

La visibilidad de cara al donante: Plan de marca en las ONGD.

Emma Álvarez Valle
Oviedo (España)

Resumen

En este artículo se analizan las razones que llevan a los donantes a exigir que se publicite su participación en las actuaciones de desarrollo por ellos financiadas y las exigencias legales españolas respecto a la visibilidad del donante. Se examina también la importancia de que la ONGD cuente con una estrategia de comunicación que dé a conocer los proyectos que realiza y cómo debería realizarse una campaña de comunicación por la ONGD.

Palabras clave: Marketing ONG, visibilidad, plan de marca, política de comunicación.

Abstract

Visibility for the donor: Brand plan in the NGDOs.

This article analyzes the reasons that lead donors to demand that their participation in the development actions they finance be publicized and the Spanish legal requirements regarding donor visibility. It also examines the importance of the NGDO having a communication strategy that makes known the projects it carries out and how a communication campaign should be carried out by the NGDO.

Keywords: NGO Marketing, visibility, brand plan, communication policy.

a) Visibilidad y publicidad del donante: razones

El interés de los donantes por figurar en todas las actividades, publicaciones o comunicaciones relativas al proyecto por ellas financiado, parece encontrar su lógica en el ámbito de las donaciones privadas; *“las empresas buscan impacto y rentabilizar su aportación en forma de*

imagen” (Valor y de la Cuesta, 2006:144). La responsabilidad social corporativa, tan de moda en los últimos años, ha llevado a la empresa privada a la elaboración de balances éticos, donde se recoge las aportaciones que la organización realiza a la sociedad.

No es sin embargo tan evidente la necesidad de esta visibilidad del donante en el caso de las subvenciones públicas, pero todos los donantes exigen que se publicite su aportación al proyecto, ello puede ser debido:

- A motivos políticos: tal y como se deduce del estudio de la Fundación Empresa y Sociedad, “los ciudadanos afirman que el principal financiador de las organizaciones sociales debe ser el Estado: el Gobierno Central,..., y los Gobiernos Autonómicos y Locales” (Valor y de la Cuesta, 2006: 140); el objetivo por tanto del gobierno donante podría ser, trasladado al mundo empresarial, el de obtener un beneficio en términos de votos de los ciudadanos a los que políticamente dirige, visión que ha servido como crítica de las subvenciones públicas, el partido en el poder concede ayudas las ONGD’s, basadas en una búsqueda de imagen, las organizaciones acaban dependiendo de esas ayudas para la realización de sus proyectos, surgiendo un “clientelismo político” con “patente riesgo para la organización no lucrativa de perder su independencia política, su propia naturaleza de entidad que ni es empresa ni es Estado y de condicionar su razón de ser a los intereses puntuales de los distintos partidos que se alternan en el gobierno” (Fuentes, 2007: 111).

- A que deben rendir cuentas: la propia cualidad pública de los fondos aportados, supone que son fondos sujetos a una rendición de cuentas frente al Parlamento y la sociedad de donde proceden, es por ello necesario demostrar, de forma palpable, que los fondos de la Administración donante se han invertido en cooperación según lo previsto y evidenciar los resultados de la cooperación gracias a esa inversión, así “La información y la comunicación tienen cada vez un papel más central para que los ciudadanos puedan entender en qué se gastan los fondos destinados a su beneficio/desarrollo” (Del Río, 2012 :12).
- A potenciar relaciones: Es importante también para el donante que el país donde se esté desarrollando el proyecto de cooperación y la población beneficiaria sean conscientes de que el proyecto se financia con fondos de la administración, ello potenciará las relaciones internacionales de esa administración con el país donante y reforzará su imagen a nivel internacional.
- La coordinación y el alineamiento de la ayuda: La visibilidad del proyecto y del donante es también ventajosa para la coordinación de la ayuda, el publicitar qué proyectos se están llevando a cabo y quiénes son su población beneficiaria, puede conseguir que otros donantes coordinen sus esfuerzos a los de la organización en aras a conseguir una mayor eficacia en la asignación de los recursos (González y García 2004: 85). También resulta favorable a la alineación de la ayuda, al dar a conocer

a las autoridades locales las actuaciones que se están realizando, el diálogo entre el donante y la autoridad local llevará a realizar actuaciones más en sintonía con las políticas locales de desarrollo del país o zona donde se desarrollo el proyecto.

Pero la visibilidad no siempre es positiva para el donante, al asociar su imagen al proyecto la asocia también a la forma de actuar de la ONGD que lo ejecuta y de sus contrapartes y “podría verse afectado por el proceder incorrecto y negligente de algunos de aquellos en que confió y sobre cuya acción sólo tiene posibilidades de supervisión y control a posteriori” (González y García, 2004: 84).

b) Razones para la visibilidad de la ONGD

Independientemente de las razones que los donantes puedan tener para exigir su visibilidad, la ONGD está obligada por ley a dar al donante publicidad de su aportación al proyecto, pero más allá del cumplimiento del acuerdo de subvención, la ONGD debe acometer un plan de comunicación de sus proyectos, por varias razones:

- Por ser una herramienta de marketing, que le permite darse a conocer como organización y sensibilizar a la sociedad sobre los problemas que con sus proyectos trata de mejorar, es un modo de fortalecer su imagen y ganar recursos, tanto económicos, aumentando el número de asociados o las cuotas de colaboración, como humanos en forma de voluntarios.
- Por ser un medio de hacer ver a los socios locales, las entidades locales y

los beneficiarios los resultados alcanzados con el proyecto realizado, que si además ha contado para su formulación y/o ejecución con su colaboración, reportará un feed-back necesario y beneficioso para futuras actuaciones.

- Es una forma de compartir experiencias con otras organizaciones, al transmitir las actividades que se realizan, cómo se han realizado y los resultados alcanzados; y de allanar el camino a una posible colaboración futura con otras ONGD's que estén trabajando o quieran entrar en el sector de cooperación.

- Es una herramienta de rendición de resultados, de fomento de la transparencia de la organización.

Medina Rey (2009:98-99) señala que la credibilidad de la ONGD pasa por la coherencia entre los valores y principios que estas organizaciones declaran tener y sus acciones concretas. Añade que la rendición de cuentas consiste en comunicar a determinados colectivos qué se hace, cómo se hace, cuánto se gasta y con qué se financia, buscando generar confianza y adhesión, pero además deben comunicarse los resultados obtenidos, por ello se habla de rendición de resultados, señalando como receptores de la rendición de cuentas y resultados tanto a los trabajadores de la propia organización, como los socios y fundadores, los beneficiarios de las actividades y programas de la organización, otras ONGD con las que se mantienen relaciones de colaboración y plataformas de las que se forma parte,

las Administraciones públicas con las que se colabora, la sociedad en general y los socios locales.

Puesta de manifiesto la importancia de que la ONGD cuente con una estrategia de comunicación que dé a conocer los proyectos que realiza, se pasa a analizar esta estrategia desde el doble punto de vista de la necesidad de cumplir con los requisitos de publicidad del donante y desde la comunicación como herramienta de marketing y comunicación de la actividad de la ONGD.

c) La visibilidad del donante: normativa y plan de mercado

La obligatoriedad de dar publicidad a la Administración Pública que concede la subvención se recoge en el artículo 18.4 LGS. Por su parte el artículo 31.2 del RLGS establece las formas en que dicha publicidad ha de hacerse efectiva “pudiendo consistir en la inclusión de la imagen institucional de la entidad concedente, así como leyendas relativas a la financiación pública en carteles, placas conmemorativas, materiales impresos, medios electrónicos o audiovisuales, o bien en menciones realizadas en medios de comunicación”.

AECID se refiere a la publicidad en el Artículo 18.2.j) de la Orden de bases, debiendo además remitirse, junto con el informe final, una relación de todos los materiales de difusión editables producidos durante la ejecución, materiales sobre los que la Agencia se reserva el derecho a su uso y difusión. Sin embargo AECID no refleja en su presupuesto un coste directo específico donde recoger los gastos que suponga la publicidad de su aportación al

proyecto y, específicamente sólo surge esta partida presupuestaria en el caso de gastos para la educación para el desarrollo o sensibilización social, en España y en el marco de un convenio de cooperación, no de un proyecto. Por ello los gastos que suponga publicitar la financiación de AECID deberán incluirse en el resto de epígrafes del presupuesto según su naturaleza, esto es, los de personal a “gastos de personal”, los de materiales a “equipos, materiales y suministros”.

La mejor manera de asegurar que se cumple con los requisitos del donante es realizar un “plan de marcado o de visibilidad” que especifique: (CAP, 2010: 59)

- *Qué* se debe marcar, que han de ser todas las acciones, los productos, materiales y comunicaciones públicas, citar entre ellos, los anuncios, documentos electrónicos e impresos, sitios web, cursos de capacitación, talleres, conferencias de prensa.... Se deben señalar qué artículos no serán marcados por generar costes elevados, ofender la cultura local, las normas sociales, ser considerado inapropiado (por ejemplo marcar una mezquita), por ser motivo de una mayor estigmatización y discriminación hacia los beneficiarios del proyecto o por cualquier otro motivo razonable. Todas estas causas deben comunicarse al donante.

- *Cómo* se marcará: mediante etiquetas, insertando el logotipo del donante en la portada...

- *Cuándo* se marcará: si no se realiza un marcado permanente, por ejemplo porque se trata de un edificio en construcción, deberá reflejarse cómo se realizará el marcado temporal y el definitivo.

- *Dónde* se marcará: debe describirse el tamaño y ubicación del logotipo del donante.

Se debe trabajar el plan de marcado con las contrapartes, pues ello favorecerá que se abarquen todos los posibles supuestos de visibilidad y además contribuye a que ellos también cumplan con los requisitos del donante.

d) La política de comunicación de la ONGD y del proyecto

Tal y como señalan Montero y Araque (2006:548) “*Tratar de basar el éxito en una buena estrategia de comunicación que no cuente con un respaldo en la gestión real de la entidad sin ánimo de lucro, genera una falsa expectativa que revierte en ineficacia*”. La comunicación de las acciones debe estar respaldada por una gestión eficaz de las mismas. Si se comunica el inicio de un proyecto y no se alcanzan los fines del mismo por una negligencia o mala gestión de la organización o del socio local, la imagen puede verse dañada. Deben comunicarse éxitos.

La comunicación de las actuaciones del proyecto debe realizarse a lo largo de toda la vida de este y deben estar previstas de antemano en un plan de comunicación y visibilidad, que debe detallarse y presupuestarse, como una actividad más de la intervención.

Comunicar el proyecto permite informar a los beneficiarios de lo que se está haciendo, atraer a posibles voluntarios, compartir casos de éxito con otras organizaciones y posibles donantes, informar al público del trabajo y brindar reconocimiento a los

donantes. A largo plazo una estrategia de comunicación eficaz puede significar fortalecer el apoyo de los líderes y beneficiarios locales. Así *“la comunicación ha de verse como una inversión a medio y largo plazo. Concebirla como un gasto que implica detraer recursos del desarrollo de proyectos o actividades [...] es un error [...] (pues) puede suponer a medio y largo plazo multiplicar los efectos y capacidades de las entidades sin ánimo de lucro”* (Montero y Araque, 2006: 549)

Que la organización deba contar con una política de comunicación de sus actuaciones supone:

- Que haya una persona o un equipo, dentro de la organización, que se encargue de la comunicación, que suele ser un miembro de la junta directiva o del patronato, aunque a medida que la entidad crece esa función deberá ser asumida por una persona especializada en comunicación, contratado o voluntario (De Asís, Gross, Lillo y Caro, 2002:56).
- Que se cuente con un presupuesto destinado a la comunicación, dejando cierto margen de reserva a fin de aprovechar las oportunidades que surjan. *“A menudo [...] la capacidad de sacar partido de oportunidades inesperadas en beneficio de la acción pueden ser tan importantes o más que otras iniciativas más formales”* (Comisión Europea, 2010:15).

La política de comunicación, ha de recoger y prever las campañas de comunicación que se realizarán por la organización a lo largo de toda la vida del proyecto, las actuaciones de comunicación que se planeen se pueden reflejar en una “matriz de comunicación”,

que recoge, de forma ordenada, para cada fase de vida del proyecto, los tipos de actividades de comunicación que se pretenden desarrollar, pudiendo cambiarse o modificarse según vaya discurriendo la implementación y las necesidades u oportunidades de comunicación que surjan. En todo caso habrán de recogerse:

- Campañas de comunicación, iniciales y durante la ejecución del proyecto.
- Una campaña de comunicación final: Terminado el proyecto, es conveniente elaborar un informe donde se narre la experiencia, se puede hacer ver el impacto que ha tenido el proyecto sobre los beneficiarios y cómo ha cambiado su forma de vida gracias a ello o bien se puede destacar una acción o caso particular del proyecto que haya sido novedoso.

En todo caso, se debe contar la situación de partida, cómo se ha actuado, a qué situación se ha llegado y qué se espera de cara al futuro (qué otros programas o actuaciones se tiene pensado realizar en la zona). También debe reconocerse el trabajo de los socios locales, del personal que ha trabajado en el proyecto y la aportación de los donantes.

Una vez redactada la actuación, debe dársele difusión, en primer lugar debería enviarse al donante, colgarla en la página web de la organización y hacerlo llegar a socios y personal de la entidad, y del socio local, enviar copias a la zona donde se ha implementado el proyecto y a sus entidades públicas locales. (CAP, 2010: 53-63) El fin último es hacer que la actividad de la ONGD y sus éxitos se conozcan, a fin

de fortalecer a la organización frente a los donantes, la población beneficiaria, otras organizaciones con las que se puedan establecer redes, los propios trabajadores de la entidad y la sociedad en general.

La realización de las campañas de comunicación supone seguir una serie de pasos:

1. Debe establecerse el público a quien va dirigida, dentro de ese público deben incluirse a personas formadoras de opinión y personalidades influyentes (Comisión Europea, 2010:7), también llamados prescriptores.
2. Tras saber el público objetivo, se señalarán los objetivos que se persiguen con la comunicación, que dependerán a su vez del público al que va dirigida, en todo caso, los objetivos que se establezcan han de ser “SMART”, es decir, específicos, medibles (deben establecerse los indicadores con los que se analizará el impacto o efectos de la labor de comunicación), alcanzables y realistas, han de tener en cuenta los recursos de los que se dispone. Una posibilidad que se puede utilizar para ahorrar costes es prever campañas de comunicación conjuntas, bien sea con otras ONGD que estén implementando un proyecto en la zona, bien que la organización de cuenta en la misma comunicación de la información relativa a varios proyectos desarrollados.
3. Fijados los objetivos, se debe analizar qué se quiere comunicar, teniendo en cuenta qué quieren saber los destinatarios del mensaje, por ello es necesario conocer cuáles son sus deseos

o inquietudes (De Asís, Gross, Lillo y caro, 2002: 59); en el caso del proyecto podrían ser las actividades que se están haciendo, porqué se están llevando a cabo, qué resultados se están logrando y/o quién hace posible el proyecto...

Para transmitir la información se debe utilizar un lenguaje claro, hay que tener en cuenta el idioma y las consideraciones culturales de las personas a quienes se dirige el mensaje. Se deben elegir cuidadosamente las imágenes que acompañan al texto; el uso de citas y fotografías de la población beneficiaria, puede lograr que un relato sea más personal y atractivo para el lector, pero supone que debe pedírseles autorización por escrito y cumplir con los requisitos exigidos por la normativa de protección de datos, tanto española como del país de ejecución¹. Hay páginas especializadas en fotografías para ONGD, que ofrecen recursos gratuitos, como Photoshare o el banco de fotos de Unesco.

4. Una vez que se tienen los objetivos, la población destinataria del mensaje y el mensaje en sí a transmitir, debe seleccionarse la herramienta de comunicación que se va a usar y el tiempo en que se va a estar desarrollando esa campaña de comunicación.

Las herramientas o el “mix de comunicación”, está compuesto por publicidad (revistas, internet, página web – la página web cobra cada día más importancia como herramienta de comunicación siendo considerada una

¹ Para más información se puede recurrir a la página web de la Agencia Española De Protección De Datos (<http://www.agpd.es>)

de las herramientas que favorecen al transparencia en la organización, pues en ella pueden publicarse desde las cuentas de la entidad a las actividades que realiza-, banners, vallas, mobiliario urbano, publicaciones, folletos...); relaciones públicas (comunicados en prensa, actos públicos, boletines a socios.); promoción (materiales de apoyo al voluntariado, materiales educativos para la sensibilización...); marketing directo (correo postal o electrónico personalizado.); y fuerza de ventas (personal remunerado y voluntario que entra en contacto con los diferentes públicos), (Montero y Araque, 2006:555-556).

La herramienta elegida dependerá del presupuesto del que se disponga así como de la urgencia, la naturaleza y el contexto de la acción (Comisión Europea, 2010b: 12). Se puede encontrar ayuda para elaborar comunicados de prensa y otros tipos de actividades de comunicación en Manuales de la Comisión Europea (2010b: 17-23) y en De Asís et al. (2002:64-69)

5. Realizada la comunicación deberá establecerse un sistema de control que permita saber si se va desarrollando según lo planificado, por ejemplo llamando a los periodistas destinatarios de un comunicado de prensa o llamando al azar a algunos destinatarios de un boletín para saber si lo han recibido.
6. Por último debe medirse el impacto de la comunicación, el éxito de la campaña en función de la consecución de los objetivos propuestos.

De toda campaña de comunicación debe dejarse un documento que recoja los aspectos de la misma y que permita a la organización mejorar en futuras comunicaciones, aprendiendo de su experiencia, se debe dejar constancia de cualquier problema surgido, la solución dada al mismo, lo que ha salido bien y o que ha salido mal, esgrimiendo las razones de ello.

Bibliografía

- Asis, A. De, Gross, D, Lillo, E y Caro, A. (2002): Manual de Ayuda Para la Gestión De Entidades No Lucrativas, Madrid, Fundación Luis Vives. Disponible en: https://www.pluralismoyconvivencia.es/upload/26/75/Manual_gestion.pdf (consultado a 28 de febrero de 2020)
- CAP (Capable Partners Program) (2010): La guía esencial de las ONG para administrar la adjudicación de la USAID, Washington, DC., FHI 360 Disponible en: <https://www.ngoconnect.net/sites/default/files/resources/La%20Gu%C3%ADa%20Esencial%20de%20las%20ONG%20para%20Administrar%20la%20Adjudicaci%C3%B3n%20de%20la%20USAID.pdf> (consultado a 28 de febrero de 2020)
- Comisión Europea, (2010b): Comunicación y visibilidad. Manual de la Unión Europea en las acciones exteriores, Oficina de Cooperación de EuropeAid, Bruselas, Disponible en: https://europa.eu/capacity4dev/union_europea_en_peru/minisite/3-comunicaci%C3%B3n-y-visibilidad-manual-de-la-uni%C3%B3n-europea-en-las-acciones-exteriores (consultado a 28 de Febrero De 2020)
- Fuentes Perdomo, J.(2007): “Las organizaciones no lucrativas: necesidades de los usuarios de la información financiera” en Revista española del Tercer Sector, nº 6, mayo-agosto de 2007, Fundación Luis Vives. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2376721> (consultado a 28 de febrero de 2020)
- García Fernández, R. “Conceptos, ideas e imágenes sobre el Tercer Mundo”, en VV.AA. *Cooperación al Desarrollo y bienestar social*, Eikasía, 2004, 235-262.

- González Parada, J. R., García Cebolla, J.C., (2004): Manual de evaluación para la cooperación descentralizada, Madrid, Dykinson.
- Medina Rey, J. M. (2009): “Transparencia y buen gobierno en las ONGD’S”, en Revista española del tercer sector, nº 11, enero-abril 2009, Fundación Luis Vives, pp.93-113.
- Montero Simó, M.J., Araque Padilla, R.A. (2006): “La comunicación en una entidad no lucrativa”, en Dirección de entidades no lucrativas, (Jiménez Escobar, J. y Morales Gutiérrez, A.C., Directores), Navarra, Cizur Menor, pp. 547-568.
- Río, O. Del (2012): Comunicación sobre/para resultados de desarrollo de iniciativas de cooperación pública, Barcelona, Programa URB-AL III .Disponible en: <https://observ-ocd.diba.cat/sites/observ-ocd.org/files/2018-04/comunicacion-sobre-para-resultados-de-desarrollo-de-iniciativas-de-cooperacion-publica.pdf> (consultado a 28 de febrero de 2020)
- Valor, C., Cuesta, M. de la (2006): “Estructura y Gestión Financiera de las Entidades Sin Ánimo de Lucro. Especial atención a la financiación privada” en Revista española del Tercer Sector, nº 2, enero-abril 2006, Fundación Luis Vives. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2376507> (consultado a 28 de febrero de 2020)

Legislación consultada:

- LEY 38/2003, de 17 de noviembre, General de Subvenciones. (BOE núm. 276 de 18 de noviembre de 2003)
- ORDEN AEC/2909/2011, de 21 de octubre, por la que se establecen las bases para la concesión de subvenciones de cooperación internacional para el desarrollo.(BOE nº 261 de 29 de octubre de 2011)
- REAL DECRETO 887/2006, de 21 de julio, por el que se aprueba el Reglamento de la Ley 38/2003, de 17 de noviembre General de Subvenciones. (BOE nº 176 de 25 de julio de 2006)