicación que versa sobre la Hermandad de las Penas o sobre algún tema sobre esta como, por ejemplo, libros sobre la cofradía o anuarios, que haya sido editada y publicada por la propia hermandad u otro ente. La muestra para el análisis de las publicaciones corresponde a las publicaciones que se localicen durante el periodo comprendido entre 2013 —cuando se comienzan a publicar los anuarios— hasta la actualidad en 2025. Para analizarlas, se ha elaborado una ficha de análisis donde se incluyen indicadores comunes a este tipo de publicaciones editoriales y, luego, otros indicadores personalizados para el fin de la presente investigación. Estos indicadores son:

- PUBLICACIÓN: se refiere al tipo de obra y su título específico.
- AUTOR: la persona o grupos de personas encargadas de haber realizado el contenido de la publicación.
- AÑO DE PUBLICACIÓN: indica cuando fue publicada la obra para medir la frecuencia de publicación.
- FORMATO: para conocer si la publicación está elaborada en un formato físico o digital.

- TEMÁTICA PRINCIPAL: resume el eje central del contenido y lo que en la publicación se difunde y divulga.
- VALORES TRANSMITIDOS POR LA PUBLICACIÓN: conocer los principios e ideas de la hermandad que la publicación promueve.
- TRATAMIENTO VISUAL: qué tipo de elementos visuales emplea, ya que estos pueden influir en la imagen que perciba el lector a través de la publicación.

Por otra parte, para someter al análisis de contenido las apariciones de la Hermandad de las Penas en la prensa escrita, se han seleccionado las piezas periodísticas que sean noticias, crónicas, reportajes, etc., que traten algún tema concreto de la cofradía, solo contabilizando piezas donde el tema central no trate específicamente sobre la hermandad en las piezas, generalmente crónicas, publicadas durante la Semana Santa. Con esto se busca conocer cuál es la percepción que desde los medios se tiene de la corporación del Martes Santo malagueño y que aportará una información valiosa para saber más sobre la imagen que proyecta. La muestra, por lo tanto, se compone de toda aquella pieza periodística, con las características ya indicadas, publicadas desde el 1 de mayo de 2024 hasta el 1 de mayo de 2025 en la edición web de los medios locales *La Opinión de Málaga* y *Diario Sur*. Las piezas periodísticas se han localizado a través de la hemeroteca digital de ambos medios.

Se han escogido estos dos medios locales de prensa escrita no ya solo por la cantidad de lectores o de visitas en la web —por ejemplo, según los datos de la primera ola del 2025 del EGM, *Diario Sur* obtuvo un dato 60 lectores/día o, según los datos de Prensa ibérica, *La Opinión de Málaga* en su edición web obtiene datos que rozan los 1,5 mil usuarios únicos/mes—, sino porque son los dos medios de prensa escrita locales que realizan una cobertura más importante de la información cofradiera, con varios periodistas especializados en sus respectivas redacciones. Para llevar a cabo el análisis de estas piezas periodísticas, se ha elaborado una ficha de análisis en la que se han establecido una serie de indicadores generales —como en el caso anterior de las publicaciones— que se suelen emplear para el análisis de contenido periodístico y también otros indicadores específicos o personalizados para este tipo de contenido. Estos indicadores son:

- PERIÓDICO: medio en el que se publica la pieza periodística.
- FECHA DE PUBLICACIÓN: día en el que se publicó la pieza.
- GÉNERO PERIODÍSTICO DE LA PIEZA: saber si la pieza pertenece al género informativo o interpretativo, lo que influirá en la percepción del medio sobre la hermandad.
- AUTOR: periodista o redactor responsable de la pieza.
- TEMA: asunto principal tratado en el contenido de la pieza.
- TITULAR: enunciado que encabeza la pieza y que, por la forma de estar redactado o el hecho que se resalte, puede influir en la imagen y percepción.

- **VALOR PRINCIPAL ASOCIADO:** el valor, principio o característica sobre la hermandad que transmite la pieza.
- **PERSPECTIVA O IMAGEN:** si el enfoque de la pieza transmite una perspectiva positiva, neutral o negativa.
- **USO DE ELEMENTOS VISUALES:** elementos utilizados para complementar o reforzar la pieza y la imagen que quiera transmitir.

Para someter al análisis de contenido también a las publicaciones de la Hermandad de las Penas en sus redes, se han seleccionado publicaciones lanzadas por la hermandad en los diferentes perfiles que poseen en redes sociales y así lograr analizar las estrategias desarrolladas por la cofradía. En concreto, la muestra la componen las publicaciones de la cofradía que se localicen en los perfiles que posee en las redes sociales X, Instagram, Facebook y YouTube durante el periodo que transcurre desde el 5 de marzo de 2025 hasta el 5 de abril del mismo año. Se ha escogido justo este periodo de análisis ya que transcurre durante gran parte de la Cuaresma, periodo de una mayor actividad para la cofradía.

Para analizar las diferentes publicaciones y las estrategias que sigue la corporación, se ha establecido el enfoque integral para la evaluación de la estrategia de comunicación en las redes sociales propuesto por Capriotti, Oliveira y Zeler (2023). Esto contempla el análisis de la estrategia de publicación, la estrategia de contenido, la estrategia de interactividad y el *engagement*. Para ello, se ha elaborado una ficha de análisis donde se incluye, además de lo anterior, un indicador denominado red social, para conocer la cantidad de publicaciones en cada perfil. En cuanto a las estrategias, en la de publicación se analiza:

- **FRECUENCIA DE PUBLICACIÓN:** para conocer el promedio de publicaciones de la hermandad.
- **TIPO DE PUBLICACIÓN:** publicaciones propias, compartidas e híbridas.
- **FORMATO EMPLEADO EN CADA RED SOCIAL:** la forma de presentar el contenido.

En segundo lugar, en la estrategia de contenido se analiza:

- **TIPO DE CONTENIDO:** partiendo de los tipos de contenido que proponen los autores mencionados, se establecen para esta investigación los contenidos institucional, patrimonio e historia, compromiso social y caritativo, eventos y actos, y formación.
- **DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO:** para saber específicamente a qué hace referencia la publicación.

Respecto a la estrategia de interactividad, se analiza:

- ENFOQUE DE INTERACTIVIDAD: los autores citados establecen dos enfoques, el informativo, que es unidireccional, y el conversacional, que invita a la participación.

Respecto al *engagement*, se analiza en las publicaciones el *share* —compartidos—, los me gustas y los comentarios.

### ***Encuesta***

Por otra parte, se ha realizado una encuesta para medir la percepción que tanto el público interno como el externo tienen de la Hermandad de las Penas. A través de la primera pregunta de la encuesta, según la respuesta marcada, se abren dos encuestas específicas, la primera para los hermanos de la cofradía y la segunda para aquellos encuestados que no pertenezcan a la hermandad. La encuesta a los hermanos de las Penas se realiza con el objetivo de conocer sus opiniones sobre la comunicación interna, los valores de la hermandad y cómo se difunden y la eficacia de las estrategias comunicativas implementadas, además de otros asuntos. La encuesta para los no hermanos de las Penas tiene como objetivo conocer cómo perciben la imagen de la hermandad en comparación con otras corporaciones de la Semana Santa malagueña, la valoración sobre ciertos aspectos de la hermandad o el grado de conocimiento que tienen sobre las actividades que difunde y realiza la cofradía, entre otras cosas. La encuesta que se realiza es exploratoria, por lo tanto, la muestra, compuesta por hermanos y no hermanos de las Penas, quedaría establecida en un rango de 20-30 personas respectivamente.

### ***Entrevistas***

Por último, se realizarán una serie de entrevistas de las denominadas estructuradas, que servirán para conocer en profundidad la forma de gestionar la cofradía, las estrategias comunicativas empleadas por la hermandad, qué criterios siguen, los objetivos que persiguen con su comunicación, entre otros temas relacionados con este estudio. Una de las entrevistas se realizará al responsable de comunicación de la hermandad, y el resto se harán a los principales responsables de la Hermandad de las Penas. Siendo más concreto, serán entrevistados la hermana mayor y el secretario. Por lo tanto, la muestra de las entrevistas se compone del responsable de comunicación de la Hermandad de las Penas, la hermana mayor y el secretario.

Para el posterior análisis de las entrevistas, siguiendo las pautas metodológicas establecidas por Lázaro (2021) para el análisis de las respuestas de los diferentes tipos de entrevistas, estas respuestas se tratarán según los temas que surgen del propio contenido de las entrevistas realizadas. Los temas establecidos son cuatro grandes temas que, a su vez, engloban otros asuntos más concretos. Estos cuatro temas para el análisis de las entrevistas son la comunicación e imagen, la identidad y los valores institucionales, la relación con los públicos y la comunidad y, por último, el patrimonio y la apertura social.

## 5. Resultados

### 5.1. Análisis de contenido

#### 5.1.1. Página web

Tras el análisis de contenido de la página web, los resultados muestran que la página de la Hermandad de las Penas posee fortalezas —como la estructura de la web o el tono del lenguaje—, pero también diversas áreas de mejora. Todos estos resultados condensados en la siguiente tabla, se desgranan uno por uno y con mayor profundidad y detalle en los posteriores subapartados.

Tabla II: Análisis web

Indicador	Descripción	Valoración
Estructura de la web	Menú claro y bien organizado con secciones esenciales. Recomendable crear una página dedicada a la Estación de Penitencia para una web más completa	Alto (4)
Experiencia del usuario	Navegación sencilla, diseño sobrio y elegante. Faltan un buscador y filtros para mejorar acceso a información específica	Alto (4)
Usabilidad	Fácil uso y buena adaptación móvil. Fallos en widgets de redes sociales y poca accesibilidad (posibilidad de incluir texto alternativo en imágenes)	Medio (3)
Optimización SEO y rendimiento web	Uso correcto de palabras clave y carga rápida, pero falta contenido dinámico frecuente y URL más amigables	Medio (3)
Uso de imágenes y recursos multimedia	Buen uso de fotos actuales e históricas, pero escasez de recursos audiovisuales. Recomendable crear galerías y añadir videos o audios para enriquecer contenido	Medio (3)
Tono del lenguaje	Formal, respetuoso y cercano, adaptado a público diverso. Refuerza valores y tradición de la hermandad	Muy alto (5)
Información sobre actualidad	Noticias actualizadas irregularmente, agenda inactiva y sin archivo histórico. Se sugiere un blog para publicaciones más variadas y ordenadas	Medio (3)
Información sobre historia	Contenido cronológico claro pero breve. Se recomienda estructurar con pestañas y añadir apoyo visual para ampliar y actualizar la historia	Medio (3)
Información sobre	Información relevante pero dispersa. Mejorar	Medio (3)

patrimonio	integración del oratorio y ampliar descripciones del ajuar y enseres con mayor información	
Valores destacados	Valores institucionales claros (fe, tradición, caridad) presentes en varios apartados, reforzando identidad y misión	Alto (4)

**Fuente: Elaboración propia**

#### **5.1.1.1. Estructura de la página web**

Tabla III: Estructura web	
Descripción	Valoración
Menú claro y bien organizado con secciones esenciales. Recomendable crear una página dedicada a la Estación de Penitencia para una web más completa.	Alto

**Fuente: Elaboración propia**

La estructura y, por ende, la apariencia de una página web es la primera impresión que se lleva un usuario al entrar en ella. Su buena organización y visibilidad de los diferentes aspectos que contiene serán claves para su éxito. A grandes rasgos, la estructura del sitio web de la Hermandad de las Penas está bien resuelta. La estructura general del sitio es clara, funcional y coherente con los objetivos de comunicación institucional de una hermandad, que no dejan de ser la transparencia, la difusión de su identidad y valores, la divulgación, el fortalecimiento de su imagen, entre otros ejemplos posibles.

Desde la página de inicio se aprecia una buena organización del contenido, con un menú superior bien distribuido que permite acceder directamente a las secciones más importantes: “Hermandad”, “Titulares”, “Patrimonio”, “Actualidad” y “Contacto”. Esta disposición jerárquica de las secciones garantiza una experiencia intuitiva, en la que los visitantes pueden orientarse sin dificultad, tanto al visitante habitual como al nuevo usuario. También, en esta página de inicio se puede apreciar la buena organización y jerarquía conforme se desliza la página hacia abajo, encontrando lo siguiente más importante como son los espacios de acceso a los hermanos y el alta de hermano para aquellas personas interesadas en ingresar a la corporación y, después, un sección de noticias y los enlaces a sus redes sociales.

Las páginas internas como, por ejemplo, “Historia” o “Cultos”, también respetan una estructura coherente, manteniendo el mismo esquema de navegación en todo momento. Además, sin entrar en el margen de mejora que puede darse, las secciones mantienen un esquema uniforme en cuanto al diseño y disposición, lo que favorece la experiencia del usuario y refuerza la imagen, salvo cuando accedes al contenido de una noticia a través de la pestaña “leer más”, cuyo diseño dista de lo que se puede observar en el resto de la página web. No hay elementos superfluos ni desorden en la presentación de la mayoría de los contenidos, lo que refleja una intención clara de comunicar de manera directa y eficaz a los usuarios.

Solo habría que citar también —además de lo ya hecho con el diseño de las noticias— la no existencia de un espacio dedicado a la Estación de Penitencia en Semana Santa. Sería positivo crear una página interna dentro de la sección “Hermandad” donde se desarrolle y explique al usuario desde la forma de procesionar y las características de las Penas en la calle hasta el recorrido y sus detalles, pasando por otros temas importantes como el hábito nazareno.

#### 5.1.1.2. Experiencia del Usuario

Tabla IV: Experiencia usuario	
Descripción	Valoración
Navegación sencilla, diseño sobrio y elegante. Faltan un buscador y filtros para mejorar acceso a información específica.	Alto

**Fuente: Elaboración propia**

Uno de los aspectos clave de cualquier sitio web es cómo lo percibe y la utiliza el visitante, y en este sentido, se puede afirmar que la página de la Cofradía de las Penas presenta una experiencia de usuario positiva. La navegación es intuitiva, gracias a un menú claro y accesible desde cualquier sección, lo que permite moverse por el sitio sin pérdida de orientación, como ya quedó descrito en el anterior indicador. La claridad en la presentación de la información/contenido también es destacable: las secciones están bien identificadas, los textos son legibles y están bien espaciados, y el lenguaje visual —sobre todo en lo que a imágenes respecta— favorece una lectura cómoda.

En cuanto a la estética, atendiendo al contexto para lo que fue creada la web, la página presenta una impronta sencilla, una simpleza que acentúa el propio contenido pero que no debería estar reñido con un diseño —

siguiendo la misma línea— más elaborado. Esta impronta mantiene un equilibrio entre pequeños elementos innovadores y la tradición y elegancia, lo cual encaja perfectamente con la imagen intencional que la hermandad busca proyectar. El diseño en colores neutros, combinado con el color burdeos que tanto caracteriza a la hermandad, transmite al usuario corporativismo.

No obstante, se podrían mejorar algunos elementos para potenciar la experiencia del usuario, como implementar mecanismos de búsqueda interna o filtros para localizar rápidamente información relevante a través de un buscador como ocurre en otras páginas web, por poner un ejemplo. Aún así, se puede afirmar que la web cumple los requisitos necesarios para dejar una impresión positiva, tanto para visitantes ocasionales como para hermanos que buscan información específica o buscan consultar en el apartado para hermanos algún dato.

### 5.1.1.3. Usabilidad

Tabla V: Usabilidad	
Descripción	Valoración
Fácil uso y buena adaptación móvil. Fallos en widgets de redes sociales y poca accesibilidad (posibilidad de incluir texto alternativo en imágenes).	Medio

**Fuente: Elaboración propia**

Desde el punto de vista de la usabilidad, la página web de la Hermandad de las Penas se presenta como una plataforma funcional, clara y fácil de navegar por el usuario. Su diseño permite una correcta visualización y uso tanto en ordenadores como en dispositivos móviles, a los que se adapta de una forma perfecta, con una disposición ordenada de los elementos y un funcionamiento adecuado de la mayoría de los enlaces y menús.

El sitio web de la hermandad incluye secciones esenciales, como los datos de contacto o el apartado para solicitar la incorporación como hermano, que están claramente visibles y resultan sencillos de utilizar. No se emplean formularios interactivos como tal, sino que se facilitan los datos necesarios —en el caso del alta de hermano es un enlace a un documento de Google drive— para realizar las gestiones por otras vías, lo cual puede limitar la inmediatez en la interacción, pero mantiene la simplicidad general del sitio. No obstante, sería interesante poner los datos básicos de contacto también en algún lugar visible de la página de inicio sin necesidad de tener que entrar en la sección, y así dar mayor facilidad al usuario.

Sí que se ha detectado un error concreto en este sentido. En la página de inicio, donde se localizan no los enlaces a sus redes sociales sino donde se encuentran los widget que muestran el feed de cada red con sus publicaciones actualizadas, el correspondiente al perfil de X de la hermandad no muestra nada, por algún error seguramente relacionado con el funcionamiento del plugin. La no visibilidad del feed de X podría generar una imagen no positiva sobre la supervisión y actualización de la página web. En este sentido, también se detecta un error en el widget de la cuenta de Instagram, ya que las publicaciones que salen en la página web son de diciembre, por lo que tampoco se actualizan por algún error del funcionamiento de este plugin. En el caso de Facebook, esto sí funciona de una manera correcta.

Aunque los sitios web de las hermandades y cofradías no se estilan en este aspecto, sería interesante suplir algunas carencias como la implementación de texto alternativo adaptado a algunas imágenes, pensando en personas con discapacidad. Apunto esto para así construir una página web más accesible y fácil de usar por cualquier usuario, lo que redundaría también en una mayor imagen positiva.

#### 5.1.1.4. Optimización SEO y rendimiento web

Tabla VI: SEO y rendimiento web	
Descripción	Valoración
Uso correcto de palabras clave y carga rápida, pero falta contenido dinámico frecuente y URL más amigables.	Medio

**Fuente: Elaboración propia**

El sitio web presenta una estructura general bien organizada y utiliza con cierta coherencia palabras clave relacionadas con su contenido principal, como “Semana Santa”, “cofradía”, “Málaga” o “cultos”. Estos términos aparecen en distintas secciones del sitio, lo cual favorece una cierta visibilidad en buscadores. No obstante, hay aspectos que podrían mejorarse para optimizar aún más su posicionamiento. Por ejemplo, el sitio web de la hermandad no parece incluir herramientas ni secciones que generen contenido nuevo de forma regular, como un blog y/o artículos o noticias de una forma más periódica, lo cual es importante para que los motores de búsqueda reconozcan la web como activa y relevante.

Otro aspecto mejorable en cuanto al posicionamiento es la construcción de ciertas URL. Se observa sobre todo en la sección “Patrimonio”. Por ejemplo, la URL del apartado del trono de la Virgen aparece como “<https://cofradiadelaspuras.org/orden-de-procesion/>” o como el correspondiente al trono del Cristo aparece “<https://cofradiadelaspuras.org/trono-de-la-virgen/>” por citar algunos ejemplos concretos. Aún así, en

conjunto, el sitio cumple algunos requisitos básicos, pero podría beneficiarse de una revisión más enfocada a mejorar su presencia en Internet.

Por otra parte, en cuanto al rendimiento web, en términos generales la página web de la hermandad funciona correctamente. Las páginas se cargan con rapidez y la navegación resulta fluida. No se detectan errores evidentes ni fallos al cambiar entre secciones, por ejemplo. Además, el diseño se adapta bien a los diferentes dispositivos existentes, lo que facilita su consulta desde móviles, tabletas o navegadores de escritorio, algo esencial hoy día. Por lo tanto, se puede decir que el sitio ofrece una experiencia correcta para el usuario que se acerca a la web.

#### **5.1.1.5. Uso de imágenes y recursos multimedia**

Tabla VII: Imágenes y recursos multimedia	
Descripción	Valoración
Buen uso de fotos actuales e históricas, pero escasez de recursos audiovisuales. Recomendable crear galerías y añadir vídeos o audios para enriquecer contenido.	Medio

**Fuente: Elaboración propia**

Uno de los aspectos visuales mejor cuidados de la web de la Hermandad de las Penas es el uso de imágenes. Estas aparecen distribuidas en distintas secciones, como por ejemplo en cultos, historia, sección de los titulares o patrimonio, y cumplen una función importante a la hora de transmitir la dimensión estética, devocional y artística de la hermandad de una forma directa sin necesidad de palabras. Se combinan fotografías de archivo con imágenes actuales —muchas de ellas firmadas por Francisco Carneros Ruiz y otras tantas firmadas por fotógrafos como Juanma Sánchez o Eduardo Nieto Cruz, entre otros— lo que aporta, por un lado, coherencia visual al mantener un estilo entre ellas y, por otro, valor documental al contenido.

La calidad de las fotografías es adecuada, están bien seleccionadas y se integran de forma equilibrada, sin saturar las páginas ni distraer al usuario. Es destacable el uso y presencia de imágenes históricas pertenecientes al archivo de la hermandad en apartados/secciones como los de historia, cultos o titulares. Esto enriquece aún más la narrativa visual del sitio y las aportaciones en materia de conocimiento y divulgación de la hermandad al usuario. Aún habiendo expuesto lo anterior, tras analizar este aspecto sería

positivo hacer un mayor uso de este material de archivo en la web, así como una mejor organización de las imágenes creando galerías fotográficas en una sección independiente.

En cuanto a recursos multimedia, la presencia es claramente limitada o inexistente. Aunque las imágenes cumplen un rol destacado, no se incluyen contenidos audiovisuales, como pueden ser, por ejemplo, vídeos de la salida procesional o cultos internos, audios explicativos sobre la decoración pictórica del Oratorio o infografías interactivas sobre la historia de la hermandad. Este tipo de materiales permitiría ofrecer una experiencia más rica, emocional, llamativa y cercana, que sería especialmente útil para personas que no conozcan la hermandad o que deseen profundizar en el conocimiento de la misma. Además, incorporar este tipo de contenido audiovisual no solo enriquecería la experiencia del usuario, sino que también podría ampliar el alcance comunicativo y testimonial de la cofradía en el entorno digital.

#### 5.1.1.6. Tono del lenguaje

Tabla VIII: Tono del lenguaje	
Descripción	Valoración
Formal, respetuoso y cercano, adaptado a público diverso. Refuerza valores y tradición de la hermandad.	Muy alto

**Fuente: Elaboración propia**

El tono del lenguaje utilizado por la Hermandad de las Penas en su página web está cuidadosamente adaptado a la naturaleza religiosa, tradicional y cultural de la institución. Se mantiene un registro formal, respetuoso y sobrio, acorde al contexto devocional en el que se enmarca, sin resultar excesivamente solemne ni distante. Además, se nota la intención por mantener un tono formal, pero también accesible, cercano y comprensible para cualquier usuario que se adentre en la web. Este equilibrio permite que los contenidos sean accesibles tanto para los hermanos de la cofradía como para cualquier visitante que no sea hermano —incluso sin necesidad de ser cofrade o malagueño— interesado en conocerla.

Entrando en aspectos más concretos, destaca especialmente el uso de una estructura clara y un vocabulario comprensible y directo, que evita tecnicismos innecesarios, pero sin rehuir de ellos cuando sí es necesario, y permite que el contenido llegue sin barreras a públicos diversos, como ya he comentado, para su divulgación. Esta estrategia resulta efectiva para mantener la intencionalidad del mensaje.

Se observa también en textos, por ejemplo, de la sección de cultos como el tono del lenguaje muestra un sentido que podemos denominar “eclesial”. Véase: “Los actos litúrgicos se celebran con carácter sobrio y solemne, para ello, nuestro cuerpo de acólitos y monaguillos acompañan y sirven de ayuda al sacerdote, creando la adecuada atmósfera para invitar a prestar especial atención al acto que se desarrolla en el Altar.” Esto transmite un sentido espiritual y un estilo preciso que denota conocimiento en la materia. En secciones más informativas o descriptivas sobre la hermandad, el lenguaje se vuelve algo más expositivo y cercano, pero sigue conservando la coherencia institucional.

En conjunto, el tono empleado a lo largo del sitio contribuye no solo a informar, sino también a transmitir los valores fundamentales de la hermandad: fe, tradición, seriedad, comunidad y acogida. La coherencia estilística del tono consigue reforzar la imagen e identidad de la institución cofradiera.

#### 5.1.1.7. Información sobre actualidad

Tabla IX: Actualidad	
Descripción	Valoración
Noticias actualizadas irregularmente, agenda inactiva y sin archivo histórico. Se sugiere un blog para publicaciones más variadas y ordenadas.	Medio

**Fuente: Elaboración propia**

En cuanto a la información sobre actualidad de la hermandad, la página web de la corporación refleja un nivel irregular de actualización. Con esto se hace referencia a que la publicación de información es espaciada en el tiempo. Por ejemplo, para que se vea de una forma clara, las tres últimas entradas están fechadas en 10/06/2025, 19/05/2025 y 05/03/2025. La información sobre actualidad en la web de la hermandad se divide en la página de inicio donde aparecen las últimas noticias, y en la sección de “Actualidad”, que a su vez se divide en “Agenda” y en “Noticias”, donde se difunden con noticias relativas a cultos, comunicados, actividades y eventos destacados. Este espacio permite al visitante obtener una pequeña visión del pulso activo y vida de la hermandad. No obstante, esta presencia informativa no es del todo homogénea.

La sección “Agenda” aparece inactiva o sin entradas visibles, lo que resta funcionalidad a una herramienta que, en principio, debería ofrecer un calendario claro de próximos eventos y podría ser muy funcional para los usuarios. Además, se echa en falta la existencia de un archivo o sistema de consulta histórica de noticias anteriores, ya que no se pueden consultar todas las que hay publicadas con anterioridad al 08/09/2024 y

dificulta el seguimiento cronológico de la actividad de la cofradía a lo largo del año o en ejercicios pasados. Disponer de un historial accesible —aunque sea por años o por temáticas— sería útil tanto para hermanos como para investigadores, medios o visitantes interesados en la evolución reciente de la entidad.

En este sentido, una mejora interesante sería la creación de un blog de la hermandad integrado en la propia web, o independiente a esta pero vinculados a través de un enlace o widget, donde no solo se reúnan las publicaciones actuales de forma más ordenada y consultable, sino que también se puedan incluir reflexiones, entrevistas, crónicas, testimonios... En definitiva, otro tipo de publicaciones o entradas tratadas con mayor profundidad y que enriquezcan el contenido siguiendo el estilo e intencionalidad del mensaje establecido en su estrategia. Esto dotaría al sitio de una dimensión editorial más completa, fomentando la lectura continuada y fortaleciendo el vínculo entre la corporación y sus públicos.

#### 5.1.1.8. Información sobre historia

Tabla X: Historia	
Descripción	Valoración
Contenido cronológico claro pero breve. Se recomienda estructurar con pestañas y añadir apoyo visual para ampliar y actualizar la historia.	Medio

**Fuente: Elaboración propia**

La página web de la Hermandad de las Penas incluye un apartado específico dedicado a su historia —aunque también existe un espacio dentro de “Titulares” con la misma finalidad, donde se hace una reseña histórica y artística de las antiguas imágenes—, dentro de la sección “Hermandad” y accesible desde el menú principal de la web. En ella se expone de forma clara y sintética el contexto fundacional de la hermandad, desde sus raíces en los años 30 del siglo XX hasta nuestros días, pasando por su auge en los años 60 del mismo siglo, cuando la hermandad da un giro estético e introduce en Málaga una nueva manera de entender la Semana Santa. También se mencionan aspectos relevantes de sus primeras décadas de vida, la vinculación y años de estancia en la iglesia San Julián así como los hitos históricos más recientes desde el cambio de sede canónica en el año 2008, entre otros ejemplos.

No obstante, al tratarse de una reseña histórica, el contenido resulta algo breve y general, sin entrar en un desarrollo más profundo. La sección se desarrolla en base a una estructura —acertada— cronológica, pero que a su vez podría organizarse a través de pestañas desplegables —organizadas por décadas o por el criterio

que se estime— y bloques temáticos. Esto permitiría a la hermandad desarrollar la sección con más detalle, de forma que los hitos más significativos como, por ejemplo, las etapas de crecimiento, cambios en el patrimonio artístico, modificaciones en los recorridos procesionales o las personas claves en su historia, haciendo énfasis en la figura de Juan Casielles, sean tratados con el espacio y extensión que merecen, y sin saturar al usuario de texto al no aparecer toda la información de una misma vez.

Además, sería interesante ir desarrollando en la sección el momento actual de la cofradía —por ejemplo el 50 aniversario de la talla del Cristo de la Agonía— para que el espacio no quede desactualizado, así como ofrecer un mayor apoyo visual además del uso de fotografías de archivo. Es decir, que en la sección “Historia”, el usuario pueda repasar la historia de la corporación visionando, por un lado, documentos del archivo de la hermandad o vídeos antiguos a los que se pueda tener acceso y, por otro lado, líneas del tiempo o infografías que aporten una visión gráfica del texto. Todo lo expuesto permitiría ofrecer un relato más completo, riguroso y atractivo, que ayude a enriquecer la narrativa, despierte el interés de los usuarios y que potencie la labor divulgativa hacia la ciudadanía de un aspecto tan crucial como la historia de una cofradía.

#### 5.1.1.9. Información sobre patrimonio

Tabla XI: Patrimonio	
Descripción	Valoración
Información relevante pero dispersa. Mejorar integración del oratorio y ampliar descripciones del ajuar y enseres con mayor información.	Medio

**Fuente: Elaboración propia**

En cuanto a información sobre el patrimonio que atesora la Hermandad de las Penas, su página web ofrece una presencia notable del patrimonio de la cofradía. Aunque existe una sección denominada “Patrimonio”, donde se tratan las andas procesionales de las imágenes, así como el ajuar de las mismas o las insignias de procesión y el ajuar litúrgico, también se distribuye la información sobre el patrimonio en otros espacios como la sección de “Titulares” —separada de la anterior con buen criterio para que las imágenes ganen visibilidad— o “Hermandad”, donde se puede consultar la información sobre el oratorio de la corporación.

Sin embargo, en relación a la información y descripción artística proporcionada por la hermandad sobre sus dependencias, y dada la relevancia cultural del oratorio, hay que señalar que la información aparece dispersa al no encontrarse dentro de la sección “Patrimonio”, que sería su lugar natural. O, incluso, una sección propia

para el templo donde, siguiendo el modelo propuesto para la sección “Historia” —tanto en la profundidad de los textos como en el apoyo visual con las diferentes obras pictóricas—, donde se pueda desarrollar más la información y esto se traduzca en una mayor calidad y alcance para la divulgación a la sociedad del lugar donde reside la hermandad.

Sería muy valioso también reforzar el contenido de espacios entroncados en la sección “Patrimonio” como las insignias, el ajuar de las imágenes o el ajuar litúrgico, ya que actualmente solo se ofrece la fotografía del enser junto a datos relevantes como, por ejemplo, el año de ejecución, el autor o el material, existiendo la posibilidad de ampliar la información con una descripción del diseño, simbología de la obra o alguna característica de la misma. Aún así, el contenido publicado no es escaso, lo que permite al visitante hacerse una idea general del valor simbólico y material que poseen los enseres y espacios de la corporación, contribuyendo a dar mayor visibilidad y difusión como valor cultural de la hermandad a la ciudadanía a uno de los aspectos más distintivos de la cofradía: su patrimonio artístico y devocional, reflejo del trabajo y la tradición cofradiera de las Penas.

#### 5.1.1.10. Valores destacados

Tabla XII: Valores	
Descripción	Valoración
Valores institucionales claros (fe, tradición, caridad) presentes en varios apartados, reforzando identidad y misión.	Alto

**Fuente: Elaboración propia**

Aunque el sitio web de la hermandad no dispone —por su contexto— de una sección/apartado específico titulado “Valores” o similar, como si tienen otras instituciones, los valores que posee como institución religiosa y ligada a la ciudad se transmiten y proyectan a los usuarios de forma clara y constante a lo largo de sus distintos contenidos. En secciones como “Saludo Hermana Mayor”, “Cultos”, “Caridad”, “Titulares” o “Historia”, por citar algunos casos, se perciben con nitidez los principios que fundamentan su vida y misión.

La fe y la devoción son los valores más presentes, por motivos obvios, especialmente visibles en la descripción de los titulares o de los cultos que realiza la hermandad, en las convocatorias de culto publicadas en noticias o en otras informaciones de la web como la relacionada con el oratorio. Además, la tradición también está muy arraigada. Esto se expresa en la forma con la que muestran la historia o la identidad y

estilo tan arraigado de la corporación, así como en las propias formas de la hermandad, conservando una estética y organización casi inmutable en el tiempo.

A los valores citados, hay que sumar una marcada formalidad y sentido institucional, que se refleja en el tono de los textos y de la información proporcionada, así como en otros aspectos como los colores o estética de la página web, que refleja la imagen institucional de la hermandad. Del mismo modo, la dimensión de la caridad cristiana como uno de los principales pilares de la hermandad —así queda reflejado también en el título de la misma—, aunque menos desarrollada en la página web si se compara con otros asuntos, se menciona a través de la sección dedicado a ella, y donde se muestran actividades y acciones que muestran compromiso por parte de la cofradía. En conjunto, estos valores impregnán el contenido de la página web de una forma esencial, importante y con profundidad, además de ayudar a reforzar la imagen e identidad de la hermandad y así contribuir a consolidar el legado de la cofradía para la ciudad.

#### 5.1.1.11. Valoración

Tabla XIII: Valoración	
Nivel de Valoración	Frecuencia
Muy Alto	1 (10%)
Alto	3 (30%)
Medio	6 (60%)
Bajo	0 (0%)
Muy Bajo	0 (0%)

**Fuente: Elaboración propia**

El análisis realizado muestra que, de los diez indicadores de análisis evaluados, solo en uno de ellos, lo que supone el 10% del total, alcanza la valoración “Muy Alto”, lo que indica un cumplimiento excelente de los criterios establecidos en cuanto a relevancia, claridad, actualización, accesibilidad y profundidad. Este indicador es el de “Tono del lenguaje”. Luego, tres son los indicadores (30%) que obtienen la valoración “Alto”, destacando por su buena calidad y desarrollo claro y útil. Estos indicadores son los de “Estructura de la página web”, “Experiencia del usuario” y “Valores destacados”.

Por otra parte, la mayoría, seis indicadores, lo que representa el 60%, presentan una valoración denominada “Medio”, es decir, cumplen con lo básico de manera correcta, aunque con margen de mejora en aspectos como actualización o profundidad del contenido. Cabe destacar como aspecto positivo que ningún indicador

ha sido valorado con un nivel “Bajo” o “Muy Bajo”, lo que refleja una base sólida en el planteamiento general del sitio web, aunque con áreas que podrían desarrollarse más para alcanzar un nivel superior.

### 5.1.2. Publicaciones físicas o digitales

#### 5.1.2.1. Publicaciones

Uno de los elementos más interesantes del análisis para conocer la imagen intencional de la Hermandad de las Penas y la difusión de sus valores son las publicaciones existentes sobre la misma, bien editadas —que no autoría de la publicación— por la propia hermandad o por otro ente o persona que haya tenido a bien publicar sobre algún tema de la corporación nazarena. Desde el año 2013 hasta la actualidad, se han localizado un total de cinco publicaciones que versan sobre la Hermandad de las Penas de Málaga. Un número de publicaciones que, si bien es escaso por una parte, por otra ofrece información y refleja datos de valor para el presente estudio.

En primer lugar, encontramos los anuarios publicados por la hermandad en el periodo 2013/2014. Tanto en el *Anuario Las Penas 2012* como en el *Anuario Las Penas 2013*, las dos publicaciones ofrecen una panorámica detallada de la actualidad y la vida interna de la Hermandad durante esos años como de temas específicos como crónicas de cultos internos y externos, historia, patrimonio, liturgia y un largo etcétera que podrá ser desarrollado en el punto de temática principal. En segundo lugar, se encuentra la publicación *La decoración pictórica del Oratorio de Santa María Reina*, editada por la hermandad con motivo de la culminación de la decoración pictórica de la capilla de la corporación y la presentación y bendición de las pinturas de la bóveda. Con esta publicación se difunde el patrimonio pictórico y se pone en valor una de las intervenciones artísticas más significativas en el ámbito cofradiero tanto para la hermandad como para la ciudad.

Por otro lado, la Hermandad de las Penas editó el *Boletín 50 Aniversario del Cristo de la Agonía*, con motivo de medio siglo de la hechura y bendición del Cristo de la Agonía. Publicación donde queda constancia de parte de la actualidad de dicho aniversario a través de algunos testimonios, así como de temas específicos sobre el mismo relacionados con la historia y devoción. Por último, se documenta la publicación titulada *La Hermandad de las Penas y sus Sedes Canónicas. San Julián. Historia de una recuperación*. Una obra que reconstruye la relación de la cofradía con los templos que ha ocupado a lo largo de su historia, prestando especial atención a la estancia en el templo de San Julián.

#### 5.1.2.2. Autor

Tabla XIV: Autoría	
Autor / Tipo de autor	Nº de publicaciones

Hermandad (consejo de redacción y/o colaboradores)	3 (60%)
Raúl Berzosa	1 (20%)
Fernando E. López Soler	1 (20%)

**Fuente: Elaboración propia**

El análisis de la autoría —que no labores de editar— de las publicaciones pone de manifiesto una mayoría institucional de la hermandad dentro del elenco de autores. De las cinco publicaciones analizadas, tres de ellas, lo que supone un 60% del total, han sido elaboradas por la propia Hermandad de las Penas, a través de su consejo de redacción y/o colaboradores. Estos son responsables de la autoría de los dos anuarios *Las Penas* y del boletín correspondiente al cincuentenario del Santísimo Cristo de la Agonía. Este porcentaje de autoría de la corporación respecto a los otros autores, sugiere un voluntad clara de reforzar el carácter institucional a través de estas publicaciones, no solo cumpliendo una función informativa hacia los hermanos de las Penas o conmemorativa, como en el caso del aniversario del Cristo, sino que también cumplen una función como instrumentos de transmisión y divulgación de identidad, valores y otros aspectos de la cofradía.

Luego, se encuentra la participación en la publicaciones que versan sobre la Hermandad de las Penas de autores individuales a la corporación. Dato este, el de autor individual a la hermandad, que no está directamente relacionado con que no sean los autores hermanos de la cofradía —en este caso sí lo son— o que la Hermandad de las Penas no haya participado editando —que no la autoría de los textos, esto hay que recalcarlo— alguna de las publicaciones. Es positivo encontrar algunos autores individuales, ya que esto redunda en la difusión de la hermandad hacia el exterior. De forma concreta, encontramos dos autores individuales entre las publicaciones analizadas. En primer lugar, a Raúl Berzosa, reconocido pintor de arte sacro y autor de la decoración pictórica del Oratorio de la hermandad. Por otro lado, se encuentra Fernando E. López Soler, de larga trayectoria en la Hermandad de las Penas y actualmente secretario de la corporación. Ambos autores suponen, respectivamente, un 20% del total de publicaciones analizadas.

#### 5.1.2.3. Año

Tabla XV: Año de publicación	
Año	Nº de publicaciones
2013	1 (20%)
2014	2 (40%)

2023	1 (20%)
2025	1 (20%)

**Fuente: Elaboración propia**

Lo primero que llama la atención de este indicador del análisis de publicaciones es la periodicidad irregular de las publicaciones —dejando de lado aquí a autores individuales, ya que sus publicaciones no están sujetas a periodicidad— cuya autoría corresponde a la propia hermandad. Desde la publicación del anuario en el año 2014 hasta la siguiente publicación, el boletín del 50 aniversario, por parte de la hermandad en el año 2023, hay casi una década de vacío donde se interrumpen este tipo de publicaciones. Este periodo sin actividad y uso de este tipo de herramientas de comunicación hacia los hermanos podría redundar de manera no positiva en la imagen de la corporación por parte de los públicos internos.

En la parte numérica, propiamente dicha, destaca por el número de publicaciones el año 2014 con dos de las cinco, lo que supone un 40% del total. En concreto, las dos publicaciones que tratan sobre la Hermandad de las Penas en ese año son el *Anuario Las Penas 2013* y *La decoración pictórica del Oratorio de Santa María Reina*. Por otra parte, encontramos *Anuario Las Penas 2012* en el año 2013 (20%), el *Boletín 50 Aniversario del Cristo de la Agonía* en 2023 (20%), aprovechando esta efeméride que tuvo lugar en 2022, y la publicación más reciente, el libro *La Hermandad de las Penas y sus Sedes Canónicas. San Julián. Historia de una recuperación* en 2025 (20%). El repunte de estas dos publicaciones en los últimos años podría responder a una inquietud o interés por publicar sobre la Hermandad de las Penas, cuestión que debería ser aprovechada para dar continuidad a publicaciones.

**5.1.2.4. Formato**

Tabla XVI: Formato de publicación	
Formato	Nº de publicaciones
Físico	5 (100%)
Digital	0 (0%)

**Fuente: Elaboración propia**

En cuanto al formato de presentación de las diferentes publicaciones analizadas, se observa una total hegemonía del soporte físico, ya que el 100% de las publicaciones, las cinco analizadas, fueron impresas para su distribución en formato físico, sin presencia alguna de publicaciones sobre la hermandad en formatos

digitales. La ausencia de publicaciones en formato digital puede responder a diversas cuestiones como el apego de las hermandades por el uso de formatos más tradicionales —aunque cada vez está más normalizado la combinación de ambos formatos— o al componente de permanencia y valor que tiene aún el papel.

No obstante, que las publicaciones en formato digital supongan un 0%, en una era donde lo digital tiene un peso sustancial en el día a día y lo es todo, puede limitar de manera significativa el alcance que puedan tener las publicaciones a un público más amplio, sobre todo las que lance la propia hermandad, y una forma de consumirlas de manera más cómoda para aquellas personas que no puedan acceder al formato físico de manera rápida. La combinación entre ambos formatos puede suponer una oportunidad de mejora.

#### **5.1.2.5. Temática principal**

Tabla XVII: Temática	
Temática principal	Nº de publicaciones
Actualidad y temas específicos	3 (60%)
Descripción de la obra pictórica del Oratorio	1 (20%)
Historia sedes canónicas	1 (20%)

**Fuente: Elaboración propia**

En relación a la temática principal de las diferentes publicaciones, estas muestran una clara preferencia por temas vinculados a la actualidad y a temas específicos de la hermandad con un total de tres publicaciones, que representan un 60%, centradas en este tipo de cuestiones. Esto incluye desde aniversarios y eventos en torno a estos, como el boletín del 50 aniversario, así como breves noticias de actualidad, memorias de secretaría, crónicas, entrevistas a hermanos de la cofradía o artículos sobre patrimonio, historia o arte, por citar algunos ejemplos de contenido. Esta temática refuerza el papel de estas publicaciones como herramienta de comunicación para los hermanos, además de reforzar la imagen institucional de la hermandad.

Por otra parte, el análisis muestra la existencia de otras dos temáticas que, en resumen, versan sobre el arte, patrimonio e historia de la hermandad, sirviendo a su vez de manera positiva como canales de difusión de estos aspectos. En concreto, el primero de estos dos temas es la descripción de la obra pictórica del Oratorio de la hermandad y el segundo la historia de las sedes canónicas donde ha residido la Hermandad de las Penas. Ambos temas representan un 20% del total analizado respectivamente.

#### **5.1.2.6. Valores transmitidos**

Tabla XVIII: Valores	
Valor	Nº de publicaciones que transmiten el valor
Fe	4 (80%)
Identidad	4 (80%)
Arte	5 (100%)
Tradición	4 (80%)
Cultura	5 (100%)
Patrimonio	5 (100%)
Divulgación	5 (100%)
Sentido institucional	3 (60%)

**Fuente: Elaboración propia**

Uno de los aspectos más relevantes de esta parte del análisis de publicaciones es la identificación de los valores fundamentales que se transmiten a través de estas. Aunque la mayoría de los valores están más o menos presentes en las cinco publicaciones analizadas, en algunas tienen un peso más relevante, que es donde se ha destacado el valor dentro del análisis. En este sentido, se destaca una presencia absoluta, es decir, en las cinco publicaciones analizadas (100%), de los valores “Arte”, “Cultura”, “Patrimonio” y “Divulgación”. La presencia absoluta de estos valores evidencia el carácter poliédrico de las hermandades, que no solo se conciben en la actualidad como entes religiosos —que es su esencia y ser primordial—, sino también como poseedores de un legado cultural de la ciudad que deben difundir.

También aparecen de una forma destacada en las publicaciones analizadas los valores “Fe”, “Identidad” y “Tradición”. Estos tres valores aparecen en cuatro de las cinco publicaciones, por lo que representan un 80% del total respectivamente. La transmisión de estos valores refuerza la imagen y carácter que se asocia particularmente desde el mundo cofradiero a la Hermandad de las Penas. Además, aparece con menor frecuencia, pero no con menos peso, también el valor “Sentido institucional” en tres de las cinco publicaciones, lo que supone un 60%. El hallazgo de este valor en estas tres publicaciones —anuarios y boletín del aniversario de la imagen del Cristo— intuye, por una parte, el objetivo de fortalecer y consolidar una imagen institucional hacia sus públicos y, por otra parte, la intención de generar un sentimiento de pertenencia a través de esta herramienta de comunicación y así lograr una identidad más consolidada.

#### 5.1.2.7. Tratamiento visual

Tabla XIX: Tratamiento visual	
Tipo de fotografía	Nº de publicaciones
Fotografías actuales y de archivo	3 (60%)
Solo fotografías actuales	1 (20%)
Solo fotografías de archivo	1 (20%)

**Fuente: Elaboración propia**

El tratamiento visual de las publicaciones también constituye un elemento clave para este estudio. En el análisis de las publicaciones se han encontrado dos tipos de fotografías. En primer lugar, las denominadas fotografías actuales, que son aquellas fotografías realizadas en el momento, o cercanas a este, en el que se lanzó la publicación. El otro tipo de fotografía encontrada son las consideradas de archivo, realizadas en un periodo de tiempo distante a la publicación.

Se observa una clara preferencia en las publicaciones analizadas por la combinación de imágenes actuales y de archivo. Este hecho está presente en tres de las cinco publicaciones, lo que representa un 60% del total. La combinación de ambos tipos de fotografías otorga a estas tres publicaciones un enfoque más completo y enriquecedor del contenido que consume el lector, donde las imágenes de archivo aportan, por ejemplo, profundidad histórica, mientras que las actuales testimonian la actualidad de la corporación.

Luego, se encuentra un par de publicaciones que hacen uso de este tipo de fotografías de manera independiente, respondiendo también así a la finalidad y contenido de cada publicación. De manera concreta, existe una publicación que solo emplea fotografías de las denominadas actuales, lo que representa un 20% del total analizado, mientras que existe otra con la que sucede lo contrario, es decir, que solo usa para ilustrar su contenido fotografías de archivo, lo que supone también un 20%. En todo caso, es visible que los resultados muestran que la fotografía se convierte a lo largo de las cinco publicaciones del análisis en una herramienta narrativa de primer orden, lo que contribuye a una construcción visual del contenido y a la difusión de lo que en cada publicación se desea transmitir.

#### 5.1.3. Prensa escrita

### 5.1.3.1. Periódico

Tabla XX: Periódico	
Medio	Nº de piezas
La Opinión de Málaga	8 (53,33%)
Diario Sur	7 (46,67%)

**Fuente: Elaboración propia**

Otra de las partes fundamentales del análisis de contenido es analizar las piezas publicadas sobre la hermandad en la prensa escrita local. La cobertura mediática que realizan algunos de los medios de comunicación locales de Málaga, no ya solo durante los días de Semana Santa o los días previos a esta, sino también durante todo el año, ayuda a conocer mejor de alguna forma la percepción que se tiene desde la prensa escrita sobre la Hermandad de las Penas.

Siguiendo los criterios establecidos en la metodología, se han analizado 15 piezas periodísticas halladas en la versión digital de dos de los medios de prensa escrita de la ciudad como son *La Opinión de Málaga* y *Diario Sur*, dos de los medios locales que más espacio dedican a la información cofradiera. La diferencia de piezas publicadas entre un medio y otro es solo de una pieza, destacando —aunque no de forma drástica— *La Opinión de Málaga*. En concreto, las piezas periodísticas analizadas se reparten de la siguiente manera. De las 15 piezas analizadas, 8 piezas, lo que supone un 53,33% del total, fueron publicadas por *La Opinión de Málaga*, mientras que las 7 piezas periodísticas restantes, suponiendo un 46,67% del total, fueron publicadas por *Diario Sur*.

### 5.1.3.2. Fecha de publicación

Tabla XXI: Fecha de publicación	
Año	Nº de piezas
2024	2 (13,33%)
2025	13 (86,67%)

**Fuente: Elaboración propia**

En cuanto a la fecha de publicación de las diferentes piezas periodísticas en los dos medios de prensa escrita escogidos, destaca, dentro del periodo establecido para el análisis, el año 2025 sobre el año 2024 por la

concentración de piezas analizadas que tratan o incluyen a la Hermandad de las Penas. La concentración de piezas periodísticas en este año se debe, entre otras cosas, a la coincidencia dentro del periodo de análisis con la Semana Santa del presente año de 2025. De hecho, 9 de las piezas analizadas cuentan con fecha de publicación el día 15 de abril de 2025, Martes Santo, el día que la Hermandad de las Penas realiza Estación de Penitencia en la Semana Santa malagueña. En total, en este año de 2025 se han localizado 13 de las 15 piezas periodísticas del análisis, lo que representa el 86,67% del total.

Por otra parte, en el año 2024 se localizan 2 piezas publicadas —un 13,33% del total— que versan sobre la hermandad. En concreto, la primera de estas dos fue publicada el 1 de mayo de 2024 por el periódico local *Diario Sur*, mientras que la segunda de ellas aparece publicada en *La Opinión de Málaga* con fecha del 26 de octubre de este mismo año de 2024.

### 5.1.3.3. Género periodístico de la pieza

Tabla XXII: Género periodístico	
Género	Nº de piezas
Noticias	4 (26,67%)
Crónicas	4 (26,67%)
Reportajes	1 (6,67%)
Vídeo reportajes	1 (6,67%)
Galería de fotos	5 (33,33%)

**Fuente: Elaboración propia**

Los géneros periodísticos de las diferentes piezas componen un indicador interesante para poder vislumbrar qué tipo de percepción mediática se tiene de la Hermandad de las Penas y la imagen que estos medios trasladan a los públicos. Esto depende de si los géneros periodísticos empleados —todos dentro de la imparcialidad— se encuadran dentro de los géneros informativos o interpretativos y sus particularidades. Lo primero que destaca del análisis es la variedad y riqueza de géneros dentro de la cobertura realizada. Hasta cinco géneros diferentes han sido localizados en total entre los dos medios escogidos en el presente estudio. De estos cinco géneros, destaca en el análisis, tanto por parte de *La Opinión de Málaga* como por *Diario Sur*, el uso y publicación de galerías de fotos, es decir, un reportaje fotográfico acompañado de un pequeño texto y sus respectivos pies de foto. En concreto, se han localizado 5 piezas correspondientes a este género, lo que representa un 33,33% del total.

Acompañando a las galerías de fotos, los otros dos géneros más repetidos son las noticias y las crónicas, que son también dos géneros muy representativos de los medios de prensa escrita. Se han localizado un total de 4 noticias y 4 crónicas entre ambos medios locales de Málaga, lo que supone un 26,67% del total respectivamente. Por último, encontramos otros géneros que se diferencian entre sí por el formato que presentan. Uno de estos dos géneros es un reportaje al uso y tradicional, publicado por *La Opinión de Málaga*, y el otro es lo que se denomina como vídeo reportaje o reportaje en vídeo, publicado en este caso por *Diario Sur*. En todo caso, ambos géneros cuentan con una pieza —un 6,67% del total— respectivamente.

#### 5.1.3.4. Autor

Tabla XXIII: Autoría	
Autor	Nº de piezas
Ignacio A. Castillo	2 (13,33%)
José Luis Pérez Cerón	2 (13,33%)
Miguel Ferrary	2 (13,33%)
Alfonso Vázquez	1 (6,67%)
Eduardo Nieto	4 (26,67%)
La Opinión	1 (6,67%)
Rafael Rodríguez	2 (13,33%)
Manuel García	2 (13,33%)
Daniel Maldonado	1 (6,67%)
Encarni Hinojosa	1 (6,67%)
L.M. Gómez Pozo	1 (6,67%)
Antonio M. Romero	1 (6,67%)
Jesús Hinojosa	1 (6,67%)

**Fuente: Elaboración propia**

Si variada es la presencia de géneros, también lo es la presencia de autores que firman las diferentes piezas analizadas. Entre las piezas publicadas por *La Opinión de Málaga* y *Diario Sur*, se han contabilizado hasta 13 firmas diferentes, algunos compartiendo autoría en piezas complejas como pueden ser las crónicas y otros de forma independiente. Cobra especial protagonismo tras el análisis la firma de Eduardo Nieto con la autoría de 4 piezas —en este caso galerías de fotos— de las 15 analizadas, cifra que representa un 26,67%

del total, como fotógrafo en el medio *La Opinión de Málaga*. También, como fotógrafo, se localiza la firma de Luis Manuel Gómez Pozo que firma en una de las piezas analizadas —un 6,67% del total—, en concreto, las fotografías correspondientes a la Hermandad de las Penas de la galería de fotos del Martes Santo de 2025 en *Diario Sur*.

Volviendo al orden de mayor a menor número de piezas firmadas, tras Eduardo Nieto encontramos a autores como Ignacio A. Castillo, José Luis Pérez Cerón y Miguel Ferrary en *La Opinión de Málaga*, que firmaron un total de 2 piezas —un 13,33% del total— cada uno respectivamente, y de Rafael Rodríguez y Manuel García en *Diario Sur*, firmando también 2 piezas cada periodista, cifra que supone un 13,33%. Autores todos ellos —junto con algunos de los que aparecen a continuación— de larga trayectoria y reconocida valía en la producción de información cofradiera. Con la cifra más baja de autoría de las piezas analizadas, encontramos al periodista de *La Opinión de Málaga*, Alfonso Vázquez, y a los periodistas de *Diario Sur*, Jesús Hinojosa, Antonio M. Romero, Daniel Maldonado y Encarni Hinojosa. En el análisis de las piezas periodísticas se halla que cada uno de estos cinco profesionales firman una sola pieza respectivamente, lo que representa un 6,67% del total.

Este indicador de autoría, también muestra que, a diferencia de *Diario Sur*, solo *La Opinión de Málaga* firma una de las 15 piezas analizadas como redacción o, como aparece en este caso, como “La Opinión”, algo muy común por otra parte en los medios de prensa escrita. La firma de esta pieza de esta forma supone un porcentaje del 6,67% respecto al total.

#### 5.1.3.5. Tema

Tabla XXIV: Temática	
Tema	Nº de piezas
Aniversario Virgen	2 (13,33%)
Entronización Cristo	2 (13,33%)
Traslado Virgen	1 (6,67%)
Historia Cofradía	1 (6,67%)
Manto de flores	4 (26,67%)
Estación de Penitencia	5 (33,33%)

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a los temas tratados sobre la Hermandad de las Penas por los medios de prensa escrita escogidos, se localizan hasta 6 temas en total entre las piezas analizadas. De estos seis temas, destacan por su presencia dos de ellos, de los que se observa una notable concentración en torno a un eje común: el Martes Santo. Estos dos temas que menciono son, en primer lugar, la Estación de Penitencia y, en segundo lugar, el manto de flores que cada año procesiona la Virgen de las Penas, uno de los temas fijos en la cobertura mediática de cada Semana Santa de Málaga por los medios locales, regionales e, incluso, nacionales. Esta temática tan atractiva y mediática, la del manto de flores, se ha localizado en hasta cuatro piezas diferentes, representando un 26,67% del total.

Respecto a la Estación de Penitencia, que nombraba en primer lugar, es la temática que más número de piezas periodísticas ocupa tanto en *La Opinión de Málaga* como en *Diario Sur*, sobre todo a través de las crónicas que son publicadas. En concreto, han sido 5 las piezas analizadas —33,33% del total— que incluían esta temática como tema principal de las mismas. A estos dos temas les siguen otros dos que han sido localizados en hasta 2 de las 15 piezas periodísticas respectivamente, lo que supone que cada tema represente un 13,33% del total. Estos dos temas que cuentan con 2 piezas publicadas son, por una parte, el aniversario de la Virgen de las Penas, en referencia al 60 aniversario de la imagen celebrado por la hermandad en el año 2024, y, por otro lado, la entronización del Cristo de la Agonía, que tiene lugar en la jornada del Domingo de Pasión, previo a la Semana Santa.

Por último, encontramos otros dos temas, como el traslado de la Virgen, un pequeño acto para los hermanos que se realiza en las vísperas de la Semana Santa y del que *La Opinión de Málaga* se hizo eco a través de una de sus galerías de fotos, e historia de la cofradía, en referencia a un reportaje también publicado por *La Opinión de Málaga* donde se cuenta la historia de la antigua titular mariana de la corporación. Estos dos temas publicados por el mencionado periódico, cuentan con una pieza —un 6,67% del total— dedicada a la temática respectivamente.

#### **5.1.3.6. Titular**

Los titulares empleados por la prensa escrita para titular las diferentes piezas periodísticas sobre la Hermandad de las Penas son otro de los puntos importantes del análisis, por los datos que pueden arrojar. Entre estos datos está, por ejemplo, la interpretación que en el titular se haga sobre el hecho —sobre todo en las piezas de un género interpretativo—, de la mirada que el periodista plasme o el aspecto que resalte a la hora de titular la pieza.

A grandes rasgos, se puede afirmar que los titulares abarcan una amplia variedad de enfoques que reflejan tanto la actualidad cofrade como temas más específicos de la Hermandad de las Penas. También, se puede afirmar que los titulares analizados son, de manera general, neutrales, es decir, ni el periodista interpreta en el titular para dar una imagen positiva o negativa respecto al hecho que concierne a la hermandad ni tampoco

resalta algún aspecto que pueda conducir a lo anterior. Por lo tanto, los titulares de las diferentes piezas periodísticas se mantienen imparciales. Regresando a la primera afirmación, se establece una diferencia entre dos tipos de titulares para una exposición más clara de lo analizado. En primer lugar, los titulares denominados generales o que no hacen una referencia explícita de la Hermandad de las Penas. Y en segundo lugar, los titulares donde sí se hace referencia a la corporación nazarena.

Tabla XXV: Titulares	
Tipo de titular	Nº de piezas
General	7 (46,67%)
Referencia hermandad	8 (53,33%)

**Fuente: Elaboración propia**

Los resultados permiten observar como existe un equilibrio entre ambos tipos de titulares, solo encontrando la diferencia numérica de una pieza entre un tipo y otro. Destacan, por un mayor número de piezas con este tipo de titular, los que hacen referencia a la hermandad, que aparecen en 8 de las 15 piezas, representando un 53,33% del total. Algunos ejemplos de este tipo de titulares donde se hace referencia a la hermandad pueden ser “Las Penas muestra el ajuar de la Virgen en el 60 aniversario de la imagen”, “Las Penas: La Virgen de la iglesia de San José” y “Claveles, vendelas, rosas, orquídeas… así es el manto de flores de la Virgen de las Penas en el año del jubileo”, hallados en *La Opinión de Málaga*, o “La Virgen de las Penas podría trasladarse a los Mártires para presidir una misa conmemorativa en octubre” y “Así es el manto de flores que lucirá la Virgen de las Penas en la Semana Santa de Málaga 2025”, localizados en esta ocasión en *Diario Sur*.

Por otro lado, encontramos los titulares de tipo general, que no hacen referencia a la hermandad. Este tipo se localiza en 7 de las 15 piezas —un 46,67% del total—. Algunos ejemplos de este tipo son “Una fuerte tromba frustra el Martes Santo en Málaga”, perteneciente a *Diario Sur*, o “Málaga llena sus calles de trasladados” y “La lluvia rompe el Martes Santo”, de *La Opinión de Málaga*.

#### 5.1.3.7. Valor principal asociado

Tabla XXVI: Valores asociados	
Valor	Nº de piezas
Patrimonio	2 (13,33%)
Cultura	6 (40%)

Arte	5 (33,33%)
Tradición	13 (86,67%)
Fe	11 (73,33%)
Identidad	3 (20%)
Sentido institucional	6 (40%)

**Fuente: Elaboración propia**

En cuanto a los valores asociados a la Hermandad de las Penas, en cada una de las piezas periodísticas publicadas se han localizado a través del análisis realizado para el estudio hasta un total de siete valores diferentes. Los dos valores más destacados en la prensa escrita, por su frecuencia en las diferentes piezas, son “Tradición”, en 13 de las 15 piezas analizadas —un 86,67% del total—, y “Fe”, en 11 piezas, representando un 73,33% del total. La asociación de estos dos valores principales de “Tradición” y “Fe” refuerza, por un lado, el carácter religiosos y tradicional de las hermandades y, por otra parte, como ya se ha expresado en otros apartados del presente estudio, la imagen que de forma general entre cofrades —y no tan cofrades— se tiene de la Hermandad de las Penas.

A continuación de estos dos valores, se encuentra el de “Sentido Institucional”, que aparece en hasta 6 piezas —un 40% del total—. También con un total de 6 piezas periodísticas, se encuentra el valor “Cultura”, que supone otro 40%. A estos dos valores les sigue el de “Arte”, que se encuentra en 5 de las 15 piezas —un 33,33% del total—. Valores importantes que dejan vislumbrar esas otras facetas de las hermandades como valedoras de un legado cultural y artístico, además de la imagen institucional, por lo que se valora de manera positiva la asociación que realiza la prensa entre estos valores y la hermandad.

Asociado a estos dos últimos valores, se encuentra también el valor “Patrimonio”. Este valor ha aparecido en 2 de las 15 piezas —es el valor que aparece un menor número de veces—, cifra que representa un 13,33%. Por último, citar también la asociación establecida por la prensa de un valor que se puede considerar relevante con la hermandad, como es el de “Identidad”. Este valor aparece en hasta 3 de las piezas publicadas por los dos medios escogidos, representando un 20% del total.

#### **5.1.3.8. Perspectiva o imagen**

Tabla XXVII: Imagen	
Perspectiva del autor	Nº de piezas

Positiva	6 (40%)
Neutral	9 (60%)
Negativa	0 (0%)

#### **Fuente: Elaboración propia**

Respecto a la imagen o perspectiva que cada medio escogido tiene de la Hermandad de las Penas, a través de las piezas firmadas por sus autores, hay que destacar de manera positiva que ninguna de las piezas analizadas en este estudio presentan una perspectiva negativa —por lo que supone un 0%— por parte de su autor hacia la cofradía. Por lo tanto, las 15 piezas periodísticas analizadas se reparten entre una perspectiva positiva o neutral. Siendo concretos, la imagen proyectada sobre la Hermandad de las Penas por las piezas periodísticas fue, en su mayoría, de carácter neutral. La presencia de esta perspectiva neutral se centra en 9 de las 15 piezas, representando un 60% del total. Que destaque la imagen neutral entre las variables posibles se podría valorar como una voluntad informativa por parte de los medios de realizar un trabajo imparcial, sin caer en apreciaciones que puedan valorarse como emocionales o similares.

Por otra parte, las 6 piezas periodísticas restantes —un 40% del total— ofrecen una perspectiva o imagen positiva de la hermandad. Estas piezas están, de forma mayoritaria, vinculadas a las piezas del género interpretativo, donde el periodista tiene posibilidad de introducir una idea o visión más personal, en este caso de manera positiva hacia la cofradía.

#### **5.1.3.9. Uso de elementos visuales**

Tabla XXVIII: Elementos visuales	
Elemento empleado	Nº de piezas
Fotografías	13 (86,67%)
Vídeos	3 (20%)
Infografías/mapas	1 (6,67%)

#### **Fuente: Elaboración propia**

El uso de elementos visuales también es un indicador clave, ya que a través de estos elementos también se puede generar una imagen conceptual sobre la hermandad al lector. Por ello, es relevante conocer qué tipo de elementos visuales han empleado tanto *La Opinión de Málaga* como *Diario Sur* en las piezas analizadas. Si hay un elemento visual que destaca, en este caso, por su frecuencia de uso y, en general, por su relevancia en

la prensa escrita de forma tradicional, es la fotografía. No hay que olvidar que en el indicador de género periodístico, las galerías de fotos cobraban importancia. En este caso, se ha encontrado uso de fotografías en 13 de las 15 piezas, una cifra elevada y que representa un 86,67% del total. Estas fotografías, al igual la perspectiva de las piezas antes señalada, aportan una visión mayormente neutral de la hermandad.

Con menor frecuencia de uso, se localiza también otros dos tipos de elementos visuales empleados por *La Opinión de Málaga* y *Diario Sur* en las piezas que guardan relación con la Hermandad de las Penas. En primer lugar, el vídeo. Este elemento aparecen en 3 de las piezas analizadas —un 20% del total—. Asimismo, se identifica el uso de infografías/mapas interactivos en una de las piezas —un 6,67% del total—, lo que abre la puerta a una mayor inclusión de este tipo de elementos visuales dentro de la cobertura mediática las hermandades por parte de la prensa escrita.

#### 5.1.4. Redes sociales

##### 5.1.4.1. Publicaciones por red social

Tabla XXIX: Publicaciones por red	
Red social	Nº de publicaciones
Instagram	48 (26,37%)
X	67 (36,81%)
Facebook	61 (33,52%)
YouTube	6 (3,3%)

**Fuente: Elaboración propia**

Observar el número de publicaciones en redes sociales por parte de la Hermandad de las Penas permite establecer, en gran medida, el nivel de actividad de la corporación en cada una de sus redes, así como las preferencias de uso de cada una de las cuentas en redes sociales que posee la cofradía. Además de tener en cuenta este volumen de publicaciones para luego desarrollar los resultados de las diferentes estrategias. En general, durante el periodo de análisis de las publicaciones en los diferentes perfiles de la hermandad, se han localizado un total de 182 publicaciones en las cuatro redes sociales —X, Instagram, Facebook y YouTube— donde tiene presencia la cofradía.

En este sentido, siendo más específicos, se puede afirmar que destaca de manera especial, por el número de publicaciones, el perfil de la red social X —antes Twitter—, que acumula un total de 67 publicaciones durante los días de análisis, lo que representa un 36,81% del total. Muy cercano al perfil en X, se sitúa por el

volumen de publicaciones la cuenta de la hermandad en Facebook. En esta red social, la corporación cuenta con 61 publicaciones, suponiendo esta cifra un 33,52% del total. Estas cifras evidencian una apuesta y preferencia por estas dos redes sociales y los públicos que en ellas se encuentran.

Siguiendo el orden de mayor a menor número de publicaciones, en tercer lugar se encuentra el perfil de Instagram de la cofradía. Aquí se han localizado hasta 48 publicaciones, cifra que representa un 26,37% del total. La presencia en esta red social se considera especialmente relevante, debido al protagonismo que tienen aquí los recursos audiovisuales y, por ende, la imagen que traslada a sus públicos la propia hermandad. Por último, se encuentra el canal que posee la Hermandad de las Penas en YouTube, donde solo se han registrado 6 publicaciones —un 3,3% del total— durante el periodo de análisis, la cifra más baja. Esta cifra se debe al uso mayoritario del canal de YouTube para las retransmisiones que realizan de eventos y actos como, por ejemplo, los cultos.

#### **5.1.4.2. Estrategia de publicación**

La estrategia de publicación seguida por la Hermandad de las Penas puede considerarse constante y suficiente, algo importante para construir una presencia sólida, al mismo tiempo que para conseguir visibilidad y relevancia, en las redes sociales que posee la hermandad. En general, la media total de frecuencia de publicación en sus redes es 5,69 publicaciones al día. De forma concreta, por cada perfil en el tiempo escogido para el análisis, en Instagram la media es de 1,5 publicaciones. Luego, en X es de 2,1 publicaciones. Por otra parte, en Facebook la media es de 1,9 publicaciones. Por último, en YouTube es de 0,19 publicaciones, siendo el perfil con menor frecuencia de publicación y donde mayor margen de mejora existe.

Tabla XXX: Publicación	
Tipo de publicación	Nº de publicaciones
Propia	175 (96,15%)
Compartida	7 (3,85%)
Híbrida	0 (0%)

**Fuente: Elaboración propia**

En cuanto al tipo de publicación empleada, destaca de manera mayoritaria las publicaciones propias frente a los otros tipos existentes. De hecho, de las 182 publicaciones analizadas, 175 son propias, una cifra que supone el 96,15% del total. Frente a este tipo de publicaciones, y en minoría, encontramos las publicaciones compartidas, que representan un 3,85%, es decir, 7 de las 182 publicaciones. Por último, tras el análisis no se

tiene constancia del uso de publicaciones híbridas. En el caso de las publicaciones compartidas, el uso de este tipo de publicaciones evidencia una leve apertura hacia contenido generado por los públicos de la hermandad o, incluso, colaboraciones —fotógrafos, cuentas cuyo contenido sea de Semana Santa, etc.—, lo que fomenta una mayor cercanía y participación.

Entre los formatos empleados, destacan dos por encima de todo. El primero de ellos, que es un formato específico de la red social Instagram, es la imagen, formato que aparece en 31 de las 182 publicaciones y que representa un 17,03% del total. El segundo de estos formatos es el texto e imagen, que quizá sea el formato más extendido en la mayoría de redes sociales. El uso de texto e imagen representa un 51,65% del total, es decir, 94 publicaciones. En cuanto al resto, la Hermandad de las Penas también emplea formatos como el *reel* en Instagram y Facebook o los hilos en X.

En cuanto al *engagement*, por regla general se puede establecer que generan un mayor nivel de *engagement* las publicaciones cuyo formato son *reel*, como las del 04/04/2025 o el 05/03/2025 en el caso de Instagram o la del 31/03/2025 en Facebook e Instagram, o hilo —en el caso de X— o texto e imagen, como la del 04/04/2025 o la del 11/03/2025 por citar algunos ejemplos.

#### 5.1.4.3. Estrategia de contenido

Tabla XXXI: Contenido	
Tipo de contenido	Nº de publicaciones
Institucional	52 (28,57%)
Patrimonio e historia	11 (6,04%)
Compromiso social y caritativo	0 (0%)
Eventos y actos	104 (57,14%)
Formación	15 (8,24%)

**Fuente: Elaboración propia**

En cuanto al contenido, la Hermandad de las Penas sigue una clara estrategia de contenidos centrada en la difusión y divulgación de sus “Eventos y actos”, que es como se ha denominado a este tipo de contenido. Con un 57,14% del total —104 publicaciones de las 182 analizadas—, “Eventos y actos” se posiciona como el contenido con mayor número de publicaciones en sus perfiles en redes. Este enfoque se encuentra alineado con la necesidad de las hermandades de mostrar y dar a conocer lo que realizan, los actos en los que

participan, sus actividades, etc. de cara a los públicos. Así lo muestra la descripción del contenido de las diferentes publicaciones ligadas a este tipo de contenido, donde destaca el Quinario del Cristo —un 27,18% del total, con presencia en 44 publicaciones— y donde también se encuentran otro tipo de actividades como talleres o conferencias.

Por detrás de “Eventos y actos” encontramos otro tipo de contenido bastante frecuente en la estrategia seguida por la hermandad en redes. Este tipo de contenido es el de “Institucional” que, con 52 publicaciones, representa un 28,57% del total. De este tipo de contenido destaca la difusión de información hacia hermanos relacionada con la corporación, comunicados o los horarios de apertura y cierre del Oratorio donde reside canónicamente la Hermandad de las Penas. A este tipo de contenido le sigue, “Formación” con 15 publicaciones, lo que representa un 8,24% del total. El contenido de “Formación” es empleado casi en su totalidad para transmitir —como así refleja la descripción del contenido de las publicaciones— el Evangelio de cada domingo, que representa un 80% de las publicaciones de “Formación”. Dada las posibilidades que ofrece el entorno digital, sería interesante aumentar este tipo de contenido para así también cumplir con la misión de formar en el ámbito religioso a los miembros de las hermandad.

Por otra parte, el tipo de contenido denominado “Patrimonio e historia” cuenta con 11 publicaciones en las redes sociales de la hermandad. Una cifra que representa un 6,04% del total. Dentro de este tipo de contenido se encuentran publicaciones que versan sobre hechos como el primer manto de flores que procesiona la Virgen de las Penas o aspectos relacionados con las imágenes como la vestimenta y ajuar. Este tipo de contenido junto con parte de “Eventos y actos” resulta fundamental para la difusión a los públicos y, en general, a la ciudadanía, del patrimonio, historia y valores culturales que posee la Hermandad de las Penas, así como también fortalecer el sentimiento de pertenencia e identidad hacia esta corporación nazarena.

Destacar que llama la atención la ausencia dentro de la estrategia de contenidos en el periodo analizado del tipo de contenido “Compromiso social y caritativo”, del que no se registra ninguna publicación. Este vacío constituye una oportunidad de mejora, elaborando más contenido sobre “Compromiso social y caritativo” para dar visibilidad, aportar conocimiento y animar a participar de un área en la que las hermandades juegan un papel fundamental.

Respecto al *engagement* generado en la estrategia de contenido, los contenidos de tipo “Eventos y actos” e “Institucional” son los que mayor nivel de *engagement* generan. Como ejemplos se pueden citar la publicación del 12/03/2025 o la del 25/03/2025 —estas de tipo “Institucional”— y diversas publicaciones correspondientes al Quinario del Cristo, como la del 11/03/2025, como ejemplos de “Eventos y actos”. También se encuentra alguna excepción dentro de las publicaciones de tipo de contenido “Patrimonio e historia”, como la publicación del 11/03/2025 o la del 04/04/2025.

#### 5.1.4.4. Estrategia de interactividad

Tabla XXXII: Interactividad	
Tipo de enfoque	Nº de publicaciones
Informativo	167 (91,76%)
Conversacional	15 (8,24%)

**Fuente: Elaboración propia**

En cuanto a la estrategia de interactividad, la Hermandad de las Penas adopta una clara estrategia donde predomina el enfoque “Informativo” frente al “Conversacional”, es decir, una estrategia donde predominan las publicaciones de carácter unidireccional frente a las que invitan a la participación de los públicos. La estrategia de interactividad es “Informativo” porque 167 publicaciones de las 182 localizadas, lo que supone la mayoría de las publicaciones analizadas, informan, aportan datos o difunden ciertos asuntos o aspectos de la Hermandad de las Penas sin buscar una interacción directa con los públicos de la hermandad en redes sociales. Esta cifra de publicaciones, que contienen el enfoque de interactividad “Informativo”, representa el 91,76% del total.

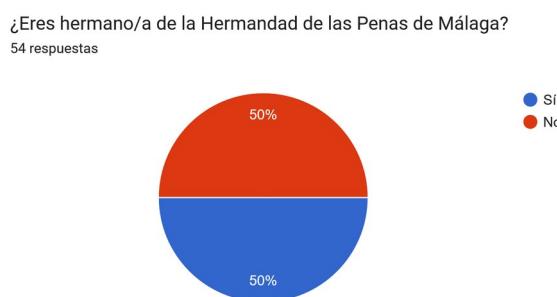
Por otra parte, están las publicaciones cuya interactividad se alinea con el enfoque “Conversacional”, ya que —por la forma de redactar el texto, de presentar el material visual de la publicación, por los recursos empleados, etc.— sí invitan y están abiertas a la participación, lo que también se traducirá en un mayor alcance. El enfoque “Conversacional” es menos frecuente entre las publicaciones de la hermandad, localizándose solo en 15 publicaciones de las analizadas. Esto representa un 8,24% del total. Este dato muestra una oportunidad de mejora, pudiendo incrementar la hermandad las publicaciones correspondientes a este enfoque, fortaleciendo así la relación con los públicos y fomentando una relación más participativa.

Por último, en cuanto al *engagement* que genera la estrategia de interactividad, aunque el enfoque “Informativo” en números totales sea mayoritario y de esa forma genere más *engagement*, de forma particular, los números de mayor nivel los generan las publicaciones de carácter “Conversacional”. Ejemplos de esto son la publicación del 05/03/2025 en Instagram y la del 31/03/2025 en todos los perfiles —salvo YouTube— que posee la cofradía. En el enfoque “Informativo”, destaca por el nivel al alza de *engagement* publicaciones como la del 11/03/2025 o el 04/04/2025. La mayoría de los comentarios que generan las publicaciones son positivos, pero se han localizado publicaciones concretas donde los comentarios y la interacción generada era negativa.

## 5.2. Encuesta

Las encuesta exploratoria realizada, para conocer tanto la percepción como opiniones que tienen los hermanos de la cofradía y el público sobre las Penas, fue respondida por un total de 54 personas. De estas, 27 son hermanos de la Hermandad de las Penas y otros 27 no pertenecen a la hermandad, suponiendo un 50% del total respectivamente. Estas cifras proporcionan, a priori, una visión equilibrada, que permite identificar puntos en común y diferencias entre la percepción de ambos grupos, sobre los aspectos valorados por los dos grupos que ahora se detallan de manera específica.

**Figura 1**

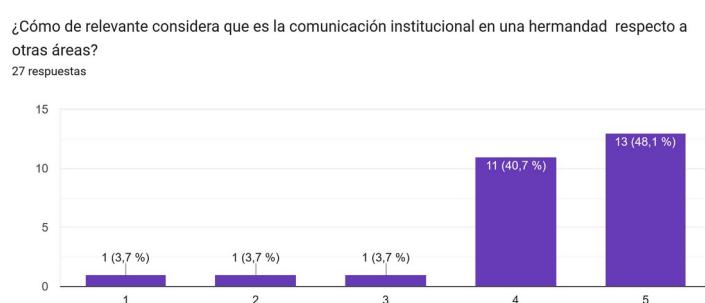


**Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

### 5.2.1. Hermanos de las Penas

En el caso de las personas encuestadas que respondieron a la primera pregunta que sí eran hermanos de la corporación, han respondido una serie de preguntas específicas para conocer la percepción que se tiene de manera interna. La primera de estas preguntas corresponde a la relevancia que le dan estas personas a la comunicación institucional en una hermandad respecto a otras áreas y que se puede observar en el gráfico o figura 2.

**Figura 2**

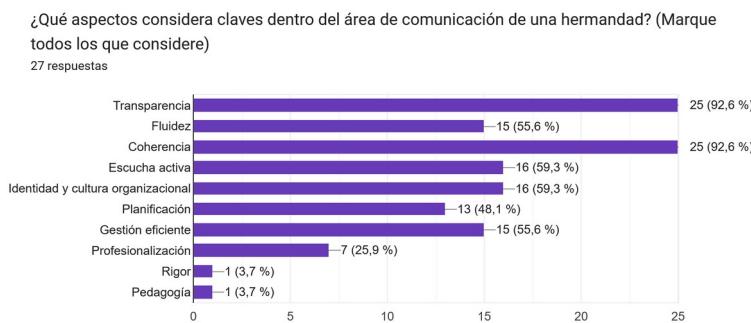


**Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

En una escala del 1 al 5, la mayoría de encuestados han respondido a la pregunta con un 5, dándole la máxima relevancia a la comunicación. En concreto, 13 personas han dado esta valoración —48,1% del total

de hermanos—. Por detrás de esta, le sigue, también con una cifra alta, los que han respondido con una valoración de 4, que han sido hasta 11 personas —un 40,7% del total—. Por el contrario, solo 3 personas —un 3,7% respectivamente— han respondido considerando que este área tiene una relevancia media o baja respecto a otras. Por lo tanto, las respuestas muestran que los encuestados perciben la comunicación institucional como un aspecto altamente relevante dentro de una hermandad.

**Figura 3**



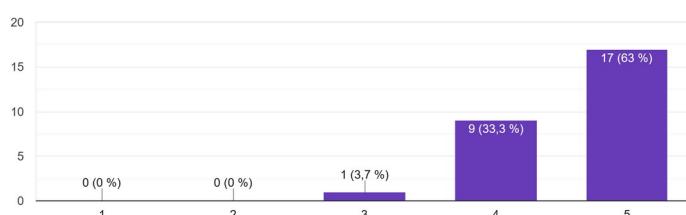
**Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

En el mismo sentido que la pregunta anterior, también se preguntó a los hermanos de las Penas sobre los aspectos que consideran claves en el área de comunicación. Los aspectos más valorados por los encuestados fueron la transparencia —92,6% del total— y la coherencia —92,6% del total—, marcadas estas opciones por 25 personas. A estos dos aspectos con mayor peso para los encuestados, le siguen la escucha activa —59,3% del total— y la identidad y cultura organizacional —59,3% del total—, que fueron marcadas por 16 personas. La fluidez, la gestión eficiente y la planificación completan el panorama de aspectos que tuvieron una respuesta mayoritaria por parte de los encuestados. En concreto, la fluidez y la gestión eficiente fueron valoradas como aspectos claves por 15 de los encuestados —un 55,6% del total respectivamente—, mientras que la planificación fue valorada por 13 personas, suponiendo un 48,1% del total.

Con menor valoración, pero no importancia, se encuentran otras tres aspectos del área de comunicación. El primero de ellos es la profesionalización. Este aspecto fue valorado como clave por 7 personas, representando un 25,9%, lo que apunta a una inquietud, que pudiera ser creciente, de que este área de la hermandad se gestione de una manera más técnica y estructurada. Los otros dos aspectos claves restantes corresponden a la opción de respuesta “Otra” y son el rigor y la pedagogía. Ambos aspectos fueron valorados por una persona respectivamente, por lo tanto, cada uno suponen un 3,7%.

**Figura 4**

¿Qué importancia le da a la formación de los hermanos (religiosa, histórica, comunicativa, etc.) como parte de la identidad de una hermandad?  
27 respuestas



**Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

La formación es uno de los grandes pilares de las hermandades. El fin de este área para divulgar aspectos que principalmente son religiosos, pero que también pueden ser de historia, patrimonio y otros valores culturales es motivo para preguntar a los encuestados sobre la importancia que le dan como parte de la identidad de la corporación —y por ende como parte de la imagen que esta proyecta—. Dentro de una escala del 1 al 5, mayoritariamente los hermanos encuestados han respondido con la máxima valoración, recibiendo esta 17 de las 27 respuestas —un 63% del total—. También, hay 9 hermanos que han valorado esta cuestión con 4, lo que representa un 33,3% del total. Por el contrario, solo uno de los hermanos encuestados ha dado una valoración media para la pregunta, suponiendo un 3,7%.

**Figura 5**



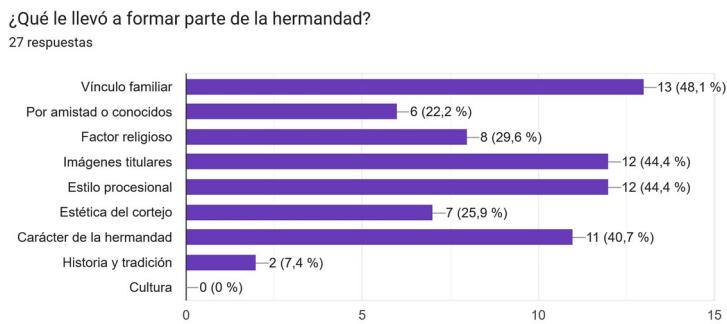
**Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

Para conocer la percepción que las personas hermanas de las Penas tienen de su corporación, es importante conocer el grado de vinculación que estos mantienen con la hermandad, que podrá marcar la forma de ver la hermandad y las respuestas a las posteriores preguntas. De los 27 encuestados, 21 —77,8% del total— han mostrado que su vinculación con la hermandad es como hermanos de base, participando en los diferentes cultos y actos que llevan a cabo, conformando la respuesta mayoritaria a la pregunta.

Con cifras más bajas, se encuentran otras tres opciones. La primera de las tres, que más respuestas ha recibido, es la de pertenecer a la hermandad pero no participar de ella. Solo 3 hermanos han marcado esta

opción —un 11,1% del total—. Con una respuesta menos, 2 hermanos —un 7,4% del total— han seleccionado la opción de que participan en la vida diaria de la hermandad. Por último, solo un hermano de los encuestados ha respondido a la pregunta diciendo que solo participa en la Estación de Penitencia el Martes Santo, lo que representa un 3,7% del total.

**Figura 6**



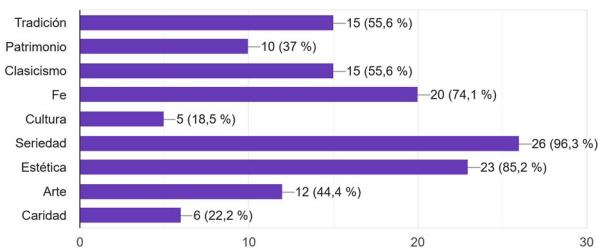
**Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

Relacionado con lo anterior, también se preguntó a los encuestados sobre el motivo que les llevó a formar parte de la Hermandad de las Penas. Las respuestas definen cuatro motivos mayoritarios que marcan la pertenencia. El primero de ellos es el vínculo familiar que, con 13 respuestas, representa un 48,1%. Por detrás, con 12 respuestas cada uno, se encuentran como motivos las imágenes titulares de la cofradía —un 44,4% del total— y el estilo procesional de la hermandad en la calle —un 44,4% del total—. El último de estos motivos, con 11 respuestas y ligado a lo anterior, es el carácter de la hermandad, que representa un 40,7% del total.

Los otros motivos de vinculación a la hermandad por parte de los encuestados son, por orden de mayor a menor número de respuestas, el factor religioso —con 8 respuestas, un 29,6% del total—, el estilo del cortejo procesional de la cofradía —7 respuestas, un 25,9% del total—, por amistad o conocidos que los llevaron hasta la hermandad —6 respuestas, un 22,2% del total— y la historia y tradición de la hermandad —con 2 respuestas, un 7,4% del total—. Por último, señalar que el peso cultural de la hermandad, o los aspectos relacionados con esto, no fue el motivo para ninguno de los encuestados de formar parte de la corporación.

**Figura 7**

¿Qué valores asocia a la Hermandad de las Penas? (Marque todos los que considere)  
27 respuestas



**Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

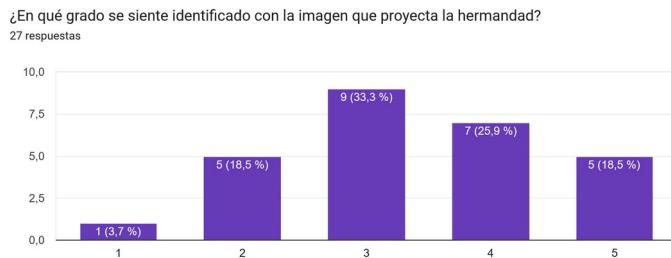
En cuanto a la pregunta de qué valores asocian los encuestados con la Hermandad de las Penas, hay dos en concreto que destacan por encima del resto. El primero de estos dos valores es la seriedad, marcado como respuesta por 26 de los 27 encuestados, y que representa un 96,3% del total. El segundo es la estética, marcado por 23 de los encuestados, cifra que supone un 85,2%. Es positivo la asociación de estos dos valores con la hermandad por parte de los encuestados ya que son valores que a lo largo del tiempo se han relacionado de manera íntima con la cofradía, y esto confirma su vigencia a día de hoy.

Por otra parte, también podemos observar como los hermanos encuestados asocian con notoriedad otro tipo de valores, que pueden guardar relación con los anteriores, como la fe —marcada como respuesta por 20 personas, un 74,1% del total—, la tradición —asociada por 15 de los encuestados, un 55,6% del total—, el clasicismo —también por 15 personas, es decir, un 55,6% del total—, el arte —marcado por 12 de los hermanos, un 44,4% del total— y el patrimonio —refrendado este valor por 10 personas, lo que se traduce en un 37%.

Además, los encuestados también han marcado como respuesta otros dos valores, aunque con cifras no tan mayoritarias. El primero de estos dos valores es la caridad. Aspecto que no solo representa uno de los pilares de las hermandades, sino que está vinculado de manera especial con la Hermandad de las Penas. Aún así, solo ha sido marcada en la respuesta de 6 personas, suponiendo un 22,2% del total. El otro valor restante es el de cultura que, solo marcada por 5 de los encuestados, representa un 18,5%.

Una de las preguntas claves de la encuesta —figura 8— es la que se formula al encuestado para conocer el grado de identificación que sienten estas personas con la imagen que proyecta la Hermandad de las Penas, y que arroja los siguientes datos.

**Figura 8**

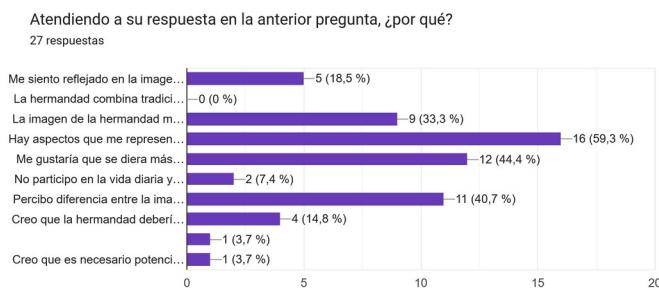


**Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

Dentro de una escala del 1 al 5, la mayoría de los encuestados se han decantado por valorar el grado de identificación con un 3, es decir, un grado medio en el que no se sienten ni muy identificados pero tampoco nada identificados. En concreto, han marcado este grado de satisfacción 9 de los encuestados, suponiendo un 33,3% del total. Muy cerca de este dato está el de los hermanos que han marcado como grado de satisfacción el 4, es decir, que se sienten identificados con la imagen de la hermandad con notabilidad. Hasta 7 de los hermanos encuestados han refrendado este grado de satisfacción, lo que representa un 25,9%.

Se observa en las respuestas un equilibrio entre los hermanos que se sienten poco identificados —valor 2— y los que se sienten muy identificados —valor 5—. En ambos casos, han sido 5 los hermanos que han valorado el grado de identificación tanto con un 2 como con un 5, representando un 18,5% del total respectivamente. Por último, solo uno de los 27 hermanos encuestados ha valorado el grado de identificación con un 1, es decir, nada identificado. Esta cifra representa un 3,7% del total.

**Figura 9**



**Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

¿Por qué estos grados de identificación? Atendiendo a las respuestas que habían dado los encuestados hermanos de las Penas a la anterior pregunta, se les pidió que la justificaran marcando algunas de las posibles opciones que se les daban o aportando alguna en particular a través de la opción de respuesta “Otra”. La justificación que mayor grado de respuesta ha recibido es la de que hay aspectos que representan a los

hermanos encuestados, pero otros que no tanto. Esta opción fue marcada por 16 de los hermanos, lo que supone un 59,3% del total.

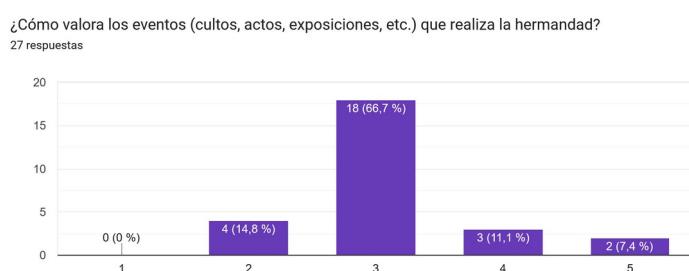
Por detrás de esta opción, hay otras tres que han sido elegidas con mayor frecuencia. En primer lugar, la opción de que le gustaría a los encuestados —12 en este caso— que se le diera más protagonismo a ciertos valores. Esta opción representa un 44,4% del total. En segundo lugar, están los hermanos que justifican su respuesta afirmando que perciben diferencia entre la imagen intencional que se proyecta y la real. Esta opción ha sido marcada por un total de 11 encuestados hermanos, lo que supone un 40,7%. Y la tercera, están los hermanos —9 de los encuestados— que afirman que la imagen de la hermandad les transmite pertenencia, opción que representa un 33,3% del total.

Luego, hay otras opciones que aparecen con un volumen menor de respuestas. Los hermanos de las Penas encuestados para el estudio también han señalado que se sienten reflejados en la imagen y valores que transmite la hermandad —5 hermanos, suponiendo un 18,5%—, que la hermandad debería adaptarse más a los tiempos actuales —4 hermanos, suponiendo un 14,8%— y los que no participan en la vida diaria y, por tanto, no tienen una visión completa —2 hermanos, suponiendo un 7,4%—. Los resultados también muestran que ninguno de los hermanos encuestados contempló la opción de que la hermandad combina tradición e innovación de manera equilibrada como respuesta.

En cuanto a la opción de respuesta “Otra”, dos de los encuestados las han marcado como respuesta. Uno de ellos no ha aportado ninguna justificación, mientras que la otra persona ha justificado su respuesta al grado de identificación con la imagen de la cofradía apuntando que cree necesario potenciar la formación y la caridad. En todo caso, estas respuestas representan un 3,7% del total respectivamente.

Tras esto, se les ha preguntado a los 27 encuestados que respondieran a una serie de preguntas con la finalidad de que valoren ciertos aspectos de la Hermandad de las Penas o en torno a ella, a través de escalas del 1 al 5 para conocer el nivel de valoración.

**Figura 10**



**Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

La primera de ellas buscaba conocer la percepción de los hermanos respecto a los eventos que realiza la Hermandad de las Penas. La inmensa mayoría coincide en valorar los eventos con un 3, es decir, un grado medio entre lo excelente y la opción más negativa posible. Esta mayoría la componen 18 de los 27 hermanos encuestados, lo que significa un 66,7% del total. Por otra parte, 4 hermanos han valorado los eventos de la hermandad con un 2, es decir, mal, lo que supone un 14,8%; mientras que otros hermanos han valorado los eventos de manera positiva. De manera específica, 3 hermanos —un 11,1% del total— han valorado con un 4 este aspecto, lo que significa que los valoran como buenos, y otros 2 de los hermanos encuestados los han valorado con un 5 de manera excelente, lo que representa un 7,4% del total. Un aspecto positivo es que ninguno de los hermanos ha valorado los eventos de la hermandad con un 1, es decir, muy mal.

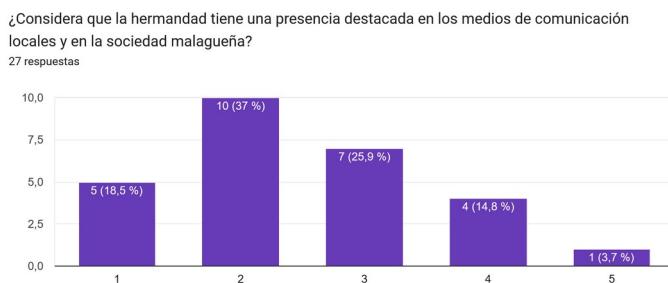
**Figura 11**



**Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

En cuanto a la valoración de la relación que mantiene la hermandad con otras entidades, los resultados no muestran tanta unanimidad por una sola opción. El grado de valoración medio, ni excelente ni muy mal, con un 3 ha sido marcada por 10 de los encuestados, representando un 37% del total. Por otra parte, 8 de los hermanos, lo que supone un 29,6% del total, han valorado la relación de la hermandad con otras entidades con un 2, es decir, como mala. En el otro lado, se encuentran los 7 hermanos —un 25,9% del total— que han valorado este aspecto con un 4, lo que se traduce en que valoran la relación como buena. Solo 2 de los encuestados valora el aspecto preguntado de manera excelente con un 5, representando un 7,4% del total. Por último, ninguno de los encuestados ha valorado la relación de la corporación con otras entidades como muy mala.

**Figura 12**



**Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

Respecto a la presencia de la Hermandad de las Penas en los medios de comunicación locales y en la sociedad malagueña, la mayoría de los encuestados están en desacuerdo con que la hermandad tenga una presencia destacada. De hecho, se puede observar como 10 de los encuestados valoran esta cuestión con un 2, suponiendo un 37% del total, mientras que otros 5 —un 18,5% del total— responden con el valor más bajo, el 1.

En el otro extremo, 4 de los hermanos —un 14,8% del total— sí consideran que la hermandad tiene una presencia notable, valorando esta con un 4, y otro de los encuestados considera que está totalmente de acuerdo en que la presencia es destacada, suponiendo un 3,7%. Por otra parte, hay 7 hermanos —un 25,9% del total— que consideran que la hermandad no tiene ni una presencia destacada, pero tampoco que sea insuficiente, dándole a la cuestión un valor medio de un 3.

Respecto a la presencia de la Hermandad de las Penas, se pregunta a los hermanos encuestados sobre el grado de satisfacción que tienen. La mayoría —véase en la figura 13— tienen un grado de satisfacción bajo sobre este aspecto. Son 12 los hermanos encuestados que han valorado el grado de satisfacción con un 2, lo que representa un 44,4% del total. Con el grado de satisfacción 1, el más bajo, aparecen hasta 2 hermanos —un 7,4% del total— de la cofradía que así lo valoran.

**Figura 13**

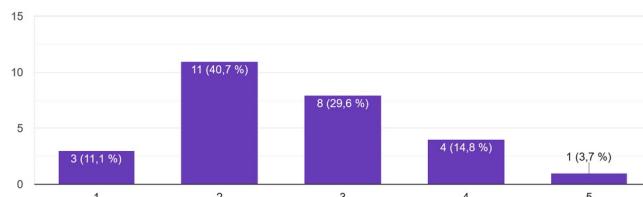


**Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

Por otro lado, 12 son los hermanos encuestados cuyo grado de satisfacción al respecto se sitúa en un nivel medio-alto. En concreto, 6 de estos hermanos han marcado su grado de satisfacción en el 3 —nivel medio— y otros 6 han hecho lo mismo pero con el 4 —nivel alto—, lo que representa un 22,2% respectivamente. Además, solo uno de los encuestados —un 3,7% del total— ha valorado su respuesta con un 5, es decir, muy satisfecho con la presencia de la hermandad.

**Figura 14**

En comparación con otras cofradías de Málaga, ¿cree que la Hermandad de las Penas tiene un nivel de notoriedad igual o superior a estas?  
27 respuestas



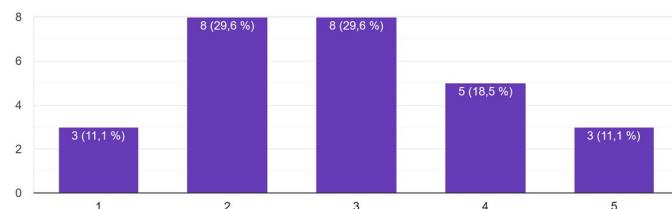
**Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

Otra de los asuntos valorados por los encuestados es el nivel de notoriedad de la hermandad respecto a otras cofradías de Málaga. Dentro de la escala del 1 al 5, el 2 ha sido la opción con más respuestas de los encuestados, en concreto, 11 de los hermanos de las Penas —lo que representa un 40,7% del total— han marcado esta opción. Esto indica que los encuestados consideran no estar de acuerdo con la afirmación de que la hermandad tiene un nivel de notoriedad igual o superior a otras hermandades de la ciudad. La siguiente opción con mayor nivel de respuesta es la 3, marcada por 8 de los encuestados y que representa un 29,6% del total. Esta cifra indica que la cantidad descrita de hermanos consideran que ni están totalmente de acuerdo con la afirmación, pero tampoco totalmente en desacuerdo.

En cuanto a las opciones 4 —los que están de acuerdo y creen que el nivel de notoriedad es alto— y 5 —los que están totalmente de acuerdo—, el porcentaje de respuestas es de 14,8% —4 personas— y de 3,7% —1 persona— respectivamente. Por último, solo 3 hermanos —un 11,1% del total— han señalado como respuesta la opción 1, mostrando así estar totalmente en desacuerdo con el hecho de que la hermandad tenga una notoriedad relevante.

**Figura 15**

¿Cómo valora la comunicación interna de la hermandad?  
27 respuestas



**Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

Antes de realizar otro tipo de preguntas, era interesante conocer el nivel o grado de valoración que hacen los hermanos encuestados sobre la comunicación interna de la hermandad. Dentro de una escala del 1 al 5, las opciones 2 y 3 han sido las más seleccionadas por los encuestados en sus respuestas. En concreto, ambas han recibido la respuesta de 8 de los hermanos, lo que representa un 29,6% respectivamente cada una.

Aunque el dato no refleja una percepción completamente negativa, si parece identificarse una necesidad de mejora en la comunicación interna. En esta parte negativa, son 3 los hermanos —un 11,1% del total— que responden a la pregunta de forma que valoran la comunicación interna muy mal, es decir, con la opción 1 de los niveles de la escala.

Por otro lado, en la parte de valoración más positiva de la escala, 5 de los hermanos de las Penas han respondido valorando la comunicación interna con un 4, representando un 18,5% del total. Al igual que en el otro extremo, solo 3 de los hermanos encuestados —un 11,1% del total— han respondido considerando que la comunicación interna de la Hermandad de las Penas es excelente y, por tanto, sí que es efectiva en su funcionamiento.

**Figura 16**



**Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

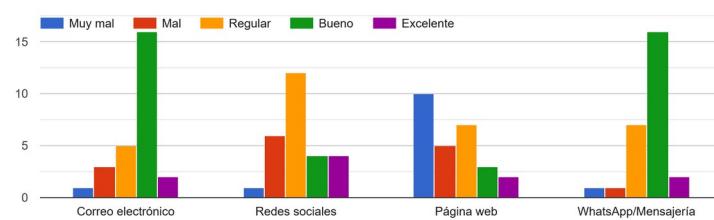
Sabiendo de los canales de comunicación que posee la Hermandad de las Penas y la relevancia que tienen para conectar con el hermano, se les preguntó a los encuestados para conocer la preferencia entre estos canales para recibir la información que facilita la hermandad. La inmensa mayoría de los hermanos encuestados, un 44,4% del total —12 hermanos—, se decantan por el canal de WhatsApp/Mensajería como canal de comunicación preferido. Esto denota la preferencia por la recepción de información de manera cercana, instantánea y fácil de consumir por el hermano, además de representar un canal donde poder establecer una comunicación bidireccional y directa con la corporación para cualquier gestión.

Por otra parte, el segundo canal de comunicación con mayor preferencia entre los hermanos para recibir información son sus perfiles en redes sociales. Hasta 8 de los hermanos encuestados, el 29,6% del total, han mostrado su preferencia por este canal. En tercer lugar se encuentra el correo electrónico, con un 18,5% —5 personas—. En último lugar, 2 de los hermanos encuestados, es decir, el 7,4% del total, han seleccionado como canal preferido la página web. En general, aunque la información que aparece en estos canales suele ser la misma, los hermanos encuestados muestran su preferencia por canales donde la información llega de manera instantánea.

También, se le preguntó a los encuestados que valorasen de forma independiente cada uno de estos canales de comunicación que posee la Hermandad de las Penas —figura 17—. Los dos canales con una valoración más positiva son el canal de WhatsApp/Mensajería y el correo electrónico, dato que contrasta en parte con la valoración de la comunicación interna realizada por los encuestados. En primer lugar, respecto al canal de WhatsApp, el 59,26% —16 hermanos— ha señalado que lo valoran como un canal bueno, mientras que el resto, 7 lo valoran como regular, 2 como excelente y 1 como muy mal y mal respectivamente. En segundo lugar, también el 59,26% del total, es decir, 16 hermanos de los 27 encuestados, han señalado que valoran el correo electrónico de la cofradía como bueno. Solo 2 hermanos han valorado este canal como excelente, mientras que 5 lo han hecho como regular, 3 como mal y 1 como muy mal.

**Figura 17**

¿Cómo valora cada uno de los canales de comunicación que posee la Hermandad de las Penas?

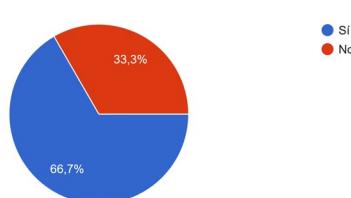


**Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

Por otra parte, con valoraciones menos positivas, están las redes sociales y la página web. En cuanto a las redes sociales, el 44,44% —12 hermanos— valoran este canal como regular. Luego, 6 de los encuestados lo valoran como mal y solo un hermano lo hace como muy mal. En la parte de valoración positiva, 4 lo valoran como bueno y otros 4 como excelente. Respecto a la página web, el 37,04% —10 de los encuestados— valoran dicho canal como muy mal, seguido de 5 hermanos que lo hacen como mal y 7 como regular. Solo 3 de los hermanos encuestados valoran la página web como un canal bueno y 2 hermanos como excelente.

**Figura 18**

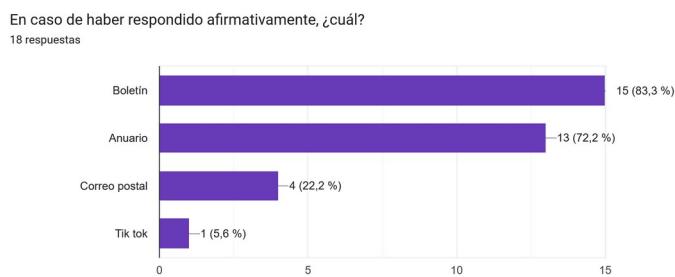
¿Cree que existe algún canal de comunicación (digital o tradicional) que la hermandad no posea y debería adoptar?  
27 respuestas



### **Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

Respecto a si los encuestados creen que, además de los canales de comunicación mencionados, existe algún canal —digital o tradicional— que la hermandad no posea y debería adoptar, la inmensa mayoría se decanta por el sí. El 66,7%, 18 de los hermanos encuestados, creen que la hermandad debería adoptar otros canales de comunicación. Solo 9 de los 27 encuestados, el 33,3% del total, creen que no existe ningún canal que la hermandad no tenga y debería adoptar.

**Figura 19**



### **Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

Los hermanos que sí creen que la Hermandad de las Penas debería adoptar otros canales/herramientas de comunicación que ahora no posee, se han decantado por las opciones de boletín y anuario de forma mayoritaria. En concreto, el boletín ha sido marcado como respuesta por el 83,3% y el anuario por el 72,2%. Esto refleja una inquietud por recibir de forma periódica publicaciones con mayor elaboración en formato físico o digital por parte de la cofradía.

De forma minoritaria, hay 4 hermanos —un 22,2% del total— que han marcado como respuesta la opción de correo postal. En cuanto a la opción de respuesta “Otra”, hay un hermano —un 5,6%— que ha hecho uso de esta opción para manifestar que el canal que no posee y debería adoptar la hermandad es la red social TikTok, lo que muestra una inquietud por nuevos formatos en redes sociales y que permiten llegar a otros públicos.

**Figura 20**

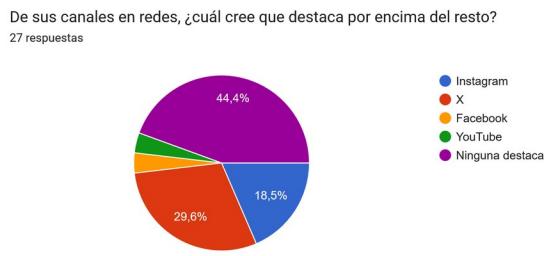


### **Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

Respecto a las redes sociales, también se preguntó a los encuestados que valorasen el uso que hace la hermandad de sus perfiles en redes sociales. Dentro de una escala del 1 al 5, la opción 3 —grado intermedio— es la que ha recibido más respuestas, en concreto, de 11 hermanos, el 40,7% del total. Muy cerca de esta valoración, está la que realizan 9 de los 27 encuestados —un 33,3%—, quienes optan por marcar la opción 2 para manifestar que la cofradía no las utiliza adecuadamente. Esto, en general, indica que la visión mayoritaria de los encuestados sobre el uso de las redes sociales se encuadra en una valoración media/baja. Hay que destacar, de manera positiva, que ninguno de los encuestados ha señalado la opción 1 —la opción más baja, es decir, que indica un muy mal— para valora este aspecto, lo que puede interpretarse como una idea de necesidad de mejorar esto, pero no se percibe que el uso sea deficiente.

Por otra parte, en cuanto a las valoraciones de buen uso y excelente uso, que son las minoritarias en esta pregunta, el 18,5% de los hermanos, es decir, 5 de ellos, valoran esta cuestión con un 4. Por último, solo el 7,4% —2 hermanos de los 27 encuestados— valoran el uso de las redes sociales de la hermandad con un 5.

**Figura 21**



**Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

También es interesante saber la percepción, dentro de los canales/perfiles en redes sociales, por cuál se decantan o destacan los hermanos de la cofradía. Al observar los resultados de las respuestas, llama la atención como la mayoría de encuestados señalan que ninguna de las redes sociales de la hermandad destaca por encima del resto. En concreto, esta opción la escogen como respuesta el 44,4% de los encuestados, es decir, 12 hermanos.

Entre los hermanos que sí señalan algunos de los perfiles en redes como opción de respuesta, 8 hermanos se decantan por el perfil de la hermandad en la red social X, lo que supone un 29,6% del total. Por detrás de esta red, se encuentra el perfil de Instagram, marcado como respuesta por el 18,5% de los hermanos —5 en concreto—. Por último, el perfil de Facebook y el canal de YouTube, con una respuesta cada uno, representan un 3,7% del total respectivamente, siendo las opciones de respuesta más bajas.

**Figura 22**



**Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

Un aspecto importante a conocer es el nivel de conocimiento sobre la Hermandad de las Penas que las publicaciones en redes sociales aportan a los hermanos encuestados. La mayoría, 15 de los hermanos encuestados, coincide en señalar que el nivel de conocimiento sobre la hermandad que aportan las publicaciones es medio. Esto supone un 55,6%. Por otra parte, están los hermanos que consideran que el conocimiento que le aportan sobre la hermandad se encuadra más en un nivel bajo, estos representan un 37% del total —10 hermanos—. Por último, con un nivel de respuesta más bajo, están los 2 hermanos encuestados que consideran que el nivel de conocimiento que aportan es alto, lo que supone un 7,4% del total.

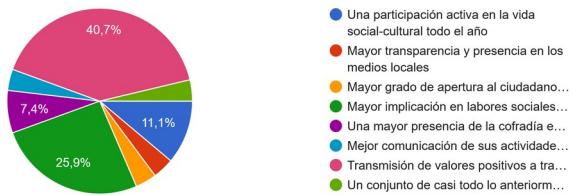
También, para finalizar la encuesta a los hermanos de la corporación, se les ofrecía la oportunidad de mostrar su opinión sobre qué aspectos mejoraría de la comunicación de la hermandad, en caso de haberlos, a través de una pregunta abierta. Esta pregunta ha sido respondida por hasta 12 de los 27 hermanos encuestados, pudiendo encontrar entre estas respuestas algunas como “elaboración de boletín, anuario y crónicas de los actos y eventos celebrados por la hermandad”, “modernizarse, Más “marketing” de hermandad”, “la variedad de publicaciones, añadiendo distintas categorías. El apartado de imágenes añadiendo vídeos. La seriedad a la hora de redactar”, “más cuidado a la hora de hacer publicaciones con fotos” o “mayor claridad, periodicidad Web. Comunicación impresa”, como algunos ejemplos que resumen las distintas intervenciones de estos hermanos a la pregunta formulada.

### 5.2.2. No hermanos de las Penas

En el caso de las personas encuestadas que respondieron a la primera pregunta que no eran hermanos de las Penas, han respondido una serie de preguntas específicas —algunas coinciden con las realizadas a los hermanos de la cofradía— para conocer la percepción que se tiene de manera externa de la hermandad. Las primeras preguntas corresponden a temas de percepción general.

**Figura 23**

Como ciudadano, ¿qué espera de una cofradía? (Señale la que considere más importante)  
27 respuestas



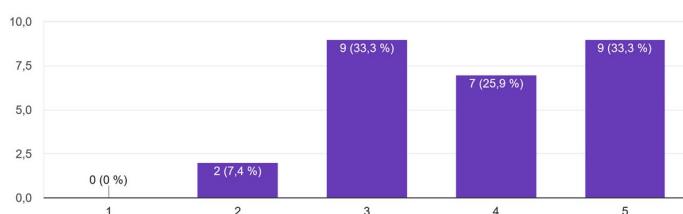
**Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

La primera de estas preguntas se realiza con la intención de conocer las expectativas que tiene un ciudadano sobre una hermandad de la Semana Santa de Málaga. El 40,7% de los encuestados —11 personas— señalan que ellos esperan de una cofradía la transmisión de valores positivos —solidaridad, respeto, fe, tradición, etc. — a través de su actividad. En segundo lugar, con una cifra del 25,9% del total, es decir, 7 de los encuestados, se encuentran aquellos que esperan una mayor implicación en labores sociales y de ayuda a los más necesitados. También, se encuentra a 3 encuestados —un 11,1% del total— que esperan de una cofradía una participación activa en la vida social-cultural todo el año, y a otras 2 personas —un 7,4% del total— cuyas expectativas corresponden con una mayor presencia de la cofradía en la vida del barrio o la ciudad fuera de la Semana Santa.

Por otra parte, 4 de los encuestados, lo que representa un 3,7% respectivamente, muestran cada uno una opción de respuesta diferente a la pregunta formulada. Estas cuatro, interesantes, respuestas son un mayor grado de apertura al ciudadano, una mayor transparencia y presencia en los medios locales, una mejor comunicación de sus actividades durante el año y, por último, quien señala que un conjunto de casi todo lo anteriormente mencionado.

**Figura 24**

¿Cómo de relevante considera que es la comunicación institucional en una hermandad respecto a otras áreas?  
27 respuestas

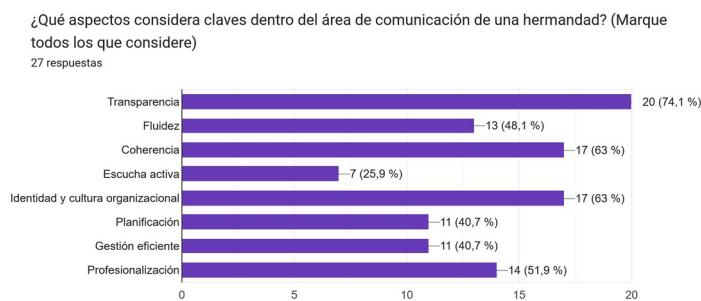


**Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

La segunda pregunta —también realizada a los hermanos de las Penas— versa sobre la relevancia que considera cada encuestado que tiene la comunicación institucional en una hermandad respecto a otras áreas.

En una escala de valor del 1 al 5, los resultados muestran un empate entre el 3, aquellos que consideran que ni es mucho ni poco relevante, y el 5, los que consideran este área como muy relevante en una hermandad. En ambos casos, al haber sido respondido por 9 encuestados, representa un 33,3% del total respectivamente. Muy cerca de esta cifra se encuentra la opción 4, que ha sido marcada por hasta 7 de los encuestados. Por lo tanto, el 25,9% de los 27 encuestados consideran este área de comunicación como relevante respecto a otras áreas. Por último, señalar que solo 2 personas —un 7,4% del total— han respondido con el 2, considerando que este área no es relevante.

**Figura 25**



**Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

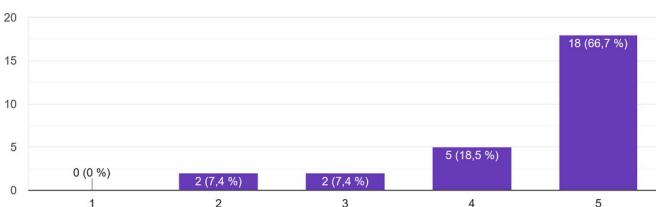
En cuanto a los aspectos que los encuestados consideran claves dentro del área de comunicación de una hermandad, destacan por el número de respuestas tres aspectos claves. El primero de ellos, marcado por 20 de los encuestados como aspecto más destacado, es la transparencia, que representa un 74,1% del total. Tras este, se encuentran la coherencia y la identidad y cultura organizacional. Ambas fueron marcadas por 17 de los encuestados, representando un 63% del total respectivamente. Esto pone de manifiesto, por una parte, la relevancia de una gestión comunicativa abierta y clara y, por otra parte, la importancia de mantener un mensaje alineado y representativo con los valores y esencia de una hermandad.

Por detrás de los aspectos claves ya mencionados, los más relevantes —por número de respuestas— para los encuestados son la profesionalización y la fluidez. En el primero de los aspectos, la profesionalización fue marcada como respuesta por el 51,9% de los encuestados, es decir, 14 personas. En el caso del segundo, la fluidez fue considerado un aspecto clave dentro del área de comunicación para 13 de los encuestados, cifra que representa un 48,1% del total.

La planificación y la gestión eficiente fueron considerados como aspectos clave en la comunicación de una hermandad por el 40,7% de los encuestados —11 personas— respectivamente. Por último, marcada por 7 personas, se encuentra como aspecto clave la escucha activa, que supone un 25,9%. Esto evidencia la percepción del público de que un área de comunicación eficaz requiere organización y capacidad.

**Figura 26**

¿Qué importancia le da a la formación de los hermanos (religiosa, histórica, comunicativa, etc.) como parte de la identidad de una hermandad?  
27 respuestas

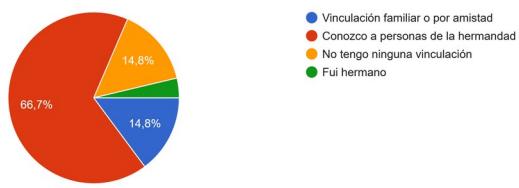


**Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

En cuanto a la pregunta de qué importancia le dan los encuestados a la formación como parte de la identidad de una hermandad, la inmensa mayoría coincide en darle la máxima importancia a este aspecto. En concreto, 18 de los 27 encuestados, un 66,7% del total, ha valorado en la escala del 1 al 5 esta pregunta con la última opción, la del 5. Esto indica una conciencia real de la relevancia de la formación para una hermandad. Por otra parte, 5 de ellos le han dado una valoración de 4, es decir, importante, a la cuestión, lo que representa un 18,5%. En cuanto al resto de opiniones de los encuestados, un 7,4% de las personas —2 encuestados— han valorado la importancia de la formación tanto con la opción del 2 —poco importante— como la del 3 —ni mucho ni poco importante— respectivamente.

**Figura 27**

Sin ser usted hermano, ¿cuenta con alguna vinculación con la Hermandad de las Penas de Málaga?  
27 respuestas

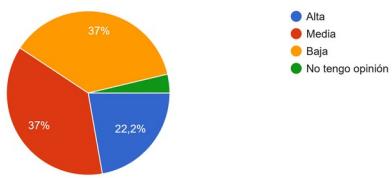


**Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

Antes de entrar en preguntas específicas sobre la Hermandad de las Penas, era importante conocer el grado de vinculación que guardan estas personas con la hermandad, ya que esto puede condicionar la percepción que tengan de la corporación. El 66,7% de los encuestados —18 personas— han reconocido conocer a personas de la hermandad. En cuanto a los restantes, hay 4 personas que dicen tener una vinculación con la cofradía por familiares o por amistad y otros 4 que afirman no tener ninguna vinculación. En todo caso, ambas situaciones representan un 14,8% del total. En última instancia, uno de los encuestados —un 3,7% del total— reconoce haber pertenecido a la hermandad.

**Figura 28**

¿En qué nivel ubicaría la visibilidad de la Hermandad de las Penas dentro de la Semana Santa de Málaga?  
27 respuestas

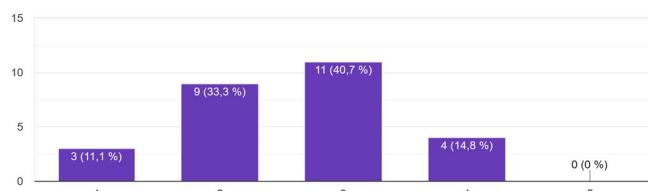


**Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

Sabiendo los datos de la anterior pregunta, la siguiente cuestión que se realiza a los encuestados versa sobre el nivel de visibilidad de la hermandad dentro de la Semana Santa malagueña. Observando los resultados se puede comprobar como no hay unanimidad en uno de los niveles concretos. El 37% de los encuestados ubica a la Hermandad de las Penas en la Semana Santa con una visibilidad tanto media como baja respectivamente, ya que ambas opciones han sido marcadas por 10 personas. Solo 6 personas han optado por ubicar a la hermandad en un grado de visibilidad alta, suponiendo un 22,2% del total. Hay que apuntar que uno de los encuestados, un 3,7% del total, ha respondido a la pregunta diciendo que no tiene una opinión al respecto.

**Figura 29**

¿Considera que la Hermandad de las Penas tiene una presencia destacada en los medios de comunicación locales y en la sociedad malagueña?  
27 respuestas

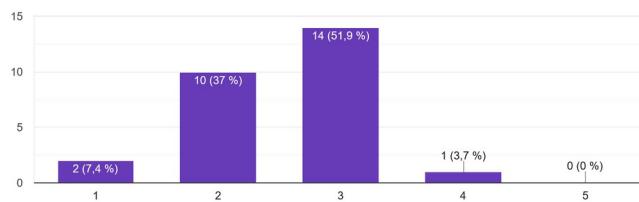


**Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

Cuando se le pregunta a los encuestados sobre la presencia de la hermandad en los medios de comunicación locales y en la sociedad malagueña, se repite un patrón parecido de respuesta al de la pregunta anterior. Dentro de una escala del 1 al 5, la mayoría de los encuestados se decantan por un nivel bajo/medio. Un 40,7%, 11 encuestados, optan por responder a la pregunta con la opción del 3, es decir, que no están de acuerdo ni en desacuerdo con que la hermandad tenga una presencia destacada. Sin embargo, 9 encuestados, lo que representa un 33,3%, sí están en desacuerdo al respecto de la presencia de la hermandad. Además, 3 personas, un 11,1% del total, están totalmente en desacuerdo con este tema. Por el contrario, solo 4 encuestados, lo que supone un 14,8%, consideran estar de acuerdo respecto a que la hermandad tenga una presencia destacada en estos ámbitos.

**Figura 30**

En comparación con otras cofradías de Málaga, ¿cree que la Hermandad de las Penas tiene un nivel de notoriedad igual o superior a estas?  
27 respuestas



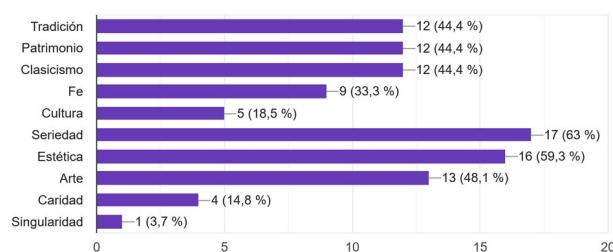
**Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

Cuando se pregunta por el nivel de notoriedad de la Hermandad de las Penas en comparación con otras cofradías de Málaga, la mayoría responde con la opción 3, lo que indica de que no están completamente de acuerdo ni en desacuerdo con la posibilidad de que la corporación tenga una notoriedad igual o superior a otras cofradías, situando a la Hermandad de las Penas en un rango medio donde no destaca. En concreto, el 51,9% —14 de los encuestados— ha respondido a la pregunta de esta manera.

La opción 2 dentro de la escala, es la siguiente con más respuestas. Son 10 los encuestados que han marcado este nivel para manifestar que están en desacuerdo con lo que se pregunta, suponiendo esto un 37% del total. Siguiendo en esta línea, un 7,4% —2 personas— manifiesta estar totalmente en desacuerdo con la cuestión. Solo una persona, lo que supone un 3,7% del total, ha mostrado estar de acuerdo en que la cofradía tenga un nivel de notoriedad igual o superior a otras cofradías. También es llamativo que ninguno de los encuestados se haya decantado por valorar su respuesta con el 5, es decir, estando totalmente de acuerdo con el tema.

**Figura 31**

¿Qué valores asocia a la Hermandad de las Penas? (Marque todos los que considere)  
27 respuestas



**Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

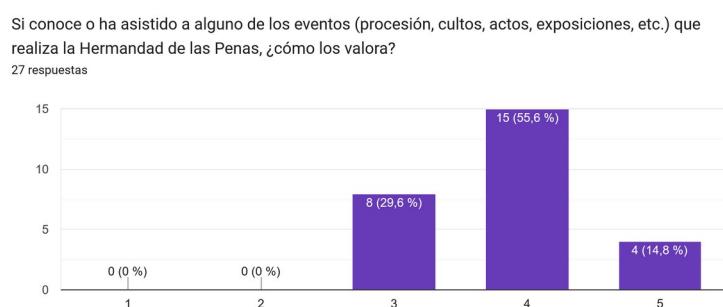
Una de las preguntas que se repiten en ambos cuestionarios es la de los valores que se asocian a la hermandad. Hay dos valores que los encuestados asocian de forma mayoritaria con la Hermandad de las Penas. El primero de estos dos valores es la seriedad, marcado por 17 de los encuestados, que representa un

63%. El segundo valor asociado a las Penas por las personas encuestadas —16 de forma concreta— es el de la estética, suponiendo un 59,3%. La selección concreta de estos dos valores señala estos aspectos como dos de las señas de identidad más reconocibles de la corporación por el público externo.

Seguido de estos dos valores, por el número de encuestados que han marcado este valor, se encuentra el arte. En particular, ha sido marcado como respuesta por 13 de los 27 encuestados, es decir, un 48,1%. Muy ligado al arte está el patrimonio. Hasta un 44,4% de los encuestados —12 personas— reconocen este valor como un aspecto asociado a la hermandad. También son 12 los encuestados que asocian con la cofradía los valores de la tradición y el clasicismo, que representa un 44,4% respectivamente. Estos resultados pueden responder a una imagen proyectada por la hermandad donde se perciba un interés y cuidado por lo histórico, lo simbólico o lo artístico.

A este contexto de valores también responde el que ha sido marcado por 5 de los encuestados, el de cultura, y que representa un 18,5%. Por encima de este valor se encuentra el de fe, que representa un 33,3% —9 de las personas encuestadas—. Por último, se hallan otros dos valores asociados a la corporación nazarena. El primero de ellos es el de la caridad, marcado como respuesta por 4 personas, lo que representa un 14,8%. El otro valor asociado corresponde a la aportación de uno de los encuestados a través de la opción de respuesta “Otra”. Este valor —muy interesante y positivo— es el de la singularidad, que supone un 3,7%.

**Figura 32**



**Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

Si antes los resultados mostraban una valoración negativa de ciertos temas o aspectos en torno a la Hermandad de las Penas, los de esta pregunta destacan por todo lo contrario. Se le pregunta a los encuestados por cómo valoran los eventos que realiza la hermandad. A rasgos generales, estos eventos son valorados por las personas encuestadas con un grado medio/alto, lo que se puede traducir en una amplia aceptación y buen reconocimiento de estos eventos por parte del público externo.

Dentro de la escala del 1 al 5, el 55,6% —15 personas— ha marcado como respuesta la opción o valor 4, lo que indica que valoran estos eventos como buenos. Solo 4 personas, el 14,8% del total, valoran los eventos

de la cofradía como excelentes. Por otro lado, 8 de los encuestados, es decir, el 29,6%, valoran estos eventos como ni buenos ni malos.

**Figura 33**

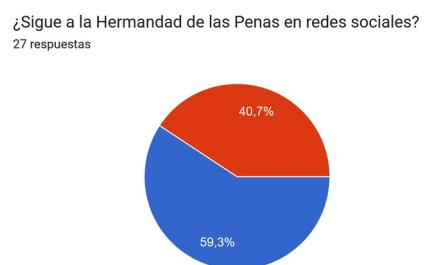


**Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

También, al igual que a los hermanos de la cofradía, se le preguntó a los encuestados no hermanos sobre la relación de la Hermandad de las Penas con otras entidades para que diesen su valoración. En general, la mayoría de los encuestados valora esta relación con un grado medio/alto, lo que se puede ver como algo positivo, pero sin perder de vista la oportunidad de mejora que también esto refleja. Y se apunta esto último porque el 48,1% del total —13 personas— valora la relación de la hermandad con otras entidades, dentro de la escala del 1 al 5, con un 3, lo que indica que no valoran la cuestión como una relación mala, pero tampoco buena.

En esta misma pregunta, 9 de los encuestados han respondido valorando el asunto con la opción o valor 4, lo que se traduce en que la relación que mantiene la cofradía es buena. Esta cifra representa un 33,3% del total. Por el contrario, aunque de forma minoritaria, un 11,1% —3 personas— valora esta relación con un 2, es decir, como una mala relación, y un 7,4% del total —2 de los encuestados— lo hace con la opción del 1, valorándola como muy mala.

**Figura 34**

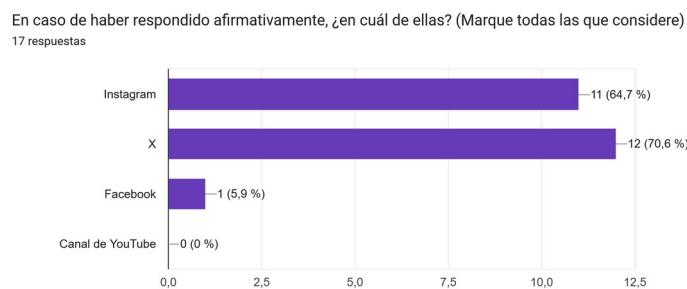


**Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

Para preguntar a los encuestados sobre la comunicación externa a través de las redes sociales, lo cual es importante para así conocer la percepción que tienen los públicos externos a la cofradía, primero es crucial conocer si estas personas siguen a la Hermandad de las Penas en redes sociales. No necesariamente para conocer los perfiles de la corporación es necesario seguirlos, pero sí que podrá condicionar la percepción que tengan. De los 27 encuestados, un 59,3% del total —16 personas— afirman seguir a las Penas en redes sociales. Por el contrario, 11 de los encuestados, es decir, un 40,7%, no siguen a la corporación en sus perfiles de redes sociales.

Aunque solo 16 de las personas encuestadas responden seguir a la cofradía en redes sociales, la siguiente pregunta cuya finalidad es conocer qué perfiles siguen estas personas registra un número de 17 respuestas —figura 35—. No obstante, hay que apuntar que al estar el resto de preguntas condicionadas al conocimiento que puedan tener los encuestados sobre las redes sociales de la hermandad al seguir las o no, estas preguntas no son de obligatoria respuesta para todo el mundo.

**Figura 35**



**Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

Volviendo a la pregunta, la mayoría de los encuestados siguen a la Hermandad de las Penas en sus perfiles de X o Instagram, siendo los más populares entre el público externo. Lo que indica que estos canales de redes sociales son más atractivos y atraen a mayor público. En concreto, un 70,6% —12 personas— han marcado como respuesta que siguen a la cofradía en su perfil de X. En el caso de Instagram, hasta 11 de las 17 personas encuestadas que han respondido a esta pregunta —un 64,7%—, han señalado este perfil como lugar donde siguen a la cofradía. Por otro lado, solo una de las personas que responden a la pregunta sigue a la hermandad en su perfil de Facebook, lo que supone un 5,9%. Además, ninguna de estas personas sigue a las Penas en su canal de YouTube.

A continuación, se pregunta a los encuestados que valoren, en conjunto y dentro de una escala del 1 al 5, la presencia de la Hermandad de las Penas en sus redes sociales. Esta pregunta —figura 36— ha recibido hasta 22 respuestas de las 27 posibles por el número de encuestados que no son hermanos.

**Figura 36**



**Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

De estas 22 personas, la mayoría se inclina por valorar la presencia de la Hermandad de las Penas en redes sociales con las opciones 3 y 4, es decir, dándole un valor medio/alto a la presencia de la hermandad. En concreto, ambas opciones o valores fueron marcadas como respuesta por 8 personas, lo que significa un 36,4% del total respectivamente. También, 5 de las 22 personas que responden a la cuestión —un 22,7%— valoran esta presencia como mala marcando la opción o valor 2. Solo una persona valora la presencia en redes como muy mala, representando un 4,5%.

**Figura 37**



**Fuente: Elaboración propia a partir de Google Forms**

A la pregunta del nivel de conocimiento sobre la cofradía que le aportan a los encuestados sus publicaciones en redes —que también ha recibido 22 respuestas—, la mayoría coincide en que las diferentes publicaciones aportan un nivel de conocimiento medio sobre la Hermandad de las Penas. Así lo cree el 59,1%, 13 de las 22 personas que han respondido a la pregunta. El nivel bajo es el siguiente con mayor número de respuestas. Un 27,3% —6 personas— consideran que el nivel de conocimiento sobre la corporación que aportan las publicaciones es bajo y, por tanto, mejorable. Además, solo un 13,6%, es decir, 3 de las 22 personas, creen que el nivel de conocimiento que les aportan las publicaciones es alto.

Por último, al igual que se realizó con las personas hermanas de las Penas, se le ofrecía la oportunidad de mostrar a los públicos externos su opinión sobre los aspectos a mejorar de la comunicación de la hermandad,

si los hubiera, a través de una pregunta abierta. Esta pregunta ha sido respondida por 7 de los encuestados. Algunas de las respuestas son “mayor profesionalización, con mejores documentos audiovisuales, y en la que se cuenten ciertas efemérides y demás”, “la Hermandad debe hacer participe de sus actos, eventos... a cualquier persona en sus redes sociales. Debe ser una comunicación constante, sin importar que sea hermano o no”, “creo que es una hermandad con una identidad clara que quizás debe plasmarse más claramente en comunicación” o “ser proactivos con todo aquello que sea de interés propio”, como ejemplos claros de las intervenciones de las personas no hermanas en esta pregunta.

### **5.3. Entrevistas**

#### **5.3.1. Comunicación e imagen**

El primero de los temas analizados de las tres entrevistas es el de la comunicación y la imagen y todo lo que esto concierne. A través de las respuestas obtenidas en las entrevistas, en concreto la del vocal de publicaciones —denominación del cargo que ostenta en la junta de gobierno el responsable de la comunicación de la hermandad—, Francisco Miguel Carneros, se puede establecer que desde la Hermandad de las Penas dejan ver que ellos han apostado por una estrategia comunicativa clara y con una línea a seguir bien definida. Esta estrategia viene marcada por unos objetivos. El responsable de comunicación explica que estos objetivos son “siempre tener informado tanto al hermano como a las diferentes cofradías o a los medios de comunicación, tanto de prensa escrita o prensa digital, y las redes sociales que conlleva todo este tipo de temas”. En relación a esto, Carneros añade en otra de sus respuestas que con esto buscan transmitir “la transparencia, la claridad evidentemente de cara al hermano, el respeto a nosotros mismos, a los hermanos y a otras cofradías, evidentemente. Y la buena comunicación. Yo creo que esas cosas son las que nosotros buscamos”. Además, la hermana mayor, Ángela Guerrero, afirma en este sentido que “se trata de acercar la hermandad a los hermanos en redes sociales y a todos los cofrades”.

Para llevar a cabo esta estrategia y desarrollar los objetivos establecidos, Carneros explica que él no trabaja solo, sino que la vocalía de publicaciones cuenta con una estructura interna: “El equipo lo conforman varias personas. En primer lugar, estoy yo, como el vocal de publicaciones, y, a su vez, está también Beatriz Tocón, que también es vocal de publicaciones, está María Martínez y luego está también Rosa Rojas, esas digamos son las patas que conforman el equipo de publicaciones. Cada uno tenemos facetas y papeles, digamos independientes, aunque yo lo englobo todo un poco. (...) Digamos que es como una estructura piramidal, estaría yo arriba y luego ya voy delegando”.

Además, este equipo se refuerza con colaboradores externos que contrata la cofradía para aportar otras visiones desde fuera de la hermandad. “Al final, cuantas más visiones se tenga, más se enriquece”, apunta Carneros. El vocal de publicaciones explica que estas colaboraciones con profesionales externos están condicionadas por el presupuesto que tienen, que es limitado, pero valora el resultado final como bueno. En relación a qué tipo de profesionales externos colaboran, Carneros explica que “en Semana Santa, por

ejemplo, tiramos mucho de Estudios Acitores. Es un fotógrafo con una perspectiva diferente, una visión diferente. Este año teníamos también la suerte de contar con uno de los grandes fotógrafos que ha habido en la Semana Santa, que es Dani González”, y añade que “de agencias que yo recuerde no, pero de diseñadores sí, hemos tirado alguna vez de ello. En concreto, para el 50 aniversario del Cristo”.

A través de las entrevistas, también se corroboran los canales de comunicación con los que cuenta la Hermandad de las Penas. Carneros cuenta que “por un lado, tenemos Facebook. Por otro lado, tenemos Twitter y, por otro lado, tenemos Instagram, como redes sociales. Luego, de manera complementaria tenemos los mailings y WhatsApp. Y luego, evidentemente, está la página web. (...) También, está el canal de YouTube y las retransmisiones de los cultos que se realizan en el Oratorio”. A la pregunta de si existe algún canal de comunicación —tradicional o digital— que la hermandad no posea y debería adoptar, Carneros cree que no y responde que “el que una cofradía tenga más medios de redes sociales no implica nada. (...) Más redes no significa más calidad y más difusión”.

Entre estos canales, los mejor valorados por algunos de los entrevistados son los mailing y el canal de WhatsApp, de manera interna, y el perfil de Twitter —ahora red social X—, de manera externa para todos los públicos. En cuanto a la comunicación interna de la corporación con los hermanos, el secretario de la hermandad, Fernando López, explica que “antiguamente se usaba el correo. Pero hoy en día, con WhatsApp, con Facebook, con Instagram, con todas las redes sociales, pues todo eso se hace en la comunicación a través de todos esos medios. Es mucho más rápido, más eficaz y el hermano ya está acostumbrado a eso”. López también comenta que aún se conservan herramientas de comunicación tradicionales en la comunicación interna, como el correo postal, porque hay hermanos antiguos que todavía lo solicitan particularmente, pero que “eso es un 1 o un 0,5% de los hermanos de la cofradía”.

En cuanto a los contenidos que publican y difunden a través de sus canales de comunicación, el vocal de publicaciones asegura que “la línea que llevamos de trabajo, que ya lleva un tiempo establecida, es de una serie de publicaciones semanales, que son fijas, pero evidentemente nosotros nos tenemos que ir ciñendo a lo que solicita también un poco el público”. Los tipos de contenidos comentan los entrevistados que es variado, entre los que se encuentran publicaciones sobre historia o patrimonio, que además cumplen un papel divulgador de estos aspectos. Guerrero comenta que “desde, por ejemplo, las redes sociales siempre hemos tratado de que se conozca la cofradía a nivel histórico”. Carneros vuelve a recalcar que “el criterio es ese, nuestras publicaciones fijas, que sabemos que llegan a todos los hermanos, y fuera aparte implementamos ciertas novedades y ciertas cosas curiosas para dar a conocer un poco más la cofradía, que es de lo que se trata”. Con la publicación de estos contenidos, el vocal de publicaciones asegura que intentan “dibujar un poco la actividad que tiene la cofradía y la vida que tiene la cofradía, y mostrarlo un poco de cara al público para o bien atraerlo o bien tenerlo informado”.

Hay dos aspectos tratados en las entrevistas —concretamente en la del responsable de comunicación— que conciernen, no solo a la comunicación, sino también a la imagen de la hermandad, por los efectos que en ella pueden tener. El primero de estos aspectos es la identidad visual y narrativa de la hermandad, a través de las publicaciones, Carneros afirma que “esto es renovarse o morir. Nosotros tenemos que estar en constante evolución. (...) Nosotros no podemos quedarnos en un plano fijo, constante. Es verdad que hay publicaciones que son fijas, como he dicho, el hoy es martes y el Evangelio, porque hay que hacerlas fijas. Esas son inamovibles, esas no se tocan. Pero el resto tienes que evolucionar”. Por su parte, la hermana mayor comenta sobre la adaptación a nuevos lenguajes y formatos dentro de la identidad que “creo que se ha adaptado medianamente bien”.

El otro aspecto, bastante relevante, es la comunicación de crisis, sobre la que la hermandad trabaja y cuenta con protocolos informales pero eficaces de comunicación para estas situaciones. Ángela Guerrero explica que “lo importante en ese sentido, yo creo que se ha trabajado en eso si lo ha podido haber, es la inmediatez y la claridad. No solo en redes sociales, sino en cualquier tema. Si tienes un malentendido con alguien, es que lo hables cuanto antes para que no se metan terceras personas, en este caso para que no haya cada vez más opiniones, más disparidad y más problemas”. En cuanto a Francisco Miguel Carneros, cuenta al respecto que “como vocal de publicaciones, siempre tengo en retaguardia una serie de publicaciones previstas ante cualquier posible cosa. (...) Siempre había pensado eso, de que si ocurría algo, se diera una versión fiel y real de lo que ha pasado. Para que no entremos en los bulos y en los fakes. Ocurre eso y la hermandad es la primera vez que se los dice. Y hay una transparencia con todo el mundo”.

Por último, sobre la evaluación del impacto comunicativo de todo lo anterior, sobre todo de las estrategias y acciones llevadas a cabo, existe un seguimiento regular de la eficacia comunicativa mediante herramientas como hojas de cálculo y análisis de redes. Así lo confirma el responsable de comunicación, el cual comenta que “a nivel comunicación, te digo, yo tengo mis excel montados y gráficas de cómo vamos subiendo o bajando. Evidentemente, yo hago un estudio normalmente trimestral. Yo hago un recuento total de los seguidores, del número de publicaciones que se van haciendo. (...) Que las Penas esté en el top 10 de 42 hermandades, indica que estamos muy bien posicionados”. Guerrero es consciente de esta evaluación que se realiza en la vocalía, lo afirma diciendo que “creo que se hace un seguimiento y yo intento informarme. Somos de las hermandades del Martes Santo, dentro de que somos una hermandad mediana, que tenemos un seguimiento bastante grande”.

### **5.3.2. Identidad y valores institucionales**

Unos de los aspectos más importante en este tipo de entes son la identidad y sus valores, algo que está íntimamente ligado también a la comunicación y la imagen de marca. En primer lugar, para adentrarnos y conocer mejor la institución, se le pregunta a alguno de los entrevistados por la evolución que ha seguido la Hermandad de las Penas en las últimas décadas. Las respuestas dejan ver que la evolución no ha sido fácil.

Guerrero explica que “esta cofradía, a lo largo de estas últimas décadas, digamos que ha tenido un proceso complicado, pero creo que en todos los ámbitos institucionales donde ha habido representaciones de diversas juntas de gobierno creo que se ha sumado siempre”. El secretario, por su parte, afirma que “la evolución, a raíz de que se vino aquí al Oratorio, fue creciendo, al estar un poco más abierta hacia la gente”. Coincide López con Guerrero en el proceso complicado y explica que “hubo un problema, una crisis institucional, que llevó a que el obispado interviniere la cofradía y pusiera a un comisario. Entonces, ahí se cerró un poco la cofradía y, a raíz de eso, pues bajó un poco”, pero añade que se está volviendo a recobrar la normalidad.

La Hermandad de las Penas es una cofradía muy particular y, a grandes rasgos, se puede decir que la hermandad se distingue por la seriedad, la elegancia y el estilo procesional propio. Así lo muestra la hermana mayor, quien apunta que “nos distinguimos, tanto en el culto externo como en el interno, por la seriedad y la elegancia” y añade que las Penas es “una de las cofradías que más cuidan sus cultos internos, tanto en el montaje como en el propio culto en sí. Creo que eso también nos diferencia con respecto a otras hermandades de Málaga”. Fernando López explica que para él los rasgos distintivos de la hermandad son “el orden, intentar tener un recogimiento, un estilo propio, intentar no copiar modas, tener unas imágenes que son una maravilla”. A la pregunta de si existe una estrategia por parte de la hermandad para consolidar esa identidad, Guerrero responde que “se trabaja institucionalmente con cada vocalía —con cultos, con la de publicaciones...—, con todas las vocalías se intenta mantener esa seriedad y ese saber estar, tanto en un culto, en una exposición que se haga o en cualquier tema, se intenta cuidar”. López, sin embargo, dice que no hay una estrategia, sino que es una identidad que la hermandad tiene asumida, en referencia al cambio de estilo de la corporación, desde que “Juan Casielles, digamos, sembró ese germen aquí en la cofradía en el año 63/64”.

En una hermandad los rasgos identitarios conviven y convergen con otras dimensiones y aspectos como, por ejemplo, la tradición, la dimensión cultural o la introducción de elementos innovadores. Respecto a la tradición, en las Penas, desde la vocalía de publicaciones, se mantiene como una base sólida sobre la que se introducen cambios con cautela. Carneros dice que “nosotros tenemos un estilo muy diferenciado, y te hablo a nivel como hermandad. Es muy diferente a muchas hermandades. (...) La Semana Santa viene de un lenguaje barroco y meterlo con un modernismo es muy complicado, hay que hacerlo de una manera muy sutil”. En relación a este tema, se le pregunta a algunos de los entrevistados por la gestión de la dimensión espiritual, cultural y social de la hermandad, sobre lo que existe un consenso en que estas tres dimensiones deben convivir en equilibrio. La hermana mayor comenta que “son tres realidades que conviven en la hermandad, en casi cualquier institución, pero en la hermandad el nivel religioso es muy alto. Entonces, tú tienes que intentar cuidar el patrimonio humano, el patrimonio cultural y el religioso y armonizarlo de alguna manera”. El secretario añade que cuesta trabajo porque “es una raya o una línea que te puedes cruzar de un lado a otro sin darte cuenta y desvirtuar una cosa o desvirtuar la otra. Entonces, hay que estar muy pendiente en ese aspecto”.

La formación religiosa y cultural se considera fundamental como parte de la identidad de la cofradía. Ángela Guerrero cuenta que, además de las ya comentadas publicaciones en redes sociales buscando un fin formativo, “se hacen muchísimas charlas, todas relacionadas con la historia de la propia hermandad o también, como te he dicho antes, sobre el patrimonio y creo que es un tema que se intenta cuidar bastante, incluso, se luchó y se consiguió que los cursos de teología se dieran aquí”. Fernando López responde en la misma línea, comentando que realizan conferencias tanto religiosas como culturales, entre otras cosas.

Por último, respecto a la visión de futuro, la Hermandad de las Penas proyecta, a través de la respuesta de los entrevistados, una visión de futuro centrada en el fortalecimiento de su imagen y en el uso de contenido audiovisual de calidad. “Creo que cada vez va teniendo más importancia el tema visual y audiovisual en redes sociales”, apunta la hermana mayor. Por su parte, el secretario, en una línea más institucional y de imagen de la hermandad, dice que el objetivo a futuro es “seguir asentándonos en lo que ahora mismo estamos, intentando abrir la hermandad, intentando consolidar todo el patrimonio que tenemos e ir arreglando o ir haciendo cosas que veamos interesantes para la hermandad”.

### **5.3.3. Relación con públicos y comunidad**

La relación con los públicos y la comunidad existente en la sociedad en torno a la Hermandad de las Penas y la percepción que se genera en ellos es otro de los asuntos relevantes sobre el que se cuestiona a los entrevistados. En cuanto a los públicos, se comprueba que la estrategia de comunicación busca alcanzar a todos los segmentos generacionales adaptando los canales a cada uno. Así lo muestra el responsable de comunicación, quien explica que “el público que intentamos atraer es el máximo posible. No vamos enfocados a un público selectivo. Como te comentaba antes, cada red social tiene un público determinado”.

Para conocer el estado de esta relación y la percepción sobre la corporación, existen herramientas y métodos que han aplicado para ello. En concreto, la Hermandad de las Penas, de manera interna, ha llevado a cabo encuestas para recoger la opinión de los hermanos sobre el Martes Santo. La hermana mayor relata que “se hizo, creo que se han hecho dos veces, pero no recuerdo a través de qué medio. Creo que es bueno en ese sentido tener el criterio de los hermanos en el culto externo más importante que tenemos y, en ese sentido, creo que la hermandad ha sabido intentar pulsar como piensan los hermanos que se hacen las cosas”. El secretario de la hermandad, sin embargo, muestra en su respuesta no tener conocimiento de estos estudios.

En cuanto a la presencia de la Hermandad de las Penas dentro de la Semana Santa de Málaga y en la sociedad malagueña, los entrevistados coinciden de forma unánime en señalar que la cofradía tiene una presencia destacada. Fernando López declara creer que sí porque “es una hermandad asentada. Y tiene su identidad propia y todo el mundo conoce a la hermandad”. Por parte de Ángela Guerrero, ella afirma en su respuesta ya que “tenemos la suerte de tener elementos muy diferenciadores con respecto a otras

hermandades”. Algunos de estos elementos que resaltan en las respuestas de los entrevistados son el manto de flores y la decoración pictórica del Oratorio, sobre lo que Guerrero añade: “Creo que en la sociedad de Málaga también es muy reconocible esos dos aspectos”.

Además, los entrevistados señalan que las relaciones con otras cofradías e instituciones son estables y colaborativas. Estas relaciones suelen ser asiduas en algunos casos y en otros se da de manera puntual. La hermana mayor señala que tienen “unas reuniones periódicas para concretar horarios e itinerarios en el caso de preparar una Semana Santa, que al final es el culto externo, uno de los pilares fundamentales de nuestros objetivos como hermandad. Ahí sí se da una periodicidad en las relaciones con esas hermandades, incluso con la Agrupación de Cofradías”, y añade que “con el Ayuntamiento también tenemos una relación periódica por temas históricos con la hermandad y a lo mejor con otras instituciones pues de manera más puntual tiene relación”. López explica también que “la verdad es que se mantiene por ahora muy buena relación con todas las hermandades y sobre todo las hermandades de la feligresía”.

En el caso de la relación de la Hermandad de las Penas con los medios de comunicación y la influencia que estos tienen en la percepción pública que generan de la cofradía, esta es valorada por los entrevistados de forma muy positiva. Fernando López afirma que “tenemos una comunicación muy fluida entre los medios y nosotros”, y añade que “había algunos medios que nos ponían un poquito a parir, por así decirlo, pero ya cada vez menos”. Ángela Guerrero también responde en este sentido diciendo que “hoy en día te diría que con los medios más importantes, tanto en radio como en televisión, bastante buena. Yo considero que la hermandad tiene una imagen ahora mismo buena dentro de los medios de comunicación”. Carneros, por su parte, señala que “las Penas está en un lugar bastante destacado, porque es muy peculiar, porque tiene un estilo muy diferenciado”. El vocal de publicaciones también explica que la relación que mantiene la hermandad con los medios es, además, bidireccional.

#### **5.3.4. Patrimonio y apertura social**

El patrimonio que atesora la Hermandad de las Penas y la apertura social para que la ciudadanía lo conozca es otro aspecto relevante dentro de las entrevistas realizadas. Los entrevistados coinciden en reconocer al patrimonio como un elemento considerado extensión de la propia identidad de la cofradía. La hermana mayor cuenta que “el patrimonio al final es un elemento de cohesión. Me explico, nos sentimos unidos e identificados a lo mejor, a parte de con nuestras imágenes, que es lo más importante, con cierto estilo”. Además, el secretario cree que “uno va con lo otro, es decir, la estética va con el patrimonio y el patrimonio va con la identidad de la hermandad”.

Respecto a las actividades y eventos que realiza la cofradía de apertura al público para mostrar el patrimonio, a través de las entrevistas se comprueba que se promueve desde la cofradía la participación ciudadana para que estos conozcan el patrimonio a través de visitas escolares y de entidades privadas y públicas, y eventos

como “La noche en blanco”. Guerrero expone que desde la corporación “intentamos que el patrimonio de la hermandad sea muy visible”. López que, además de secretario, coordina la comisión de cultura explica que la corporación posee “un legado que tenemos que ponerlo en valor, que mucha gente de Málaga no conoce”. Además, realiza una valoración muy positiva de estos eventos.

## 6. Conclusiones

Una vez analizados los resultados, que ofrecen una visión amplia y fundamentada del fenómeno tomado como objeto de estudio, y realizada la investigación, se puede afirmar que el presente estudio ha permitido comprender con profundidad el papel que juega la comunicación en el seno de una hermandad de Semana Santa, en este caso concreto, en el seno de la Hermandad de las Penas de Málaga. Con la investigación, se reafirma la creencia expuesta en el génesis de la misma, cuando se apuntaba que las hermandades han ido dándole cada vez más importancia al área de la comunicación y desarrollando estrategias con las que potenciar su presencia, involucrar tanto a sus propios hermanos como al público en general en su día a día y promover y difundir a la sociedad sus valores. Prueba de ello, y como se palpa en el estudio, son la inclusión cada vez más normalizada de un vocal en las juntas de gobierno del que depende la comunicación de la cofradía o los esfuerzos dedicados en la gestión, fundamentalmente, de las redes sociales para conseguir un impacto y alcance mayor que otras corporaciones y así llegar a más gente.

En cuanto a los objetivos planteados, de manera general, se manifiesta que la Hermandad de las Penas gestiona su comunicación a través de una persona que ostenta, en la junta de gobierno de la corporación, el cargo de vocal de publicaciones, denominación que en la Hermandad de las Penas se emplea para nombrar a la persona encargada de gestionar el área de comunicación. Desde este área se implementan y desarrollan una serie de estrategias y acciones a través de canales y herramientas de comunicación, como la página web o los perfiles en redes sociales —de manera externa— o el mailing —de manera interna—, con el objetivo de mantener informados a sus públicos, dibujar y mostrar la actividad de la cofradía, así como darla a conocer y divulgar ciertos aspectos de la corporación.

En este sentido, la investigación refleja que, sin ser esta persona profesional de la comunicación organizacional/corporativa, existe inquietud por gestionar la comunicación de la entidad con cierto grado de profesionalización. Los ejemplos más evidentes que respaldan esta cuestión son, en primer lugar, la estructura organizativa de la vocalía, donde el responsable del área no trabaja solo, sino que está acompañado de un pequeño equipo multidisciplinar que coordina y supervisa y en el que delega tareas, y, en segundo lugar, el control, seguimiento y evaluación de las estrategias y acciones llevadas a cabo en comunicación y del impacto que generan.

Respecto a los objetivos específicos, en relación al O1, se comprueba que la Hermandad de las Penas mantiene una estrategia definida en su comunicación con dos líneas muy claras, la de informar y la de divulgar, dependiendo del canal donde nos encontremos. En el caso de las redes sociales, esta estrategia es puramente informativo, con una media alta de 5,69 publicaciones al día, donde el 91,76% de las publicaciones corresponden con este tipo de enfoque. Se comprueba que la mayoría de las publicaciones en los perfiles de redes sociales son propias —96,15%— y cuyos contenidos se centran en la difusión de los eventos y actos que realizan. En el caso de las publicaciones editoriales, también hay una tendencia por las

publicaciones de carácter propio —60%—, con una clara tendencia en la temática de sus contenidos por aquellos vinculados a la actualidad y a aspectos específicos de la hermandad, presentando una línea híbrida entre la información y la divulgación, y con la diferencia de que no existe una frecuencia periódica para este tipo de publicaciones. Por el contrario, en la página web, por ejemplo, se observa una estrategia más encuadrada en la divulgación, con mayor presencia de temática histórica y patrimonial, aunque con margen de mejora. Asimismo, se observa que en la estrategia establecida, sea cual sea el canal o herramienta de comunicación, existe una alineación con los valores que desde la hermandad buscan transmitir —destacando la presencia de valores como la identidad, la fe, la tradición o la cultura—, generando de esta manera una coherencia con la identidad.

En cuanto a la percepción y opiniones que el público tiene sobre la hermandad, alineado con el O2, se puede establecer que esta percepción es neutral. Por parte de la prensa escrita, la percepción que tienen de las Penas y la imagen que difunden de ella coincide en esa neutralidad, alcanzando este grado en el 60% de las piezas analizadas en el estudio. Es interesante comprobar como esta imagen va ligada, en parte, a los géneros interpretativos de la crónica a través de la Estación de Penitencia el Martes Santo, cuando la hermandad proyecta de manera clara su estilo e idiosincrasia en la calle. También destaca, en este sentido, el interés de la prensa por la hermandad, con una variedad de autores notable. Por parte de los públicos internos y externos, la percepción que se tiene de la hermandad es también mayoritariamente neutral, en algunos casos con tendencia hacia una percepción positiva y en otras hacia una negativa. Destaca que ambos públicos resalten de la imagen de la hermandad los valores de la seriedad y la estética, mostrando aquí unanimidad. También se comprueba que hay cierta unanimidad en la percepción sobre otros asuntos de la cofradía, como el nivel de notoriedad o la presencia de la corporación en la sociedad, cuestiones donde se valora la imagen en un grado medio/bajo. Asimismo, hay cuestiones de las que se tiene una percepción positiva, como la que se tiene de los eventos de la hermandad, donde el 55,6% del público externo cree que son buenos. En cuanto al público interno, es llamativo que el motivo de vinculación a la hermandad —dejando de lado los motivos familiares— más repetido sea fruto de la percepción e imagen que genera la hermandad, como son el carácter que imprime y el estilo.

A la hora de establecer si existe coherencia —O3— entre la imagen que la Hermandad de las Penas proyecta y la percepción que ya se ha comprobado que tienen los públicos, se puede decir que existe coherencia en algunos aspectos y en otros no. Por ejemplo, y para establecer una comparación con asuntos ya mencionados en estas conclusiones, mientras que las personas entrevistadas de la junta de gobierno señalan de forma unánime que la presencia de la hermandad es destacada en la sociedad, los diferentes públicos no concuerdan del todo con esto. La misma tendencia se detecta en asuntos como el nivel de notoriedad de la hermandad en comparación a otras cofradías de la Semana Santa. Sin embargo, sí que se establece coherencia entre la imagen intencional y la real en aspectos como la percepción sobre la importancia de la formación o sobre los valores que desde el seno de la Hermandad de las Penas buscan transmitir.

Por último, en relación a una de las preguntas de investigación formuladas y que resulta relevante, se puede afirmar que la Hermandad de las Penas contribuye a la difusión y conocimiento del patrimonio cultural y religioso de la Semana Santa de Málaga de forma constante e importante a través de eventos, a nivel general, y acciones comunicativas dentro de la vocalía de publicaciones, a nivel particular. Desde la hermandad muestran, con la forma de difundir este patrimonio, conciencia de la importancia que esto tiene, no solo para la propia hermandad, sino también para la ciudadanía como patrimonio cultural y artístico de la ciudad. Por lo tanto, con esto la hermandad se reafirma no solo como un ente que busca preservar y transmitir su patrimonio e historia, sino que actúa como agente dinamizador de la cultura local, fomentando la visita y participación de la ciudadanía.

En definitiva, el estudio realizado pone de manifiesto cómo la comunicación ha dejado de ser un aspecto accesorio para convertirse en un pilar fundamental dentro del funcionamiento interno y externo de una hermandad como, en este caso, la de las Penas de Málaga. Además, se puede afirmar que este es un ámbito de estudio que cuenta con gran interés y que la presente investigación puede abrir la puerta a futuras líneas de estudio del papel de la comunicación en entidades de carácter religioso y cultural, como, por ejemplo, la comunicación como estrategia de preservación cultural para este tipo de entidades, la gestión de la comunicación de crisis en las hermandades o estudios como este pero de carácter comparativo entre cofradías. Además de la posibilidad de en el futuro ampliar esta propia investigación con fines institucionales con una auditoría de comunicación para la propia Hermandad de las Penas.

## 7. Bibliografía

Agrupación de Cofradías de Málaga (2024, 2 de febrero). *Nace “Cultura San Julián”, la apuesta cultural de la Agrupación de Cofradías Semana Santa de Málaga* [Comunicado de prensa]. <https://agrupaciondecofradias.com/nace-cultura-san-julian-la-apuesta-cultural-de-la-agrupacion-de-cofradias-semana-santa-de-malaga/>

Alonso, Marián (2015). Hermandades de Semana Santa y redes sociales. Las nuevas tecnologías al servicio de la Información Cofrade. *Pangea: revista de la Red Académica Iberoamericana de Comunicación*, 6 (1), 127-158.

Baranda, Cristina (2015). La comunicación institucional, epicentro de la empresa. *Documentación de las Ciencias de la Información*, 38, 143-151.

Bombardelli, Virginia (2015). Comunicación Institucional: un campo laboral para explorar. *Letras* (1), 149-155.

Camino, Andrés (2014). Los emplazamientos de los Sagrados Titulares en los últimos treinta años. *Las Penas* (2), 81-86.

Camino, Andrés (2022). Pasando revista a la historia de *La Saeta*. *La Saeta* (73), 106-112.

Capriotti, Paul (1992). *La imagen de empresa. Estrategia para una comunicación integrada*. Barcelona. El Ateneo.

Capriotti, Paul, Oliveira, Andrea y Zeler, Ileana (2023). “Analysis of universities’ integrated communication strategies on Twitter-X”. *Profesional de la información*, 32 (6). <https://doi.org/10.3145/epi.2023.nov.16>

Carrero, Juan (2006). *Gran diccionario de la Semana Santa*. Córdoba. Almuzara.

Castro, Benito (2007). *El auge de la comunicación corporativa*. Sevilla. Autor.

Costa, Joan (1992). *Identidad corporativa y estrategia de empresa: 25 casos prácticos*. Barcelona. Ceac.

Costa, Joan (1993). *Identidad corporativa*. México. Trillas.

Costa, Joan (2015). Creación y gestión de marcas. *Imagen y comunicación* (70), 5-9.

Del Alcázar, Benjamín; Moniche, Laura y Aróstegui, Aitor (2021). *Análisis del impacto económico de la actividad cofrade de la ciudad de Málaga*. Cátedra de Estudios Cofrades, Universidad de Málaga.

Del Alcázar, Benjamín; Moniche, Laura y Aróstegui, Aitor (2025). *Análisis del impacto económico de la actividad cofrade de la ciudad de Málaga 2024*. Cátedra de Estudios Cofrades, Universidad de Málaga.

Diócesis de Málaga (2019). *Decreto sobre grupos parroquiales, hermandades y cofradías y decreto sobre coronaciones canónicas y salidas extraordinarias*. Málaga. Departamento de publicaciones del Obispado de Málaga.

Férrandez-Cavia, José; Díaz-Luque, Pablo; Huertas, Assumpció; Rovira, Cristòfol; Pedraza-Jimenez, Rafael; Sicilia, María; Gómez, Lorena; Míguez, María Isabel (2013). Marcas de destino y evaluación de sitios web: una metodología de investigación. *Revista Latina De Comunicación Social*, (68), 622–638.

Fundación Corinto (2025). *Memoria de actividades 2024* [Memoria anual]. <https://fundacioncorinto.org/fundacion/memorias/anuales/memoria-2024>

Gabinete de Comunicación de la Agrupación de Cofradías de Semana Santa de Málaga (2017). *Málaga Nazarena. Guía de itinerarios cofrades*. Málaga. Agrupación de Cofradías.

Grau, Fernando J. (2020). *Semana Santa y web 2.0, las Hermandades en la comunicación online* [Trabajo fin de grado, Universidad de Sevilla]. IdUS <https://idus.us.es/items/3fa38fde-8dd4-45b7-a4c6-d3ab0f9358b3>

Hoyos, Ricardo (2016). *Branding: el arte de Marcar Corazones*. México. Ecoe Ediciones.

Lessem, Ronnie (1992). *Gestión de la cultura corporativa*. Madrid. Díaz de Santos.

Llamas, José (2014). Breves apuntes sobre la decoración pictórica del Oratorio de la Cofradía de las Penas. *La Saeta* (53), 204-211.

López, Fernando E. (2025). *La Hermandad de las Penas y sus sedes canónicas. San Julián, historia de una recuperación*. Málaga. Autor.

Moltó, Rocío (2013). Fijémonos. *Las Penas* (1), 54-55.

Nadales, Olga (2022). *La presencia de las cofradías malagueñas en las redes sociales de Instagram y Twitter en el año 2019* [Trabajo fin de máster, Universidad de Málaga]. Cátedra de estudios cofrades <https://www.catedraestudioscofrades.uma.es/wp-content/uploads/2023/12/TFM-Olga-Nadales-Gallego.pdf>

Narváez, Ignacio (2013). Pozos Dulces, de las factorías romanas a la capilla de las Penas. *Las Penas* (1), 80-85.

Naveira, Sergio (2020). *Cómo fundar y gestionar una Cofradía en la Semana Santa de Málaga* [Trabajo fin de grado, Universidad de Málaga]. Cátedra de estudios cofrades <https://www.catedraestudioscofrades.uma.es/wp-content/uploads/2021/01/Sergio-Naveira-Fundar-Gestionar.pdf>

Orozco, Jaime Alberto y Roca, David (2011). Construcción de imagen de marca y reputación a través de campañas publicitarias de RSC. *Sphera Pública* (11), 273-289.

Ordozgoiti, Rafael y Pérez, Ignacio (2003). *Imagen de marca*. Madrid. ESIC Editorial.

Palomo, Alberto J. (2011). El museo de las cofradías. Un proyecto forjado y dirigido por Jesús Castellanos Guerrero. *La Saeta* (47), 39-45.

Pimienta, Marisa L. (2010). *La auditoría de la comunicación interna*. Mendoza. Universidad Juan Agustín Maza.

Rodrich, Rolando (2012). Fundamentos de la Comunicación Institucional: una aproximación histórica y conceptual de la profesión. *Revista De Comunicación*, 11 (1), 212–234.

Sánchez, José (2003). *La Semana Santa de Sevilla*. Madrid. Sílex.

Sotelo, Carlos (2001). *Introducción a la comunicación institucional*. Barcelona. Ariel.

Torres, José Manuel (2021). La fundación de la centenaria Agrupación de Cofradías. *La Saeta* (71), 72-81.

Triviño, Francisco; Pérez, José Luis y Silva, Pablo (2022). *Pollinica, una historia centenaria*. Málaga. Agrupación de Cofradías.

Van Riel, Cees (1997). *Comunicación corporativa*. Madrid. Prentice Hall.

Vidal, Pablo; Murillo, Hernan y Pacheco, Gonzalo (2017). *Branding Corporativo, marca la diferencia*. Ecuador. Mar Abierto.

Villafañe, Justo (1985). *Introducción a la teoría de la imagen*. Madrid. Pirámide.

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

VV.AA. (1998). *Málaga Penitente*. Sevilla. Gever.

VV.AA. (2013). *Archicofradía Sacramental de los Dolores. Historia y patrimonio*. Málaga. Hermandad.

VV.AA. (2017). *Documentos de Seguridad y Defensa 72. La comunicación estratégica*. Madrid. Ministerio de Defensa.

VV.AA. (2021). *Técnicas de investigación cualitativa en los ámbitos sanitario y sociosanitario*. Cuenca. Ediciones de la Universidad de Castilla-La Mancha.

## 8. Anexos

### Anexo I Entrevistas

- **Responsable de comunicación de la Hermandad**

#### 1.- ¿Cómo se compone el equipo de comunicación de la hermandad?

El equipo lo conforman varias personas. En primer lugar, estoy yo, como el vocal de publicaciones, y, a su vez, está también Beatriz Tocón, que también es vocal de publicaciones, está María Martínez y luego está también Rosa Rojas, esas digamos son las patas que conforman el equipo de publicaciones. Cada uno tenemos facetas y papeles, digamos independientes, aunque yo lo englobo todo un poco, y además yo soy un poco el que marca la directriz de lo que hay que publicar o lo que no hay que publicar, o la agenda de publicaciones que tenemos que tener prevista, y luego yo ya voy un poco delegando en función de cada papel que tiene cada uno. Digamos que es como una estructura piramidal, estaría yo arriba y luego ya voy delegando.

El sistema así está establecido porque, evidentemente, yo solo sería imposible que lo hiciera, imposible, pues por mi trabajo es imposible. Porque aparte de aquí las redes sociales, me dedico a la fotografía, y cuando no estoy con una hermandad estoy con la otra, y cuando no estoy con una cosa es con la otra, y luego aparte mi trabajo en sí. Entonces actualmente funcionamos así. Antes estaba Pablo, luego estaba Ángel Triviño y luego estaba yo. O sea que siempre la estructura de publicaciones es más o menos eso, una cabeza y luego varias patas.

#### 2.- ¿Cuáles diría que son los objetivos principales de la estrategia comunicativa actual de la Hermandad, y cómo han evolucionado en estos años?

Mira, la estrategia siempre es clara. La estrategia es siempre tener informado tanto al hermano como a las diferentes cofradías o a los medios de comunicación, tanto de prensa escrita o prensa digital, y las redes sociales que conlleva todo este tipo de temas. Si el hermano tiene su Twitter, su Facebook, lo otro. Que tengamos una comunicación entre ambas o entre todas las partes. Entonces la estrategia siempre es esa. La estrategia es que el hermano esté informado y, luego, todo lo que lo conlleva alrededor, es decir, medios de comunicación. Esa sería más o menos la estrategia.

#### 3.- ¿Qué canales de comunicación posee la hermandad y cuáles consideran más efectivos hoy en día para conectar con los hermanos y con el público general?

Los canales son básicamente los que todos conocemos. Por un lado tenemos Facebook, por otro lado tenemos Twitter, por otro lado tenemos Instagram, como redes sociales. Luego, de manera complementaria tenemos los mailings y WhatsApp. Y luego, evidentemente, está la página web. En la página web no se publica todo, evidentemente, porque la página web no se considera como un medio de comunicación como tal. Yo personalmente no lo considero así. La página web es más un resumen, una reseña histórica y artística de lo que es la hermandad, pero no es, digamos, un medio de comunicación puro y duro. Un medio de comunicación puro y duro es Twitter, que yo creo que es la red por antonomasia de las cofradías y de la mayoría de los medios de comunicación. Instagram, ya sabemos, para lo que está reservado, para hacerte la foto. Facebook, tres cuartos, lo mismo. Lo que pasa es que el público de Facebook es, digamos, en un arpa de edad, que engloba a gente más mayor. Y luego está el WhatsApp, evidentemente lo utilizamos todo y a diario doscientas mil veces, y los mailings.

También, está el canal de YouTube y las retransmisiones de los cultos que se realizan en el Oratorio. Esto surgió como una necesidad y por el tema COVID, que con los aforos limitados de aquella época y demás, venía muy bien porque la gente podía seguir los cultos de sus titulares a través de una televisión de un modo seguro, porque venir aquí era un poco exponente. Esto la gente lo siente como un medio de comunicación, o un medio de difusión, en el que están cercanos en un momento, en un instante, en el que ellos por una circunstancia no pueden estar aquí. Y además la gente, es curioso porque te interactúa mucho por el chat del YouTube, y te dicen “oye, que muchas gracias por la retransmisión, que es que me pillas en no sé dónde y no puedo ir, pero gracias a vuestra retransmisión nos acercáis a la cofradía”. Al final, es un poco llevarle a los hermanos la cofradía, lo que ocurre en la cofradía.

Para mí, personalmente, creo que el medio más eficiente y más directo de cara al hermano, al hermano — recalcando —, es el WhatsApp o el mailing, y en ese orden. Porque el WhatsApp, al final, todo el mundo en la hermandad tiene un teléfono y tiene WhatsApp. El mailing es cierto que hay personas más mayores que a lo mejor les cuesta más trabajo, pero un WhatsApp casi todo el mundo tiene ese acceso. El Twitter, sin embargo, si lo veo más como medio de difusión general. Conlleva a los hermanos, pero también la vida pública de la cofradía. Pero, volvemos a lo mismo, hay personas mayores que a lo mejor no tienen redes sociales. Entonces, yo te diría que la principal, a día de hoy, es WhatsApp para el nivel privado y Twitter para el nivel público.

#### **4.- ¿Cree que existe algún canal de comunicación (digital o tradicional) que la hermandad no posea y debería adoptar?**

A veces menos es más, y te lo explico. Yo creo que las redes sociales tienen cosas muy buenas y cosas muy malas, y hay que saber, digamos, mostrarlas con cierta coherencia. El que una cofradía tenga más medios de redes sociales no implica nada. Nosotros a lo mejor tenemos X publicaciones y conseguimos X impacto, y a lo mejor una hermandad ha hecho 3 veces más publicaciones que nosotros y ha tenido menos impacto. Más

redes no significa más calidad y más difusión. Eso no lo tenemos que quitar de la cabeza. Entonces es preferible, a veces, y en el mundo cofrade, tener las redes que son ABCD, y con eso se llega a todo el mundo. Ya te digo, más no significa mejor.

#### **5.- ¿Qué criterios siguen a la hora de gestionar la presencia de la Hermandad en redes sociales?**

Bueno, criterios, mira, nosotros, la línea que llevamos de trabajo, que ya lleva un tiempo establecida, es de una serie de publicaciones semanales, que son fijas, pero evidentemente nosotros nos tenemos que ir ciñendo a lo que solicita también un poco el público. Esto es renovarse o morir, no tiene más historia. Entonces, hay veces que aparte de las publicaciones fijas que tenemos, pues hemos sacado alguna sección nueva o hemos sacado alguna cosa de historia que no se ha sacado anteriormente. Entonces, el criterio es ese, nuestras publicaciones fijas, que sabemos que llegan a todos los hermanos, y fuera aparte implementamos ciertas novedades y ciertas cosas curiosas para dar a conocer un poco más la cofradía, que es de lo que se trata. Al final las redes sociales, aparte como medio de comunicación de noticias de la cofradía, pues evidentemente también es un poco dar a conocer tu cofradía internamente. Esos serían más o menos los criterios.

#### **6.- ¿Qué se pretende aportar con los diferentes tipos de contenidos que se publican en redes?**

Al final lo que se pretende aportar, básicamente, es, si hablamos de las publicaciones más o menos fijas que hay, si empezamos por el martes, pues simplemente hacer un poco recordatorio a los hermanos de que hoy es martes. Nosotros salimos un martes y va una foto del titular, del Cristo o de la Virgen, en recuerdo a esa Estación de Penitencia que se realiza el Martes Santo. Luego, en los jueves siempre se ha quedado un poco más libre, es decir, en los jueves siempre se ha quedado el tema de algo historicista, alguna curiosidad, un sabías qué. Eso es verdad que ya lo tenemos bastante trillado, porque evidentemente aquí hay lo que hay. Y en todas las cofradías hay lo que hay. Entonces, hemos sacado ya, yo creo que casi casi todo, casi todo. Habrá que bucear más en el archivo a ver si podemos sacar más cosillas, pero está bastante trillado. Y luego los domingos, evidentemente, pues a las doce, en la hora del ángelus, sí es verdad que solemos sacar puntualmente el Evangelio del día. Eso son las publicaciones más o menos. Luego, independientemente de eso, hay publicaciones que se hagan extraordinarias, por un evento que se haga en la cofradía. Por ejemplo, la feria. Si se hace la feria, se organiza y se publica en redes. Al final es dibujar un poco la actividad que tiene la cofradía y la vida que tiene la cofradía, y mostrarlo un poco de cara al público para o bien atraerlo o bien tenerlo informado. Al final es eso.

#### **7.- En el caso de que no se haya hecho, ¿se ha discutido internamente alguna vez una renovación de la identidad visual o narrativa de la Hermandad? ¿Qué elementos se consideran inamovibles?**

No es que se discuta, es lo que te he dicho antes, esto es renovarse o morir. Nosotros tenemos que estar en constante evolución. Es que ha sido sencillo. Nosotros no podemos quedarnos en un plano fijo, constante. Es verdad que hay publicaciones que son fijas, como he dicho, el hoy es martes y el Evangelio, porque hay que hacerlas fijos. Esas son inamovibles, esas no se tocan. Pero el resto tienes que evolucionar, es decir, al final

tú tienes un poco que ir en consonancia con lo que ocurre. Te pongo un ejemplo. Cuando fue la etapa del COVID, pues nos tuvimos que adaptar a la época del COVID. Y tenemos que tener a los hermanos informados de lo que ocurría o dejaba de ocurrir en el Oratorio. Este Martes Santo, por no irnos muy lejos, estábamos igual. Nosotros estábamos previstos con lo que pudiera ocurrir. Si llovía, si no llovía, si se retrasaba, si no se retrasaba. Entonces, eso lo tenemos que tener siempre en constante evolución. Entonces, fijo, no hay nada a excepción de esas dos publicaciones. El resto, todo es renovable, todo es recicitable. Al final, te digo, seguimos el mismo esquema porque el esquema de publicación es el mismo siempre. Siempre es domingo, martes, jueves, y así.

No puedes estar todos los días publicando porque entonces machacas a la gente. Hay que dejar un poco de impacto y publicar algo con calidad. Eso se cuida mucho, por ejemplo, el aspecto fotográfico. Se cuida mucho y le damos muchas vueltas. Vamos a hacerlo así o vamos a cambiar el fondo de la Virgen, a nivel fotográfico, y lo vamos a poner de otra manera. Aunque ya te digo, a lo mejor las redes sociales tú las miras y sí, tienes esas publicaciones constantes, pero siempre hay algo que lo renuevo.

#### **8.- ¿Qué valores o sensaciones buscan transmitir a través de la comunicación institucional de Las Penas?**

Yo creo que los valores que queremos transmitir en las redes sociales, sobre todo, es la transparencia, la claridad evidentemente de cara al hermano, el respeto a nosotros mismos, a los hermanos y a otras cofradías, evidentemente. Y la buena comunicación. Yo creo que esas cosas son las que nosotros buscamos. Queremos ser transparentes, que si ocurre algo en el Oratorio, pues que se informe y de manera clara, no con una argucia o decir no lo comunicamos y pasa de puntillas. Si ha pasado esto, se comunica. Si ha pasado lo otro, se comunica. Para bien o para mal. Al final, ya te digo, hay cosas que sí comunicamos a nivel interno, solo a los hermanos, porque al que está ahí enfrente, ni le importa ni le interesa, pero a nosotros sí. Y entonces eso sí se hace a lo mejor vía WhatsApp o vía mailing.

#### **9.- ¿Cómo se articulan la tradición y la innovación en el discurso comunicativo de la Hermandad?**

Bueno, al final es un toma y daca. Nosotros tenemos un estilo muy diferenciado, y te hablo a nivel como hermandad. Es muy diferente a muchas hermandades. No voy a poner a todas porque ya hay muchas o hay algunas hermandades que tienen un estilo más serio, pero las Penas, desde que se funda, prácticamente viene marcada con un sello muy identificativo. Entonces, al final esa unión hay que hacerla de una manera sutil. La Semana Santa viene de un lenguaje barroco y meterlo con un modernismo es muy complicado, hay que hacerlo de una manera muy sutil.

Al final es un equilibrio, una balanza. Tienes que jugar al equilibrio, pero de una manera muy sutil. Y lo repito muchas veces, sutil. Es que tiene que ser así. Entonces, tú tienes que conjugarlo todo, siempre y

cuando respetes un poco el lenguaje y el estilo propio de una cofradía. O sea, esto es una evolución importante. ¿Hay que adaptarse? Sí, pero hay que adaptarse con mucho cuidado.

#### **10.- ¿Qué perfil de público o segmento generacional buscan atraer especialmente a través de la comunicación digital?**

Al final, con los medios de comunicación, el público que intentamos atraer es el máximo posible. No vamos enfocados a un público selectivo. Como te comentaba antes, cada red social tiene un público determinado. Facebook, como te comentaba antes, puede ser un público más maduro, más mayor. Yo te diría que al menos puede estar entre los 35, 40 y adelante. Luego, Twitter engloba yo creo que todo en general. Y yo creo que la gente joven pica más en TikTok y en Instagram. Twitter lo tienen evidentemente, pero al final es otro modelo, es otra concepción. Y ciñéndonos aquí un poco a lo que es la cofradía. Destinado al público en general sin diferenciación de edades. O sea, yo creo que las edades ya vienen predefinidas en las diferentes redes.

#### **11.- ¿Qué tipo de relación mantiene la Hermandad actualmente con los medios de comunicación locales? ¿Existe una estrategia específica para relacionarse con ellos?**

No, mira, nosotros lo que pretendemos siempre de la cofradía es que la comunicación sea bidireccional. Es decir, nosotros comunicamos a medios de comunicación y medios de comunicación nos comunican a nosotros, o nosotros comunicamos a medios de comunicación y medios de comunicación lo hacen latente y patente. Entonces, yo te doy y tú me das. Es bidireccional. Igual que si ellos necesitan algo de la cofradía porque digan, mira, pues nos apetece hacer una entrevista en el Oratorio, da igual, solo otro, dar a conocer las pinturas, pues evidentemente son más que bienvenidos. Eso es así. Evidentemente esto debe ser un espacio abierto y público, y como tal hay que darlo a conocer. Al final eso redonda a la cofradía. Es así. Entonces, en cuanto a los medios de comunicación, es totalmente bidireccional.

#### **12.- ¿Considera que la hermandad tiene una presencia destacada en los medios de comunicación locales?**

Yo pienso que sí. Somos las Penas, nosotros tenemos nuestro nicho en los medios de comunicación. Dentro del ámbito cofrade, dentro de las 41 o 42 hermandades y cofradías que lo componen, las Penas tienen un sitio destacado, tiene ese nicho particular, ¿por qué? Porque tiene un sello distintivo que la diferencia de las demás. Ya no solo en el estilo, sino también en los titulares. Y eso llama mucho la atención. Son dos imágenes muy identificativas, muy señalables. Evidentemente, el trono del Cristo, que va al unísono con él y que rompió moldes y esquemas en su momento, exactamente igual que el trono de la Virgen, que yo creo que es, dentro de la obra de Casielles, el más proporcionado y el más redondo en su concepto. Hacen que la hermandad tenga un... Ahí vienen las penas. Y que los medios de comunicación se fijen en las penas. Dentro del Martes Santo, sin lugar a dudas, en el ámbito normal, las Penas es la primera. Y si así empezamos a

analizar día por día, te digo yo que las Penas está en un lugar bastante destacado, porque es muy peculiar, porque tiene un estilo muy diferenciado.

Hay un hito que marca también su personalidad, que es el manto de flores. Sabemos que eso es algo muy identificativo de esta hermandad. El mero hecho del manto de flores ya conlleva que los medios de comunicación, el Martes Santo, hacen mucho más impacto que con otra hermandad. Aquí vienen todos los medios de comunicación a hacer el manto de flores y a interesarse por el manto de flores. El manto de flores es algo muy identificativo y que la prensa hace especial hincapié. Te digo, que sale en todos los medios, yo he visto hasta en periódicos de tirada nacional el manto de flores.

**13.- En cuanto a la comunicación de crisis, ¿existen en la hermandad protocolos de crisis comunicativa en caso de controversias o situaciones delicadas?**

Yo como vocal de publicaciones, siempre tengo en retaguardia una serie de publicaciones previstas ante cualquier posible cosa. Imagínate, por ejemplo, que hay un incendio en el Oratorio. Dios quiera que no ocurra, pero yo tengo esa publicación ya preparada. O sea, hay ciertas publicaciones críticas, por decirle de alguna manera, que sí están previstas y que siempre se tienen en la recámara, por si hay que hacerlas, que se hagan con la mayor inmediatez posible. De manera que el hermano esté informado de lo que ocurrió.

Esto lo vamos a trasladar a, por ejemplo, este Martes Santo. Este Martes Santo teníamos la incertidumbre con la salida, los retrasos, cambios de orden y, evidentemente, que nos pillara la lluvia en la calle. Probablemente hubiera alguna más, pero teníamos, que yo recuerde, ahora mismo, seis o siete publicaciones previstas en caso de que ocurra cualquier cosa. Considero que son publicaciones que, bueno, requieren de urgencia en el ámbito de comunicarlo y darlo a conocer lo antes posible.

Estas publicaciones sí las tenemos previstas y armadas. Siempre han estado, siempre la he tenido en la retaguardia, lo que pasa es que nunca se ha dado el caso. Pero siempre había pensado eso, de que si ocurría algo, se diera una versión fiel y real de lo que ha pasado. Para que no entremos en los bulos y en los fakes. Ocurre eso y la hermandad es la primera vez que se los dice. Y hay una transparencia con todo el mundo. Al hermano primero, que es el que lo tiene que saber, y después al resto de las personas. Pero sí, tenemos ahí una artillería que Dios quiera que no tengamos que sacar nunca.

**14.- ¿La Hermandad ha colaborado con profesionales externos (agencias, diseñadores, fotógrafos) para reforzar su comunicación?**

Sí, nosotros estamos abiertos un poco a diferentes perspectivas. Al final, aunque, yo hago la mayoría de las fotos aquí en el oratorio, y de los titulares, y de los cambios, y de todo lo que conlleva la vida a lo largo del año de la cofradía. Por supuesto, en Semana Santa, por ejemplo, tiramos mucho de Estudios Acitores. Es un fotógrafo con una perspectiva diferente, una visión diferente. Este año teníamos también la suerte de contar

con uno de los grandes fotógrafos que ha habido en la Semana Santa, que es Dani González. Es un fotógrafo más que conocido, con una trayectoria desde los años 90. Contábamos con él para que nos ayudara en el reportaje del Martes Santo, pero con una visión diferente a la de Antonio —Estudio Acitores—. Aquí cada uno tiene una visión distinta. Al final es enriquecer.

Al final, cuantas más visiones se tenga, más se enriquece. Y luego, de agencias que yo recuerde no, pero de diseñadores sí, hemos tirado alguna vez de ello. En concreto, para el 50 aniversario del Cristo. Entonces, sí, claro, claro que tiramos de gente e intentamos... Hombre, ojalá pudiéramos tener, yo qué sé, a un gran diseñador de renombre, pero eso hay que pagarla. Y nosotros tenemos nuestros presupuestos y nuestras limitaciones. Pero al final yo creo que el resultado a nivel general es bueno.

### **15.- Por último, ¿cómo miden el impacto o la eficacia de las acciones comunicativas?**

A nivel comunicación, te digo, yo tengo mis excel montados y gráficas de cómo vamos subiendo o bajando. Evidentemente, yo hago un estudio normalmente trimestral. Yo hago un recuento total de los seguidores, del número de publicaciones que se van haciendo. Entonces, es verdad que yo sí me hago mis números de seguidores, veo dónde estamos, en el ranking en el que estamos y, por suerte, y por el trabajo, creo que bien hecho por parte de la vocalía en general, yo aquí no me meto a nivel personal. Aquí somos todos en un mismo barco y todos remamos y todos aportamos.

Que las Penas esté en el top 10 de 42 hermandades, indica que estamos muy bien posicionados. Yo en eso no tengo queja ninguna porque, además, es constante. Esto es, como digo yo, el trabajo bien hecho al final, bien sea por las publicaciones, bien sea por las fotografías o bien sea la manera en la que se llevan las redes. Pero claro, no te puedes despistar. Esto es como todo, tienes que coger y decir trimestralmente, ¿cómo vamos? ¿Cuántos seguidores hemos ganado? ¿Cuántas publicaciones hemos hecho? ¿Seguimos a buen ritmo? Sí. Hay que implementar alguna publicación más. Se hace. Hay que hacer... Se hace. Nosotros vamos a más de una publicación por día. Evidentemente no publicamos todos los días, pero vamos a más de una por día. Y eso significa que hay mucho trabajo. Siempre vamos trabajando un poco con tiempo vista, aunque es complicado. Pero vamos trabajando un poco con tiempo vista, con la idea de ir preparando un terreno. Y esa es la única manera de tener ese sitio asegurado, de estar en una posición.

- **Hermana mayor**

### **1.- ¿Cómo describiría usted la evolución institucional y social de Las Penas en las últimas décadas?**

Esta cofradía, a lo largo de estas últimas décadas, digamos que ha tenido un proceso complicado pero creo que en todos los ámbitos institucionales donde ha habido representaciones de diversas juntas de gobierno creo que se ha sumado siempre y, pese a los temas complicados que haya podido haber, creo que la Hermandad de las Penas hoy en día y a lo largo de los años lo que ha demostrado es ser una entidad seria.

Una entidad, evidentemente, que se basa en los principios sobre todo de caridad y del culto a nuestros titulares. En ese sentido, la Hermandad de las Penas, institucionalmente, es una entidad seria, responsable con sus hermanos y que no deja de lado el tema cultural y el tema caritativo.

**2.- ¿Cuáles cree que son los rasgos o valores más distintivos de Las Penas en comparación con otras hermandades malagueñas?**

Nosotros creo que nos distinguimos, tanto en el culto externo como en el interno, por la seriedad y la elegancia. Creo que son los rasgos que, si tú hablas con cualquier cofrade de Málaga, te va a decir, que los rasgos de las Penas son la elegancia y la seriedad. A nivel procesionista, nosotros siempre hemos procesionado de una manera diferente a cualquiera del Martes Santo, si lo vamos a circunscribir a las hermandades del Martes Santo con las que procesionamos. Somos totalmente diferentes. Las personas que van y bajan al Martes Santo, muchas vienen solo a ver las Penas, y eso me consta. Entonces, eso son los dos rasgos que nos distinguen sobre muchas cofradías, y no digo todas porque hay otras que son también elegantes y serias, pero circunscribiéndonos al Martes Santo, por supuesto. Luego, a nivel del culto interno, nosotros creo que también somos, ahora mismo, una de las cofradías que más cuidan sus cultos internos, tanto en el montaje como en el propio culto en sí. Creo que eso también nos diferencia con respecto a otras hermandades de Málaga.

**3.- ¿Existe una estrategia institucional para consolidar esa identidad o se trabaja de forma más intuitiva y tradicional?**

Se trabaja institucionalmente con cada vocalía —con cultos, con la de publicaciones...—, con todas las vocalías se intenta mantener esa seriedad y ese saber estar, tanto en un culto, en una exposición que se haga o en cualquier tema, se intenta cuidar. Puede salir mejor o peor, porque al final somos humanos, pero institucionalmente siempre se intenta cuidar esa esencia de la hermandad y no perderla, porque al final la hermandad está por encima de cualquiera de nosotros. Nosotros estamos gestionando la hermandad un tiempo, luego vienen otros y la gestionarán otro tiempo, pero lo que creo que es importante es que la línea no se pierda.

**4.- ¿Qué importancia le dan a la formación de los hermanos (religiosa, histórica, comunicativa) como parte de su identidad?**

Nosotros le damos muchísima importancia y desde, por ejemplo, las redes sociales siempre hemos tratado de que se conozca la cofradía a nivel histórico. De hecho, que se conozcan sus personas más importantes, pues se hicieron unas publicaciones sobre las personas, aunque importantes somos todos los hermanos, pero al final personas que han tenido a lo mejor cierta relevancia, se hicieron publicaciones en ese sentido sobre la historia. Sobre el patrimonio de la hermandad, pues en ese sentido se han hecho publicaciones. Se hacen muchísimas charlas, todas relacionadas con la historia de la propia hermandad o también, como te he dicho antes, sobre el patrimonio y creo que es un tema que se intenta cuidar bastante, incluso, se luchó y se

consiguió que los cursos de teología se dieran aquí. Con nuestro anterior director espiritual se luchó muchísimo y se consiguió y, al final, pues esos cursos se dieron aquí en la hermandad. Intentamos atraer siempre ese tipo de temas aquí en la hermandad.

#### **5.- ¿Qué papel juega el patrimonio artístico en la construcción de la identidad de la Hermandad, más allá de su valor estético?**

Pues es muy importante. Nosotros, por ejemplo, el patrimonio al final es un elemento de cohesión. Me explico, nos sentimos unidos e identificados a lo mejor, a parte de con nuestras imágenes, que es lo más importante, con cierto estilo. Nosotros tenemos un estilo muy peculiar que llevamos desde los años 60/70 y que hemos mantenido. Entonces, en ese sentido, creo que el patrimonio de la hermandad tiene que ser siempre como es la hermandad. Es lo que te he dicho antes, elegante, es cuidado, pues si se hace cualquier cosa tiene que ser que no sea algo que difiera de la estética propia de nuestra cofradía, y, sobre todo, también creo que es muy importante cuidarlo, no solo es engrandecer sino cuidar. Nosotros teníamos o nos encontramos, por los avatares que ha tenido la hermandad a lo largo de las últimas décadas, un patrimonio muy deteriorado, entonces también era muy importante que lo que tenemos, que es bueno, se mantenga. Esa dualidad, mantener y engrandecer, pero antes mantener.

#### **6.- ¿De qué forma la Hermandad abre sus actos o patrimonio a la ciudadanía (por ejemplo, mediante visitas guiadas, exposiciones temporales, jornadas de puertas abiertas)? ¿Y cómo valoran estos eventos?**

Nosotros intentamos que el patrimonio de la hermandad sea muy visible y nosotros tenemos patrimonio importante pictórico. Intentamos aparte de, como tú mismo has dicho, hacer charlas, hacer exposiciones que se vea el patrimonio que tenemos. También hacemos o se hacen visitas de los colegios, visitas de entidades privadas y públicas y, por ejemplo, también estamos muy interesados en que cuando se hacen eventos culturales de la ciudad, como es la noche en blanco, nosotros siempre participamos y, ¿cómo participamos? Pues eso, enseñando el patrimonio pictórico, y siempre intentamos que se vea algo más aparte de lo que tenemos. Además, suele ser siempre un éxito, suelen venir muchísima gente. Con lo cual, ahí te das cuenta que las personas están realmente interesadas en el patrimonio cofrade, no solo de las Penas, supongo que también de todas las demás, pero en nuestro caso pues la verdad que suelen venir bastantes personas. Incluso, no solo es un tema cofrade, es un tema cultural de nuestra ciudad, pues también intentamos que se muestre.

#### **7.- ¿Cómo se gestiona el equilibrio entre la dimensión espiritual, cultural y social de la Hermandad?**

Son tres realidades que conviven en la hermandad, en casi cualquier institución, pero en la hermandad el nivel religioso es muy alto. Entonces, tú tienes que intentar cuidar el patrimonio humano, el patrimonio cultural y el religioso y armonizarlo de alguna manera. No puede destacar más uno que otro porque, al final, si solo haces el religioso quizás, por desgracia también te digo, mucha gente se echa para atrás. Tienes que

cuidar el social también y el cultural. Esas dualidades son complicadas pero, sobre todo, yo creo que cuidando al hermano se consigue un poco todo eso.

**8.- ¿Considera que la hermandad tiene una presencia destacada en la Semana Santa de Málaga y dentro de la sociedad malagueña en general?**

Creo que sí, porque tenemos la suerte de tener elementos muy diferenciadores con respecto a otras hermandades. Tenemos el patrimonio pictórico de Raúl Berzosa que eso nos hace ser muy visibles en el mundo cofrade, en programas de televisión. Y tenemos otro elemento diferenciador que es el manto de flores, que también nos hace ser visibles no solo a nivel local, sino a nivel nacional. Creo que en la sociedad de Málaga también es muy reconocible esos dos aspectos que te he mencionado. Con lo cual, la Hermandad de las Penas es una hermandad que, en ese sentido, creo que es relevante tanto en la sociedad como en los medios de comunicación de la ciudad

**9.- ¿Qué tipo de relación mantiene actualmente la Hermandad con otras cofradías, instituciones religiosas y organismos civiles o culturales? ¿Existe un modelo de colaboración o se da más bien de forma puntual?**

Depende, depende con quién. Por ejemplo, con otras cofradías no es puntual. Nosotros tenemos unas reuniones periódicas para concretar horarios e itinerarios en el caso de preparar una Semana Santa, que al final es el culto externo, uno de los pilares fundamentales de nuestros objetivos como hermandad. Ahí sí se da una periodicidad en las relaciones con esas hermandades, incluso con la Agrupación de Cofradías. Con instituciones igual, con el Ayuntamiento también tenemos una relación periódica por temas históricos con la hermandad y a lo mejor con otras instituciones pues de manera más puntual tiene relación. Es verdad que la Hermandad de las Penas tiene ahora mismo y hoy en día, gracias a Dios, muy buena relación tanto con las propias hermandades, del Martes Santo por supuesto y de la mayoría de las hermandades de la Semana Santa de Málaga, con el Obispado, con los medios de comunicación y con instituciones como el Ayuntamiento, donde se ha acercado y se ha unido todavía más esa relación con el Ayuntamiento de Málaga a través del manto de flores.

**10.- ¿Qué tipo de relación mantiene la Hermandad actualmente con los medios de comunicación locales?**

Hoy en día te diría que con los medios más importantes, tanto en radio como en televisión, bastante buena. Yo considero que la hermandad tiene una imagen ahora mismo buena dentro de los medios de comunicación, tanto audiovisuales, radio, escrito. También te digo una cosa, es labor muchas veces de todos los hermanos, de los hermanos que dan una imagen, que a lo mejor, en otras ocasiones, se ha dado otra imagen de esta hermandad. Creo que lo que necesitamos, no solo la Hermandad de las Penas, sino cualquier otra hermandad, es que se hable y se hable bien. Creo que al final lo que intentamos es tener una visibilidad buena, no que se hable por otros motivos. Creo que lo que se tiene que conseguir es una visibilidad buena de la hermandad, y

eso se consigue con esfuerzo y al final también colaborando con ellos, si tú no colaboras con ellos no te van a mirar igual que si colaboras.

**11.- ¿Cómo valora la influencia de los medios de comunicación en la percepción pública que se tiene de Las Penas?**

Es muy importante, los medios de comunicación hoy en día yo creo que son importantísimos y el tener una buena relación con esos medios, colaborar con ellos, dentro del respeto que requiere que a lo mejor tenerlos presentes, porque se les requiere que si túquieres hacer una entrevista tienes que cumplir una serie de normas. Yo no puedo hacer una entrevista mientras estoy en una procesión o mientras estoy en un culto, y a mí me lo han pedido. Evidentemente, con educación, pues les dices ahora mismo no puedo, pero dentro de o cuando termine, siempre intentando no menospreciar su trabajo, porque al final están haciendo su trabajo. Yo creo que colaborando con ellos al final se consigue que de tu hermandad, porque al final lo que queremos es el bien para nuestra hermandad, pues se hable relativamente bien. Si hay algo mal en la hermandad en algún momento dado, es su trabajo y lo dirán, pero por lo menos que no sea la constante como, por desgracia, ha sido en otra época.

**12.- ¿Cree que la Hermandad ha sabido adaptarse a los nuevos lenguajes o formatos comunicativos, especialmente en redes sociales? ¿Cómo ha sido ese proceso desde la junta de gobierno?**

Creo que la hermandad ahora mismo tiene presencia en las redes sociales más importantes y, además, creo que se hace un seguimiento y yo intento informarme. Somos de las hermandades del Martes Santo, dentro de que somos una hermandad mediana, que tenemos un seguimiento bastante grande. Entonces, creo que en redes sociales se están haciendo las cosas bien. También tenemos una persona que es profesional de los medios en esa vocalía. Nosotros intentamos adaptarnos en lo posible, al final se trata de acercar la hermandad a los hermanos en redes sociales y a todos los cofrades, pero sobre todo el objetivo son los hermanos y, por ejemplo, ya no solo redes sociales, sino los cultos más importantes pues con el canal de YouTube muchos hermanos tienen acceso y lo pueden ver, incluso hermanos que están fuera que te lo agradecen. Al final, las posibilidades que te dan las redes sociales, que tienen su parte negativa y su parte positiva, por la parte positiva intentamos que, y creo que se ha adaptado medianamente bien, la Hermandad de las Penas cuente con buena presencia en el mundo cofrade.

**13.- ¿La hermandad se ha planteado realizar (en el caso de que no haya sucedido ya) estudios o encuestas internas para conocer la percepción de los hermanos o del público sobre la imagen de la Hermandad?**

Se hizo, creo que se han hecho dos veces, pero no recuerdo a través de que medio. Por ejemplo, este año por desgracia no se ha podido hacer porque no hemos salido, pero el año pasado que sí salimos, se preguntó a los hermanos por posibles mejoras que podíamos tener o cosas que habían pasado, tanto lo bueno como lo malo. Creo que es bueno en ese sentido tener el criterio de los hermanos en el culto externo más importante que

tenemos y, en ese sentido, creo que la hermandad ha sabido intentar pulsar como piensan los hermanos que se hacen las cosas. En época de COVID creo que también se hizo otra encuesta. O sea que sí se ha hecho, y evidentemente en función de lo que va surgiendo socialmente o cofrademente se van pulsando el pensar de los hermanos.

#### **14.- ¿Qué aprendizajes o cambios han surgido a raíz de alguna crisis comunicativa o malentendido público en el pasado?**

Creo que lo importante en ese sentido, yo creo que se ha trabajado en eso si lo ha podido haber, es la inmediatez y la claridad. No solo en redes sociales, sino en cualquier tema. Si tienes un malentendido con alguien, es que lo hables cuanto antes para que no se metan tercera personas, en este caso para que no haya cada vez más opiniones, más disparidad y más problemas. Yo creo que en ese sentido se trabaja y se hace bien porque, al final, lo que queremos ser es objetivos en la información en redes sociales y en cualquier medio, pero en redes sociales tiene que ser objetivas. A lo mejor, puede alguien malentender una información que se da, que puede pasar y lo importante es que cuanto antes lo aclares mejor, y si hay que disculparse tampoco habría problema. Creo que en ese sentido, esa es mi percepción, y es la percepción que quiero que tenga también la vocalía de publicaciones.

#### **15.- Respecto al tema de imagen y comunicación, desde la permanente de la hermandad, ¿qué visión de futuro tienen para Las Penas en los próximos años?**

Creo que cada vez va teniendo más importancia el tema visual y audiovisual en redes sociales. Es verdad que nosotros hemos cuidado mucho el tema fotográfico, el tema de algún vídeo que se ha hecho, que esté cuidado y que al final eso sí que es verdad que genera impacto. Por desgracia, este año no hemos podido tener mucho tema fotográfico pero siempre se busca y, en este caso, se busca por otros medios el tener contenido, pero es importante tener un buen contenido, creo que audiovisual. Eso la permanente sí que intentamos, si hemos tenido algún problema como lo hemos tenido, al final creo que se ha buscado y se intenta tener contenido. Creo que el contenido es importante, el contenido que sea concreto, que sea de calidad y que, igual que el tema fotográfico, yo creo que eso al final en redes sociales se valora y se va a seguir valorando.

- **Secretario**

#### **1.- ¿Cómo describiría usted la evolución institucional y social de Las Penas en las últimas décadas?**

La evolución, a raíz de que se vino aquí al Oratorio, fue creciendo, al estar un poco más abierta hacia la gente, porque en San Julián estábamos con una iglesia que tenía muy pocas horas de culto, no estaba abierto en general al pueblo de Málaga, mientras que aquí, con el Oratorio, sí estaba más o menos abierta. ¿Qué pasa? Que hubo un problema, una crisis institucional, que llevó a que el obispado interviniere la cofradía y puso a un comisario. Entonces, ahí se cerró un poco la cofradía y, a raíz de eso, pues bajó un poco. Ya se ha

terminado todo ese proceso y ahora estamos un poco pagando, entre comillas, digamos, todo ese tiempo que hemos estado cerrados, pero ya, gracias a Dios, se está cada vez más abriendo al público.

**2.- ¿Cuáles cree que son los rasgos o valores más distintivos de Las Penas en comparación con otras hermandades malagueñas?**

El orden, intentar tener un recogimiento, un estilo propio, intentar no copiar modas, tener unas imágenes que son una maravilla.

**3.- ¿Existe una estrategia institucional para consolidar esa identidad o se trabaja de forma más intuitiva y tradicional?**

No hay estrategia, sino que desde que Juan Casielles digamos sembró ese germe aquí en la cofradía en el año 64/63, cuando empezó a hacer ese cambio, fue creciendo ese germe y ya es como cuando tú tienes una maceta, cortas la flor y al año siguiente te vuelve a salir la misma flor o más bonita. Lo único que hace falta es que nosotros, los que estamos aquí, mantengamos esa planta para que esa flor, florezca todos los Martes Santo igual un año que otro, y con el germe o con la semilla que plantó Juan Casielles.

**4.- ¿Qué importancia le dan a la formación de los hermanos (religiosa, histórica, comunicativa) como parte de su identidad?**

Bueno, cuando me llamó la hermano mayor, yo lo que quería era coger la zona de cultura porque me gusta, tenemos un legado ahí que nos ha dejado Raúl Berzosa, aparte de las imágenes del Cristo y de la Virgen, un legado que tenemos que ponerlo en valor, que mucha gente de Málaga no conoce lo que aquí abajo en el oratorio tenemos, pero cuesta trabajo. Cuesta trabajo mantener la cultura y que la gente venga a actos culturales y a cursos religiosos. Hemos hecho este año conferencias, tanto religiosas como culturales, han venido gente, pero bueno, eso es empezar otra vez como te he dicho, desde cero, después de todo lo que pasó, a ir poco a poco, cada vez viene más gente a estos eventos.

**5.- ¿Qué papel juega el patrimonio artístico en la construcción de la identidad de la Hermandad, más allá de su valor estético?**

Muchísimo, muchísimo. Porque yo creo que uno va con lo otro. Es decir, la estética va con el patrimonio y el patrimonio va con la identidad de la Hermandad. La Hermandad intenta tener un patrimonio cultural muy importante, que es, digamos, lo que nos mantiene vivos. Aparte de la religión, que lógicamente somos religiosos todos, es mantener ese patrimonio en la Hermandad, conservarlo y aumentarlo si podemos cada vez más.

**6.- ¿De qué forma la Hermandad abre sus actos o patrimonio a la ciudadanía (por ejemplo, mediante visitas guiadas, exposiciones temporales, jornadas de puertas abiertas)? ¿Y cómo valoran estos eventos?**

De manera positiva, cualquier cosa que se haga, de no tener nada a hacer algo, siempre es positivo. También, por ejemplo, la noche en blanco, intentamos poner en valor ese día a todo el mundo que viene, todo lo que tenemos y que la gente conozca. Es más, si tú te pones abajo a rezarle un rato al Cristo, todo lo que entra se dice ¡oh! y no se espera que en este entorno haya lo que tenemos nosotros.

**7.- ¿Cómo se gestiona el equilibrio entre la dimensión espiritual, cultural y social de la Hermandad?**

Cuesta mucho trabajo. Cuesta trabajo. Pero bueno, hay que intentarlo. Cuesta mucho trabajo porque eso es una raya que nos podemos desviar. Tú estás en lo cultural, estás en lo religioso, y sin darte cuenta te pasas a lo cultural. O estás en lo cultural y sin darte cuenta estás gritando “guapa, guapa, guapa” a una imagen. Entonces, es una raya o una línea que te puedes cruzar de un lado a otro sin darte cuenta y desvirtuar una cosa o desvirtuar la otra. Entonces, hay que estar muy pendiente en ese aspecto.

**8.- ¿Considera que la hermandad tiene una presencia destacada en la Semana Santa de Málaga y dentro de la sociedad malagueña en general?**

Yo creo que sí. Yo creo que sí, porque creo que es una hermandad asentada. Y tiene su identidad propia y todo el mundo conoce a la hermandad y cada vez más gente la va conociendo.

**9.- ¿Qué tipo de relación mantiene actualmente la Hermandad con otras cofradías, instituciones religiosas y organismos civiles o culturales? ¿Existe un modelo de colaboración o se da más bien de forma puntual?**

Yo me imagino que se harán de forma puntual. Pero la verdad es que se mantiene por ahora muy buena relación con todas las hermandades y sobre todo las hermandades de la feligresía. Viñeros, Paloma, Pasión, Fusionadas... todas las hermandades de la feligresía nos llevamos bien porque estamos todos a una.

**10.- ¿Qué tipo de relación mantiene la Hermandad actualmente con los medios de comunicación locales?**

Yo creo que bien. Es más, hace poco estuvieron aquí de PTV, preguntándonos cuándo se va a hacer una exposición de Casielles y tal, y estuvimos hablando con el director del programa de PTV para quedar con él en el mes de octubre. Canal Málaga también ha venido mucho, ha estado grabando aquí varias cosas, uno con una corneta vino a grabar. Es decir, que tenemos una comunicación muy fluida entre los medios y nosotros.

**11.- ¿Cómo valora la influencia de los medios de comunicación en la percepción pública que se tiene de Las Penas?**

Cada vez menos. Había algunos medios que nos ponían un poquito a parir, por así decirlo, pero ya cada vez menos, porque a lo mejor esas personas que estaban han cambiado de opinión o ya no están, y entonces ya está cada vez más suave. Yo este año no he visto, ni el año pasado, ni el anterior he visto que haya habido

ningún medio así. Que nos dan más minutos o menos minutos, eso ya no te lo puedo decir. O escriben más o escriben menos, eso tampoco. Pero lo que sí es cierto es que ya no atacan tanto a la Hermandad como antes.

**12.- ¿La hermandad se ha planteado realizar (en el caso de que no haya sucedido ya) estudios o encuestas internas para conocer la percepción de los hermanos o del público sobre la imagen de la Hermandad?**

Que yo sepa, no se ha hablado nada de eso. No se ha hecho nada.

**13.- En cuanto a la comunicación interna, ¿qué canales o tipo de publicaciones utilizan (correo electrónico, grupos de mensajería, boletines, etc.) para mantener informados a los hermanos, qué tipo de contenidos y qué valoración hace de su eficacia y notoriedad?**

Antiguamente se usaba el correo. Pero hoy en día, con WhatsApp, con Facebook, con Instagram, con todas las redes sociales, pues todo eso se hace en la comunicación a través de todos esos medios. Es mucho más rápido, más eficaz y el hermano ya está acostumbrado a eso. ¿Hay hermanos antiguos que todavía exigen que se le manden cartas para los cultos o lo que sea? Efectivamente, a ver, los hay, pero eso es un 1 o un 0,5% de los hermanos de la cofradía. Porque ya todo el mundo está habituado con Facebook, con Instagram, con el WhatsApp que la cofradía manda. Entonces, tú estás recibiendo al instante cualquier notificación. Con lo que pasó el Martes Santo, la suspensión de la salida, a las 19:30 lo dijimos, y a las 19:32 todos los hermanos ya lo tenían. Porque claro, si tú ahora ahí tienes que mandar cartas, ¿cómo mandas esas cartas para decir que hemos suspendido a los hermanos? Entonces, las redes sociales son fundamentales para este tipo de cosas.

**14.- Respecto al tema de imagen y comunicación, desde la permanente de la hermandad, ¿qué visión de futuro tienen para Las Penas en los próximos años?**

Pues seguir asentándonos en lo que ahora mismo estamos, intentando abrir la hermandad, intentando consolidar todo el patrimonio que tenemos e ir arreglando o ir haciendo cosas que veamos interesantes para la hermandad. Comprando más túnicas, por ejemplo, que hacen falta más túnicas, arreglando cualquier tipo de enseres, buscando más actos culturales, buscando más actos religiosos. Hacer un curso de confirmación, y todo esto lo estamos hablando con Rubén, para ver cómo se puede ir haciendo todas esas cosas también.

## Anexo II

### Fichas de análisis completadas

- **Redes sociales**

**Enlace:** [https://www.canva.com/design/DAGricJZoZo/\\_XNczMnxTCsiAN9BALFAKw/edit?utm\\_content=DAGricJZoZo&utm\\_campaign=designshare&utm\\_medium=link2&utm\\_source=sharebutton](https://www.canva.com/design/DAGricJZoZo/_XNczMnxTCsiAN9BALFAKw/edit?utm_content=DAGricJZoZo&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=sharebutton)

- **Publicaciones físicas o digitales**

Publicación	Autor	Año publicación	Formato	Temática principal	Valores transmitidos	Tratamiento visual
Anuario 2012 “Las Penas”	Consejo de redacción de la hermandad y colaboradores	2013	Físico	Actualidad y temas específicos sobre la hermandad	Fe, identidad, arte, tradición, cultura, patrimonio, divulgación, sentido institucional	Fotografías realizadas en aquel momento y del archivo de la hermandad
Anuario 2013 “Las Penas”	Consejo de redacción de la hermandad y colaboradores	2014	Físico	Actualidad y temas específicos sobre la hermandad	Fe, identidad, arte, tradición, cultura, patrimonio, divulgación, sentido institucional	Fotografías realizadas en aquel momento y del archivo de la hermandad
La decoración pictórica del Oratorio de Santa María Reina	Hermandad y Raúl Berzosa	2014	Físico	Descripción de las pinturas del oratorio de la hermandad	Fe, arte, cultura, patrimonio, divulgación	Fotografías realizadas en aquel momento
Boletín 50 Aniversario del Cristo de la Agonía	Hermandad y colaboradores	2023	Físico	Artículos sobre actos y temas relacionados con el aniversario de bendición de la imagen del	Fe, identidad, arte, tradición, cultura, patrimonio, divulgación, sentido institucional	Fotografías realizadas en aquel momento y de archivo

				Cristo		
La Hermandad de las Penas y sus Sedes Canónicas. San Julián Historia de una recuperación	Fernando E. López Soler	2025	Físico	Historia de las sedes canónicas que ha tenido la hermandad desde sus orígenes hasta la actualidad	Identidad, arte, tradición, cultura, patrimonio, divulgación	Fotografías de archivo

- **Prensa escrita**

Periódico	Fecha de publicación	Género periodístico de la pieza	Autor	Tema	Titular	Valor principal asociado	Perspectiva o imagen	Uso de elementos visuales	URL
La Opinión de Málaga	26/10/2024	Galería de fotos	Eduardo Nieto	Aniversario Virgen	Las Penas muestran el ajuar de la Virgen en el 60 aniversario de la imagen	Patrimonio, cultura, arte	Neutral	Fotografías	<a href="https://www.laopiniondemalaga.es/fotos/malaga/semana-santa/2024/10/26/penas-muestran-ajuar-virgen-60-110504223.html">https://www.laopiniondemalaga.es/fotos/malaga/semana-santa/2024/10/26/penas-muestran-ajuar-virgen-60-110504223.html</a>
La Opinión de Málaga	15/04/2025	Reportaje	Alfonso Vázquez	Historia de la cofradía	Las Penas: La Virgen de la iglesia de	Patrimonio, cultura, tradición, arte	Positiva	Fotografías	<a href="https://www.laopiniondemalaga.es/semana-">https://www.laopiniondemalaga.es/semana-</a>

						San José				<a href="#"><u>santa/ martes- santo/ 2025/04/ 15/ penas- virgen- iglesia- san- jose- 1163660 23.html</u></a>
La Opinión de Málaga	05/04/20 25	Galería de fotos	Eduardo Nieto	Traslado Virgen	Málaga llena sus calles de traslados	Fe, tradición	Neutral	Fotografi as		<a href="https://www.laopiniondemalaga.es/fotos/malaga/semana-santa/2025/04/04/malaga-llena-calles-traslados-116064644.html"><u>https:// www.lao pinionde malaga.e s/fotos/ malaga/ semana- santa/ 2025/04/ 04/ malaga- llena- calles- traslados - 1160646 44.html</u></a>
La Opinión de Málaga	07/04/20 25	Crónica	José Luis Pérez Cerón, Ignacio A. Castillo y Miguel Ferrary	Entroniz ación Cristo	Domingo de traslados en Málaga: el carpe diem cofrade	Fe, tradición, identidad	Positiva	Fotografi as y vídeos		<a href="https://www.laopiniondemalaga.es/semana-santa/2025/04/06/traslados-malaga-domingo"><u>https:// www.la opiniond emalaga .es/ semana- santa/ 2025/04/ 06/ traslados -malaga- domingo</u></a>

									<a href="#">-pasion-2025-116106172.html</a>
La Opinión de Málaga	15/04/2025	Noticia	La Opinión	Manto de flores	Claveles, vendelas, rosas, orquídea s... así es el manto de flores de la Virgen de las Penas en el año del Jubileo	Fe, tradición, cultura, arte, sentido institucional	Positiva	Fotografías	<a href="https://www.laopiniondemalaga.es/semana-santa/martes-santo/2025/04/15/malaga-virgen-penas-manto-flores-jubileo-116418708.html">https://www.laopiniondemalaga.es/semana-santa/martes-santo/2025/04/15/malaga-virgen-penas-manto-flores-jubileo-116418708.html</a>
La Opinión de Málaga	15/04/2025	Galería de fotos	Eduardo Nieto	Manto de flores	Ofrenda floral del Ayuntamiento de Málaga a la Virgen de las Penas	Tradición, cultura, sentido institucional	Neutral	Fotografías	<a href="https://www.laopiniondemalaga.es/fotos/malaga/semana-santa/2025/04/15/ofrenda-floral-ayuntamiento-malaga-virgen-116419160.html">https://www.laopiniondemalaga.es/fotos/malaga/semana-santa/2025/04/15/ofrenda-floral-ayuntamiento-malaga-virgen-116419160.html</a>

La Opinión de Málaga	16/04/2025	Crónica	José Luis Pérez Cerón, Ignacio A. Castillo y Miguel Ferrary	Estación de Penitencia	La lluvia rompe el Martes Santo	Fe, tradición	Neutral	Fotografías y vídeos	<a href="https://www.laopiniondemalaga.es/semana-santa/martes-santo/2025/15/lluvia-rompe-martes-santo-2025-malaga-116428260.html">https://www.laopiniondemalaga.es/semana-santa/martes-santo/2025/15/lluvia-rompe-martes-santo-2025-malaga-116428260.html</a>
Diario Sur	01/05/2024	Noticia	Rafael Rodríguez	Aniversario Virgen	La Virgen de las Penas podría trasladarse a los Mártires para presidir una misa conmemorativa en octubre	Fe, tradición, identidad, sentido institucional	Neutral	Fotografías	<a href="https://www.diariosur.es/semana-santa/virgen-penas-trasladarse-a-martires-presidir-misa-conmemorativa-20240501143818-nt.html">https://www.diariosur.es/semana-santa/virgen-penas-trasladarse-a-martires-presidir-misa-conmemorativa-20240501143818-nt.html</a>
Diario Sur	06/04/2025	Crónica	Manuel García	Entronización Cristo	Apoteósico anticipo cofrade	Fe, tradición	Neutral	Fotografías	<a href="https://www.diariosur.es/semana-">https://www.diariosur.es/semana-</a>

										<a href="#"><u>santa/ apoteosi co- anticipo- cofrade- domingo -malaga- 2025040 6215458 -nt.html</u></a>
Diario Sur	15/04/2025	Vídeo reportaje	Daniel Maldonado	Manto de flores	Así es el manto de flores que lucirá la Virgen de las Penas en la Semana Santa de Málaga 2025	Tradición, cultura, arte	Positiva	Vídeos	<a href="https://www.diariorus.es/semana-santa/manto-flores-lucira-virgen-penas-semana-santa-20250415131823-vi.html"><u>https://www.diariorus.es/semana-santa/manto-flores-lucira-virgen-penas-semana-santa-20250415131823-vi.html</u></a>	
Diario Sur	15/04/2025	Noticia	Manuel García	Manto de flores	La Virgen de las Penas luce un manto de flores centrado en el Jubileo de la Esperanza	Fe, tradición, cultura, arte, sentido institucional	Positiva	Fotografías	<a href="https://www.diariorus.es/semana-santa/virgen-penas-luce-manto-flores-centrado-jubileo-20250415143322-nt.html"><u>https://www.diariorus.es/semana-santa/virgen-penas-luce-manto-flores-centrado-jubileo-20250415143322-nt.html</u></a>	
Diario	15/04/20	Noticia	Rafael	Estación	Martes	Fe,	Positiva	Mapa	<a href="https://"><u>https://</u></a>	

Sur	25		Rodríguez y Encarni Hinojosa	de Penitencia	Santo: los momentos más destacados, por horas	tradición, identidad, sentido institucional			<a href="http://www.diariosur.es/semana-santa/martes-santo-momentos-destacados-horas-malaga-20250414141312-nt.html">www.diariosur.es/semana-santa/martes-santo-momentos-destacados-horas-malaga-20250414141312-nt.html</a>
Diario Sur	15/04/2025	Galería de fotos	L.M. Gómez Pozo	Estación de Penitencia	El Martes Santo, en imágenes	Fe, tradición, sentido institucional	Neutral	Fotografías	<a href="https://www.diariosur.es/semana-santa/martes-santo-imagenes-20250415132331-ga.html">https://www.diariosur.es/semana-santa/martes-santo-imagenes-20250415132331-ga.html</a>
Diario Sur	15/04/2025	Crónica	Antonio M. Romero, Jesús Hinojosa	Estación de Penitencia	Una fuerte tromba frustra el Martes Santo en Málaga	Fe, tradición, sentido institucional	Neutral	Fotografías	<a href="https://www.diariosur.es/semana-santa/fuerte-tromba-frustra-martes-santo-malaga-20250415221304-nt.html">https://www.diariosur.es/semana-santa/fuerte-tromba-frustra-martes-santo-malaga-20250415221304-nt.html</a>

--	--	--	--	--	--	--	--	--

- **Página web**

Indicador	Descripción	Valoración
Estructura de la web	Menú claro y bien organizado con secciones esenciales. Recomendable crear una página dedicada a la Estación de Penitencia para una web más completa	Alto (4)
Experiencia del usuario	Navegación sencilla, diseño sobrio y elegante. Faltan un buscador y filtros para mejorar acceso a información específica	Alto (4)
Usabilidad	Fácil uso y buena adaptación móvil. Fallos en widgets de redes sociales y poca accesibilidad (posibilidad de incluir texto alternativo en imágenes)	Medio (3)
Optimización SEO y rendimiento web	Uso correcto de palabras clave y carga rápida, pero falta contenido dinámico frecuente y URL más amigables	Medio (3)
Uso de imágenes y recursos multimedia	Buen uso de fotos actuales e históricas, pero escasez de recursos audiovisuales. Recomendable crear galerías y añadir videos o audios para enriquecer contenido	Medio (3)
Tono del lenguaje	Formal, respetuoso y cercano, adaptado a público diverso. Refuerza valores y tradición de la hermandad	Muy alto (5)
Información sobre actualidad	Noticias actualizadas irregularmente, agenda inactiva y sin archivo histórico. Se sugiere un blog para publicaciones más variadas y ordenadas	Medio (3)
Información sobre historia	Contenido cronológico claro pero breve. Se recomienda estructurar con pestañas y añadir apoyo visual para ampliar y actualizar la historia	Medio (3)
Información sobre patrimonio	Información relevante pero dispersa. Mejorar integración del oratorio y ampliar descripciones del ajuar y enseres con mayor información	Medio (3)
Valores destacados	Valores institucionales claros (fe, tradición, caridad) presentes en varios apartados, reforzando identidad y misión	Alto (4)

### **Anexo III** **Modelo de encuesta**

- ¿Eres hermano/a de la Hermandad de las Penas?

- Sí
- No

**En caso de responder afirmativamente:**

- ¿Cómo de relevante considera que es la comunicación institucional en una hermandad respecto a otras áreas? (Escala del 1 al 5)
- ¿Qué aspectos considera claves dentro del área de comunicación de una hermandad? (A responder marcando diferentes opciones)
- ¿Qué importancia le da a la formación de los hermanos (religiosa, histórica, comunicativa, etc.) como parte de la identidad de una hermandad? (Escala del 1 al 5)
- ¿Qué grado de vinculación mantiene con la hermandad? (A responder entre diferentes opciones)
- ¿Qué le llevó a formar parte de la hermandad? (A responder marcando diferentes opciones)
- ¿Qué valores asocia a la Hermandad de las Penas? (A responder marcando diferentes opciones)
- ¿En qué grado se siente identificado con la imagen que proyecta la hermandad? (Escala del 1 al 5)
- Atendiendo a su respuesta, ¿por qué? (A responder marcando diferentes opciones)
- ¿Cómo valora los eventos (cultos, actos, exposiciones, etc.) que realiza la hermandad? (Escala del 1 al 5)
- ¿Cómo valora la relación de la hermandad con otras entidades (cofradías, agrupación, ayuntamiento, etc.)? (Escala del 1 al 5)

- ¿Considera que la hermandad tiene una presencia destacada en los medios de comunicación locales y en la sociedad malagueña? (Escala del 1 al 5)
- ¿Qué grado de satisfacción tiene respecto a esta presencia de la cofradía en la sociedad de Málaga? (Escala del 1 al 5)
- En comparación con otras cofradías de Málaga, ¿cree que la Hermandad de las Penas tiene un nivel de notoriedad igual o superior a estas? (Escala del 1 al 5)
- ¿Cuál es su canal preferido para recibir información de la hermandad? (A responder entre diferentes opciones)
- ¿Cómo valora cada uno de los canales de comunicación que posee la Hermandad de las Penas? (Cuadrícula de casillas para la valoración independiente de cada uno)
- ¿Cómo valora la comunicación interna de la hermandad? (Escala del 1 al 5)
- ¿Cree que existe algún canal de comunicación (digital o tradicional) que la hermandad no posea y debería adoptar? (Respuesta entre “Sí” y “No”)
- En caso de haber respondido afirmativamente, ¿cuál? (A responder entre diferentes opciones)
- ¿Con qué grado consideras que la hermandad utiliza adecuadamente sus redes sociales? (Escala del 1 al 5)
- De sus canales en redes, ¿cuál cree que destaca por encima del resto? (A responder entre diferentes opciones)
- ¿Qué nivel de conocimiento sobre la Hermandad de las Penas le aportan sus publicaciones en redes? (A responder entre diferentes opciones)
- Por último, si los hubiese, ¿qué aspectos mejoraría de la comunicación de la hermandad? (Respuesta abierta)

**En caso de responder negativamente:**

- Como ciudadano, ¿qué espera de una cofradía? (A responder entre diferentes opciones)

- ¿Cómo de relevante considera que es la comunicación institucional en una hermandad respecto a otras áreas? (Escala del 1 al 5)
- ¿Qué aspectos considera claves dentro del área de comunicación de una hermandad? (A responder marcando diferentes opciones)
- ¿Qué importancia le da a la formación de los hermanos (religiosa, histórica, comunicativa, etc.) como parte de la identidad de una hermandad? (Escala del 1 al 5)
- Sin ser usted hermano, ¿cuenta con alguna vinculación con la Hermandad de las Penas de Málaga? (A responder entre diferentes opciones)
- ¿En qué nivel ubicaría la visibilidad de la Hermandad de las Penas dentro de la Semana Santa de Málaga? (A responder entre diferentes opciones)
- ¿Considera que la Hermandad de las Penas tiene una presencia destacada en los medios de comunicación locales y en la sociedad malagueña? (Escala del 1 al 5)
- En comparación con otras cofradías de Málaga, ¿cree que la Hermandad de las Penas tiene un nivel de notoriedad igual o superior a estas? (Escala del 1 al 5)
- ¿Qué valores asocia a la Hermandad de las Penas? (A responder marcando diferentes opciones)
- Si conoce o ha asistido a alguno de los eventos (procesión, cultos, actos, exposiciones, etc.) que realiza la Hermandad de las Penas, ¿cómo los valora? (Escala del 1 al 5)
- ¿Cómo valora la relación de la Hermandad de las Penas con otras entidades (cofradías, agrupación, ayuntamiento, etc.)? (Escala del 1 al 5)
- ¿Sigue a la Hermandad de las Penas en redes sociales? (Respuesta entre “Sí” y “No”)
- En caso de haber respondido afirmativamente, ¿en cuál de ellas? (A responder marcando diferentes opciones)
- ¿Cómo valora la presencia de la Hermandad de las Penas en redes sociales? (Escala del 1 al 5)

- ¿Qué nivel de conocimiento sobre la Hermandad de las Penas le aportan sus publicaciones en redes? (A responder entre diferentes opciones)
- Por último, si los hubiese y considera, ¿qué aspectos mejoraría de la comunicación de la hermandad? (Respuesta abierta)