



### Síntesis:

Al contrario de lo que sucede en muchos países europeos, la profesionalización de las ONG's en España no llegaría hasta los años ochenta, coincidiendo con la transición democrática y con la creación de diversos organismos que avalaban la actividad de este tipo de instituciones.

El origen de los departamentos de comunicación, en estas ONG's hacia los años noventa, presenta una estructura difusa con una clara ausencia de profesionalización. Sin embargo, el incremento en sus presupuestos (gracias a un fuerte apoyo público) las ha llevado a crear unos departamentos de comunicación consolidados.

Por otro lado, el paso de unas estrategias de comunicación centradas en la persuasión, a otras basadas en la gestión de las Relaciones Públicas ya es más que notorio. Ello viene determinado también por la integración de profesionales al servicio de este departamento, que comprenden las necesidades específicas de estas organizaciones.

Dicho lo anterior, y dado que nos encontramos ante un fenómeno sin precedentes, consideramos oportuno profundizar en la estructura actual de los departamentos de comunicación de las ONG's más importantes de España.

**Palabras clave:** comunicación, ONG, relaciones públicas.

### Synthesis:

On the contrary of what happened to others European countries, the Spanish NGO's wouldn't be professional organizations until the eighties, when the democratic transition took place and with the creation of organism which supported the NGO's activity.

The origin of communication department, in those NGO's during the nineties, has a not so clear structure and with absence of professionalism. However, the increase of estimates in NGO (for the public economic support) has caused the communications department's consolidation.

Furthermore, the communication strategies changed; from the persuasion to the step of Public Relations as a reality now. This has been caused by the incorporation of communication professionals to in NGO, as they understand the specific needs in those organizations.

With all of the above in mind, and as we deal with a phenomenon without precedents, we consider opportune to research in the current structure in Spanish NGO.

**Key Words:** communication, NGO, public relations.

# Estructura actual de los departamentos de comunicación de las ONG españolas: de la persuasión a la gestión de las relaciones públicas

María del Mar Soria Ibáñez

Departamento Comunicación Audiovisual y Publicidad, Facultad de Ciencias de la Comunicación, Universidad de Málaga

e-mail: mariadelmarsoria@alu.uma.es

Fecha de recepción: 19-04-2010

Fecha de aprobación: 10-09-2010

## Introducción y objetivos

**Los rasgos que definen a las ONG's españolas en lo que respecta a su origen,** evolución y consolidación han marcado profundamente la estructura de sus departamentos de comunicación, así como sus estrategias y herramientas de acción comunicativa.

Hemos de recordar que el período de máximo esplendor para estas organizaciones, en el caso español, no llegaría bien entrada la década de los ochenta, coincidiendo con la integración de España en la Unión Europea (1986), y la creación de organismos públicos que apoyaban la actividad de las entidades no gubernamentales, como es el caso de la AECID (1989).

Por ello, las ONG's españolas no comenzaron a desarrollar estrategias de comunicación hasta la década de los noventa, puesto que previamente necesitaron un apoyo financiero que permitiera la creación de un departamento específico, lo que estuvo determinado, en cierto modo, por las ayudas públicas.

Aunque en un primer momento los esfuerzos comunicativos iban destinados a la obtención de capital humano, a través de estrategias como la persuasión y el marketing, estas organizaciones han adoptado con el tiempo nuevas formas de llegar a la ciudadanía y a los medios de comunicación, mediante planes que contemplan la sensibilización como estrategia fundamental.

Profesionales con estudios superiores, con experiencia en gestión de Relaciones Públicas, y familiarizados con las Nuevas Tecnologías de la Comunicación, componen la plantilla de unos departamentos cada vez más consolidados y profesionalizados, casi al nivel de cualquier organización privada o pública. Esto, lógicamente se acentúa más en aquellas organizaciones con un mayor nivel de ingresos, ya que, en líneas generales, se percibe que la comunicación es un aspecto sobre el que no se prioriza tanto como en el caso de los propios proyectos de la organización.

Dada la rápida y eficaz evolución que han tenidos los departamentos de comunicación de las ONG's españolas, tanto en lo que respecta a la figura del

DIRCOM como a las estrategias llevadas a cabo desde el área, consideramos oportuno ahondar en las características actuales que se le atribuyen a la gestión de las Relaciones Públicas en estas organizaciones. Así, la presente investigación cumple dos objetivos fundamentales:

1. Profundizar en el perfil del responsable de comunicación de las ONG's españolas.
2. Conocer las estrategias y herramientas del departamento de comunicación para tener un impacto mediático y, consecuentemente, social.

## **Un origen tardío, pero una rápida evolución**

Como ya se ha comentado, las ONG's españolas alcanzaron su esplendor en España hacia los años ochenta. Sin embargo, no sería hasta la década de los noventa cuando encontramos las primeras estrategias de comunicación de estas entidades.

En un primer momento, la estrategia que prevaleció fue la aparición en prensa. Así, las ONG's españolas se convirtieron en fuentes de información que facilitaban temas en función de las necesidades que deseaban cubrir. Es decir, los principales contenidos de sus comunicados de prensa estaban centrados en la búsqueda del conocimiento social, necesidad de contar con una base social, incrementar el número de donaciones, el número de voluntarios, convertirse en alarma ante los peligros existentes, crear, consolidar e incrementar su autoridad en el ámbito del desarrollo, y, por último, mejorar el conocimiento que la opinión pública tiene sobre los países en vía de desarrollo<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> HILDEGART GONZÁLEZ, Luis. Estrategias de comunicación en las ONG de Desarrollo. Departamentos, funciones e impacto de los medios. Madrid: CIDEAL – Fundación Asistencia Técnica para el Desarrollo (ATD). 2006.



Por otro lado, Sampetro<sup>2</sup> afirman que no sería hasta mediados de la década de los noventa cuando las ONG's tuvieron una presencia notable en prensa, gracias a que diversas organizaciones empresariales y algunas sociales dieron en esta etapa el empujón definitivo a su comunicación, "empezando contratar personas que se ocuparan de estas tareas", como fue el caso de Médicos Sin Fronteras<sup>3</sup>.

El año 1994 fue, sin lugar a dudas, trascendental para que las ONG's adquirieran presencia social gracias a una fuerte repercusión mediática. Y es que, además de las manifestaciones sociales para pedir al Gobierno español que destinara el 0,7% del PIB, hemos de hablar de la trascendencia a nivel mundial que adquirió la crisis humanitaria como consecuencia del genocidio acaecido en Ruanda<sup>4</sup>. En ambos hechos, estas organizaciones protagonizaron un sinnúmero de llamamientos a la ciudadanía y a los poderes públicos para la intervención en ambos conflictos, y por supuesto, la forma en la que se hacían escuchar era a través de los medios.

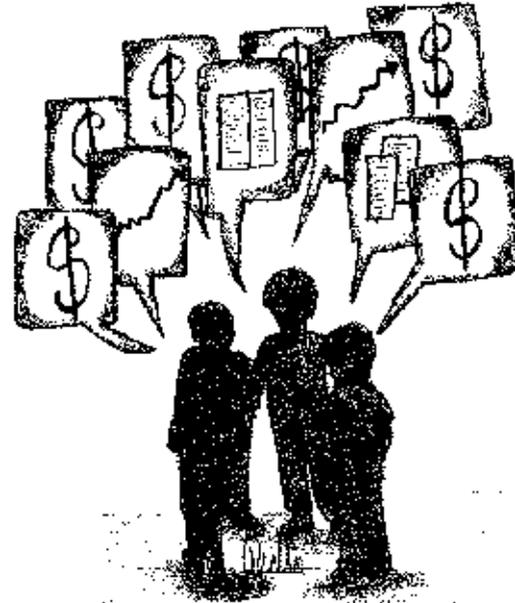
Sin lugar a dudas, el protagonismo que adquirieron las ONG's españolas entre la ciudadanía, y el apoyo que la sociedad les prestó en diversas manifestaciones fueron determinantes para que más tarde se apreciara una verdadera consolidación de sus departamentos de comunicación. En este sentido, García Orosa afirma que en el año 2004 se apreció un aumento importante

---

<sup>2</sup> SAMPEDRO, Víctor; JEREZ NOVARA, Ariel; LÓPEZ REY, José. *"Imagen pública y estrategias de comunicación"*, En: BLANCO REVILLA, Marisa. *Las ONGs y la política*. Madrid: Ediciones Istmo. 2002, pág: 275.

<sup>3</sup> ALMANSA, Ana. *Teoría, estructura y funcionamiento de los gabinetes de comunicación. El caso andaluz*. Málaga: Universidad de Málaga. 2003, pág.107.

<sup>4</sup> GÓMEZ GIL, Carlos. *Las ONG en España. De la apariencia a la realidad*. Madrid: Los libros de la catarata. 2005, pág. 84.



en el número de departamentos destinados a la gestión de la comunicación y de las Relaciones Públicas<sup>5</sup>, pues, según la autora, se percibe un incremento del 50% con respecto al año 1996, en el cual tan sólo el 3% de las ONG's españolas poseían un área dedicada a estos aspectos.

En líneas generales, podemos decir que, aunque durante los primeros años, los departamentos de comunicación no tuvieron un papel notorio, a medida que la sociedad y los medios de comunicación se han

---

<sup>5</sup> GARCÍA OROSA, Berta. *"Aproximación teórica a la comunicación en el tercer sector. La necesaria reclasificación de la comunicación organizacional"*, En: Telos: Cuadernos de comunicación e innovación, No. 69. Madrid: Fundación telefónica. 2006, pág. 57.

percatado de la importancia de las ONG's en España, como canalizadoras de los problemas sociales, las mismas han adquirido un rol determinante en tanto fuentes de información de los medios ante temas concretos como son las catástrofes mundiales, la pobreza o el hambre.

## **El papel del DIRCOM y sus principales estrategias**

Al contrario de lo que ha sucedido en otras organizaciones, independientemente del ámbito de actuación o naturaleza de las mismas, la consolidación del DIRCOM o Director de Comunicación en las ONG's españolas ha sido algo más tardía. De hecho, las primeras personas que se encargaron de la gestión de la comunicación fueron "voluntarios interesados en este campo o los fundadores". Posteriormente, y cuando los gabinetes de comunicación en las ONG's comienzan a ser una realidad, a mediados de los años noventa, "la práctica general tiende a ser la contratación de un profesional que asuma dicha responsabilidad, apoyado por voluntarios"<sup>6</sup>.

Con el paso del tiempo, la figura del DIRCOM en las ONG's ha evolucionado hasta convertirse en un responsable similar al del conjunto de los responsables de comunicación de cualquier organización. De hecho, se trata de un profesional que adquiere funciones y características propias, muy diferentes a las de cualquier responsable de organizaciones de cualquier otra índole.

En este sentido, Vidal Climent señala:

"Las principales funciones genéricas de este departamento serían: difundir la información que proviene de la dirección; gestionar la percepción

---

<sup>6</sup>HILDEGART GONZÁLEZ, Op. cit., pág. 79.

interna de las diversas áreas y proponer las acciones comunicativas; dirigir el marco general de la comunicación; coordinar los servicios de comunicación, tales como presentaciones externas, acogida de voluntarios, etc.; y animar la función institucional de la ONL y sus directivos"<sup>7</sup>.

Por otro lado, y paralelamente a la consolidación de la figura del DIRCOM, también se han ido estableciendo estrategias de comunicación orientadas a la gestión de las Relaciones Públicas. Aunque, como hemos comentado, en un primer momento todos los esfuerzos iban dirigidos a la obtención de capital social mediante el marketing y la persuasión, con el paso del tiempo la sensibilización se ha convertido en la mejor forma de obtener una óptima repercusión social y mediática.

En este sentido, Asís apunta a que la sensibilización es una estrategia de comunicación y Relaciones Públicas basada en "transmitir a la sociedad una realidad difícil de asumir, como la miseria, el analfabetismo, el paro, etc. con el fin de conseguir cambios en las actitudes y en los hábitos que favorecen la existencia de esas problemáticas"<sup>8</sup>.

Por otra parte, y para conseguir desarrollar la sensibilización, existe una serie de herramientas de las que suelen hacer uso las ONG's, con el objetivo fundamental de llegar a la sociedad a través de los medios de comunicación. Entre ellas, destacamos la

---

<sup>7</sup> VIDAL CLIMENT, Vicente. La comunicación en las organizaciones no lucrativas. En: BEL MALLÉN, José Ignacio (coord.). Comunicar para crear valor. España: Ediciones Universidad de Navarra (EUNSA). 2004, pág. 312.

<sup>8</sup> DE ASIS, Agustín; GROSS, Dominique; LILLO, Esther; CARO, Alfonso. Manual de ayuda para la gestión de las entidades no lucrativas. Madrid: Fundación Luis Vives, Caja Madrid. 2004, pág. 38. Disponible en: <http://www.fundacionluisvives.org/servicios/publicaciones/detalle/2686.html>. Consultado el 02/03/09.



publicidad, la celebración de actividades lúdicas o las exposiciones audiovisuales o fotográficas<sup>9</sup>. Además, podemos hacer alusión a otras herramientas más genéricas, pero también aplicables a las estrategias de sensibilización de las ONG's españolas. Entre ellas, destacamos la convocatoria y rueda de prensa, el comunicado y dossier de prensa, la revista externa, los actos públicos, congresos y ferias y las charlas, conferencias y ponencias.

## Metodología

Como hemos comentado anteriormente, el fin que persigue la presente investigación consiste en ahondar los rasgos definitorios del DIRCOM de las ONG's españolas, además de conocer cuáles son sus estrategias y herramientas de gestión de Relaciones Públicas para conseguir un impacto social y mediático.

Para la obtención de todo ello hemos recurrido a la encuesta, ya que consideramos que la misma nos puede aportar datos cuantitativos y cualitativos sobre la estructura actual de los departamentos de comunicación. Recordemos que esta técnica se corresponde con "una interrogación particular respecto de una situación que comprende a ciertos individuos con el objetivo de establecer una generalización"<sup>10</sup>.

Mediante la encuesta develamos aspectos que tienen que ver con:

1. La existencia o no de un departamento de comunicación.
2. La antigüedad del mismo.

3. Nivel directivo en el que está situado.
4. Número de personas que trabajan.
5. Número de hombres y de mujeres.
6. Edad.
7. Nivel académico.
8. Licenciatura mayoritaria: Periodismo, Publicidad y Relaciones Públicas, otra titulación.
9. Áreas en las que se divide.
10. Número de personas dedicadas a cada área del departamento de comunicación.
11. Actividades que desarrolla la organización para darse a conocer.
12. Herramientas para obtener impacto mediático.
13. Medios más usuales para comunicarse con los periodistas.
14. Método más eficaz de comunicación.

## Muestra

La elección de la muestra de ONG's para la presente investigación se ha basado en el criterio de volumen de ingresos brutos anuales. Hemos considerado que la selección de aquellas organizaciones con los ingresos más altos permiten obtener conclusiones más factibles y ajustadas a un modelo concreto, puesto que son las entidades que mayor presupuesto invierten en comunicación.

Así, hemos estudiado diez ONG's españolas que cuentan con unos ingresos brutos anuales de entre 71.076.866 y 13.079.998,15 euros. Además, el ámbito de actuación de las mismas es muy variado, pues hemos seleccionado organizaciones que cubren tanto temas relacionados con la Cooperación al Desarrollo, como la pobreza, el hambre, la infancia, etc.

Sin embargo, y pese a la gran diferencia existente entre estas organizaciones, tanto por su naturaleza como

<sup>9</sup> HILDEGART GONZÁLEZ, Op. cit. pág. 56.

<sup>10</sup> GHIGLIONE, Rodolfo; MATALON, Benjamín. *Las encuestas sociológicas*. México: Trillas.

por su área de actuación, un volumen de ingresos medianamente elevado permite que la presencia de las mismas en la prensa y en la sociedad sea continua.

ONG	Ingresos Brutos Anuales
Intermón Oxfam	72.323.000
Médicos Sin Fronteras	71.076.866
Manos Unidas	53.650.997
Ayuda en Acción	52.911.211
Amnistía Internacional	52.606.000,00
UNICEF	50.111.633,69
Médicos del Mundo	20.877.112
Medicosmundi	18.547.263,75
Anesvad	14.644.000,00
Global Humanitaria	13.079.998,15

Fuente: elaboración propia a partir de las Memorias Anuales (2008)

## Conclusiones

Como hemos dicho desde el principio, los departamentos de comunicación de las ONG's españolas han experimentado una rápida evolución, y en la actualidad se han convertido en un área imprescindible en cualquier entidad no gubernamental que cuente con un elevado volumen de ingresos.

Resulta tan importante esto, que la encuesta ha mostrado que todas las ONG's objeto de estudio cuentan en la actualidad con un departamento de comunicación, siendo la primera de ellas UNICEF, que lo creó en 1987.

Por otro lado, la mayor parte de organizaciones (81,82%) coinciden en situar al departamento de comunicación

al nivel del órgano directivo, de forma que participa en la toma de decisiones.

En lo que respecta al número de trabajadores en el departamento de comunicación, encontramos que en la mayor parte de los casos (66,67%) son más de cinco, si bien también hay un 33,33% que sólo tiene un empleado. La mayor parte de la plantilla está compuesta por mujeres, pues son un total de 59 frente a 31 hombres, entre todas las organizaciones estudiadas. Además, hablamos de perfiles profesionales cuya edad media se sitúa en 35 años, si bien es cierto que los altos cargos o responsables de un área determinada dentro del departamento se sitúan en los 40. En el caso de Intermón Oxfam, la organización señala: "los máximos responsables se sitúan entre 45 y 50 años", aludiendo con ello al responsable de marketing, prensa y DIRCOM.

En lo que respecta a la formación del personal empleado en el departamento de comunicación, señalamos que prevalece la licenciatura, seguida de la diplomatura, el grado y el máster y posgrado. Sin embargo, en tan sólo un caso hemos encontrado que haya una persona con un doctorado. Las licenciaturas mayoritarias son Periodismo y Publicidad y Relaciones Públicas, con una media aritmética de un 3,5 y 3,4, respectivamente.

En lo referente al número de trabajadores por área, hemos podido observar que la mayor parte de los mismos se dedican a la captación de socios, voluntarios, donaciones, etc. (3,8). En segundo lugar, el área en la que hay un mayor número de personas es Comunicación Externa, con una media aritmética de 3,5, seguida de la sección de marketing/publicidad, con 3,29, y sensibilización, con tres personas. Por último, encontramos que, desde un punto de vista genérico,



las ONG's españolas suelen contar con una única persona que ocupa el cargo de DIRCOM o Dirección de Comunicación.

Centrándonos en las diferentes estrategias y herramientas de las que hacen uso las instituciones de las que hablamos, la sensibilización prevalece como elemento fundamental en cualquier estrategia.

Ahora bien, en cuanto al uso de herramientas para tener un determinado impacto social, la creación de hechos extraordinarios prevalece por encima de cualquier otra herramienta de gestión de Relaciones Públicas, pues el 100% de las organizaciones analizadas utilizan este sistema. En segundo lugar, la herramienta de la que más se hace uso son las campañas de concienciación (91,67%), seguida de la participación en ferias, salones, encuentros o jornadas (75%) y la captación de donantes, socios o voluntarios en la calle (66,67%).

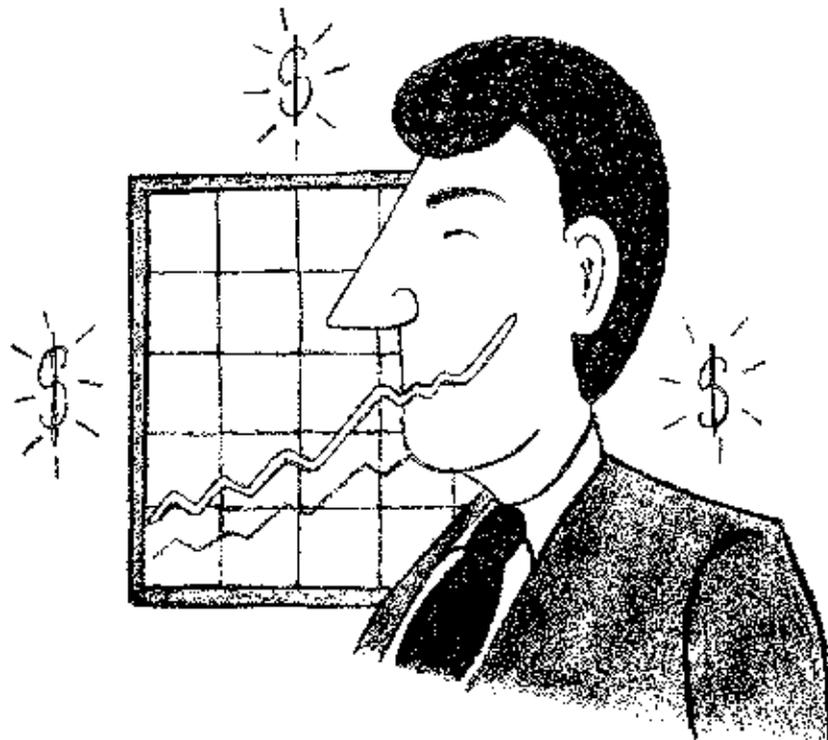
Por otro lado, la presencia mediática se logra mayoritariamente con la nota de prensa (100%) y con la revista externa (91,67%). Después, el comunicado de prensa sería la herramienta más utilizada por las ONG's españolas (83,33%), la rueda de prensa (83,33%), el dossier de prensa (66,67%).

Para comunicarse con los periodistas, las ONG's españolas recurren, de manera mayoritaria, al correo electrónico. Pero también lo hacen, aunque en menor medida, mediante el uso del teléfono (83,33%), el fax (25%) y la sala de prensa virtual (16,67%).

## Consideraciones finales

Desde un punto de vista general, hemos de evaluar positivamente la estructura actual de los departamentos de comunicación de las ONG's españolas.

Normalmente, cuentan con un personal con estudios superiores y conocimientos en Comunicación y Relaciones Públicas, que además otorgan una gran importancia a las Nuevas Tecnologías de la Comunicación, como forma de llegar a sus públicos y a los medios.



Por otro lado, el número de trabajadores, que podemos situar en una media de 6 personas, es notorio. Además, podemos comprobar que se trata de departamentos de comunicación totalmente profesionalizados, divididos por áreas que atienden a diferentes ámbitos, derivados de las necesidades de la ONG, y que cumplen funciones específicas.

Hemos de apuntar, por otro lado, que, en función de la naturaleza y ámbito de actuación de cada entidad, la presencia de determinadas estrategias se acentúa más en algunas que en otras. Así por ejemplo, la creación de un hecho extraordinario resultará más útil para Amnistía Internacional, puesto que es una institución que tiene un marcado papel de lobby y de denuncia mediante el "espectáculo", aunque siempre de forma pacífica.

Por último, resaltar que, pese a que el fenómeno de las ONG's en España es muy reciente, su profesionalización ha crecido a un ritmo vertiginoso. No sólo los departamentos de comunicación cuentan con profesionales formados que se adaptan a las necesidades de esta área, sino que además la incorporación de otros departamentos como un órgano directivo, proyectos o administración, permiten que estas organizaciones puedan trabajar de manera integral para alcanzar sus objetivos.

Pese a que el fenómeno de la profesionalización de las ONG's es muy criticado, no cabe la menor duda de que es uno de los mejores sistemas para obtener el apoyo ciudadano del que muchas organizaciones adolecen actualmente. Sólo así conseguirán recuperar su origen cívico, generando más confianza y obteniendo más apoyo por parte de una ciudadanía que ya comienza a ver a estos organismos como los verdaderos catalizadores de soluciones a conflictos internacionales, medioambientales y humanos. 



## Bibliografía

ALMANSA, Ana. Teoría, estructura y funcionamiento de los gabinetes de comunicación. El caso andaluz. Málaga: Universidad de Málaga. 2003.

DE ASIS, Agustín; GROSS, Dominique; LILLO, Esther; CARO, Alfonso. Manual de ayuda para la gestión de las entidades no lucrativas. Madrid: Fundación Luis Vives, Caja Madrid. 2004, pág. 38. Disponible en: <http://www.fundacionluisvives.org/servicios/publicaciones/detalle/2686.html>. Consultado el 02/03/09.

GARCÍA OROSA, Berta. "Aproximación teórica a la comunicación en el tercer sector. La necesaria reclasificación de la comunicación organizacional", En: Telos: Cuadernos de comunicación e innovación, No. 69. Madrid: Fundación telefónica, 2006.

GÓMEZ GIL, Carlos. Las ONG en España. De la apariencia a la realidad. Madrid: Los libros de la catarata. 2005.

GONZÁLEZ, Luis; HILDEGART. "Evolución temática de las ONG's como fuentes de los medios de comunicación", En: VARA, Alfonso (coord.). La comunicación en situaciones de crisis: del 11-M al 14-M, actas del XIX Congreso Internacional de Comunicación. Navarra: Facultad de Comunicación Universidad de Navarra. 2006.

GHIGLIONE, Rodolfo; MATALON, Benjamín. Las encuestas sociológicas. México: Trillas. 1989.

HILDEGART GONZÁLEZ, Luis. Estrategias de comunicación en las ONG de Desarrollo. Departamentos, funciones e impacto de los medios. Madrid: CIDEAL – Fundación Asistencia Técnica para el Desarrollo (ATD). 2006.

SAMPEDRO, Víctor; JEREZ NOVARA, Ariel; LÓPEZ REY, José. "Imagen pública y estrategias de comunicación", En: BLANCO REVILLA, Marisa. Las ONGs y la política. Madrid: Ediciones Istmo. 2002.

VIDAL CLIMENT, Vicente. La comunicación en las organizaciones no lucrativas. En: BEL MALLÉN, José Ignacio (coord.). Comunicar para crear valor. España: Ediciones Universidad de Navarra (EUNSA). 2004.