



La comunicación en las Organizaciones No Gubernamentales de desarrollo

**Alfonso Gil Gil,
Universidad San Pablo CEU**

ABSTRACT

Las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) en general y, entre ellas, las ONG de Desarrollo (ONGD) constituyen hoy día uno de los agentes sociales con mayor peso específico. Por los objetivos que persiguen y sus áreas de actividad, se encuentran en una inmejorable posición para lograr la concienciación de la sociedad y que ésta respalde sus iniciativas. Aunque esta labor de sensibilización de la Opinión Pública también recae en otros actores o sujetos sociales como las instituciones públicas, los medios de comunicación u otros colectivos.

El objetivo principal de la presente comunicación es el de analizar la gestión actual de la comunicación que llevan a cabo las ONGD que operan en nuestro país, cuyo ámbito de actuación es el de la Cooperación Internacional para el Desarrollo. Para conseguir este objetivo principal se han planteado una serie de objetivos secundarios que recogemos a continuación.

En primer lugar, conocer las funciones que asume el Departamento de Comunicación de una ONGD, así como las ventajas e inconvenientes de disponer de él o de acudir a servicios externos de comunicación. Al mismo tiempo, investigar la política de comunicación que siguen este tipo de organizaciones, teniendo en cuenta los distintos objetivos que persiguen, los públicos a los que se dirigen y los mensajes e instrumentos que emplean para llegar a ellos. Y finalmente, analizar las sinergias de actuación existentes entre las distintas campañas de comunicación que realizan a título individual, junto a otras ONGD o en el marco de las iniciativas que lleva a cabo la Coordinadora de ONGD - España (CONGDE) que constituye la plataforma de referencia del sector en nuestro país.

Para conocer la gestión actual de la comunicación de estas organizaciones, hemos realizado entrevistas en profundidad a los responsables de comunicación de ocho ONGD de referencia en España por la importante labor que realizan en alguno de los principales campos de actuación de la Cooperación



Internacional para el Desarrollo. Las entidades seleccionadas han sido Cruz Roja Española, Entreculturas, Intermón Oxfam, Manos Unidas, Medicus Mundi, PTM Mundubat, Save the Children y Solidaridad Internacional.

LA COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES DE DESARROLLO

1. Introducción

Las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) constituyen en la actualidad uno de los actores sociales con mayor peso específico, que las sitúa en un lugar privilegiado para lograr la concienciación de la Opinión Pública. No obstante, esta labor no solamente recae en ellas, sino en otros agentes sociales como los poderes públicos o los medios de comunicación, entre otros.

Por este motivo, nuestro objetivo en el análisis que ahora presentamos ha sido el de aproximarnos a la gestión actual de la comunicación que llevan a cabo las ONG que operan en nuestro país y cuyo ámbito de actuación es el de la Cooperación Internacional para el Desarrollo. Nos referimos a las ONG de Desarrollo (ONGD) que trabajan en proyectos de cooperación en países del Sur y/o en la sensibilización de las sociedades de las naciones del Norte.

Esta comunicación surge a raíz de la investigación llevada a cabo con motivo de la tesis doctoral que, bajo el mismo título, he finalizado recientemente.

2. Metodología

Para analizar la gestión actual de la comunicación en las ONGD, hemos realizado en un primer momento una revisión bibliográfica con el fin de acercarnos a los aspectos básicos del Tercer Sector o Sector No Lucrativo en el que se encuadran, al mundo de la Cooperación al Desarrollo y a las principales características de las ONGD, constituyendo todo ello el marco de referencia en el que tienen lugar las acciones de comunicación de este tipo de organizaciones.

Para posteriormente centrarnos en el análisis propiamente dicho de la comunicación en las ONGD y en el desarrollo práctico de la investigación. En este sentido, hemos realizado entrevistas en profundidad a los responsables de comunicación de ocho ONGD de referencia en nuestro país por la importante labor que realizan en alguno de los principales campos de actuación de la



Cooperación Internacional para el Desarrollo. Las entidades seleccionadas y las áreas de trabajo que motivaron su elección son:

Cruz Roja Española / Acción Humanitaria.
Entreculturas / Sensibilización y Educación al Desarrollo.
Intermón Oxfam / Comercio Justo - Incidencia Política.
Manos Unidas / Relaciones Norte - Sur.
Médicos Mundi / Salud.
PTM Mundubat / Derechos Humanos.
Save the Children / Infancia.
Solidaridad Internacional / Género.

3. Desarrollo

3.1 Del Estado del Bienestar a la Sociedad del Bienestar

Tras la Segunda Guerra Mundial asistimos a la génesis del Estado del Bienestar en su sentido actual, es decir como un modelo de Estado que tiene vocación de cobertura universal de las prestaciones sociales básicas. Permite un gran crecimiento económico hasta el inicio de los años 70, momento en que deja de funcionar y entra en crisis. Esto hace que, desde mediados de los ochenta hasta nuestros días, surjan otras tendencias sobre el bienestar entre la que se encuentra la que concede mayor protagonismo a la sociedad civil, basándose en la participación y pluralismo. Este enfoque, más popularmente conocido como Sociedad del Bienestar, se resume en las siguientes ideas:

* Ante la asunción excesiva de responsabilidades en materia de política social por parte del Estado, que le lleva a un endeudamiento excesivo y a no poder satisfacer todas las necesidades sociales, propone una economía mixta en la que el Estado concede mayor protagonismo en estos temas a los otros dos actores sociales básicos: Mercado y Tercer Sector o Sector No Lucrativo.

* En esta descentralización de funciones, que permite una mayor flexibilidad y eficacia en la gestión, sigue teniendo un papel muy activo el Estado, aunque ahora existe corresponsabilidad entre los tres sectores en la resolución de los problemas sociales. El objetivo es lograr una sinergia de actuación, de modo que la labor emprendida por un sector complementa la realizada por los otros dos, y con el



fin común de aumentar el bienestar social.

La Sociedad del Bienestar no surge sin más para paliar las carencias asistenciales del Estado, sino por la toma de conciencia de la sociedad en que ha de participar activamente en el proceso ya que el bienestar es obra de todos. Por ello, hay que entenderlo como iniciativa de la sociedad y no como reacción ante las deficiencias del sector público.

3.2 Tercer Sector o Sector No Lucrativo (SNL)

No existe un consenso generalizado sobre el concepto de Tercer Sector pero podemos definir el SNL como *"el conjunto de organizaciones de naturaleza privada, regidas de forma autónoma y sin ánimo de lucro, cuyo objetivo básico es realizar una labor solidaria y altruista en la sociedad, de modo que dé respuesta a las necesidades y derechos sociales que permiten a los ciudadanos tener una vida digna y complementando esta labor con la realizada por los otros dos sectores clásicos: Estado y Mercado"*.

Según los países, nos encontramos con una mayor o menor presencia del Tercer Sector y con distintos modelos de bienestar. Desde el orientado al mercado como en EEUU o Canadá (donde la política social se dirige a los que no tienen recursos), al modelo de los países escandinavos (Suecia, Finlandia y Noruega) en el que el Estado tiene una fuerte presencia y los derechos sociales son universales. En este segundo modelo (de países de tradición socialdemócrata) podemos comprobar que la existencia de un Estado del Bienestar consolidado y evolucionado, lejos de ser un obstáculo, facilita la participación y la presencia de una sociedad civil más desarrollada.

No obstante, se apunta la tendencia futura a constituirse un Estado del Bienestar supranacional, de ámbito europeo, para el cual se han puesto las bases con el reconocimiento y defensa de una serie de derechos fundamentales. Porque aunque hasta hoy el proceso de integración europea ha sido principalmente económico, las políticas comunitarias se han ampliado extraordinariamente en algunos ámbitos como el social, cultural, medioambiental o en el desarrollo de fondos de integración y cohesión, entre otros.

3.3 Cooperación al Desarrollo

El interés por el Desarrollo surge tras la Segunda Guerra Mundial, pero su



evolución muestra que no es un concepto atemporal sino que cada época y sociedad tienen su propia percepción del Desarrollo. Nace vinculado al crecimiento económico, de manera que una elevada producción de bienes y servicios en un país aumenta proporcionalmente el bienestar social del mismo. No obstante, en la década de los 90 se produce un punto de inflexión con el nacimiento de dos nuevos enfoques que cuestionan esa vinculación: Desarrollo Sostenible y Desarrollo Humano.

La sostenibilidad advierte de los riesgos y consecuencias que un crecimiento económico incontrolado tiene para el medio ambiente, comprometiendo así la vida y las capacidades de las generaciones futuras. El Desarrollo Humano valora dicho crecimiento en la medida en que contribuya a ampliar las capacidades de las personas y de las naciones para tener un nivel de vida digno. El Índice de Desarrollo Humano (IDH) es un indicador resumido del mismo que se compone de tres dimensiones: salud (según la esperanza de vida al nacer), educación (en función de la tasa de alfabetización de adultos y de la matriculación en los distintos niveles educativos) y acceso a recursos para tener una vida decorosa (a través del nivel de ingresos).

Por tanto, el Desarrollo trasciende lo económico al concebirse como un proceso global que también tiene una parte social, cultural y política. Y cuyo objetivo es alcanzar el bienestar de individuos y naciones sobre la base de su participación activa en el proceso y la distribución justa de los beneficios que de él se derivan.

La Cooperación al Desarrollo nace vinculada a la Guerra Fría, al pasado colonial de muchos países europeos y para ayudar a la reconstrucción de las naciones devastadas por la Segunda Guerra Mundial. Sin embargo, el sistema internacional vigente en la actualidad presenta dos rasgos contradictorios: la necesidad de su existencia y el escepticismo sobre sus resultados. Lo que ha propagado una cierta sensación de cansancio, desánimo o *fatiga de la ayuda*.

La Cooperación Internacional para el Desarrollo consiste en la transferencia de recursos (financieros, técnicos y/o humanos) que realiza un Estado u organismo donante a otra nación o entidad receptora para impulsar su economía y permitirle alcanzar mayores niveles de Desarrollo. Esos recursos se consideran Ayuda Oficial al Desarrollo cuando cumplen cuatro requisitos: ser de origen público, perseguir el Desarrollo económico y social de otros países, que sus beneficiarios sean naciones en Desarrollo y que incluya un

mínimo del 25% en concepto de donación o gratuidad (carácter concesional).

El Derecho al Desarrollo es uno de los Derechos Humanos (DDHH) de la tercera generación, también llamados de la solidaridad, que aparecen en la década de los 70. Continúan la línea iniciada mucho tiempo atrás con el nacimiento de las libertades civiles y políticas (*de primera generación*) y los derechos económicos, sociales y culturales (*de segunda generación*). Entre los *derechos de la solidaridad* se encuentran además el Derecho a la paz, al medio ambiente, a la asistencia humanitaria y a disfrutar del patrimonio común de la Humanidad. Surgen para responder a los retos más inmediatos existentes en la actualidad, por lo que tienen una dimensión colectiva y subrayan la necesidad de una Cooperación Internacional.

Dos son las formas que adopta la Cooperación al Desarrollo: Bilateral (en la que los países donantes canalizan los recursos directamente hacia sus receptores) y Multilateral (según la cual dichas naciones remiten su Ayuda a través de organismos internacionales). La Cooperación Bilateral constituye la más importante fuente de recursos del sistema de Cooperación Internacional para el Desarrollo, aunque la aportación Multilateral quizá sea más adecuada para ciertos problemas o situaciones cuyas causas se extienden a varios Estados o zonas geográficas.

Los principales instrumentos o modalidades de la Cooperación al Desarrollo son la Ayuda Alimentaria, la Cooperación Financiera, la Acción Humanitaria y la Cooperación Técnica.

La Cooperación Internacional al Desarrollo es una actividad relativamente reciente en nuestro país, desde que tiene un peso específico y se lleva a cabo de una manera coordinada. El punto de inflexión se produce cuando España deja de formar parte de la lista de naciones receptoras de Ayuda, para poco después integrarse al Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) como país donante. Esto supone un salto cualitativo que se traduce en la transformación de la estructura institucional de nuestro sistema de Cooperación. De la misma forma que las primeras movilizaciones de la Plataforma del 0,7% PIB que tienen lugar en 1994, provocan un cambio sustancial en la percepción que la Opinión Pública española tiene del ámbito de la Cooperación al Desarrollo.

Esa transformación de la estructura institucional del sistema español de Cooperación Internacional lleva consigo, entre otros aspectos, la correspondi-



ente armonización del marco legislativo que culmina con la aprobación en 1998 de la Ley de Cooperación Internacional para el Desarrollo (LCID). Nuestra política al respecto se inspira en lo que recoge la Constitución Española acerca de colaborar en el fortalecimiento de unas relaciones pacíficas y de cooperación entre los pueblos. Y que recoge la LCID al concebir la política española de Cooperación Internacional dentro de la acción exterior del Estado y con el objetivo básico de contribuir a la erradicación de la pobreza en el mundo.

La LCID supone por tanto un marco de referencia fundamental de la actividad en nuestro país. Recoge los principios, objetivos, prioridades y los distintos órganos competentes de la política española de Cooperación Internacional. Al tiempo que se compromete a fomentar la participación en dicha política de distintos actores sociales como ONGD, empresas, sindicatos, organismos empresariales y Universidades, entre otros.

La Cooperación Descentralizada constituye un rasgo característico y diferencial de nuestro sistema de Ayuda Oficial al Desarrollo, englobándose dentro de la Cooperación Bilateral. Comprende las actuaciones que llevan a cabo en este ámbito las Comunidades Autónomas (CCAA), Diputaciones Provinciales y Ayuntamientos, de una manera diferenciada de las que emprende la Administración General del Estado. Esta descentralización de la Ayuda supone pluralismo institucional y desarrollo participativo, al dotar de mayor protagonismo a los distintos agentes sociales de nuestro país y de los Estados beneficiarios.

En el caso español, se rige por los principios de autonomía presupuestaria y de autorresponsabilidad en su desarrollo y ejecución. No obstante, debe respetar los principios, objetivos y prioridades que marca la Ley de Cooperación Internacional para el Desarrollo (LCID). Así como el principio de lealtad constitucional y de unidad de acción de España en el exterior, por lo que es fundamental buscar la coherencia y complementariedad entre las distintas administraciones públicas para lograr un mayor nivel de eficacia y eficiencia.

3.4 ONG de Desarrollo

Las ONGD forman parte del Tercer Sector o Sector No Lucrativo (SNL) y se caracterizan por su pluralidad y diversidad, aunque comparten unos rasgos



comunes que constituyen sus señas de identidad. Se caracterizan por:

- * Ser organizaciones estables, sin ánimo de lucro, que realizan una labor continuada en el ámbito de la Cooperación al Desarrollo y la solidaridad internacional, con una vocación de cambio o transformación social que les lleva a actuar de forma coherente con este objetivo.
- * Ser independientes o tener autonomía institucional y decisoria, contar con respaldo y presencia social, disponer de los recursos económicos y humanos suficientes para ejercer su labor, así como por actuar con transparencia y fomentar la participación igualitaria en su gestión por parte de mujeres y hombres.
- * Tener una visión común sobre aspectos fundamentales como el modelo de Desarrollo de cambio estructural que promueven, la Cooperación que concede un papel protagonista a los beneficiarios, las causas de la pobreza contra la que luchan, la igualdad de género, el Desarrollo Sostenible y la promoción de los Derechos Humanos (DDHH).

Antes de llegar a estas características troncales, se pasa por diversas generaciones de ONGD que representan los distintos modelos de Desarrollo que surgen en el mundo de la Cooperación. Desde el asistencial o paternalista que se limita a ofrecer Ayuda Humanitaria y de Emergencia, pasando por el de autosuficiencia que otorga parte de la gestión y puesta en marcha de los proyectos a sus beneficiarios, para llegar finalmente al de cambio estructural que dota a éstos de un papel protagonista e investiga las causas que generan el subdesarrollo.

El modelo vigente en la actualidad es este último, aunque hay situaciones de emergencia que precisan de actuaciones paliativas propias del primer modelo, así como casos en los que los beneficiarios no pueden asumir totalmente el desarrollo del proyecto y las ONGD actúan en la línea del segundo enfoque. Iniciativas no gubernamentales que son básicas para impulsar y dotar de capacidades a los receptores de Ayuda, como paso previo para que asuman la responsabilidad de ser protagonistas de su proceso de Desarrollo.

El nacimiento de las ONG de Desarrollo suele estar vinculado a las caracterís-



ticas y/o motivaciones de las personas que las crean o integran en ese momento inicial. Cuando varias organizaciones comparten su enfoque o filosofía se engloban en lo que se denominan familias de ONGD, entre las que se encuentran: religiosas, político-sindicales, solidarias, internacionales, profesionales, universitarias y oficiales. No obstante existen entidades que, aunque surgen vinculadas a distintas tendencias o colectivos, con el tiempo se han ido desligando formalmente de ellos aunque siga latente una cierta sintonía.

Las principales áreas de actuación de las ONGD son las de proyectos, ayuda humanitaria y de emergencia, sensibilización y Educación para el Desarrollo, investigación y reflexión, incidencia política y comercio justo. Las actuaciones en estos ámbitos se llevan a cabo tanto en el Norte como en el Sur, lo que muestra que la Cooperación Internacional compatibiliza las acciones directas en los países en Desarrollo con la búsqueda de un cambio de las estructuras y actitudes existentes en el Norte, que dificultan el progreso de las naciones más desfavorecidas.

La Coordinadora de Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo - España (CONGDE) es la plataforma de referencia en nuestro país del sector de la Cooperación Internacional al Desarrollo, y asume la representación de las ONGD respetando la autonomía de objetivos, medios disponibles y filosofía de cada una de las entidades que la integran.

4. Aportaciones

4.1 Diagnóstico de la gestión actual de la comunicación en las ONGD

Las *campañas de comunicación* de las ONGD muestran tal diversidad de matices que resulta difícil encuadrarlas exclusivamente en un solo ámbito o área de actuación. No obstante, podemos señalar tres tipos básicos: de Educación para el Desarrollo, de incidencia política y de captación de fondos.

El *departamento de comunicación* es la principal área desde la que las ONGD gestionan la comunicación de las distintas causas sociales que promueven, cuyo tema de fondo es la Cooperación al Desarrollo. La existencia de dicha área es el paso previo para poner en marcha una política planificada y consistente desde un punto de vista comunicativo. Lo que a su vez permite no solamente lograr una mayor visibilidad de las acciones que promueve, sino también alcanzar el objetivo troncal de sensibilización y Educación para el



Desarrollo (EPD) en un mayor número de individuos de las sociedades del Norte.

Disponer de un departamento de comunicación no excluye utilizar servicios externos, dado que el departamento puede ser más operativo para atender las tareas básicas del día a día y necesitar ayuda exterior complementaria para otros temas. Según el tamaño de las organizaciones y el volumen de actividades que llevan a cabo, varían los servicios externos a los que acuden. Aunque suelen consistir en la contratación de agencias para realizar las campañas de publicidad y de marketing directo, estudios creativos para el diseño y maquetación de algunos de sus materiales informativos, así como acciones de telemarketing para la captación de fondos.

Las áreas de comunicación de las ONGD tienden a situarse en un primer nivel jerárquico en el organigrama de la entidad, como un órgano *staff* (consultivo y asesor) del equipo directivo. No obstante, se detecta un cierto recelo a la labor de comunicación en otras áreas de las ONGD. En ellas, el departamento con mayor peso específico tradicionalmente es el que asume la gestión de los distintos proyectos en los que trabaja la organización (*Cooperación Internacional o Proyectos*, entre otras denominaciones) y las personas que lo integran no siempre son conscientes de la importancia de comunicar y hacer visible la labor que ellos realizan.

Así mismo, el sector de las ONGD muestra una gran variedad en la estructura y composición del área de comunicación: desde organizaciones que no disponen de ella o que es unipersonal a las que tienen varias secciones o departamentos con competencias en materia comunicativa, en lo que se denomina especialización por áreas de trabajo.

Finalmente, subrayar la tendencia a la descentralización de las competencias en materia de comunicación en las ONGD, de modo que las distintas delegaciones vayan asumiendo una serie de tareas que les dote de una cierta autonomía de actuación y libere de trabajo al departamento de comunicación de la sede central. En cualquier caso, éste seguiría dando soporte en la materia a las oficinas provinciales o autonómicas.

El perfil profesional y de formación de las personas que componen el departamento es fundamentalmente del área de comunicación y marketing, lo que muestra una clara tendencia a la profesionalización de la comunicación en las



ONGD. Lo que no impide que al mismo tiempo cuenten con la ayuda de voluntarios como apoyo en distintas tareas.

El responsable del departamento de comunicación ha de asumir varias funciones básicas: dar coherencia a la variedad de mensajes que la ONGD canaliza a sus distintos públicos, ser un interlocutor con éstos, atender cualquier demanda informativa, detectar la imagen que dichos públicos tienen de la entidad y orientar todas las actividades internas y externas de la organización hacia una identidad e imagen común.

Para lograr esa coherencia de mensajes con la filosofía de la entidad, es fundamental partir de un buen *Plan de Comunicación*, a la vez que se le asigna una partida presupuestaria específica. Las ONGD son cada vez más conscientes de lo que esto reporta y muchas de ellas suelen disponer de un Plan de Comunicación que define las líneas básicas de actuación en la materia. De no ser así, cuando menos se tiende a dedicar a este aspecto un apartado dentro del Plan Estratégico de la entidad o tener unas líneas básicas de actuación. En cuanto a la asignación concreta de una parte del presupuesto, nos encontramos con muchas organizaciones que no disponen de ella, lo que suele implicar que desde la organización no se le está dando la suficiente importancia a este ámbito.

Los *objetivos de comunicación* de las ONGD son dos principalmente. En primer lugar, la sensibilización y Educación al Desarrollo de las sociedades industrializadas sobre la realidad de los países del Sur. Y por otro lado, la presentación de dichas organizaciones como intermediarias creíbles y de confianza entre los donantes del Norte y los beneficiarios del Sur para transferir los fondos destinados a proyectos de Desarrollo. Dichos objetivos de comunicación deben contribuir a lograr los fines de la ONGD, respetando la filosofía y esencia de la entidad.

En ese sentido, cabe subrayar que la pertenencia a alguna de las distintas *familias de ONGD* (religiosas, profesionales, internacionales, político - sindicales u oficiales, entre otras) marca la línea a seguir desde un punto de vista comunicativo.

De las organizaciones analizadas en el trabajo de campo, podemos señalar que Manos Unidas está vinculada a la Conferencia Episcopal Española, Solidaridad Internacional tiene una clara afinidad con el PSOE, Entreculturas

está vinculada a los jesuitas, Save the Children forma parte de una red internacional, Cruz Roja Española realiza su labor al amparo del Estado y que PTM Mundubat tiene su origen en movimientos de izquierdas con una clara vocación de cambio y transformación social. A la vez que Intermón Oxfam nace vinculada a la Compañía de Jesús, aunque su integración a la red Oxfam Internacional en 1997 hace que se desligue de ella por la necesidad de independencia para realizar su labor de incidencia política.

Por lo tanto, los *mensajes* que cada ONGD envía a sus distintos públicos deben integrarse en su estrategia general y ser coherentes con la filosofía de la organización. Las ONGD tienen dos líneas básicas de trabajo: la financiación de proyectos de Desarrollo en los países del Sur y la sensibilización y Educación para el Desarrollo principalmente en las sociedades del Norte. Áreas de actuación que deben complementarse, procurando que las campañas de captación de fondos para respaldar proyectos no contradigan la esencia y el fin último de estas organizaciones que es la Educación al Desarrollo.

Junto a esa coherencia, han de tener presentes en la elaboración de sus mensajes los objetivos de comunicación, las motivaciones de dichos públicos y los Códigos de Conducta que marcan la pauta a seguir en su elaboración: el *Código de la CONGDE* a nivel nacional y el *Código sobre imágenes y mensajes a propósito del Tercer Mundo* en el ámbito europeo. Todas las ONGD que forman parte de la CONGDE suscriben ambos códigos, con el objetivo común de que los mensajes e imágenes que transmitan sobre la realidad del Sur no se limiten a mostrar una visión asistencial y de dependencia respecto a los países donantes, dado que este enfoque representa parcialmente la realidad. Por lo que en sus campañas, en vez de mostrar las consecuencias de los problemas (que incitan más a la caridad puntual que a la reflexión), han de incidir en sus causas en la línea del modelo de Desarrollo vigente hoy día que promueve el cambio estructural. Desde la CONGDE, se observa el cumplimiento de las pautas que recogen los Códigos en este sentido.

Los *principales públicos* a los que se dirigen son los medios de comunicación, instituciones públicas, empresas, socios y donantes, personal contratado, voluntarios, cooperantes en el Sur, otras ONGD y la Opinión Pública. Todos ellos son grupos clave a los que dirigen acciones concretas, aunque para lograr el objetivo de la sensibilización es fundamental que las campañas trasciendan a la Opinión Pública en general. Para contactarles, los instrumentos de comunicación que suelen utilizar son la publicidad, las Relaciones Públicas, el mar-



keting directo, la comunicación personal e Internet. Junto a los públicos citados, juegan un papel muy importante los centros educativos y los profesores a los que se les proporcionan distintos materiales de Educación para el Desarrollo, aunque la relación con ellos no suele asumirse desde el departamento de comunicación.

Los *medios de comunicación* constituyen un público y un canal esencial para trasladar todo tipo de información a la Opinión Pública. Las ONGD buscan despertar el interés de los medios de comunicación para que las distintas informaciones que les envían sean susceptibles de convertirse en noticia y así alcanzar a la Opinión Pública. Labor esencial en las ONGD la de relaciones con los medios dada la necesidad de optimizar sus recursos, frente a otros instrumentos o acciones de comunicación que suponen un mayor coste.

Las ONGD no suelen afrontar con la misma frecuencia que las empresas e instituciones la *comunicación en situaciones de crisis*, pero no deben descuidarla y estar preparadas para abordar cualquier situación controvertida desde un punto de vista comunicativo. No obstante, no es habitual disponer de un plan específico de comunicación en crisis en las organizaciones de este sector, aunque sí de unas líneas directrices o pautas de actuación básicas llegado el caso. Es más frecuente verlo en las ONGD grandes que tienen una mayor dimensión pública como para prever líneas de actuación en ese sentido.

La *incidencia política* es una de las principales áreas de actuación de las ONG de Desarrollo. Trasciende la presión y/o denuncia para aludir al conjunto de acciones de información y diálogo que dirigen a personas e instituciones públicas o privadas que tienen capacidad de decisión en el ámbito de la Cooperación al Desarrollo. Las acciones de incidencia política las ponen en marcha las ONGD en sus campañas paralelamente a la labor de sensibilización, tanto en las sociedades del Norte como en los países del Sur.

Otro de los públicos básicos a los que se dirigen las ONGD son las *empresas y organizaciones empresariales*, con las que mantienen distintas formas de colaboración. No obstante, han de observar el comportamiento social y medioambiental de las entidades con las que realizan acciones conjuntas y analizar la licitud de las prácticas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) que llevan a cabo. Este es el origen del *Observatorio de la RSC* que han puesto en marcha distintas organizaciones, entre las que se encuentran



algunas ONGD.

En el Código de Conducta de la CONGDE que suscriben todas las ONGD que la integran como miembros asociados, se recogen las normas de relación con empresas que deben seguir las ONG de Desarrollo y que aluden a tres aspectos básicos: los proyectos que desarrollan conjuntamente, los criterios mínimos que han de cumplir las entidades con las que colaboran, así como las pautas comunicativas y de uso de imágenes o mensajes que han de seguir en las campañas conjuntas con empresas.

Iniciativas compartidas entre el ámbito no gubernamental y el empresarial que no deben perder de vista las ONGD para lograr el objetivo más a largo plazo de sensibilización y Educación para el Desarrollo, sin dejarse tentar por resultados más inmediatos que puedan llevar a que el fin anterior se resienta. Junto al ámbito empresarial, las ONGD también se dirigen a distintas instituciones públicas a través de instrumentos similares a los utilizados para contactar con las entidades privadas.

Los *públicos internos* de las ONG de Desarrollo son fundamentalmente el personal contratado, los voluntarios y los cooperantes que trabajan en proyectos en países del Sur. En cuanto a los dos primeros, se incluyen tanto los que realizan su labor en la sede central como en las distintas delegaciones. Constituyen un público esencial para ayudar a la organización a difundir al exterior sus valores y señas de identidad, con el fin de lograr el objetivo de sensibilización y Educación al Desarrollo. Por lo que las ONGD han de mantenerles siempre debidamente informados, ya que en muchas ocasiones el conocer de primera mano a alguien que trabaja o colabora con una organización puede ser la mejor carta de presentación de ésta.

La comunicación que se establece con *socios y donantes* tiene una gran importancia para una ONGD, al estar íntimamente relacionada con la captación de fondos necesarios para llevar a cabo sus proyectos. Aunque las organizaciones no deben olvidar la labor de sensibilización que han de realizar paralelamente con ellos. Son públicos que muestran distintos grados de implicación en las actividades que emprenden las ONGD, junto con la continuidad o puntualidad de sus aportaciones.

Por otra parte, el departamento de comunicación no tiende a asumir la relación con estos públicos, centrandó su labor normalmente en la elaboración de con-



tenidos de los distintos instrumentos de comunicación que a ellos se dirigen. En este caso, suele existir otra área o departamento (*de Marketing, De socios o de Captación de fondos*, entre otras denominaciones) que asume la relación con ellos. Frente a la opción seguida en muchas ONGD pequeñas, en las que el propio departamento de comunicación se encarga de todo lo relacionado con socios y donantes. Señalar que en las fundaciones los socios suelen adoptar el nombre de *socios colaboradores*.

La CONGDE, como plataforma de referencia en nuestro país del sector de la Cooperación Internacional al Desarrollo, pone en marcha distintas campañas de incidencia política y de sensibilización / Educación al Desarrollo que cuentan con el respaldo de las ONGD y Coordinadoras Autonómicas que la integran.

No obstante, el sector de las ONGD es muy dinámico y existe una gran diversidad de iniciativas compartidas entre distintas organizaciones que abordan muchos temas del ámbito de la Cooperación al Desarrollo. Colaboraciones puntuales, con un marco temporal mayor u organizadas a través de otras plataformas o redes a las que pertenecen. Actuaciones conjuntas que no restan fuerza ni protagonismo a las que se impulsan desde la CONGDE, sino que entre todas ellas consiguen una sinergia de actuación para lograr el objetivo común del Desarrollo de los países del Sur.

Las *auditorías de comunicación* constituyen uno de los instrumentos de gestión de la calidad en las ONGD. El grado de implantación de éstos varía según las organizaciones y entre los más importantes podemos destacar: los análisis de fundaciones independientes, distintos tipos de auditoría (de calidad, transparencia, económicas, internas y externas), las normas ISO o los sistemas de gestión de calidad propios, entre otros. Distintos mecanismos que contribuyen a lograr una mayor transparencia, algo fundamental para disponer de la credibilidad necesaria a la hora de acometer sus distintas acciones, entre ellas las comunicativas.

5. Bibliografía

GIL GIL, Alfonso (2005), *La comunicación en las Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo* (Tesis Doctoral), Universitat Jaume I de Castellón, pp.439-474.