

Laura PONS SALAZAR

COMUNICACIÓN EN LAS ONG:
APLICACIÓN A LAS RELACIONES PÚBLICAS

Trabajo Final de Carrera

dirigido por

Albert MARUNY GISPERT

Universitat Abat Oliba CEU
FACULTAT DE CIÈNCIES SOCIALS
Licenciatura en Publicidad y Relaciones Públicas

2011

Ayuda a tus semejantes a levantar la carga, pero no a llevarla.

PITÁGORAS DE SAMOS

Resumen

La clave en la comunicación como herramienta de Relaciones Públicas (RR.PP.) en una ONG es conocer a los públicos y saber adaptarse a su entorno. Al escucharles sabrán cómo dirigirse a ellos y cuándo les pidan su colaboración deberán tener muy presentes sus circunstancias para entenderles y poder ofrecerles aquello que les beneficia. Las Relaciones Públicas nos permitirán dar a conocer las actividades de la organización y abrir nuevas posibilidades de notoriedad, captación de socios y aumentar donaciones, pero el secreto estará en realizar la labor correctamente ya que como se dice en esta profesión debemos; hacerlo bien y hacerlo saber.

Resum

La clau en la comunicació com eina de Relacions Públiques en una ONG està en conèixer els teus públics i saber adaptar-te al seu entorn. Al escoltar-los sabràs com dirigir-te a ells i quan els demanis la seva col·laboració hauràs de tenir molt presents les seves circumstàncies per entendre'ls i poder oferir-los allò que més els beneficia. Les Relacions Públiques ens permetran donar a conèixer les activitats de la organització i obrir noves possibilitats de notorietat, captació de fons i augmentar donacions, però el secret residirà en realitzar la seva labor correctament ja que, com es diu en aquesta professió hem de; fer-ho bé i fer-ho saber.

Abstract

The clue of NGO's public relations communication is on known your target and being able to adapt to it and to their environment. If you have listened to them you would be able to know how to talk with them and ask for their collaboration. You will need to have strong in mind their circumstances to understand them and be able to offer the benefits that they prefer. The public relations will allow us to announce the activities of the organization and to open new possibilities to improve the reputation and the collection of funds as well as to increase donations. However the secret will be in doing your job correctly because as professionals says; do it good and make it know.

Palabras claves / Keywords

Comunicación – ONG – Relaciones Públicas – Presencia – Imagen – Acciones
--

Sumario

Introducción.....	8
1. Las Relaciones Públicas como herramienta de comunicación.....	
1.1 Definición de Relaciones Públicas.....	10
1.2 Características de las RR.PP.....	12
2. La comunicación y las Relaciones Públicas en las ONG.....	
2.1 Orígenes y situación en el mercado actual.....	15
2.2 Estructura de comunicación.....	19
2.3 La burocracia como enemigo.....	22
2.4 Clasificación de públicos.....	24
2.5 Uso del lenguaje y mensajes.....	25
2.6 El papel del marketing.....	33
2.7 Principales acciones de comunicación.....	34
2.8 Claves y función informativa de las RR.PP.....	36
2.9 Análisis y posibilidades de relación.....	38
3. Claves para las RR.PP. en las ONG.....	
3.1 Presencia e imagen en la prensa escrita.....	43
3.2 La fuerza del boca-oreja.....	47
3.3 Las crisis son una gran oportunidad.....	48
3.4 Conflicto de intereses en la comunicación corporativa.....	51
3.5 La organización de eventos como recurso.....	52
4. Conclusión.....	55
5. Bibliografía.....	57
6. Anexo	

Introducción

El Trabajo Final de Carrera (TFC) desarrollado a continuación persigue el objetivo de profundizar en el estudio del efecto de una de las herramientas principales de la comunicación, las Relaciones Públicas aplicadas a las ONG.

El estudio se realizará en base a una investigación previa surgida del estudio de aquellos libros especializados en la temática, profesionales del tercer sector y del análisis de fuentes de información fiables de Internet con el objetivo de poder contrastar toda información. Sin embargo, también consideramos de vital importancia que de dichas investigaciones surjan nuestras propias conclusiones.

Como punto de partida nos proponemos hacer una síntesis de la disciplina de Relaciones Públicas e investigaremos en qué situación se encuentran las ONG en España ya que nos cuestionamos: ¿Cómo trabaja el departamento de comunicación en una ONG? ¿En qué se difiere del resto de organizaciones?

Nosotros creemos que el modo de comunicarse debe tener distintas características, como por ejemplo en el lenguaje utilizado, para ello investigaremos como nos comunicamos con nuestros públicos. ¿En qué afecta el hecho que sea una ONG en la relación con los públicos? ¿Buscaremos siempre una captación de fondos?

En ese punto, investigaremos el papel de las Relaciones Públicas tanto interna como externamente en las ONG analizando hasta qué punto se ven arrastradas por las exigencias empresariales y la demandas sociales. Veamos pues a qué lógica obedecen y cómo la llevan a la práctica con sus diversos públicos. ¿Quién determina qué es lícito y qué no lo es?

También nos planteamos cómo debemos hablar con nuestros públicos y en qué medios. Partimos de la base que las Relaciones Públicas se verán afectadas por un entorno cambiante y exigente. ¿Es eso cierto?

Nos interesa observar las circunstancias en las que se encuentran sus públicos e investigar qué líneas de actuación podemos llevar a cabo para trabajar la relación que

mantiene la organización con cada uno de ellos. ¿En qué medida afecta a la imagen corporativa?

Asimismo, deberemos estudiar las peculiaridades que distinguen y diferencian a una ONG del resto de entidades identificando las fortalezas y debilidades más importantes. Para ello, analizaremos su interior y exterior tratando de entender cómo puede ser afectada por el entorno. ¿Qué importancia tienen las RR.PP. en un entorno turbulento política, social y económicamente? ¿Es su competencia tan dura como en el resto de organizaciones?

Nos interesa aprender y dominar las RR.PP. en el terreno de las ONG, pero para ello queremos ser capaces de identificar qué no se está aplicando correctamente en el mercado actual. ¿Cuáles son las principales problemáticas?

Nuestra intención es resolver una visión global del tema a la vez que profundizar en aquellos aspectos más relevantes para las RR.PP. De ese modo, conseguiremos llegar a nuestras propias conclusiones y averiguaremos: ¿Cuál es el mejor camino para un profesional de RR.PP. si entra a trabajar en una ONG?

1. Las Relaciones Públicas como herramienta de comunicación

1.1 Definición de las Relaciones Públicas.

Existen relaciones que surgen de modo natural entre individuos y organizaciones, sin embargo el ejercicio de RR.PP. radica en convertir esa relación en una actividad profesional controlada que persigue unos objetivos de comunicación previamente establecidos. En este proceso, es clave lidiar con la información verdadera y saberla traspasar a los públicos concretos y generales de una organización para establecer una relación de confianza, sólida y fructífera entre ambos. Según Antonio Castillo Esparcia define en el libro del Instituto de Relaciones Públicas “Introducción a las Relaciones Públicas”, “El ejercicio de las Relaciones Públicas es el esfuerzo planificado y sostenido para establecer y mantener la buena voluntad y la comprensión mutuas, entre una organización y su público”¹.

En el libro “Relaciones Públicas Eficaces”, Scott M. Cutlip y Allen H. Center exponen que “las Relaciones Públicas son la función directiva que establece y mantiene relaciones mutuamente beneficiosas entre una organización y los públicos de los que depende su éxito o fracaso”². En dicha definición, se incorpora un concepto básico, el objetivo de recibir y dar un beneficio y otorga la responsabilidad de obtenerlo a la calidad de la relación que se procesan. Por tanto, las RR.PP. son una herramienta de comunicación imprescindible ya que son la base de dicha relación.

Partiendo de la base de que dicha comunicación es necesaria, se nos plantea la duda de cómo debemos hacerlo. Según algunos expertos de Relaciones Públicas definen la disciplina como un ámbito en el que prácticamente cabe cualquier manifestación de la comunicación humana.³ Si partimos de la premisa que dicha afirmación es cierta, se nos plantea un problema: ¿Cómo lo controlamos todo? Parece una misión imposible. Creemos que el ejercicio de las RR.PP., debe centrarse en identificar qué vías de

¹ CASTILLO ESPARCIA, ANTONIO. Instituto de Relaciones Públicas. *Introducción a las Relaciones Públicas*. Ed. Creative Commons: Madrid, 2010.

² M. CUTLIP, SCOTT Y H. CENTER, ALLEN. *Relaciones Públicas Eficaces*. Ed. Prentice Hall: Madrid, 2001. Pág. 37.

³ FERNÁNDEZ CAVIA, JOSÉ Y HUERTAS ROIG, ASUNCIÓN. *Redacción en relaciones públicas*. Ed. Pearson y Prentice Hall: Madrid, 2000. Cap. 1, Pág. 4.

comunicación se pueden utilizar de forma productiva para establecer una relación satisfactoria con los públicos de la organización.

Tal y como José Fernández y Asunción Huertas explican en su libro “Redacción en Relaciones Públicas” esta profesión, como todas, ha experimentado una evolución. En sus inicios se describía simplemente como un “modelo unidireccional”, donde los profesionales enviaban mensajes a sus públicos con el objetivo de influir en ellos pero sin prestar especial atención a su reacción. En un segundo estadio surgió el “modelo bidireccional asimétrico” cuyo progreso respecto al anterior se basa en el interés de conocer a sus públicos para poder adaptar mejor la comunicación y obtener resultados más positivos. Finalmente, se establece el “modelo bidireccional simétrico” que además de adaptar los mensajes a los públicos en base a su conocimiento sobre ellos, también adapta la propia organización para encajar en sus necesidades.

Para ello, será imprescindible conocer las posibilidades de comunicación de las RR.PP., lanzar los mensajes adecuados y mantenerlos vivos, llegar en el momento preciso durante el período de tiempo que sea necesario y con la imagen que mejor se adecúe a la necesidades de los públicos y de la organización en base a la situación en la que se encuentren. Por tanto, la organización deberá ser flexible y ágil para ser capaz de adaptarse correctamente a sus públicos. Según el Webster New International Dictionary:

El fomento de relación, comunicación y buena voluntad entre una persona, empresa o institución y otras personas, ciertos públicos o la comunidad en general, a través de la distribución de material interpretativo, del desarrollo del intercambio civil y la evolución de la reacción del público⁴.

Previamente a cualquier acción de comunicación de RR.PP. será necesario analizar a fondo el caso de la organización. Aunque la teoría puede parecer fácil de entender, la correcta aplicación de los conocimientos es otro mundo ya que cada caso requiere de un tratamiento distinto. Será necesario un gran esfuerzo de planificación y creatividad. Para conseguir mantenerse del modo deseado en la mente de los públicos de la organización debemos cuidar de ellos, inspirar confianza y marcar la diferencia.

Además, realizar un nuevo proyecto para una nueva organización implica empezar de nuevo ya que aunque las herramientas de comunicación sean siempre similares, todos

⁴. WILLIAM TOREY, HARRIS Y F. STURGES ALLEN, *Webster New International Dictionary*. Ed. Merriam Company: EEUU, 1909.

los condicionantes del entorno y de la propia organización serán diversos y, por tanto, deberemos actuar de diferente modo y perseguir objetivos y resultados distintos.

1.2 Características de las Relaciones Públicas.

Las RR.PP. tienen un campo ocupacional bastante amplio ya que requiere comunicarse con públicos de diversos sectores. Podemos diferenciar algunos ámbitos de actuación:

- Organizaciones educativas, religiosas, deportivas, medios de comunicación, culturales, artísticas, entre otras.
- Administraciones públicas y partidos.
- Empresas privadas o públicas.
- Personajes de renombre en la opinión pública como artistas, empresarios, políticos u otro tipo de famosos.
- Agencias de comunicación, publicidad, marketing, etc.
- Instituciones

En RR.PP. es necesario conocer la actualidad, el estado social, económico o político del entorno. Tal y como hemos mencionado anteriormente, será necesario investigar la empresa en la que queremos desarrollar la actividad de RR.PP. así como sus posibilidades en el entorno en el que actúa.

Por tanto, conocer y entender el estado de la opinión pública es básico en Relaciones Públicas. Por consiguiente, también deberemos disponer de habilidades en el ámbito de la sociología y psicología para comunicarnos correctamente con nuestros públicos dominando el lenguaje de expresión escrita, verbal y gestual del modo adecuado y construir, así, los mensajes más efectivos.

En conclusión, determinamos que la facilidad de comunicación y de establecer vínculos relaciones es una habilidad imprescindible para el profesional de Relaciones Públicas. Sin embargo, en ocasiones también deberá disponer de aptitudes para la correcta negociación y gestión empresarial y económica en el caso que el profesional de Relaciones Públicas también sea el directivo de su propia agencia o deba ponerlo en práctica en nombre de un cliente o conjuntamente con él.

Anteriormente, hemos distinguido diversos ámbitos de actuación en el mercado de la profesión de Relaciones Públicas, ahora vamos a diferenciar áreas. Al analizar las áreas recordemos que es necesario adaptarse a las circunstancias que rodean a una organización, dependiendo de su ámbito de actuación, del estado de su imagen, sus relaciones o sus perspectivas de futuro se deberán trabajar más sobre un área u otra.

No hay una única forma de clasificar las áreas de las Relaciones Públicas, sin embargo hemos realizado la siguiente clasificación, ya que creemos resulta bastante fiel a su actividad profesional: comunicación de crisis, comunicación interna, comunicación política, comunicación de marketing de producto o servicio, comunicación corporativa, comunicación especializada en un sector y comunicación de lobby.

La comunicación de crisis surge como necesidad de evitar que una situación de crisis ocasione daños en la imagen corporativa de la organización ya que es uno de los activos más importantes para el valor de una compañía. Para atenuar los efectos negativos es importante preparar y comprometer a la cúpula directiva y controlar el manejo de información. Además, las crisis bien gestionadas pueden ser oportunidades para reposicionar y fortalecer la marca.

La comunicación interna de la organización es indispensable para que una empresa funcione. Se basa en tener en cuenta la participación de su capital humano, es decir, sus empleados. Su función será motivar en su actividad diaria, informarles de los cambios que sucedan en la empresa y hacerles partícipes de sus valores y beneficios. Para ello, se utilizarán los canales de comunicación internos de la empresa, dicha comunicación es denominada *Inbranding*.

La comunicación política en Relaciones Públicas se basa en generar notoriedad. Se trabaja con el candidato para hacerle líder, tenga o no tenga una base previa. Se centraran en sus fortalezas y debilidades personales, profesionales y a nivel de imagen para saber qué aspectos darán a conocer y cuáles minimizaran a la vez que cómo hacerlo.

En la comunicación de marketing de producto o servicio las Relaciones Públicas actúan como un elemento del plan de marketing. Las acciones servirán para promocionarle, dotarlo de mayor credibilidad, apoyar la publicidad y favorecer las ventas.

En la comunicación corporativa las Relaciones Públicas deberán centrar su atención en controlar toda vía de comunicación con sus públicos con el fin de mostrar una imagen unificada y que responda a la intención de la organización, una correcta percepción de marca.

En la comunicación de lobby es fundamental tener argumentos sólidos de la institución y buena información para poder influir en las decisiones legislativas. Las RR.PP. actuarán como nexo entre las empresas y los políticos.

En la comunicación especializada en un sector en concreto, que llamaremos sectorial, las RR.PP se adaptan a las características específicas de éste. Algunos de los más notorios son la comunicación sanitaria, financiera o económica.



Para la aplicación de las Relaciones Públicas en cada área se requerirán diversas técnicas o herramientas de comunicación: gabinete de prensa, ruedas de prensa, TIC, organización de eventos, reuniones empresarias y corporativas, formación de portavoces, festivales, ferias y congresos, pasarelas, *showroom*, circulares internas, comunicados, convenciones, presentación de productos o servicios, inauguraciones, aniversarios, exposiciones, entregas de premios, *meetings*, plan de contingencia, etc..

Las mencionadas anteriormente son algunas de las posibilidades que brindan las Relaciones Públicas, sin embargo no debemos obviar jamás el poder de la creatividad para crear nuevas formas de comunicación con nuestros públicos.

En el trabajo de RR.PP en una empresa debemos distinguir diversos públicos, todos ellos susceptibles de experimentar una interacción con la organización. La clasificación más básica los divide en dos grupos: públicos internos y externos. Sin

embargo, también podemos identificar aquellos nombrados intermediarios difusores de los pormenores de la empresa a terceros.

2. Comunicación y Relaciones Públicas en las ONG

2.1 Orígenes y situación en el mercado actual.

Las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) se distinguen por ser un colectivo dentro del sector no lucrativo. El profesor *Lester Salomon* de la *John Hopkins University* distingue diversos tipos de organizaciones, entre otras, dentro de dicho sector⁵:

- Cultura, deporte y ocio.
- Educación e investigación.
- Salud.
- Servicios sociales.
- Medio ambiente.
- Desarrollo comunitario y vivienda
- Derechos civiles, asesoramiento legal y política.
- Intermediarios filantrópicos y promoción del voluntariado.
- Actividades internacionales.
- Religión.
- Asociaciones profesionales y sindicatos.

Este tipo de organizaciones nacen del sector privado, no reparten beneficios económicos se nutren de personal voluntario y sus actividades son de interés general. Las ONG reinvierten todos sus beneficios para el desarrollo de su actividad, que en ocasiones intenta suplir una carencia de la Administración Pública que se está viendo resuelta con un traspaso de responsabilidades hacia las ONG, según afirma Scott M.Cutlip y Allen H. Center en su libro “Relaciones Públicas Eficaces”⁶.

Sin embargo, podemos identificar dos diferencias clave en su desarrollo; tiene libertad de elección para escoger quiénes serán los destinatarios de su labor y, como hemos mencionado anteriormente, la mayoría de su personal no está remunerado aunque

⁵ SALOMON, LESTER. *Estructura de las ENLs*. Ruiz de Olabuénaga. Ed. Universidad John Hopkins: Baltimore (EEUU), 1992.

⁶ M. CUTLIP, SCOTT Y H. CENTER, ALLEN. *Relaciones Públicas Eficaces*. Editorial Prentice Hall: Madrid, 2001. Pág. 111-120

depende del tipo de organización. “Una de las grandes fuerzas con que cuentan estas organizaciones radica en que sus miembros (no todos, pero sí muchos) no trabajan para ganarse la vida, sino por una causa”⁷. Asimismo podemos constatar que según Borja Vivanco Días en su libro “Cultura y Técnicas de Gestión en las ONG”, “La cultura de las ONG va evolucionando por la iniciativa de los voluntarios y profesionales y por el impacto del entorno”⁸.”

En España, las ONG tienen una cierta juventud debido a que para que su implantación fuera efectiva el país requería de un Gobierno con cierto grado de madurez, una sociedad con libertades y una economía que, recuperada del retraso acumulado durante décadas, es capaz de financiar este tipo de organizaciones. Según Carlos Gómez Gil en su libro “Las ONG en España. De la Apariencia a la Realidad” exponemos que:

Es el período entre los 80 y los 90 cuando se conoce la eclosión de las ONG en España, en coincidencia directa con la creación de los principales programas de subvenciones para éstas puestos en marcha para todo tipo de instituciones públicas y privadas”⁹.

Las ONG han aumentado y se han desarrollado durante los últimos años, sin embargo observamos cómo hay una gran fragmentación y atomización de ONG destinados a fines muy similares que compiten por obtener los mismos recursos. Esta expansión está siendo difícil de mantener en la situación actual debido a la competencia de búsqueda de apoyo financiero cuya crisis económica también perjudica, a la competencia en especies y respecto a la incorporación de voluntariado.

El cambio de clima también se descubre con el aumento de costes, así como la dificultad de recaudación de fondos. También hay una disminución de vínculos con la comunidad de líderes corporativos y personajes profesionales y un crecimiento del marketing con causa¹⁰.

En consecuencia, algunas ONG han optado por cooperar y colaborar conjuntamente, y otras han permanecido como competencia. Además, debemos sumar que la crisis en

⁷. DRUKER, PETER. *Management Challenges for the 21st Century*. Ed. Butterworth-Heinemann: Oxford, 1999.

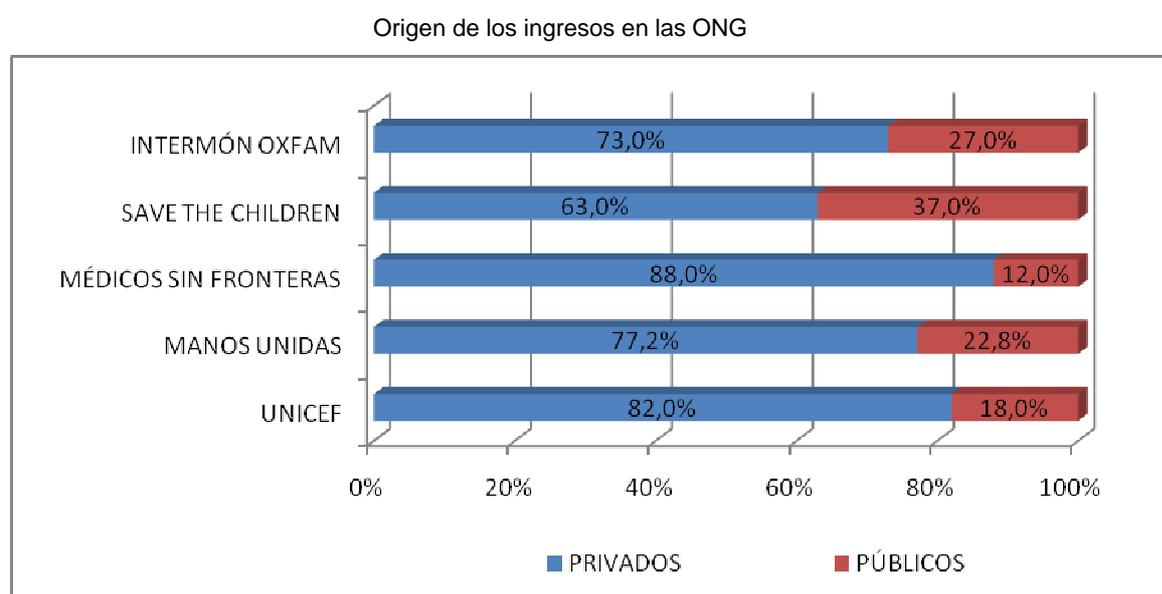
⁸. VIVANCO DÍAZ, BORJA. *Cultura y técnicas de gestión de las ONG*. Ed. CCS: Madrid, 2009, Pág. 83

⁹. GÓMEZ GIL, CARLOS. *Las ONG en España. De la apariencia a la realidad*. Ed. Libros de la Catarata: Madrid, 2005.

¹⁰ M. CUTLIP, SCOTT Y H. CENTER, ALLEN. *Relaciones Públicas Eficaces*. Editorial Prentice Hall: Madrid, 2001, Pág. 115

España ha tenido también menores donaciones de empresa pero sí ha mantenido las donaciones particulares. También sobrellevan una menor movilización del voluntariado en períodos vacacionales.

Por tanto, debemos tener en cuenta que las ONG en España tienen una dependencia gubernamental en relación a su financiación y gestionan competencias estatales, como ya hemos mencionado anteriormente. No obstante, el papel de los ingresos privados aún es de mayor importancia ya que representan un porcentaje mayor para las ONG. A continuación, observemos el gráfico que analiza el origen de los ingresos de *Intermón Oxfam*, *Save the children*, *Médicos sin Fronteras*, *Manos Unidas* y *UNICEF*:



Fuente: Elaboración propia en base a las publicaciones de sus webs. 24/04/2011¹¹

El papel de las ONG en EEUU es de vital importancia en su economía ya que satisfacen todo lo que no cubren los otros sectores, es decir, las corporaciones mercantiles y el gobierno. En 1940 había 12.500 organizaciones exentas de pago de impuestos y en 1950 32.000, desde entonces han seguido aumentando hasta alcanzar los 350.000 millones de dólares que representan un 6,3 del PIB del país. También genera 7,1 millones de trabajadores, un 6,9% del empleo total, según M.Cutlip y H.Center¹².

¹¹ Webs ONG. 24/04/2011

¹² M. CUTLIP, SCOTT Y H. CENTER, ALLEN. *Relaciones Públicas Eficaces*. Editorial Prentice Hall: Madrid, 2001. Pág. 112.

En base a los análisis realizados por dichos autores, la principal fuente de ingresos en a EE.UU, Japón, Hungría, Italia, Reino Unido, Alemania y Francia proviene de las cuotas privadas y cobros de servicios y productos, por tanto, cuando más adelante hablemos de las Relaciones Públicas no nos debería sorprender que jueguen un papel principal para la ONG¹³.

Si analizamos algunas de las problemáticas que han tendido las ONG, podemos afirmar que se han centrado en la obtención de recursos económicos y en fomentar su aparición en los medios de comunicación en vez de trabajar su base social que se ha visto disminuida. Al aumentar el número de ONG y, a su vez, la dificultad de obtención de recursos económicos, se han centrado en ese aspecto y han dejado de lado otro tipo de actividades no monetarias que habrían colaborado a tener más espacios de participación representativos para la sociedad. De ese modo, hubieran ayudado a acercarse más al objetivo real de la organización; suplir una necesidad marginada de la sociedad. Y es que generalmente el número de socios no corresponde a los recursos que gestionan.

Los partidos políticos destinan las financiaciones económicas a aquellas con las que son más afines, haciéndolas así más fuertes y capaces de gestionar más recursos. Según el gráfico mostrado anteriormente, podemos comprobar la diferencia existente entre las diversas organizaciones. *Save the children* es la que recauda más financiación pública con un 37% mientras que en el otro extremo se sitúa *Médicos sin Fronteras* con un 12%. Entre ambas ONG encontramos de mayor a menor *Intermón Oxfam* con un 27%, *Manos Unidas* con un 22,8% y *Unicef* con un 18%.

También deberemos tener en cuenta otra organización de gran importancia para las ONG en España, la Iglesia Católica. Está involucrada o bien desde su creación o bien en el mantenimiento de varias organizaciones sin ánimo de lucro. Finalmente, concluyamos con los datos de Carlos Gómez en su libro "Las ONG en España. De la Apariencia a la Realidad" que especifica que "se cifran en un 60% del total las que habrían sido creadas por la Iglesia Católica a través de sus distintas órdenes y confesiones, por partidos políticos y sindicatos"¹⁴. Posteriormente, analizaremos cada público con mayor detalle.

¹³ M. CUTLIP, SCOTT Y H. CENTER, ALLEN. *Relaciones Públicas Eficaces*. Editorial Prentice Hall: Madrid, 2001. Pág. 619.

¹⁴ GÓMEZ GIL, CARLOS. *Las ONG en España. De la apariencia a la realidad*. Ed. Libros de la Catarata: Madrid, 2005.

2.2 Estructura de comunicación.

La estructura de comunicación de una ONG dependerá de su dimensión en el mercado. Las ONG de mayor envergadura tienen, obviamente, mayor capacidad de actuación debido a que disponen de más recursos humanos y económicos. Este hecho, ocasiona que se puedan distinguir más departamentos especializados en áreas concretas de la organización.

En cambio, la mayoría de las ONG pequeñas deben unificar funciones. La falta de personal o la poca disponibilidad o capacidad de involucración en el proyecto es causa de que muchos voluntarios que colaboran con una ONG lo hagan en su tiempo libre independientemente de las responsabilidades en su trabajo remunerado.

En el momento en el que una ONG sea de suficiente envergadura para tener departamento de comunicación aparte de la dirección deberemos velar por establecer una buena conexión entre ellos. De hecho, las ONG suelen ser muy organizadas e institucionalizadas con estatutos y normativas que permiten una permanencia y efectividad en su *modus operandi*.

A continuación veamos algunos ejemplos de estructuración de departamentos de comunicación en las ONG extraídos del libro “Estrategias de Comunicación en las ONG” cuyo autor es Luís Hildegart González¹⁵. Estructura de comunicación de *Médicos del Mundo*:



Fuente: Estrategias de Comunicación en las ONG

¹⁵ HILDEGART GONZÁLEZ, LUÍS. *Estrategias de Comunicación en las ONG de Desarrollo*. Ed. Cideal: Madrid, 2006. Pág. 91.

Podemos comprobar cómo el departamento de RR.PP no consta en el organigrama de la organización, sin embargo sí vemos parte de sus funciones en el área de comunicación que entendemos es dónde se ubicaría el gabinete de prensa. Ahora pasemos a analizar el caso de *Ayuda en acción*:



Fuente: Estrategias de Comunicación en las ONG

En el caso de esta organización podemos identificar más funciones de las Relaciones Públicas aunque ubicadas en distintos departamentos. Distinguen un departamento de “Relaciones” que solamente se relaciona con dos públicos: las empresas y los organismos públicos.

Algunos de los públicos dentro de la comunicación interna de *Ayuda en Acción*, empleados y voluntariado, se hallan en el departamento de “Unidades Territoriales”. En el epígrafe 2.4 del capítulo segundo analizaremos con mayor profundidad la comunicación interna.

Finalmente, también destacan dos herramientas clave de las RR.PP el gabinete de prensa, “Prensa”, y la organización de eventos, “Eventos”, sin embargo se enmarcan

dentro del departamento de “Comunicación”. Por último, analizamos el caso de la ONG *Acción contra el Hambre*:



Fuente: Estrategias de Comunicación en las ONG

El esquema organizativo del departamento de comunicación de *Acción contra el Hambre* atribuye al departamento responsable de marketing la relación con las empresas, tal y como nosotros entendemos el concepto relación dicha responsabilidad debería ser adjudicada al departamento de RR.PP. así como el responsable de Prensa y comunicación institucional. Sin embargo, debemos considerar que quizás en *Acción contra el Hambre* consideran que en el subdepartamento “Relación con Empresas” sus responsabilidades son la captación de fondos de empresas privadas, en ese caso, tendría sentido integrarlo dentro del departamento de marketing.

Según los esquemas que hemos hallado en el libro de Hildegart, podemos afirmar que hay una gran confusión al determinar la nomenclatura y estructuración de los diversos departamentos. Aunque tres casos no sean representativos del conjunto de ONG sí podemos ver las tendencias del tercer sector a ignorar las RR.PP. como departamento propio y aislar o bien redistribuir sus funciones entre otros departamentos.

Este suceso puede ser debido al desconocimiento de la profesión de RR.PP. en el momento en que se estructuró la organización. Seguramente, se crearon en base a sus actividades diarias de forma bastante natural, no otorgando importancia a aquello aconsejado por los expertos de comunicación.

Al analizar la estructura global llegamos a la conclusión que es imprescindible reorganizar los modos de estructuración del organigrama de la área de comunicación a la vez que, en relación a lo comentado previamente, aprovechar y gestionar correctamente los recursos humanos y económicos con el fin de evitar que la burocracia se convierta en el enemigo de la organización.

2.3 La burocracia como enemigo

Las ONG suelen preocuparse más por solventar los problemas a medio y largo plazo a diferencia de la inmediatez en la que se ven sumergidas las empresas privadas dado a la dinámica del día a día.

Esta diferencia trasciende directamente en la estructura organizativa, y, en consecuencia, en la comunicación de la empresa. En general, conseguir impactos inmediatos sólo aportará reacciones puntuales, en las ONG tiene mayor valor una colaboración permanente. Por ejemplo, mejor alguien que colabora porque está concienciado con la causa que no aquel que ayuda en consecuencia de un *boom* mediático porque tendremos su fidelidad.

El problema del diseño empresarial a largo plazo es que puede generar burocracia en su funcionamiento interno, ocasionando así ineficacia en el balance de resultados. Por tanto, es importante parar y analizar periódicamente el funcionamiento interno del departamento de comunicación y ver cómo podemos optimizarlo.

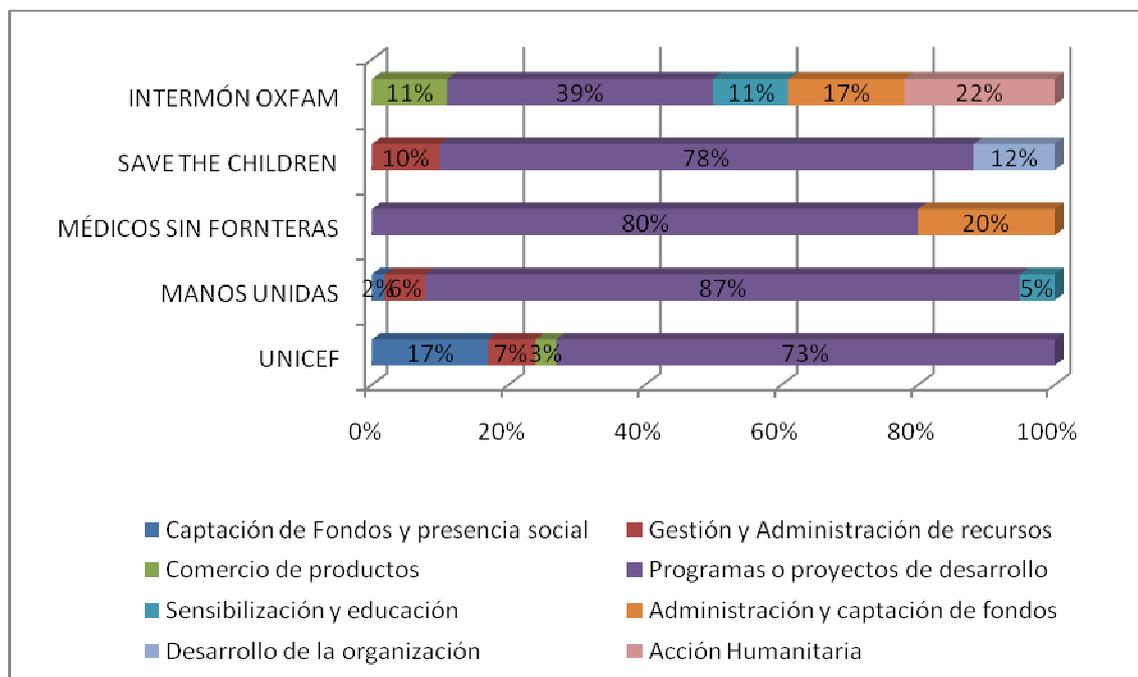
Actualmente, las grandes ONG se están adaptando al modelo de funcionamiento de las corporaciones de mayor dimensión, cosa que les ayuda a obtener mejores resultados en el rendimiento laboral. Sin embargo, deben vigilar en no perder su carácter altruista no mercantilista ante la opinión pública, ya que esta suele juzgar sin saber. También identificamos un cambio de clima respecto al crecimiento de preocupación de la opinión pública en referencia a la credibilidad y respeto hacia las ONG, según el libro "Relaciones Pública Eficaces"¹⁶. De hecho, cada vez exigen saber con mayor determinación a dónde va el dinero recaudado.

La mayoría de las ONG son conscientes de esta amenaza, por tanto, han optado por una comunicación transparente con el fin de ganar o mantener la credibilidad y confianza con sus públicos publicando los porcentajes de gastos económicos internos en sus páginas web o en otros soportes. A continuación, mostramos un gráfico que

¹⁶ M. CULTIP, SCOTT Y H. CENTER, ALLEN. *Relaciones Públicas Eficaces*. Editorial Prentice Hall: Madrid, 2001. Pág. 111-120.

recoge la distribución de los gastos publicada *online* por ONG *Intermón Oxfam*, *Save the children*, *Médicos sin Fronteras*, *Manos Unidas* y *UNICEF*:

Distribución de Gastos en las ONG



Fuente: Elaboración Propia en base a los datos publicados en las webs de las ONG. 24/04/2011¹⁷

En principio, las ONG dicen tener una transparencia en la comunicación de distribución de gastos, sin embargo, según el gráfico mostrado anteriormente, podemos comprobar cómo no todas ofrecen la información completa e incluso algunas “disfrazan” los datos.

Por ejemplo, en el caso de *Intermón Oxfam* y *Médicos sin fronteras* no diferencian entre gastos administrativos y captación de fondos. *Manos Unidas* y *Intermón Oxfam* separan la “sensibilización y educación” sin calificarlo como comunicación, sin embargo son las únicas que lo nombran. También podemos fijarnos en el caso de *Save the children* que usa la nomenclatura “desarrollo de la organización” para lo que suponemos será la comunicación de captación de fondos, sensibilización o educación que se explicarán de forma más detallada en el siguiente epígrafe “Uso del lenguaje y mensajes en la ONG”.

¹⁷ Webs ONG. 24/04/2011.

Lógicamente, el objetivo de las ONG es destinar el máximo porcentaje de sus ingresos a los “programas y proyectos de desarrollo” y hacerlo saber, ya que son los destinados a asumir la misión social de la organización. El objetivo de la mayoría es crear un clima que asegure su autonomía y parezca lograr sus fines humanitarios¹⁸.

2.4 Clasificación de Públicos.

En una ONG, como en todas las organizaciones, es imprescindible segmentar a las personas que interactúan o que pueden estar interesados en la organización para identificar a todos los sujetos receptores de mensajes y adaptar la comunicación y, de ese modo, aumentar la efectividad del impacto. Tal y como ya hemos comentado, en Relaciones Públicas, diferenciaremos entre públicos internos, externos e intermediarios. A continuación clasificamos los públicos más relevantes según dicha clasificación:

Públicos internos de una ONG:

- Voluntariado: permanente o puntual.
- Empleados asalariados.
- Organismos de financiación: administración pública, empresas privadas e Iglesia Católica¹⁹.
- Entidades Colaboradoras: asociaciones, otras ONG u otro tipo de organizaciones.
- Asesores.
- Destinatarios beneficiados del fin de la acción social: colectivo, ámbito o región.

Públicos externos de una ONG:

- Socios: actuales o potenciales formados por personas jurídicas o físicas.
- Opinión Pública.
- Medios de Comunicación: ámbito local, nacional o internacional.
- Proveedores.
- Competencia de ONG
- Administración Pública.

Públicos Intermediarios de una ONG:

- Prescriptor: experto, socio actual, etc..

¹⁸ M. CULTIP, SCOTT Y H. CENTER, ALLEN. *Relaciones Públicas Eficaces*. Editorial Prentice Hall: Madrid, 2001. Pág. 616

¹⁹ Las ONG financiadas por la Iglesia Católica suelen estar vinculadas a ella.

- Público influyente: familiares, amigos, compañeros de trabajo, etc..
- Boca- oreja: amigo, voluntario, empleado, colaborador, etc..
- Líder de opinión: experto, político o famoso.
- Decisor: socio potencial, cargos políticos, responsables de subvenciones, directores de empresas privadas, etc..
- Medios de comunicación: ámbito local, nacional o internacional.

2.5 Uso del lenguaje y mensajes

La comunicación en las ONG ha tenido que adaptarse al lenguaje publicitario de los medios de comunicación. En consecuencia, ha perdido profundidad y se ha alejado de algunos de sus principios ya que ha simplificado valores y sintetizado sus apoyos sociales. Por lo tanto, la fuerza de la comunicación de una ONG no sólo debe basarse en publicidad, sino que debe buscar otros recursos que les permitan hacer entender su mensaje de reivindicación al completo. De ese modo, podrán hacerles partícipes y responsables, hacer que la misión de la ONG sea la suya.

Sin embargo, tampoco deben dejar de lado la comunicación publicitaria aquellas que su dimensión lo permite, ya que les proporciona la notoriedad necesaria para abrir acceso a sus públicos. Además, disponen de una gran ventaja respecto al resto de organizaciones lucrativas; una mayoría de medios les ofrecen descuentos en los espacios publicitarios o espacios gratuitos en el caso que no vendan todos de los que disponen, en el capítulo tercero desarrollaremos la relación de las ONG con los medios.

Según el libro “Estrategias de Comunicación en las ONG de Desarrollo” escrito por Luís Hildegart González, se distinguen cuatro desafíos comunicativos que deben acometer la gran mayoría de ONG²⁰:

- 1- Comunicación en la educación: conjunto de acciones y actividades que se realizan para formar a las personas en los valores que contribuyan a la erradicación de la misión de la ONG. Cada ONG tiene una metodología diversa, sin embargo podemos distinguir diversos problemas comunes:

²⁰ HILDEGART GONZÁLEZ, LUÍS. *Estrategias de Comunicación en las ONG de Desarrollo*. Ed. Cideal: Madrid, 2006. Pág. 104-109.

- a. Falta de atractivo en la presentación formal de los mensajes disminuyendo su grado de aceptación y calado público.
- b. Su independencia y poca coordinación produce una falta de coherencia con la estrategia unificada y directrices del plan de comunicación.
- c. Limitación de difusión del mensaje reduciendo a niños y adolescentes, normalmente responde a demandas puntuales. Del hecho de que no sea recomendable usar los medios de comunicación masivos para este tipo de comunicación, se resuelve la imposibilidad de educar al conjunto de la ciudadanía.
- d. No es considerada una labor prioritaria, por tanto, hay escasez de materiales destinados a ella, los ciudadanos desconocen su existencia y se reduce el campo de efecto.

Veamos a continuación un ejemplo de comunicación educativa mediante la ficha resumen de una actividad realizada por Manos Unidas con el objetivo de incentivar el valor del respeto a la naturaleza:


Manos Unidas

infantil

FICHAS DE ACTIVIDADES

1. Actividades de

“EL gorrión Valentino”



● Las actividades de este bloque nos servirán para:

- Introducir a los niños/as en el contenido del cuento, ayudarles a su comprensión.
- Reflexionar sobre los personajes, el mensaje y los valores que aparecen en la historia.
- Aprender la importancia de valorar y respetar lo que la Naturaleza nos ofrece.
- Desarrollar la imaginación, la creatividad y las habilidades plásticas.
- Trabajar los valores de la responsabilidad, la solidaridad y la empatía.
- Aprender a escuchar y expresar opiniones e ideas.



2- Comunicación que pretende sensibilizar: conjunto de acciones y actividades que se realizan para influir en las emociones y sentimientos de los receptores en relación a la causa, los cambios de actitud no suelen prolongarse en el tiempo²¹. Se diferencia de la comunicación para la educación en cuatro aspectos: no es necesaria la predisposición de aquel a quien trata afectar, los mensajes suelen ser caracterizados por su emotividad, simpleza y carencia de racionamiento y, por último, la finalidad de un cambio a corto plazo y alcance a un gran auditorio. Distinguimos los siguientes problemas en dicha comunicación²²:

- a. Pretensión habitual de recaudación de fondos en los mensajes, en ocasiones cuesta distinguirlo mediante la solicitud de una aportación económica facilitando un número de teléfono o pidiéndolo directamente en sus comunicaciones. En el caso de tratarse de un evento también se solicita mediante la compra de la entrada o peticiones *in situ*.

De ese modo, se confunde al receptor creando en la ciudadanía una percepción errónea sobre los fines perseguidos, ya que los acaba simplificando a la obtención de dinero.

- b. Excesivo grado de emotividad que aún se hace más evidente cuando se pretende recaudar fondos de forma implícita. Este suceso crea una insensibilización a largo plazo de la sociedad ante la causa en cuestión a la vez que crea un clima nada propicio en la opinión pública.

A continuación veamos un ejemplo de una campaña contra la violencia de género de Amnistía Internacional que consiguió sensibilizar y llamar la atención sin crear rechazo en el receptor.

²¹ HILDEGART GONZÁLEZ, LUÍS. *Estrategias de Comunicación en las ONG de Desarrollo*. Ed. Cideal: Madrid, 2006. Pág. 55.

²² HILDEGART GONZÁLEZ, LUÍS. *Estrategias de Comunicación en las ONG de Desarrollo*. Ed. Cideal: Madrid, 2006. Pág. 91.



- 3- Comunicación orientada a la captación de donaciones: conjunto de acciones y actividades que se realizan para obtener recursos económicos para el desarrollo de la organización y su causa. La captación de fondos es una tarea prioritaria para las ONG, pretende actuar sobre la voluntad, orientarse a la práctica tanto a corto como largo plazo y dirigirse tanto al conjunto de la opinión pública como a sectores segmentados²³. Philip Kotler la denominaba “comunicación caritativa”. Algunas de las problemáticas son²⁴:

- a. Priorizar incidir únicamente en el sentimiento descuidando la percepción racional mediante el uso del dramatismo y la culpabilización, también denominada de “mala consciencia”.

El dramatismo utiliza imágenes, testimonios y realidades externas para generar lástima y compasión con el fin de conectar corazón y cartera de los ciudadanos. Normalmente, atenta contra la dignidad de los beneficiarios de la ayuda y distorsiona su realidad, sin embargo hasta finales de la década de los 90 era considerado un mal menor.

Mediante la culpa se pretende acusar, directa o indirectamente, al ciudadano de ser responsables de mejorar la causa o acarrear las consecuencias. Se dibuja la aportación monetaria como una vía de

²³ HILDEGART GONZÁLEZ, LUÍS. *Estrategias de Comunicación en las ONG de Desarrollo*. Ed. Cideal: Madrid, 2006. Pág. 58.

²⁴ HILDEGART GONZÁLEZ, LUÍS. *Estrategias de Comunicación en las ONG de Desarrollo*. Ed. Cideal: Madrid, 2006. Pág. 104.109.

liberación para dichos sentimientos. Algunos de los ejemplos que aporta Hildegart son la campaña “Excusas” de Ayuda en Acción o la campaña “¿Feliz Navidad?” de Médicos sin Fronteras.

Ambas tácticas pueden crear efectos negativos que pueden llevar a la no colaboración de los ciudadanos: fatiga de comprensión al ver que el problema no se solventa, reducción de responsabilidades e incluso pérdida de credibilidad de la propia organización y, por tanto, de la confianza.

Como hemos expuesto anteriormente, la confianza es básica para la correcta relación con nuestros públicos. Además, si un ciudadano no confía en la organización, tampoco lo hará en la veracidad de los mensajes y, ese suceso, dañará la percepción que tengan hacia la causa.

Además, dicha comunicación no favorece los esfuerzos comunicativos para la educación y sensibilización. Ya que crea una percepción paternalista y de superioridad hacia los beneficiarios de la donación pudiendo afectar de ese modo a las donaciones regulares más que a las eventuales. Veamos a continuación una campaña que causó bastante polémica de la ONG holandesa *Cordaid Mensen in Nood*:



Dicha campaña desencadenó diversas reacciones de los profesionales desde críticas al calificarla de una mera provocación a halagos al considerarla como una forma honesta de llamar la atención. Nosotros afirmamos que es un claro ejemplo de uso del dramatismo con el fin explícito de obtener más captación de fondos.

- 4- Comunicación como herramienta de presión: conjunto de acciones y actividades que se realizan como táctica para cambiar un hecho en relación a la causa de la organización. Más presente en países como EEUU o Inglaterra y de incorporación reciente en España, haya su fuerza en sociedades donde Internet goza de alta penetración y consolidación ya que se convierte en un instrumento fundamental para ejercer presión. Observamos un ejemplo publicitario de Amnistía Internacional cuya traducción es:

Mientras Shell brinda por sus nueve mil ochocientos millones de dólares de beneficios, la gente del Delta del Níger tiene que beber agua contaminada.

También tiene que sembrar en suelo contaminado. Pescar en ríos contaminados. Y criar hijos en casas contaminadas. Así que si tienes acciones en Shell, pídele a los directivos que den una explicación cuando alcen sus copas en la asamblea anual de hoy. *Salud.*

Este anuncio causó mucha controversia ya que el diario británico *Financial Times* se negó a publicarlo. El diario *online periodismohumano* publicó las siguientes declaraciones:

La responsable de Amnistía Internacional en el Reino Unido ha afirmado que “les dimos garantías por escrito de que nos hacíamos totalmente responsables de lo que aparecía en ese anuncio”. Los responsables del diario habían admitido el anuncio pero, ante la inminente Asamblea General de la compañía Shell en suelo británico, decidieron no publicarlo el día anterior al filo de las 5 de la tarde, según comenta *The Guardian*.²⁵

²⁵ REDACCIÓN. <http://periodismohumano.com/sociedad/comunicacion/%C2%BFpublicar-un-informe-de-amnistia-internacional-ni-pagando-shell-sale-malparada.html> . 20/05/2010

En la consulta realizada al Director de Marketing de *Amnistía Internacional* de Madrid, Marcos Macarro, dicha clasificación dependerá del tipo de organización y su estructura. Además apunta que solo se basa en el objetivo perseguido con la comunicación, mientras que las necesidades a veces exigen otro tipo de clasificaciones. También apunta que dependiendo de la ocasión un mismo mensaje puede cumplir diversas funciones.

Cuando le preguntamos sobre la dinámica que sigue *Amnistía Internacional*, Marcos Macarro nos comunica que:

Hay reuniones periódicas de los responsables de comunicación, campañas (denuncia) y captación de fondos. En ellas, en función del interés que tiene cada tema para cada departamento se decide que acciones se van a hacer para apoyarla y se determina en qué medida el resto de departamentos la van a secundar.

Nosotros creemos que es imprescindible tener en cuenta el objetivo que perseguimos antes de llevar a cabo una comunicación, por tanto dicha clasificación es de gran utilidad. Sin embargo, también entendemos que en la práctica de día a día sea más lógico unificar objetivos en los mensajes, tal y como Marcos Macarro afirma. La clave está en no excederse y saber unificar o diferenciar en base a las características que la situación requiere analizando los pros y contras. También deberemos mantener ciertos límites éticos, más adelante en el capítulo tercero lo analizaremos con mayor profundidad.

No obstante, debemos tener en cuenta que pese a la presencia de las problemáticas argumentadas anteriormente, en la última década han ido surgiendo iniciativas diferentes. Una opción más racional es seleccionar aquellos datos más representativos para entender la necesidad de solventar la causa con el fin de simplificar el mensaje de forma fiel e intentar evocar la comprensión de la ciudadanía. Por ejemplo, veamos el caso de la entidad catalana responsable de obtención de donaciones de sangre de todo el territorio;



Actualmente, algunas ONG también optan por utilizar mensajes más informativos como veremos más adelante cuando hablemos de la función informativa de las Relaciones Públicas.

2.6 El papel del Marketing.

En el sector de las ONG existe una imagen estandarizada que las influencia a todas ya que sus peculiaridades determinan la percepción social. Por tanto, será importante construir una identidad corporativa propia y, así, posicionarnos correctamente en la mente de nuestros diversos públicos y diferenciarnos. En nuestros mensajes mantendremos una imagen única pero a su vez también los adaptaremos a las distintas audiencias.

En el caso de las ONG, no vendemos un producto o un servicio sino una idea, una idea que define qué tipo de personas somos y en qué tipo de mundo queremos vivir. Tenemos que saber vender siendo acordes a nuestra identidad y ofreciendo un beneficio a nuestro público, para *Philip Kotler* el marketing se define como:

“Marketing es un proceso social y de gestión a través del cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando productos con valor para nosotros.”²⁶

Sin embargo, no debemos caer en el error de confundir el papel del marketing con el de las Relaciones Públicas. Actualmente, se utilizan términos como “marketing no lucrativo” o “marketing social” para definir la labor de construir relaciones con los miembros, pacientes, donantes, etc.. Según M. Cultip y H.Center, autores del libro “Relaciones Públicas Eficaces” es un error²⁷. Ellos afirman que hay un gran desconcierto respecto a este tema debido a la gran variada nomenclatura que se ha instaurado en las empresas: “Para muchas empresas, el hecho de cumplir facetas de apoyo de marketing supone poder pagar las facturas”²⁸, recordemos como plasman

²⁶ KOTLER, PHILIP. *Dirección de Marketing*. Ed. Prentice Hall: Madrid, 1998. Cap.1, Pág. 6.

²⁷ M. CULTIP, SCOTT Y H. CENTER, ALLEN. *Relaciones Públicas Eficaces*. Editorial Prentice Hall: Madrid, 2001. Pág. 37.

²⁸ M. CULTIP, SCOTT Y H. CENTER, ALLEN. *Relaciones Públicas Eficaces*. Editorial Prentice Hall: Madrid, 2001. Pág. 38.

este concepto los organigramas del departamento de comunicación vistos anteriormente.

A diferencia de las RR.PP. el marketing responde a una demanda de consumo e intenta satisfacerla mediante un intercambio; se entrega el producto o servicio a cambio de un determinado valor. El marketing vende para alcanzar unos objetivos económicos.

Tanto el marketing como las RR.PP. tratan con públicos externos a la organización, pero recordemos que persiguen objetivos distintos. Además, las RR.PP. se comunican con un espectro más amplio de públicos.

La función de las RR.PP. respecto al marketing será ayudar a crear un entorno social y político propicio, y así, allanarle el camino para conectar mejor con los clientes de la organización y mejorar la venta. Desde la perspectiva del marketing nos encontramos con una situación similar; si los productos contentan a los clientes, estos pueden convertirse en prescriptores y mediante, por ejemplo, el boca-oreja (analizado en el capítulo tercero), mejorar las relaciones de la organización con otros públicos y, por tanto, el trabajo de las RR.PP..

2.7 Principales acciones de Comunicación

Tradicionalmente las ONG hacen mucha comunicación vía *mailings* con sus socios (cartas, folletos, boletines...). Esta acción de comunicación es imprescindible ya que los socios no compran un producto material, así que las ONG ven en los *mailing* la posibilidad de materializar su participación y, así, hacerles sentir que forman parte de algo. Muy parecido es el proceso de comunicación vía *emailings* ya que, pese a que no recibes un material físico, sí consigues un impacto directo y personalizado con el socio. Es importante que este tipo de comunicaciones sean controladas en el tiempo para no causar un rechazo en el receptor, debemos contarles lo justo para que se acuerden de nosotros y “mimarlos” lo suficiente como para que su necesidad de solidaridad sea abastecida.

También es habitual realizar acciones de telemarketing que otra vez se destacan por su personalización. Javier González Recuenco, Jerónimo Sánchez de Toro y Javier Salutregui Pacios definen en su libro “Personalización” como una “operativa por la cual una relación cíclica es adaptada por el emisor de manera acorde a la naturaleza del

receptor, sobre la base de un conocimiento previo, y con el fin de facilitar el propósito último que originó la relación mencionada²⁹.

Algunas de las ventajas son que el coste por contacto personal se ve reducido respecto a los medios convencionales, es posible cubrir un amplio mercado, proporciona una respuesta inmediata, sirve como herramienta de apoyo, sensación de control y protección del receptor, usa un lenguaje claro y medio interactivo. Por otra parte, requiere de una lista actualizada de base de datos, es posible causar una sensación de invasión de la privacidad, no permite exhibir materiales ni obtener datos de observación³⁰.

Para dirigirse a la sociedad en general la calle es un punto de encuentro óptimo y bastante usual en las ONG ya que también permite un contacto directo y ofrece posibilidades más económicas que la publicidad convencional de divulgación; repartiendo octavillas, venta comercial para hacerte socio o voluntario, con colocación de carteles, buzoneando o con algún otro tipo de acción de *street marketing*³¹.

Dependiendo del objetivo y estrategia de comunicación, del *target* al que dirigirse y de la acción en concreto será más o menos conveniente utilizar cada una de estas herramientas de comunicación. Por ejemplo, un buzoneo no será efectivo si no tiene una creatividad que atraiga la atención del receptor y ofrezca una satisfacción, normalmente emocional, que evite que el receptor tire el elemento de comunicación. En este sentido, creemos que si no está justificada por una segmentación geográfica del *target* existen otras posibilidades más efectivas. Otra posibilidad es editar una revista o publicación propia para poder comunicar a sus públicos los logros de la organización y fortalecer, así, su notoriedad teniendo muy presente su identidad corporativa.

También es imprescindible tener en cuenta las crecientes e innovadoras vías de comunicación en Internet a través de la página web de la organización y, sobre todo, con las redes sociales que abren un sinfín de posibilidades que, en el caso de las web 3.0 aún están en un momento de gestación en cuanto a la aplicación además de la

²⁹. GONZÁLEZ RECUENCO, JAVIER Y SÁNCHEZ DE TORO, JERÓNIMO Y SALUTREGUI PACIOS, JAVIER. *Personalización*. Ed. Pearson: Madrid, 2004. Pág. 13.

³⁰. PÉREZ DEL CAMPO, ENRIQUE. *La Comunicación Fuera de los Medios*. Ed. ESIC: Madrid, 2002. Pág. 76-79.

³¹ Por *street marketing* entendemos aquellas acciones de comunicación que se llevan a cabo en la calle o en espacios comerciales que denotan un alto grado de originalidad, usan un lenguaje alternativo al de los medios tradicionales y quieren provocar una reacción gracias al contacto directo con el público. Algunos ejemplos son; juegos, *shows* con actores, demostraciones o estructuras que llamen la atención.

constante evolución general de las Técnicas de Comunicación e Información (TIC). Por tanto, es posible contar con nuevos espacios de participación en la sociedad, está por ver si las ONG volverán a caer en el error de centrarlas al único objetivo de captación de fondos económicos, les darán un uso social cercano a conseguir la finalidad por la cual fue creada la organización o si las seguirán utilizando como medio idóneo para la comunicación como herramienta de presión.

Sin embargo, una de las herramientas de mayor efectividad es la comunicación en ONG es el boca-oreja. La comunicación de tú a tú entre amigos, beneficiarios, voluntarios o colaboradores de una organización tiene más credibilidad que cualquier otra y es necesario trabajarla para fomentarla.

En las ONG, también se utilizan habitualmente otras herramientas de las Relaciones Públicas como la aparición en medios de comunicación vía el gabinete de prensa o la organización de eventos, tal y como veremos en el tercer capítulo. Las posibilidades de comunicación expuestas anteriormente son las más habituales en las ONG de España. Pasemos ahora a analizar los públicos en las ONG y el papel de las Relaciones Públicas como herramienta básica para el buen estado de su relación con la ONG.

2.8 Claves y función informativa de las RR.PP.

Algunas de las claves de la herramienta de RR.PP. en las ONG que M. Cutlip y H.Center desatacan en su libro "Relaciones Públicas Eficaces" son³²:

- 1- Nunca ocultar nada o actuar a espaldas de la Opinión Pública.
- 2- Obtener aceptación de la misión
- 3- Desarrollar canales de comunicación con los públicos a los que sirven.
- 4- Apoyar el desarrollo y mantenimiento de la política de publicidad favorable para la misión.
- 5- Crear y mantener un clima favorable para la recaudación de fondos.
- 6- Informar y motivar a los públicos clave internos de la organización mediante su misión, metas y objetivos.

Sin embargo, considerar que la táctica a utilizar y el nivel de satisfacción difieren dependiendo de los recursos de la organización. Recordemos el apartado de estructura

³² M. CUTLIP, SCOTT Y H. CENTER, ALLEN. *Relaciones Públicas Eficaces*. Editorial Prentice Hall: Madrid, 2001. Pág. 618.

de comunicación, cuando decimos que, lo ideal, para las Relaciones Públicas sería disponer de un departamento de profesionales implicados en la gestión del plan estratégico basado en la investigación y a través de la financiación adecuada y apoyo de asesores externos.

La función informativa sería de vital importancia en dicho departamento, sin embargo según los datos reunidos por Luís Hildegart en su libro “Estrategia de Comunicación en las ONG de Desarrollo” la función informativa es la menos diferenciada y la mayoría de ONG la incluyen dentro de las labores de comunicación para la educación, sensibilización, captación de fondos o presión³³. Al perder su autonomía también se aleja de su objetivo de aportar conocimiento tanto a los periodistas en activo como, en consecuencia, a la sociedad.

Partimos del análisis del primer público mencionado, el sector profesional. En dicho sector nos encontraremos con todo tipo de periodistas más o menos receptivos ante las noticias de nuestra organización. Desde RR.PP. queremos ser publicados, para ello, deberemos trabajar en la autoridad y credibilidad en que nuestra institución es percibida por los periodistas. Asimismo, mejoraremos su predisposición mediante el envío de noticias cuya calidad en las informaciones sea alta sin perder de vista su finalidad.

En consecuencia, deberemos desafiar las presiones de otros departamentos o del entorno para seguir teniendo muy clara cuál es la finalidad última de la organización, determinar el principal objetivo de la función informativa y no anteponer otros fines a la vez que poco a poco la ONG va adquiriendo el papel de fuente de información para los periodistas.

En el siguiente epígrafe recordaremos el papel de la función informativa en la intercambio entre una ONG y los medios de comunicación y en el capítulo tercero profundizaremos aún más en dicho concepto. También analizaremos el resto de relaciones de una ONG con sus públicos, para ello deberemos recordar la clasificación de públicos realizada anteriormente de la organización.

³³ HILDEGART GONZÁLEZ, LUÍS. *Estrategias de Comunicación en las ONG de Desarrollo*. Ed. Cideal: Madrid, 2006. Pág. 65

2.9 Análisis y posibilidades de relación.

Analicemos la relación entre los principales públicos y la ONG. Al centrarnos en la comunicación interna de una ONG vemos como el departamento de Relaciones Públicas trabaja conjuntamente con el departamento de Recursos Humanos (RR.HH.) para comunicarse con ellos y mantener buenas relaciones con los trabajadores.

Previamente, hemos comentado la importancia del papel del voluntario en una ONG, pues su nivel de motivación es mucho mayor al de un empleado convencional de una empresa privada. Es nuestra obligación mantener dicho interés vivo en la justa medida, no debemos olvidarlos de ellos ni tampoco abusar de su colaboración. En el momento en el que un voluntario empieza un proyecto en una ONG viene con ansias de ayudar y desea hacer lo máximo posible en favor de la causa en la que cree.

Si un voluntario viene para colaborar durante un período de corta duración dicha actitud no resultará ningún problema, de hecho, será muy beneficiosa para la organización aportando un soplo de aire fresco a los empleados asalariados o voluntarios permanentes.

No obstante, si tratamos con voluntarios que llegan a una ONG para colaborar durante un período de tiempo más largo deberemos frenar dicha actitud entusiasta para evitar que se desgasten demasiado pronto al entregarse con demasiada fuerza al proyecto. En ocasiones, los voluntarios ayudan en su tiempo libre independientemente de su labor profesional remunerada, así que es importante valorar ese esfuerzo e integrarle en la organización. La base del mensaje dirigido al voluntariado será la gratitud e involucración.

Aquellos que colaboren de forma permanente con la organización se les harán partícipes de todos los cambios, avances o dificultades de la ONG tanto de su departamento como de los más trascendentes del resto. La comunicación debe ser constante vía comunicados, reuniones, revistas internas, convenciones o eventos internos, dependerá de la dimensión de la ONG. Será importante reconocer y compartir méritos para trabajar en un proyecto común y real de forma conjunta y coherente. Asimismo, también es necesario animar en los momentos más difíciles para no caer en la desmoralización ya que en ocasiones puede resultar un trabajo que requiere de muchos esfuerzos para visualizar no tantos resultados. Este mismo concepto de comunicación se aplica a otro colectivo: los empleados asalariados.

Los voluntarios y gran parte de empleados asalariados tienen un alto nivel de concienciación con la causa, sobre todo en el caso de los cargos de mayor relevancia en la organización. Sin embargo, también identificamos una parte los empleados que desempeñan acciones más mecánicas, quizás burocráticas, que poco a poco se acomodan y entran en un estado de desmotivación. En ese caso, deberemos activar su actitud a través de mensajes racionales para volver a creer en ello y emocionales para sentirlo y vivirlo.

Normalmente, la mayor fuerza de motivación de un empleado es la ambición profesional, ésta sigue presente en las ONG, dicha motivación se basa en el bien individual o colectivo en el sentido familiar. No obstante, lo realmente bello es pensar en todas aquellas personas que trabajan de forma remunerada o altruista y persiguen un bien colectivo independiente y mayor a su beneficio individual que se basa, en ocasiones, en sentirse bien con uno mismo.

Como hemos comentado anteriormente, otro público interno cuya relación es básica para las ONG son los organismos que pueden financiarla: la administración pública, la Iglesia, los sindicatos y las empresas privadas. Identificamos las situaciones más comunes de comunicación y estado de la relación entre los colectivos:

<i>Ong – gobierno</i>	<i>Estado relación</i>	<i>Tipología</i>
Internas		
Solicita una subvención o ayuda	Víctima de favoritismos	Concursos; influencia de tendencias políticas y altos cargos.
Desarrollo de labores comunes	Intereses comunes, colaboración conjunta.	Organización de eventos y situación de crisis.
Solicita un cambio	Presión amigable	Llamadas, emails y reuniones internas.
Externa		
Denuncia un hecho y exige rectificación.	Presión agresiva	Comunicación política, repercusión mediática y posible proceso judicial.

Fuente: Elaboración propia.

Como podemos identificar en la tabla la relación entre Gobierno y ONG no será siempre interna ya que dependerá de qué tipo de acción se lleve a cabo. Además, pese a que la relación entre ONG y Gobierno sea interna pueden desembocar relaciones con públicos externos, por tanto, la clasificación dependerá del punto de vista con que se analice. Como ya hemos comentado anteriormente, siempre debemos tener en cuenta que la comunicación corporativa estará presente en todo lo que hagamos, digamos o mostremos de nuestra organización.

Otro público potencial de financiación para una ONG es la Iglesia en España se encuentra en una situación diferente a la del Gobierno. Normalmente, destina sus recursos a una ONG en cuya creación ha participado, de carácter religioso, ayuda al tercer mundo o a aquellas que tradicionalmente han utilizado a la Iglesia de intermediario entre la sociedad caritativa y las necesidades de la población más desfavorecida.

Las misas en las iglesias pueden ser una muy buena vía de comunicación para dirigirse a un público muy segmentado geográficamente ya que pueden convertirse en un aliado para obtener recursos. Será necesario tener afinidad con la iglesia en cuestión pero es probable que se obtengan muy buenos resultados ya que el mensaje será divulgado por un prescriptor de gran credibilidad y confianza. Además, se inspirará solidaridad a un público cuyos principios se asemejan a los valores cristianos de hacer el bien, ayudar y amar, todos ellos características del público objetivo de ONG sociales.

Nuestros mensajes hacia la Iglesia deberán ser sinceros y profundos, alejados del lenguaje publicitario usado habitualmente. Tenemos que tener presente que nos dirigimos a personas cuya vida han dedicado al pensamiento y reflexión, por tanto, deberemos alejarnos de las simplicidades y, a su vez, recordad los valores humanitarios reales que originaron y sustentan la ONG.

No obstante, histórica y generalmente la Iglesia³⁴ ha tendido a ayudar a ONG destinadas a fines más acorde con los suyos: aquellas que trabajan en favor de la paz, el desarrollo y cooperación con el tercer mundo o aspectos sociales más ampliamente aceptados y menos transformadores. Incluso, en ocasiones, se ha mostrado en

³⁴. Tomamos el término Iglesia para designar a la actitud general de la iglesia católica acorde con el papado, no aplicamos dicho concepto a otros movimientos religiosos menos conservadores y más abiertos mentalmente.

confrontación con entidades contrarias a su posición como, por ejemplo, ONG a favor de los derechos de los homosexuales. Sin embargo, no olvidemos que hay diferentes perfiles de Iglesias y que no es fiel a la realidad asociarlas todas a la imagen creada en la opinión pública.

Por último analicemos otro público susceptible de aportar financiación a una ONG; las empresas privadas. Durante los últimos años, ha habido una creciente y poderosa tendencia a crear departamentos o proyectos de Responsabilidad Social Corporativa (RSC). En principio, tiene el objetivo de retornar a la sociedad parte de los beneficios obtenidos, sin embargo el motivo real suele ser mejorar la imagen corporativa de la empresa. José Ángel Moreno Izquierdo, Director de RSC del BBVA, define la RSC en su artículo “Responsabilidad Social Corporativa y Competitividad: Una Visión desde la Empresa”:

Frente a este paradigma, el nuevo enfoque pone de relieve la necesidad de atender equilibradamente –lo que no significa igualmente- a todos los grupos de interés básicos para la empresa: necesidad que constituye el elemento constitutivo nuclear de la RSC, entendida en este trabajo como responsabilidad integral de la empresa: responsabilidad ante todos los grupos de interés y responsabilidad integradora de todas las responsabilidades parciales de la firma; y, en esa medida, responsabilidad que afecta a todas las dimensiones de la actividad, incluyendo las derivadas de sus impactos en los entornos humano, social y ambiental³⁵.

La RSC puede ser entendida por las empresas como un compromiso voluntario que puede ayudar a hacerlas más competitivas, sin embargo el camino correcto, como José Ángel Moreno expone, es que dicho concepto guíe todas las actuaciones de la empresa, sobre todo en el caso de las multinacionales. Actualmente, se han creado clubes y foros empresariales, se ha abierto el debate en círculos institucionales, empresariales y sociales y se han incorporado planes de estudios en las universidades y escuelas de negocios.

Por tanto, la relación entre ONG y empresas privadas tiene mayor sostenibilidad gracias a la estabilidad que está aportando la estandarización de la RSC en sus relaciones económicas. José Ángel Moreno afirma que “los argumentos que apuntan a una incidencia positiva de la RSC en la solidez económica de la empresa” y los justifica

³⁵ MORENO IZQUIERDO, JOSÉ ÁNGEL. *Responsabilidad Social Corporativa y Competitividad: Una Visión desde la Empresa*. Responsabilidad Social Corporativa BBVA: Madrid, 2004. Pág. 39-40.

gracias a tres perspectivas de la RSC; efectos transversales que contribuyen a la mejora general de la calidad de la gestión, aportación de valor de los grupos de interés derivados de la actividad de RSC y el análisis de trabajos destacados que evalúan la evidencia empírica en torno a la relación entre RSC y resultados económicos³⁶.

Para interesar a la RSC de una empresa, una ONG deberá hacer comunicación de marketing de producto para diferenciarse del resto y mostrar los beneficios que puede ofrecer a la sociedad y a la empresa. Una vez más, nos encontramos en un entorno donde los contactos y reputación empresarial cobra importancia como baza de negociación. Será óptimo propiciar entornos donde se pueda llevar a cabo dichas gestiones, por ejemplo, mediante la organización de eventos institucionales y empresariales.

Por último, remarcar que deberemos trabajar para aumentar la notoriedad de nuestra entidad ya que nos ayudará para conseguir fondos de empresas privadas que buscan con su inversión tener más repercusión mediática. También será importante la solidez de la identidad corporativa ya que la entidad privada querrá tener seguridad al asociarse con una imagen estable. Al igual que las empresas, las ONG también se internacionalizan y el papel de la sociedad civil cobra más importancia.

La imagen que la opinión pública³⁷ tenga de una ONG dependerá en primer lugar de si ha oído hablar de ella, para que una ONG exista en su mente y se clasifique correctamente en su categoría esta debe comunicarse. El papel de las Relaciones Públicas para alcanzar este objetivo se centra en la conseguir aparecer en los medios de comunicación y desarrollar su función informativa, vista en el epígrafe anterior, mediante el trabajo del gabinete de prensa. Éste gestionará entrevistas, reportajes, enviará comunicados de interés para cada medio con el objetivo de que sean publicados, deben ser noticiables. Más adelante, en el capítulo tercero, hablaremos con mayor profundidad sobre la relación de las ONG con los medios de comunicación.

Por último, destacar que aquellas organizaciones que no dispongan de demasiados recursos siempre puede optar por buscar un impacto muy localizado geográficamente

³⁶ MORENO IZQUIERDO, JOSÉ ÁNGEL. *Responsabilidad Social Corporativa y Competitividad: Una Visión desde la Empresa*. Responsabilidad Social Corporativa BBVA: Madrid, 2004. Pág. 40.

³⁷ Tendencia o preferencia, real o estimulada, de la sociedad hacia hechos sociales que le reporten interés.

mediante organización de eventos de poca envergadura, participación en actos del barrio o realizar intercambios de interés con otras organizaciones similares a las suyas.

Muchas ONG colaboran conjuntamente para tener más fuerza y disponer de más recursos a favor de una causa. Es imprescindible identificar aquellas que pueden ser afines y elaborar estrategias de mutua participación. Actualmente, ya hay muchas vías de relación entre diversas ONG ya están estandarizadas en esta dirección dentro de sus subsectores, incluso existen ONG cuya finalidad es ayudar a constituir nuevas ONG.

3. Claves para las RR.PP. en las ONG

3.1 Presencia e imagen en la prensa escrita

Anteriormente, hemos analizado el uso del lenguaje y creación de mensajes en la comunicación de las ONG, lo que nos ha llevado a identificar diversas posibilidades de comunicación; sensibilización, educación, captación de fondos o como herramienta de presión y hemos identificado el papel de la función informativa como clave para las RR.PP. entre ONG y medios de comunicación.

También hemos comentado que con el fin de aumentar la presencia en la prensa, las ONG deberán tener una imagen de credibilidad y autoridad ante el periodista a la vez que ofrecer contenidos atractivos y con mejor forma para el medio y su audiencia.

Para ello, el profesional de RR.PP. debe ser muy riguroso con la elaboración de comunicados de prensa. Ante todo, saber aprovechar los contenidos generados de forma innata en la organización como, por ejemplo, los resultados conseguidos o la denuncia de situaciones de injusticia en la sociedad en relación a la misión de la organización. Hildegart en su libro “Estrategias de Comunicación en las ONG de Desarrollo” clasifica aquellas temáticas más presentes en los comunicados enviados³⁸.

³⁸ HILDEGART GONZÁLEZ, LUÍS. *Estrategias de Comunicación en las ONG de Desarrollo*. Ed. Cideal: Madrid, 2006. Pág. 66.

En primer lugar, la mayoría de los comunicados suelen dar el protagonismo a las propias ONG, su investigación dicta que con el paso de los años han ido disminuyendo los comunicados de este tipo. Seguidamente, aquellos comunicados sobre la ciudadanía de los países en vías de desarrollo que tratan sobre acciones de emergencia, colaboración de las ONG que recuerdan problemas mundiales, circunstancias de catástrofe, etc..

Sin embargo, dichas temáticas solo hacen referencia a las ONG de desarrollo, cuándo ampliamos el espectro hacia el global de ONG las temáticas difieren de las mencionadas anteriormente. Además, también dependerá del tamaño, estructura y finalidad de la ONG, ya que su papel en los medios puede variar en gran medida.

En relación a la generación de contenidos, las ONG deberán trabajar para saber extraer noticias que puedan interesar a los lectores de los medios que suscitan nuestra atención. Cuándo una ONG pretenda generar contenidos deberá ser muy cuidadosa para no caer en las problemáticas descritas en el capítulo segundo. Por ejemplo, la construcción de mensajes basados en testimonios dramatizados de beneficiarios de la organización que pueden resultar óptimos para conseguir una respuesta emocional en los receptores a primera instancia, sin embargo acaban por generar un rechazo y afectan a la causa y dignidad de los beneficiarios.

Según la consulta realizada al Director de Marketing en Madrid de *Amnistía Internacional* (AI), Marcos Macarro:

En captación de fondos es cierto que cuanto más emocional es un mensaje mejores resultados da pero hay límites, de hecho nosotros los ponemos aunque vayan en detrimento de los resultados a corto plazo, pero en AI hacemos un esfuerzo por tratar a los beneficiarios de la causa de forma digna, pensamos que ciertos mensajes también van en detrimento de una organización como la nuestra. Tenemos un código ético.

Por tanto, entendemos que en las grandes ONG cada vez se disponen de mayores herramientas de control del modo en que la organización se comunica con sus públicos ya sea por las directrices marcadas por un código ético o por la propia moralidad del propio profesional.

No obstante, en el libro “Estrategias de Comunicación en las ONG de Desarrollo” de Hildegart resuelve, según sus investigaciones, que los medios de comunicación difunden habitualmente temas centrados únicamente en los aspectos más dramáticos, negativos y anecdóticos de las realidades. El autor afirma que desde el departamento

de RR.PP. se debe trabajar para “incrementar el número de artículos que versan sobre las zonas en las que actúan e intentar incluir en la agenda mediática noticias positivas³⁹”.

Como hemos comentado en el primer epígrafe del capítulo segundo “Orígenes y situación actual de las ONG”, en España las ONG vivieron un período de juventud más tarde que EE.UU. o que las potencias Europeas debido a su situación política. En los inicios de las ONG, no eran reconocidas por los medios como entidades con autoridad y, como querían asegurarse permanecer en los medios una vez superada la moda que había sobre el tema entonces, empezaron a actuar para asumir el papel de fuentes de información expertas sobre la causa correspondiente en cada caso. Veamos cómo ha ido fluctuando la presencia de las ONG como fuentes de información en los medios según el estudio realizado por Hildegart:

<i>Uso como fuentes</i>	1998	1999	2000	2001	2002	2003
<i>1ª fuente</i>	27,6	34,4	36	25	27,5	26,2
<i>2ª fuente</i>	10,5	1,1	5,3	6,5	11,6	18,2
<i>3ª fuente</i>	8,6	5,4	8,8	9,7	11,6	11,2
<i>4ª fuente</i>	22,9	10,8	21,2	17,7	16,7	19,8
<i>No es fuente</i>	30,5	48,4	28,9	41,1	32,6	24,6
<i>Total</i>	100	100	100	100	100	100

Fuente: Hildegart González, Luís. *Estrategias de comunicación en las ONG de desarrollo*, pág. 177.

Las ONG empezaron a centrarse en dar soluciones, elaborar informes fidedignos que respaldaban su posicionamiento y a la contratación de expertos o especialización de su personal en los ámbitos que trabajaban. Los organismos internacionales pasaron de incorporar a sus debates la opinión de las ONG como anécdotas a otorgarles el rango de asesores. Aquellas más grandes, incluso actuaban como herramienta de presión, comunicación expuesta en el capítulo segundo⁴⁰.

³⁹ HILDEGART GONZÁLEZ, LUÍS. *Estrategias de Comunicación en las ONG de Desarrollo*. Ed. Cideal: Madrid, 2006. Pág. 67

⁴⁰ HILDEGART GONZÁLEZ, LUÍS. *Estrategias de Comunicación en las ONG de Desarrollo*. Ed. Cideal: Madrid, 2006. Pág. 119.

En relación con dicho concepto destacar que Marcos Macarro de Amnistía Internacional constata: “En AI el departamento de comunicación hace un trabajo fundamentalmente informativo, de hecho, creo que muchas veces ese es nuestro punto fuerte, ser la fuente de información sobre algunos temas para los periodistas”. De ese modo, las ONG como Amnistía Internacional adquieren más poder en los medios de información y, en consecuencia, fuerza como herramientas de presión. Igualmente, recordemos que el medio idóneo para ejercer presión es Internet.

Su presencia en los medios de comunicación siempre se ha visto favorecida por la responsabilidad que tienen de advertir, concienciar y movilizar a la sociedad en torno a los peligros globales existentes. Sin embargo, al final determinamos que el mayor factor en la publicación o visibilidad de una noticia se halla en la preocupación social sobre la misma.

Para lidiar con los medios de comunicación deberemos construir una buena agenda de contactos, identificar al decisor de publicación de cada medio y dirigirnos a él. Lo habitual en el caso de las ONG es enviar notas de prensa vía email, convocar ruedas de prensa o invitar a cubrir actos realizados por la organización.

Dependiendo de la dimensión de una organización deberá dirigirse a distintos tipos de medios. En el caso de las de mayor envergadura podrán dirigirse a medios nacionales o incluso internacionales tanto generales como sectoriales. Cuando se trate de una organización más pequeña puede centrar sus esfuerzos en medios locales y sectoriales acordes con su misión.

Algunas de las noticias sobre actividades de la propia ONG que también generan contenidos para enviar comunicados que se conviertan en noticias publicadas, pueden ser tales como hacer partícipe a personalidades públicas, ser el patrocinador de alguna marca, celebraciones internas y externas, inauguraciones, exposiciones, etc..

Concluamos el epígrafe con las exigencias que según Hildegart debe tener el departamento de un gabinete de prensa⁴¹:

- Asignación de partidas presupuestarias.
- Dedicación de personal contratado.

⁴¹ HILDEGART GONZÁLEZ, LUÍS. *Estrategias de Comunicación en las ONG de Desarrollo*. Ed. Cideal: Madrid, 2006. Pág. 119.

- Dedicación de personal voluntario.
- Diseño de estrategias encaminadas a su realización.
- Creación de materiales para su ejercicio.

3.2 La Fuerza del Boca-oreja

La herramienta de comunicación con mayor fuerza y presencia en la mayoría de relaciones entre una ONG y sus públicos es la comunicación de tú a tú, el boca-oreja. Todos los públicos son susceptibles de propiciar dicha comunicación hacia un receptor que está dispuesto a recibir información y procesarla como verdadera.

Este tipo de comunicación la desarrollan los públicos intermediarios, su efecto en el receptor tiene mayor transcendencia que mediante el resto de medios de comunicación, por tanto, se retiene durante más tiempo en su memoria.

Normalmente, el mensaje nace de la experiencia directa con la organización y se sigue transmitiendo con mayor o menor éxito dependiendo del interés que cada receptor le otorgue al mensaje o de la adaptación que tenga a su entorno de relaciones sociales.

Para generar boca-oreja deberemos ante todo crear un contenido relevante que interese, posteriormente necesitaremos identificar a los influenciadores, líderes de opinión y prescriptores para que sean intermediarios entre la ONG y nuestros públicos. Será óptimo crear un compromiso, hacerles partícipes ya que al involucrarlos se sienten reconocidos, de ese modo, la ONG preparara el camino para que sean buenos intermediarios.

En la construcción del mensaje deberemos mostrarnos como guías conectando emocionalmente como si fuéramos su compañero. Al animarles a que compartan la información con su entorno reconoceremos, agradeceremos y recompensaremos de forma personalizada por hacerlo. La planificación también es importante en el boca-oreja, será importante visualizar la acción que queremos llevar a cabo una vez lanzado el mensaje y preparar plataformas interactivas para propiciar la interacción.

Es un proceso lento y delicado, pero poco a poco, una ONG puede ir generando su propia "tribu" a través, eso sí, muchas horas de trabajo ya que requiere de mucha constancia y creatividad. Es fácil pensar que es una herramienta incontrolable, pero los resultados de un buen boca-oreja son realmente compensatorios por el trabajo realizado.

No obstante, nosotros creemos que la forma más eficaz de controlar dichos mensajes es hacer las cosas bien. Es tan sencillo como cuidar correctamente a los públicos y actuar correctamente como ONG y tan complicado como saber llevar a cabo dicha intención.

3.3 Las crisis son una gran oportunidad

En Relaciones Públicas siempre se dice que toda crisis es una gran oportunidad, sin embargo en el caso de las ONG las crisis del entorno, pese a ser una desgracia para la causa que persiguen, es inevitable tener en cuenta que resultan una gran oportunidad para mejorar la comunicación con sus públicos.

Anteriormente, hemos comentado que una ONG basa sus comunicaciones en obtener resultados a medio y largo plazo más que a corto plazo. Cuando una crisis irrumpe en el sector que abarca la causa de la ONG esta regla se modifica por completo. En ese momento, una organización debe moverse rápida y ferozmente, a cuanto mayor trascendencia de la desgracia que ha causado la crisis, mayores son las oportunidades de comunicación.

La comunicación de la ONG deberá ser capaz de gestionar la comunicación interna de la empresa en base a los cambios estructurales que se requieren para solventar la crisis. Deberá controlar la comunicación con los nuevos voluntarios que se adhieran para ayudar en la desgracia reciente y no sólo para garantizar el buen funcionamiento interno de la ONG. También deberemos aprovechar la oportunidad para ganarnos la colaboración permanente de algunos de ellos.

Otra consecuencia de este tipo de crisis es el efecto que causan en la opinión pública, es una gran oportunidad de divulgación del mensaje de la ONG ya que se dispone de mucha más repercusión mediática a la habitual. En consecuencia, la notoriedad de la ONG se verá favorecida y el nivel de conocimiento o concienciación con la causa de la población aumentará. De esa forma, abrirá más vías de comunicación con los medios para apariciones futuras.

Asimismo, también ganará más fuerza de negociación y estrechará relaciones con el gobierno ya que en estas situaciones suele necesitar su colaboración estructural para controlar la situación de crisis. Por tanto, una vez solventada la crisis la ONG estará en mejor consideración bajo la perspectiva del gobierno y tendrá más poder para contar

con su colaboración, ya sea a través de subvenciones como de cualquier otro tipo de necesidad. Crisis de esta envergadura suelen afectar a grandes ONG, un buen ejemplo de estos casos son los catástrofes naturales. Una posible clasificación de tipologías de crisis podría ser la siguiente:

- Fenómenos naturales: inundaciones, terremotos, etc..
- Temas relacionados con la salud y la alimentación: epidemias, intoxicaciones, etc..
- Acontecimientos políticos y sociales: protestas violentas, corrupción política y comercial, etc..
- Accidentes: transporte, que afecten el medio ambiente, incendios, riesgo químico, etc..
- Situaciones de origen criminal: secuestros, asesinatos, sabotajes, etc..
- Asuntos jurídicos (de discriminación racial, de abuso sexual, plagios, etc..)
- Hechos de tipo económico: bancarrota, fraude, corrupción, etc..
- Retirada de productos: defectos de fabricación, moho, gusanos, etc..
- Ataques informáticos: virus, entrada de hackers a sistemas, etc..

En definitiva, en esta clase de momentos en los que el alcance de la desgracia ocurrida es tan grande una ONG debe de dejar de preocuparse y ocuparse del problema de la mejor manera posible y, aunque pueda parecer cínico, aprovechar todo lo bueno que se pueda obtener de esta situación para que en cierta manera pueda ser también positiva para la causa.

Si por el contrario fijamos nuestra atención en una crisis que se pueda originar internamente y que solo atiende a la propia organización el tratamiento tendrá que ser totalmente distinto. Según lo estableciendo en la asignatura de Relaciones Públicas de la Universidad Abat Oliba, podemos determinar los niveles de afectación de la imagen corporativa a través de una medida tipo semáforo⁴²:

- Semáforo verde: detección de variables de riesgo localizadas, sin demasiada notoriedad y con final previsible (Riesgo Posible/Remoto).
- Semáforo amarillo: detección de variables de riesgo de amplio espectro, con notoriedad y final previsible (Riesgo Probable/Posible).
- Semáforo rojo: detección de variables de riesgo graves, con alta notoriedad y final incierto, no sabemos cuándo acabará (Riesgo Seguro/Probable).

⁴² MARUNY, ALBERT I CASADO, XAVIER. *Apuntes Asignatura de Relaciones Públicas de la Universidad Abat Oliba*. Tema Comunicación de Crisis: Barcelona, 2009.

Según lo impartido en la universidad mencionada anteriormente, el consultor de comunicación ante una situación de crisis debe:

1. Reunir toda la información posible.
2. Evitar los vacíos de información comunicando lo antes posible.
3. No apresurarse a comunicar por la presión de los periodistas u otros grupos.
4. Determinar el formato de la comunicación.
5. Establecer un mecanismo de monitoreo inmediato en todos los medios para comprobar el alcance de la crisis.
6. Determinar la secuencia y la coherencia de la comunicación, en caso de que se trate de una crisis con extensión en el tiempo.
7. Aconsejar sobre la política de la compañía en cuanto a rumores e imprecisiones aparecidos en los medios de comunicación.
8. Proponer el plan de acción para el relanzamiento de la imagen corporativa que contemple a todos los públicos.

También especifica que el consultor de comunicación ante una situación de crisis no debe:

1. Informar sin el conocimiento previo y la aprobación del comité y de la alta dirección.
2. Permitir que los miembros del comité hagan declaraciones públicas sin preparar previamente sus intervenciones.
3. Comunicar sólo a los medios "amigos".
4. Mentir sobre información crucial.
5. Reservarse datos fundamentales para minimizar el acontecimiento.
6. Mostrar incompetencia, falta de control y arrogancia.
7. Ser insensible a las implicaciones emocionales entre los afectados por el acontecimiento.
8. Dar información *off the record* a periodistas u otros representantes de grupos involucrados
9. No considerar todas las posibles implicaciones del acontecimiento (lo comentas a alguien pero q le dices y te dice q no se publicará)
10. Tener en consideración sólo a los periodistas a la hora de comunicar

3.4 Conflicto de intereses en la comunicación corporativa

En Relaciones Públicas queremos hacer las cosas bien y hacerlas saber. Como ya hemos comentado anteriormente, es básico partir del hecho que todo, absolutamente todo, comunica y es trabajo de las Relaciones Públicas controlar la dirección de dicha comunicación.

En ocasiones, aquello que una ONG es y lo que dice que es difiere, causando así confusión de imagen entre sus públicos acerca de las complejas realidades que acontecen a la causa real de la organización. Anteriormente, hemos visto algunas de los causantes como pueden ser una comunicación de sensibilización llevada al extremo, la falta de recursos o la influencia del marketing.

Actualmente, el modo en que una ONG usa su causa a favor de ella puede resultar negativo para la imagen corporativa de la organización e irrespectuoso para sus beneficiarios. En sus mensajes exigen dignidad utilizando medios indignos. He allí el conflicto de intereses y gran dilema. ¿Todo vale a favor de obtener mayor captación de fondos? Según nuestra perspectiva, la respuesta es: no. No sólo por aspectos morales, sino que también porque creemos que podría resultar contraproducente para la imagen corporativa de la propia organización.

Aún nos reafirmamos más en esta resolución cuando centramos nuestra atención en el ejercicio de Relaciones Públicas, ya que creemos que sus funciones deben alejarse del objetivo de captación de fondos, mucho más propio del marketing, aunque sí deberá apoyarlo.

Además, en el análisis de la presencia de los medios de comunicación, comentábamos su tendencia a publicar aquellas noticias más dramáticas creando así una imagen asistencialista de las ONG casi siempre ligada a la ejecución de proyectos de emergencia⁴³, según las investigaciones realizadas por Hildegart en base a las noticias publicadas en los medios. Por tanto, no podemos afirmar que sea esa la intención del departamento de RR.PP., sino que son las exigencias marcadas por los medios de comunicación.

Por tanto, vemos como la imagen corporativa no solo depende de la actividad de las RR.PP., sino que también se ve afectada por el entorno marcado por las noticias publicadas en los medios de comunicación. De ese modo, llegamos a la conclusión de

⁴³ HILDEGART GONZÁLEZ, LUÍS. *Estrategias de Comunicación en las ONG de Desarrollo*. Ed. Cideal: Madrid, 2006. Pág. 112.

que algunos inputs son mucho más difíciles de controlar desde las RR.PP., en este caso, exigen un trabajo de tratamiento con los medios a largo plazo.

No obviemos otra fuente de influencias tanto externas como internas de la comunicación corporativa muy potente en la era actual, las comunicaciones generadas en la red. Las tecnologías de la información y comunicación (TIC) ofrecen muchas posibilidades de difusión del mensaje desde la ONG hacia la opinión pública a un coste bastante bajo por contacto útil. Sin embargo, resulta más difícil controlar todo aquello que se dice en la red sobre una ONG y que, por supuesto, afecta a la imagen corporativa. Recordemos que dicha herramienta es útil para ejercer presión o para el desarrollo del boca-oreja.

En consecuencia, recientemente ha nacido la figura del *community manager* que controla y hace de guía en todo aquello que se dice de una organización en la red. Algunas de los entornos posibles, a parte de la ya imprescindible página web, pueden ser comentar en *blogs* ajenos, crear un propio *blog* o crear perfiles en redes sociales como *Facebook*, *Linkeding* o *Twitter*. Como ya hemos comentado anteriormente, están ofreciendo cada vez más oportunidades de comunicación y adquieren más importancia cualquier tipo de organización.

No obstante, la responsabilidad de imagen corporativa distorsionada suele hallarse en otros departamentos distintos de los de RR.PP. como, por ejemplo, el de marketing y publicidad, ya que la función informativa es la más fiel a las labores reales de la organización.

3.5 El recurso de organización de eventos.

La organización de eventos es una de las herramientas clave de las RR.PP. tal y como hemos expuesto en capítulos anteriores. La decisión de llevar a cabo un evento puede ser causa de diversas necesidades que pueden provenir de todas las áreas mencionadas en el capítulo primero: comunicación de crisis, comunicación de marketing de producto o servicio, comunicación política, comunicación interna o comunicación corporativa.

También puede y debe combinarse con otras herramientas de las RR.PP como por ejemplo el uso imprescindible de la TIC o la coordinación con el gabinete de prensa a que, para las grandes ONG, siempre se trabajará para que un evento vaya

acompañado de repercusión mediática. De hecho, en ocasiones se realiza como necesidad de dicha aparición en los medios. Otras opciones son como respuesta al aniversario de la ONG o para dar mayor envergadura a la inauguración de un nuevo proyecto de desarrollo de la causa perseguida por la organización.

Pese a que la mayoría de eventos tienen una metodología similar de base, los profesionales de RR.PP. deberán innovar nuevos formatos a través del uso de la creatividad para conseguir atraer y sorprender a sus públicos. Algunas de las tareas habituales que constan en la realización de un evento son: realización de un presupuesto, marcar un cronograma, selección y reserva del espacio, duración, tramitación de permisos, gestión de invitados, supervisión de servicios tales como alojamiento y transporte de colaboradores o asistentes, catering u otros aspectos logísticos.

Al realizar un evento siempre podemos intentar contar con un patrocinador que ayude a la ONG con los gastos monetarios, también podemos realizarlo conjuntamente con otras ONG para, así, adquirir más notoriedad y fuerza. Nos servirá para aparecer con mayor probabilidad en los medios, para ejercer más presión, conectar con nuevos públicos de nuestro interés o simplemente para afianzar la relación entre ONG.

Ante todo, debemos tener claro cuál es nuestro objetivo ya que muchos eventos fracasan por no tenerlos bien definidos, nos debemos preguntar si hay otra forma más eficaz y barata para conectar con el público objetivo. También será necesario marcar los responsables del evento en el caso que no exista un departamento dedicado a ello, asimismo también deberemos determinar un coordinador.

El equipo deberá estar formado tanto por personas que dominen la profesión de RR.PP. como por empleados de la organización que la conozcan y estén capacitados para tomar decisiones y controlar los pagos en el caso del coordinador.

Como toda acción de comunicación, deberemos tener claro el público al que nos dirigimos e investigarlo y, sobretodo, disponer de una buena y actualizada base de datos para poder conectar con ellos e invitarles al evento. Otro público al que deberemos conocer es el de la competencia con el objetivo de mejorar los acontecimientos que ellos realizan a la vez que diferenciarnos. Si el evento es de gran envergadura y es multidisciplinario deberemos adaptarnos para llegar a un público más amplio.

En cuanto a la elaboración del presupuesto, deberemos basarnos en estadísticas de experiencias anteriores apartando siempre un 10% para imprevistos. Asimismo,

identificaremos las fuentes de ingresos y estudiaremos los riesgos potenciales antes de decidir la cobertura de seguro y la responsabilidad civil.

Otro punto conflictivo es la asistencia prevista, la gran preocupación. ¿Van a venir? Es importante no dejarse llevar por el optimismo, basarse en experiencias anteriores o realizar algún tipo de encuesta. En el caso que vayamos a necesitar ponentes es importante que en el momento de seleccionar los más adecuados pensemos en cuáles pueden ser más atractivos para los asistentes. Además, deberemos tener en cuenta si será necesario disponer de traductores o intérpretes. En el caso que sean traductores recordemos que será obligatorio tener personal que distribuya y controle el material.

También será necesario más personal para recibir a los invitados, dirigirlos o en el caso que, por ejemplo, se abra el debate entre los asistentes necesitaremos azafatas para pasar los micrófonos entre el público. Si el evento es de gran envergadura también será necesario exigir medidas de seguridad.

La planificación del evento deberá empezar meses antes de que este se lleve a cabo. En un inicio las ONG deberán ser flexibles con las fechas con la intención de poder negociar las tarifas más económicas. Por suerte, en el caso de ONG las empresas están más dispuestas a realizar acuerdos empresariales no monetarios o a precio de coste. También será mejor tener en cuenta las fiestas regionales, vacaciones escolares y condiciones meteorológicas previstas para evitar fiascos en cuanto a la asistencia.

4. Conclusiones

No es tarea fácil convertir la actividad natural de relación del ser humano en un proceso profesionalizado dentro del marco de las ONG. Sus departamentos de comunicación tienen estructuras y terminologías confusas que no concuerdan con el marco teórico actual. De hecho, una de sus mayores debilidades es la no contemplación de las RR.PP. en su esquema organizativo.

También el espíritu motivador y el carácter de la misión son distintos al de las empresas privadas, convirtiéndose en una de las mayores fortalezas de las ONG conjuntamente con las facilidades que les brinda el mercado al no perseguir fines lucrativos. Respecto a la competencia es interesante ver cómo pese a haber mucha fragmentación y atomización en España, las ONG pueden actuar conjuntamente cuándo sea necesario en vez de trabajar con la mentalidad capitalista e individualista de las empresas privadas.

Sin embargo, sí tienen que responder ante exigencias empresariales. De hecho, se encuentran en una situación bastante más complicada que las empresas privadas porque no venden ni un producto ni un servicio para el comprador, pero sí solicitan sus ingresos. La comunicación es lo único que enlaza la ONG con el donante, y, la información, el mensaje, pasa ser uno de sus bienes más preciados para poder responder a las demandas sociales con éxito.

Una de las problemáticas de las RR.PP. es caer en el error de confundir esa necesidad de relación permanente con sus públicos, con ejercer constantemente una comunicación enfocada a la captación de fondos o proclamar un mensaje demasiado dramatizado que denote un excesivo grado de emotividad y conlleve la insensibilización.

Por tanto, las ONG no deben centrarse en buscar siempre en la captación de fondos y sí en potenciar el carácter informativo de las RR.PP.. De ese modo, también estaremos invirtiendo en la imagen corporativa y evitaremos que se vea afectada negativamente debido a una mala gestión de la comunicación. Es básico tener eso en cuenta ya que si el donante se siente engañado o decepcionado será muy difícil volverlo a conquistar, y además, será un fuerte prescriptor en contra de la ONG..

En el caso de las ONG, son organismos con bastante proyección como fuente de información sólida para los medios de comunicación. Un correcto funcionamiento interno trascenderá en una generación de contenidos de calidad y credibilidad noticiables, por tanto, la decisión de actuar como fuente de información se marcará desde dentro de la organización, concretamente, desde el departamento de RR.PP.

Para llevarlo a la práctica será necesario aportar conocimiento a los periodistas y, en consecuencia a la sociedad, pero ante todo, que desde dentro de las ONG se responsabilicen de la actividad de RR.PP. y la independicen de otras áreas. En el esquema de comunicación actual de las ONG sí se plasman algunas de las funciones de las RR.PP., pero están divididas, ubicadas en otros departamentos o, simplemente, no consideradas. Por tanto, el buen camino está primero en identificar la labor de RR.PP. y, segundo, en no dejarse llevar por las presiones del resto de departamentos y ayudar ejerciendo el papel de crear un entorno social y político propicio para el resto de profesiones, como por ejemplo, el marketing.

Las ONG tienen que lidiar con un entorno turbulento que sumado al cambio de clima actual con aumentos de costes y mayor dificultad de recaudación se ha creado un paradigma en el cual algunas ONG se han centrado, como hemos dicho, en la obtención de recursos económicos.

Hemos llegado a la resolución que es inevitable que el conjunto de comunicaciones propias de las ONG se entremezclen, sin embargo dichos objetivos de comunicación no deberán ser perseguidos por la disciplina de Relaciones Públicas quién deberá buscar el equilibrio.

La credibilidad es básica para una ONG. Para ganarla y mantenerla será necesario un planteamiento a medio y largo plazo que requerirá de un análisis periódico para optimizar el funcionamiento interno y una comunicación transparente. El objetivo será crear un clima que asegure su autonomía. Por último, remarcar la trascendencia del máximo control de la imagen corporativa y el recordar mantener el complejo equilibrio que requiere, al final todo se basa en; hacerlo bien y hacerlo saber.

5. Bibliografía

Fuentes primarias

CASTILLO ESPARCIA, ANTONIO. Instituto de Relaciones Públicas. *Introducción a las Relaciones Públicas*. Ed. Creative Commons: Madrid, 2010.

DRUKER, PETER. *Management Challenges for the 21st Century*. Ed. Butterworth-Heinemann: Oxford, 1999.

FERNÁNDEZ CAVIA, JOSÉ Y HUERTAS ROIG, ASUNCIÓN. *Redacción en relaciones públicas*. Ed. Pearson y Prentice Hall: Madrid, 2000.

GÓMEZ GIL, CARLOS. *Las ONG en España. De la apariencia a la realidad*. Ed. Libros de la Catarata: Madrid, 2005.

GONZÁLEZ RECUENCO, JAVIER Y SÁNCHEZ DE TORO, JERÓNIMO Y SALUTREGUI PACIOS, JAVIER. *Personalización*. Ed. Pearson: Madrid, 2004.

HILDEGART GONZÁLEZ, LUÍS. *Estrategias de Comunicación en las ONG de Desarrollo*. Ed. Cideal: Madrid, 2006.

KOTLER, PHILIP. *Dirección de Marketing*. Ed. Prentice Hall: Madrid, 1998.

MARUNY, ALBERT I XAVIER CASADO. *Apuntes Asignatura de Relaciones Públicas de la Universidad Abat Oliba*. Tema Comunicación de Crisis: Barcelona, 2009.

M. CULTIP, SCOTT Y H. CENTER, ALLEN. *Relaciones Públicas Eficaces*. Editorial Prentice Hall: Madrid, 2001.

MORENO IZQUIERDO, JOSÉ ÁNGEL. *Responsabilidad Social Corporativa y Competitividad: Una Visión desde la Empresa*. Responsabilidad Social Corporativa BBVA: Madrid, 2004.

PÉREZ DEL CAMPO, ENRIQUE. *La Comunicación Fuera de los Medios*. Ed. ESIC: Madrid, 2002.

SALOMON, LESTER. *Estructura de las ENLs*. Ruiz de Olabuénaga. Ed. Universidad John Hopkins: Baltimore (EEUU), 1992.

VIVANCO DÍAZ, BORJA. *Cultura y técnicas de gestión de las ONG*. Ed. CCS: Madrid, 2009, Pág. 83

WILLIAM TOREY, HARRIS Y F. STURGES ALLEN, *Webster New International Dictionary*. Ed. Merriam Company: EEUU, 1909.

Fuentes secundarias

MITCH ANTHONY. *Vender con Inteligencia Emocional*. Ed. Deusto: Madrid, 2004.

SAM BLACK. *ABC de las Relaciones Públicas*. Ed. Gestión 2000: Madrid, 2001.

KOTLER, Philip. *Fundamentos del Marketing*. Ed. Pearson: Madrid, 2006.

Páginas web

ARTÍCULO REBELIÓN. Web disponible en: <http://www.rebelion.org/noticia.php?id=16266>
[última consulta 14 de Enero de 2011]

CONSUMOTECA. Web disponible en: <http://www.consumoteca.com/familia-y-consumo/ongs-y-voluntariado/definicion-y-clasificacion-de-las-entidades-no-lucrativas-por-lester-salomon> [última consulta 5 de Mayo de 2011]

JORNADES DE FOMENT DE LA INVESTIGACIÓN: COMUNICACIÓN E IMAGEN EN LAS ONG. Web disponible en: <http://es.scribd.com/doc/36969986/Comunicacion-e-Imagen-en-la-OSC>
[última consulta 5 de Marzo de 2011]

PORTAL SOLUCIONES ONG. Web disponible en: <http://www.solucionesong.org/> [última consulta 8 de Marzo de 2011]

PORTAL COMUNICACIÓN ONG. Web disponible en: <http://comunicaciong.blogspot.com/>
[última consulta 25 de Febrero de 2011]

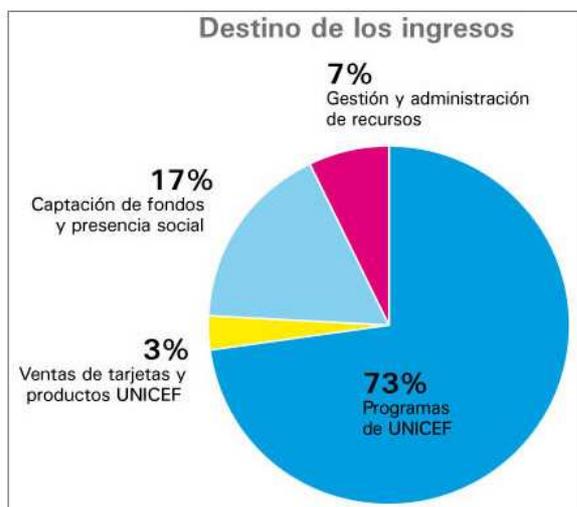
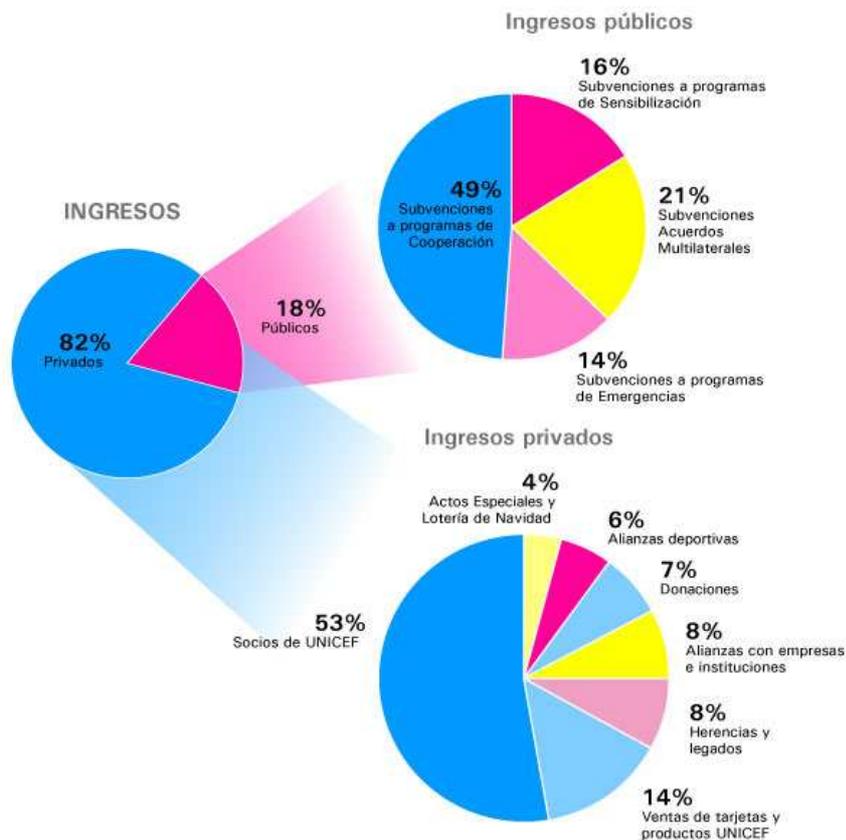
OBSERVATORIO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA. Web disponible en: <http://www.observatoriorsc.org>

[última consulta 25 de Febrero de 2011]

6. Anexo

1. Gráficos de origen de inversión y distribución de gastos de las ONG.

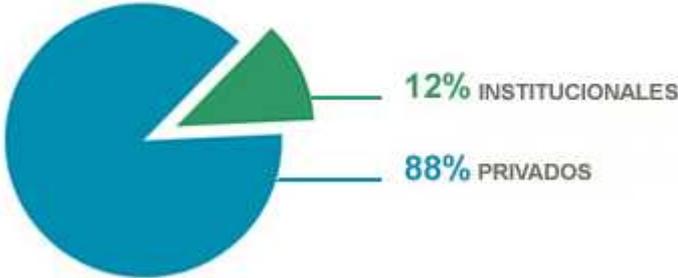
Unicef





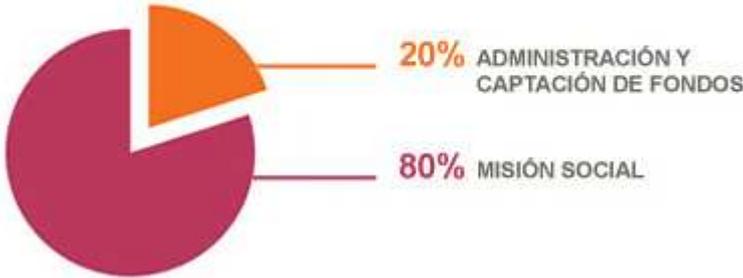
Ingresos

Total ingresos 665,4 mill. €



Gastos

Total gastos 616,8 mill. €

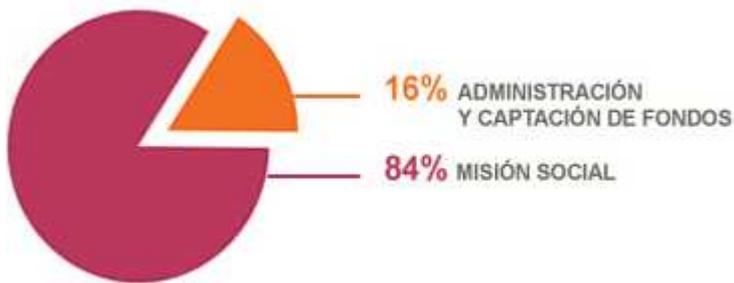
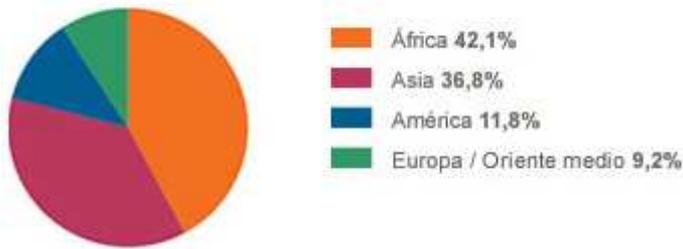


Gastos de proyectos por naturaleza del gasto*



* Gastos de proyectos y de apoyo desde los centros operacionales.

Gastos de proyectos por continente



Distribución del coste de los proyectos por naturaleza del gasto



INGRESOS

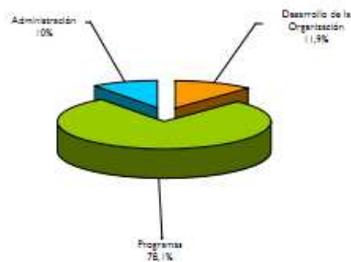
Concepto	Importe (euros)	%
TOTAL INGRESOS	15.678.114,11	100,0%
FONDOS PÚBLICOS	9.884.922,99	63,0%
Subvenciones oficiales	9.506.169,09	60,6%
Prestación de servicios	378.753,90	2,4%
FONDOS PRIVADOS	5.793.191,12	37,0%
Cuotas de usuarios	1.133.648,81	7,2%
Cuotas de socios	1.464.960,09	9,3%
Ingresos financieros	77.032,54	0,5%
Donaciones y legados a la actividad	2.239.616,03	14,3%
Donaciones finalistas	357.088,90	2,3%
Legados traspasados al resultado	518.562,10	3,3%
Otros	2.282,65	0,0%



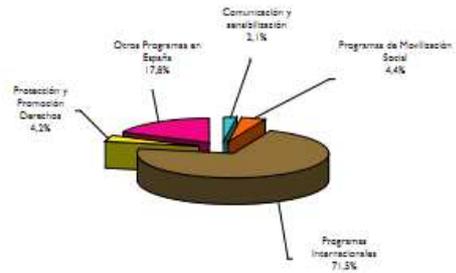
GASTOS

Concepto	Importe (euros)	%
TOTAL GASTOS	15.643.369,72	100,0%
DESARROLLO DE LA ORGANIZACIÓN	1.854.938,02	11,9%
Programa de Desarrollo de socios2009	1.494.967,02	9,6%
Otras acciones	359.971,00	2,3%
PROGRAMAS	12.229.237,02	78,2%
Comunicación y sensibilización	258.283,27	1,7%
Programas de Movilización Social	536.120,16	3,4%
Programas Internacionales	8.739.396,55	55,9%
Protección y Promoción Derechos	514.318,07	3,3%
Otros Programas en España	2.181.118,97	13,9%
ADMINISTRACIÓN	1.559.194,68	10,0%
Sede Central	1.415.831,41	9,1%
Delegaciones en España	143.363,27	0,9%

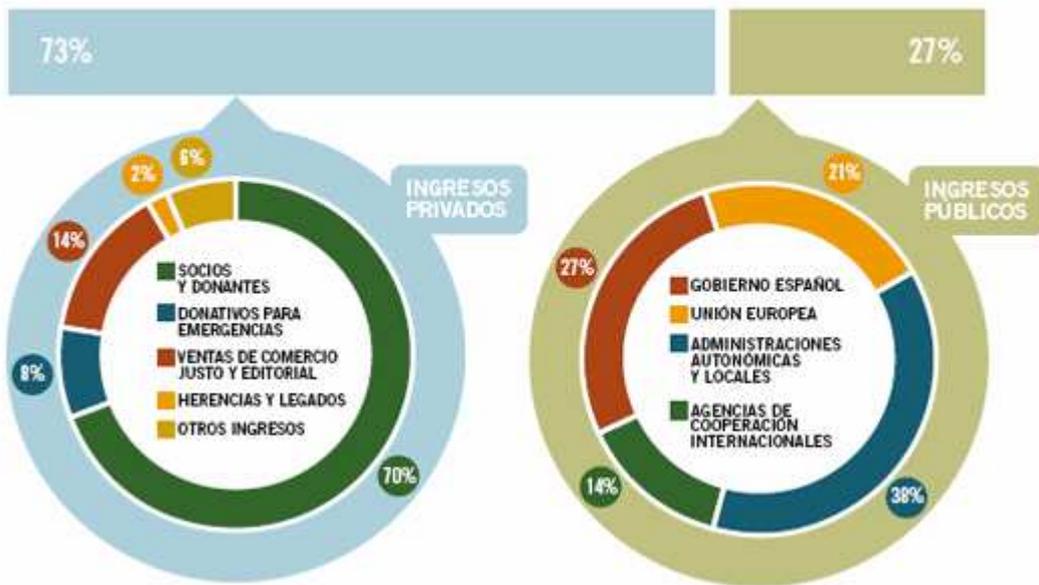
Desglose Total de Gastos



Desglose de Gastos de Programas



Cómo obtenemos los ingresos



Cómo distribuimos nuestros fondos



2. *Consulta Marcos Macarro, director de marketing de Amnistía Internacional en Madrid.*

A- Algunos estudios clasifican la comunicación con los públicos externos de una ONG en: comunicación para la educación, comunicación para la sensibilización, comunicación para la captación de fondos y comunicación de presión, sin embargo no se plasma del mismo modo en la práctica de las ONG. ¿Crees adecuada dicha clasificación?

Bueno, como toda clasificación es simplificadora, depende de la ONG, su estructura etc. Además me parece más una clasificación por el objetivo que por la audiencia. También un mismo mensaje puede cumplir varios de esas funciones.

B- Normalmente, se entremezclan las unas con las otras por la tendencia a prestar especial atención a la captación de fondos. ¿Qué política seguís en Amnistía?

Pues hay reuniones periódicas de los responsables de comunicación, campañas (denuncia) y captación de fondos. En ellas, en función del interés que tiene cada tema para cada departamento se decide que acciones se van a hacer para apoyarla y se determina en qué medida el resto de departamentos la van a secundar.

C- ¿Qué opinas sobre la creencia de que algunas campañas de comunicación demasiado dramatizadas o exageradas mediante el uso de testimonios u otros recursos afecten la visión de la problemática y situación real por la que la organización trabaja por solventar, pudiendo así crear una concienciación poco duradera y profunda, además de no dar en ocasiones un trato digno a los beneficiarios de la causa?

En captación de fondos es cierto que cuanto más emocional es un mensaje mejores resultados da pero hay límites, de hecho nosotros los ponemos aunque vayan en detrimento de los resultados a corto plazo, pero en AI hacemos un esfuerzo por tratar a los beneficiarios de la causa de forma digna, pensamos que ciertos mensajes también van en detrimento de una organización como la nuestra. Tenemos un código ético de publicidad.

D- Por último, me interesa saber qué papel le otorgáis a las RRPP y, sobretodo, si conserváis su carácter de función informativa al relacionarse con los medios de comunicación.

En Al el departamento de comunicación hace un trabajo fundamentalmente informativo, de hecho, creo que muchas veces ese es nuestro punto fuerte, ser la fuente de información sobre algunos temas para los periodistas.

