

# LA COOPERACIÓN EN TIEMPOS DE CRISIS: LA COMUNICACIÓN COMO OPORTUNIDAD PARA EL TERCER SECTOR

REBECA MARTÍN NIETO

*Universidad Rey Juan Carlos - Madrid*

## INTRODUCCIÓN

Basta ojear la prensa diaria, escuchar la radio, ver los informativos televisados para darse cuenta de que palabras como paro, estancamiento, quiebra empresarial, desconfianza, ahorro, miedo, gastos, reducción y un largo etcétera están a la orden del día. La crisis económica llena los espacios y tiempos en los medios de comunicación y en las conversaciones cotidianas. ¿Qué consecuencias sociales está teniendo esta crisis? ¿De qué manera afecta a las entidades que más cerca están de los afectados por ella, las organizaciones sin ánimo de lucro (ONL)? ¿Cómo pueden estas organizaciones del Tercer Sector seguir haciendo frente a un aumento de situaciones sociales difíciles en un momento en el que se reducen sus ingresos?

## FOTOGRAFÍA SOCIAL

En la actualidad, primera mitad del 2012, se observa que la crisis económica en la que estamos inmersos desde el año 2007, no ha pasado, sino más bien todo lo contrario. El número de empresas que desaparecen, el aumento del número de parados<sup>1</sup>, el incremento del número de hogares que no tienen a ninguno de sus miembros trabajando -más de un millón y medio a finales de 2011-, la elevada tasa de desempleo juvenil o la cantidad cada vez

---

<sup>1</sup> Según los datos del cuarto trimestre de 2011 de la Encuesta de Población Activa, el nº de personas desocupadas en España supera los 5.200.000 y la tasa de desempleo sobrepasa el 22%. INE. Encuesta de Población Activa. Cuarto Trimestre. <http://www.ine.es/daco/daco42/daco4211/epa0411.pdf> [Consultado 27 de enero de 2012].

mayor de personas que tienen que acudir a los servicios sociales<sup>2</sup> dan buena muestra de que aún estamos lejos del final de la crisis.

Entre los colectivos a los que más está afectando la crisis económica, especialmente por la falta de empleo, se pueden destacar: las familias monoparentales, los jóvenes, las familias con niños, las numerosas, los inmigrantes y las personas separadas o divorciadas, especialmente aquellos que tuvieron que abandonar el hogar familiar y/o los que se encuentran en paro.

**Las familias monoparentales:** La reducción del tamaño de la familia tradicional en España ha venido constatándose en las últimas décadas, con lo que eso supone de asimilación de cargas económicas y sociales por menos miembros de la familia -ingresos netos en el hogar y asunción del cuidado de personas con discapacidad y mayores-. Esta situación se agrava especialmente cuando se trata de familias monoparentales con niños o familias numerosas aunque no sean monoparentales.

**Inmigrantes:** La llegada de millones de inmigrantes a España en los primeros años del siglo, la (casi) desaparición de la industria basada en la construcción, la falta de documentación, en muchos casos, que regularice su situación en España, la lejanía de la familia que podría asumir algunas deudas como ocurre en el caso de los nativos o la menor remuneración que perciben sitúan a este colectivo entre los más vulnerables en esta época de crisis y así lo demuestra el hecho de que muchos de ellos hayan decidido volver a sus países -hasta mediados de 2011, cerca de treinta mil<sup>3</sup> se acogieron a las ayudas planteadas por el Gobierno para el retorno de inmigrantes a sus países de origen-.

Los jóvenes constituyen otro de los colectivos con las tasas más altas de desempleo. Mucho de ellos con alta cualificación pero que no consiguen encontrar su primer trabajo empiezan a salir del país en busca de nuevas oportunidades, otros, sin embargo, abandonaron los estudios para dedicarse a la construcción en los años de mayor bonanza económica y ahora se enfrentan a la búsqueda de empleo sin la formación necesaria.

El Tercer Sector, por su parte, se encuentra ante la dificultad de afrontar situaciones desconocidas hasta el momento tanto por la cantidad de personas que solicitan ayudas como por la variedad de necesidades nuevas que les han planteado en los últimos años los colectivos antes citados. Llega el momento de plantearse cuál es la mejor manera de afrontar estos nuevos retos para las ONL. Especialmente en un momento en el que los ingresos de estas organizaciones se están viendo mermados. En los últimos años las organizaciones sin ánimo de lucro han recibido financiación tanto del sector privado

<sup>2</sup> Sirva como ejemplo: EFE. "Aumenta un 62% el nº de parados atendidos por Cáritas Madrid" ABC.es. 13 abril 2012. <http://www.abc.es/agencias/noticia.asp?noticia=1145177> [Consultado: 14 abril 2012].

<sup>3</sup> "Aumenta el retorno entre los inmigrantes" Informe España. 30 marzo 2012. <http://www.informe-espana.es/participa/blogs/posts/21/aumenta-el-retorno-entre-los-inmigrantes> [Consultado: 14 abril 2012].

como de las administraciones públicas. En la actualidad, el primero encuentra dificultades para mantener sus aportaciones debido a la crisis económica y las segundas priman otros servicios sobre las ayudas al Tercer Sector: en los Presupuestos Generales del Estado<sup>4</sup> 2012 se reduce la aportación en 1.589 millones de euros los fondos de ayuda al desarrollo, de los que más de 1.300 corresponden al Ministerio de Asuntos Exteriores y, por tanto, a los proyecto de cooperación al desarrollo.

## RETOS A LOS QUE SE ENFRENTA EL TERCER SECTOR

Las organizaciones encargadas de atender a los grupos sociales más afectados por la pobreza están denunciando desde hace tiempo el aumento del número de las personas con necesidades, así como la aparición de colectivos diferentes a los que tradicionalmente solicitaban las ayudas y que empiezan a tener necesidades hasta ahora escasas -cómo hacer frente a gastos como la comunidad o el alquiler-. Este aumento de las necesidades sociales está provocando que las entidades públicas encargadas de asistirles estén desbordadas por falta de personal o de presupuesto, lo que pone a las organizaciones sin ánimo de lucro en la difícil tarea de asumir las situaciones de riesgo a las que la administración no llega y que acaban acudiendo a ellas.

Esta asunción de nuevas responsabilidades requiere una actualización de las líneas de trabajo del Tercer Sector para renovar sus posibilidades de actuación y adaptación a la actual época de crisis: cercanía a los colectivos más vulnerables, novedosas formas de recaudación de fondos para afrontar las nuevas situaciones, gestión eficaz de recursos humanos y económicos y mayor y mejor comunicación hacia la sociedad para hacer comprender la situación especial de las personas asistidas.

### **Cercanía a los colectivos más vulnerables**

Una de las mayores puestas en valor de las que disponen las entidades del Tercer Sector es la cercanía de trato con las personas a las que ayudan, especialmente aquellas organizaciones asistenciales que ofrecen sus servicios en beneficio de la comunidad en la que se enmarcan. Antes del inicio de la crisis conocían a las personas que acudían a recibir las ayudas, sus vidas y sus necesidades y les ofrecían una atención personalizada. Con la crisis económica se enfrentan a la proliferación de casos y situaciones de personas que hasta el momento habían vivido sin dificultades. Este panorama las pone frente a la necesidad de fortalecer algunas capacidades que hasta ahora habían sido importantes en las ONL, pero no urgentes.

<sup>4</sup> Gobierno de España. Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas. Presupuestos Generales del Estado 2012. <http://www.lamoncloa.gob.es/NR/rdonlyres/887E6D29-44E3-4C8F-99F6-8EC0DB6FCF8E/199090/PresentacinPGE2012.pdf> [Consultado: 17 abril de 2012].

Las complicadas situaciones a las que se enfrentan diariamente los agentes sociales como la masificación de los puestos de atención, la escasez de recursos entre más personas, la falta de posibilidades de acción o la crudeza de algunas situaciones; y a las que en ocasiones no pueden dar respuesta por falta de recursos -económicos, laborales, en especie, etc.- supone en muchos casos desasosiego y decaimiento del estado de ánimo. Las organizaciones deben estar atentas a su personal porque este sentimiento puede derivar en otros como la angustia, la impotencia, la frustración, y a largo plazo incluso la depresión, en especial en las personas que trabajan como voluntarias y de manera directa con los afectados por la crisis. Han observado que se hace totalmente necesario potenciar los recursos humanos, tanto técnicos contratados como voluntarios, mejorar su formación y realizar un acompañamiento cercano y de apoyo a voluntarios y trabajadores; se hace imprescindible el apoyo psicológico a estos colectivos al mismo tiempo que se debe fomentar la captación y capacitación del voluntariado.

La cercanía a los beneficiarios, a pesar de las dificultades, es una buena oportunidad para la conversación con ellos y diagnóstico social. El Tercer Sector debe ser consciente con ello y sacar todo el potencial a esta proximidad.

### **Novedosas formas de recaudación de fondos**

La crisis económica afecta no solo a la multiplicación de las personas a las que les falta lo básico para vivir, sino que también afecta a uno de los pilares que permite la consecución de su misión: la recaudación de fondos con los que cubrir las necesidades de las personas que acuden a ellas. Las organizaciones sin ánimo de lucro siempre están pendientes de los ingresos para hacer frente a los servicios a los que se han comprometido y en los últimos tiempos han visto como la crisis reducía las aportaciones de particulares a la par que se reducían las ayudas estatales. Esto ha afectado más a aquellas organizaciones que mantenían sus servicios con una financiación mayoritariamente gubernamental a pesar de las reiteradas recomendaciones de coordinadoras de ONG y fundaciones -como la Fundación Lealtad- de diversificar las fuentes de financiación. Surge la necesidad de hacer una fuerte reflexión al respecto, con la intención de observar cuál será manera alternativa de recaudación de fondos para no dejar a los beneficiarios sin las ayudas que esperan.

### **Gestión eficaz**

En época de crisis se debe observar, más que nunca, de qué manera se han utilizado y se utilizan los recursos y cómo se gestionan, sobre todo porque deben seguir prestando sus servicios -incluso ampliados- con, en el mejor de los casos, el mismo presupuesto y el mismo personal. La búsqueda de alternativas y la innovación serán fundamentales para mantener la calidad

de la atención, así como observar las formas de trabajo utilizadas tradicionalmente para encontrar debilidades que pueden perjudicar la eficiencia en la gestión de los recursos. Esas fragilidades son las que el Tercer Sector debe hacer esfuerzos por descubrir, especialmente ahora en época de crisis, para atajarlas y fortalecer sus procesos con el fin de alcanzar una mejor distribución de los recursos.

En los últimos años se ha hablado mucho de la profesionalización del Tercer Sector con lo que esto ha supuesto de aumento de la calidad en el proceso de atención y que ahora puede verse amenazado por la reducción de los recursos. Esa profesionalización no debe hacer desaparecer el espíritu de compromiso y voluntariado que han promovido siempre las entidades sin ánimo de lucro. El compromiso social sigue siendo esencial en el desarrollo de sus funciones. Las organizaciones deben ser conscientes de ello pero también la sociedad.

### **Mayor y mejor comunicación**

Una de las opciones que puede darse para ayudar a mejorar la eficacia, y especialmente la recaudación de fondos, es la mejora de la comunicación hacia la sociedad para hacer comprender la situación especial de las personas asistidas y las nuevas necesidades de las propias organizaciones del Tercer Sector. Conviene detenerse en este aspecto.

### **ES LA HORA DE LA COMUNICACIÓN...**

La crisis económica ha suscitado un interés elevado por parte de los medios de comunicación, lo que ha derivado en una mayor presencia en los medios de comunicación de informaciones sobre organizaciones sociales y las personas a las que atienden.

El Foro de agentes sociales del Tercer Sector y de la economía social<sup>5</sup> (2009) cree necesaria la “intensificación de actuaciones de comunicación, difusión, sensibilización..., dirigidas tanto a la población en general como a grupos sociales en concreto”. Para alcanzar este objetivo deberán trabajar juntas las entidades sociales con los medios de comunicación de masas para lograr transmitir las noticias sin alarmismos y ofreciendo información también de los planes y proyectos que se ponen en marcha para paliar la situación económica actual; de esta manera se explica a los receptores los avances que hay en cada uno de los campos en los que se está trabajando con la posibilidad de que tomen conciencia de la necesidad de su trabajo y, por ende, del aumento del compromiso social en todos los sentidos.

<sup>5</sup> Agentes sociales del Tercer Sector y de la economía social. “Propuestas del foro de agentes sociales del Tercer Sector y de la economía social ante la situación de crisis económica”. Enero 2009, pág. 8. <http://www.plataformaong.org/actualidad/noticias/archivo/34980.html> [Consultado: 4 marzo 2011].

Ante el panorama actual, la comunicación se muestra como una herramienta imprescindible. Las ONL dan voz a las personas frente a los organismos que diseñan las políticas sociales, al mismo tiempo que fomentan nuevos proyectos, proponen espacios de prevención de la exclusión o proveen de servicios en cualquier ámbito. Las organizaciones sin ánimo de lucro deberían utilizarla de forma estratégica para conseguir al menos mantener su recaudación de fondos y para sensibilizar a la sociedad sobre el trabajo que realizan en el ámbito social.

La comunicación además puede servir como refuerzo de los servicios de información, orientación e intermediación sociolaboral entre las organizaciones del Tercer Sector y las personas que solicitan las ayudas. Ya que la mayor parte de las personas que recurre a los servicios sociales se encuentran con escasas posibilidades de acceder a un empleo debido a su falta de formación. Por eso, uno de los aspectos en los que más esfuerzos se están centrando en este momento es la orientación laboral y la posibilidad de reciclar o formar a los trabajadores para adaptar sus posibilidades al nuevo marco económico.

Si bien, los medios deben tener en cuenta que se trata de personas en dificultades, por lo que deberán mostrar cierta sensibilidad a la hora de transmitir su situación y el trabajo que las entidades sociales realizan con ellas. Descuidar este último aspecto puede suponer la creación y mantenimiento de determinados tópicos y estereotipos que darían lugar a actitudes discriminatorias o a culpabilizar a determinados colectivos de las consecuencias de la crisis, con lo que esto conllevaría de exclusión, rechazo hacia determinados sujetos o la aparición de reacciones racistas o xenófobas. Al mismo tiempo se fomentaría de esta manera lo que Erro<sup>6</sup> y López Rey<sup>7</sup> entre otros autores, denominan *comunicación instrumental* y que más que concienciar y sensibilizar busca captar fondos y calmar conciencias sin ahondar en el compromiso o la transformación de la realidad; es decir, se asemeja a lo que Fonseca y Vázquez<sup>8</sup> nombraron como *consumo de solidaridad*. A esto hay que unir la falta de confianza en la rápida salida de la crisis, la falta de credibilidad en las medidas que se proponen para salir de ella y el paro como la principal preocupación de los españoles por encima, por ejemplo de temas como el terrorismo.

La comunicación en este momento se muestra como una alternativa real para alcanzar la confianza y la credibilidad en el Tercer Sector, y, a largo plazo también, el aumento del compromiso social incluso en épocas de dificultad. Pero para ello es necesario que la comunicación sea global, constante y

<sup>6</sup> Erro, Javier. *Comunicación, Desarrollo y ONGD*, Bilbao, Hegoa, 2002, págs. 62, 97.

<sup>7</sup> López Rey, José Antonio. *Solidaridad y Mercado*, La Coruña, Netbiblo, 2001, pág. 20.

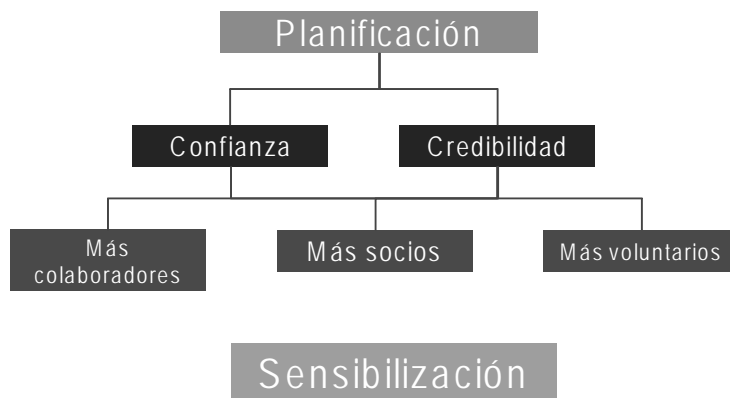
<sup>8</sup> Fonseca, Javier; Vázquez, Inés. *Curso online "Desarrollo humano y comunicación"*, Madrid, Fundación Jóvenes del Tercer Mundo, 2004.

sostenida en las organizaciones y así poder ofrecer una mejora de su imagen social.

La comunicación, como proceso que es, necesita una planificación estratégica en la que no se pueden olvidar aspectos como la marca, la imagen corporativa, los recursos humanos y la transparencia. La primera porque supone una seña de identidad con la que los receptores pueden asociar valores, acciones y proyectos; por esta razón los mensajes comunicativos que lance la organización deberán ser acordes con esa identidad. La segunda favorecerá una imagen positiva hacia la entidad incluso en momentos de crisis económica como este en el que pueden verse reducidos los costes de determinadas partidas, incluida la de personal. Este aspecto está relacionado con el tercero, los recursos humanos; conviene recordar que los trabajadores y voluntarios de las organizaciones ofrecen también imagen de la entidad y pueden facilitar la generación de fidelidad y adhesión a la causa por la que lucha la organización especialmente en estos momentos en los que son el enlace directo entre las organizaciones y las personas que demanda ayuda por encontrarse en situaciones muy complicadas. La transparencia por su parte se constituye como uno de los elementos fundamentales de la comunicación social. Sin transparencia no existe confianza y, sin esta, es imposible conseguir un compromiso social estable que permita a las organizaciones contar con una estructura personal fuerte y una recaudación suficiente para mantener los proyectos que están en marcha y emprender otros nuevos.

Con el tiempo esta confianza puede materializarse en mayor número de colaboradores, socios y voluntarios, así como en mayor sensibilización hacia la causa social a la que dedica sus esfuerzos la organización. Esa comunicación sostenida y constante necesita una planificación a medio y largo plazo que no puede improvisarse. Los recursos de comunicación externa e interna crean una imagen propia que diferencia a la entidad de la competencia, tal y como ocurre en el caso de las empresas. Si bien en el caso de las organizaciones sociales esa diferenciación debería servir para identificar las áreas en las que trabajan y fomentar el trabajo en redes colaborativas más que en impedir que otras organizaciones adquieran valor frente a la opinión pública y aumenten sus ingresos. Gracias a la confianza los públicos potenciales pueden convertirse en reales, al mismo tiempo que se fidelizan estos últimos a través de la sensibilización. La planificación comunicativa y la inversión que supone es un gasto menor que si la organización se enfrenta a situaciones inesperadas que no saben cómo gestionar y para las que elabora nuevas y complejas acciones.

Gráfico 1: Efectos de la planificación comunicativa



Otro aspecto fundamental para poder reaccionar en tiempos de crisis es mantener durante el resto del tiempo una relación fluida y continua con los medios de comunicación. Sería recomendable que las organizaciones conocieran personas específicas en los medios de comunicación que estén sensibilizadas con las causas sociales en las que trabajan, con los que tengan una relación directa y a los que puedan ofrecer material informativo de interés para su publicación y que, al mismo tiempo, puedan demandar información de la ONL cuando exista un hueco por cubrir. Esa persona será el contacto en el momento en el que la organización encuentre alguna información que merezca la pena formar parte de la agenda pública y probablemente facilitará su difusión.

Será importante también sacar todo el partido a las nuevas tecnologías de la información y la comunicación. Se trata de herramientas sencillas y en su gran mayoría gratuitas a las que las organizaciones tienen fácil acceso y que les permite estar en contacto continuo con los posibles colaboradores –donantes, colaboradores o voluntarios– y también con sus beneficiarios. Las páginas web, los blogs, las redes sociales son instrumentos imprescindibles en organizaciones con tantas trabas económicas como con las que tienen las que pertenecen al Tercer Sector. Una página web actualizada, con información completa, de fácil navegación, con posibilidades de interacción o intercambio de información puede ser un buen canal para las ONL. De la misma manera los blogs y las redes sociales facilitan el contacto directo entre personas físicas con el resto de la sociedad, permiten la conversación, el intercambio de opiniones, de informaciones, etc. se trata medios abiertos 24 horas día, todos los días del año sin necesidad de contar con la intermediación de un medio tradicional que está, además, guiado por la actualidad y tiene restringidos los espacios y tiempos disponibles. Sirven como herramientas de comunicación directa con voluntarios y trabajadores, lo que facilita el seguimiento y el acompañamiento especial en época de crisis para evitar el



desgaste que puede suponer en ellos el trato continuado con personas en dificultades y a las que, en muchas ocasiones, no pueden dar respuesta.

Estos instrumentos comunicativos son fundamentales para la transparencia y, a largo plazo, para la creación de confianza y compromiso social con el Tercer Sector porque potencian la participación ciudadana. La comunicación puede servir para poner en marcha procesos para potenciar el aprendizaje, analizar la realidad, crear redes y trabajar de forma conjunta para atajar las dificultades sociales presentes.

## EL CASO DE CÁRITAS ESPAÑOLA

En las organizaciones no lucrativas, como ocurre en el caso de las empresas, las crisis pueden suponer un derrumbamiento o un momento de oportunidades si se toman las medidas adecuadas y si se ha tenido prevista su llegada. El caso de Cáritas Española es un claro ejemplo. Se trata de una entidad con una trayectoria consolidada en el ámbito de la atención primaria y asistencial a las personas excluidas. Esa labor se ha visto ahora desbordada por la multiplicación de la demanda de ayuda como consecuencia de la crisis económica.

Las cifras hablan por sí solas: el aumento de la demanda de ayuda es de tal magnitud que en tres años el número de solicitudes recibidas por Cáritas se duplicó, alcanzando más de 1.800.000 solicitudes de ayuda en el 2010, alrededor de 300.000 personas acudían por primera vez a Cáritas en ese año.

*Gráfico 2: Incremento de las demandas recibidas en Cáritas<sup>9</sup>*

Aumento del número total de solicitudes en Cáritas

De 2007 a 2008	De 2008 a 2009	De 2009 a 2010	De 2007 a 2010
25,7%	21%	19,9%	104,3%

Cáritas ante la crisis es testigo del recrudecimiento de problemas sociales como la no renovación de los permisos de residencia para inmigrantes en paro, el hacinamiento de las familias en habitaciones de alquiler; la situación parejas o mujeres que avalaron la hipoteca de sus hijos y que ahora no pueden pagar, dueños de pequeños negocios que han tenido que cerrar o las familias monoparentales con hijos que tienen dificultades para la conciliación laboral y familiar.

<sup>9</sup> Cáritas. *VI Informe sobre las demandas atendidas a través de la red confederal de Acogida y Atención primaria*. Enero-Diciembre 2010. [http://www.caritas.es/qhacemos\\_campanas\\_info.aspx?Id=602](http://www.caritas.es/qhacemos_campanas_info.aspx?Id=602) [Consultado: 14 de abril de 2012]

Entre el año 2007 y el 2010 se duplicó el gasto en ayudas económicas a las personas y familias y alcanzó los 30 millones de euros, de los que más de doce iban destinados a alimentación, más de nueve a vivienda, un millón y medio de euros a gastos sanitarios y la misma cuantía para educación.

Gráfico 3: Cáritas: Tipos de respuesta de ayuda económica (2010)<sup>10</sup>



Además de las ayudas de alimentación, que es ya tradicional en Cáritas, la organización ha detectado otras demandas, entre ellas las relacionadas con el empleo, la asesoría jurídica y de extranjería, el apoyo psicológico, los gastos educativos, la reagrupación familiar o asesoría sobre el retorno a países de origen, los gastos sanitarios, los créditos personales impagados o pagos pendientes, etc.

Este aumento en la demanda de ayuda a Cáritas por parte de las personas en dificultades hace necesario un aumento de los recursos para que la organización pueda dar respuesta a todas. Ante esta situación, Cáritas ha apostado en esta etapa por la comunicación, por reforzar su imagen de marca y por dar a conocer su trabajo a través de los medios de comunicación, entre otros objetivos. Durante este tiempo de crisis ha realizado algunas acciones significativas como la elaboración de informes periódicos sobre pobreza, en los que ofrece datos de la situación económica, pero datos diferentes a los que suelen medirse por criterios puramente económicos más que sociales. Esos informes han estado -y están- accesibles a los medios de comunicación y a la ciudadanía a través de su página Web. Una herramienta fundamental para mantener el contacto directo, fluido y cercano con la sociedad a la que se ve en la obligación de informar.

<sup>10</sup> Ibídem.

Además de los informes, Cáritas ha conseguido mantener información constante en los medios de comunicación a través de la concesión de entrevistas en profundidad que han dado la oportunidad a la organización de explicar y mostrar el trabajo que realizan de forma cotidiana. Al mismo tiempo han ofrecido información constante, directa y actualizada, incluso a partir de ruedas de prensa con sus portavoces. Esta información ha generado confianza y cercanía hacia su labor en la sociedad. Prueba de ello es que, a pesar de la crisis, ha aumentado el número y la cuantía de las donaciones que recibe, un factor imprescindible para seguir trabajando a favor de los afectados por la crisis económica.

La comunicación interna ha supuesto también un reto para la organización, para que las necesidades de los trabajadores, de los voluntarios y de los propios beneficiarios llegaran a las instancias de la organización en las que podían ser resueltas.

Pero la apuesta más sobresaliente de Cáritas España es que ha marcado un valor añadido a su servicio aplicando un criterio mucho más intangible pero fácilmente reconocible, especialmente por las personas que reciben las ayudas: Cáritas se ha propuesto ofrecer un plus alejado de la legislación y del presupuesto, un plus de humanidad y cercanía a través del acompañamiento de personas y familias.

Las campañas comunicativas institucionales de Cáritas Española se han caracterizado en los últimos años por seguir con su compromiso por el cambio y la justicia; por hacer protagonista de sus campañas a la ciudadanía, por dar protagonismo a las personas; por la búsqueda de conciencia social respecto a las situaciones de necesidad, siendo conscientes de la situación en la que se encuadra la crisis económica y no limitando sus actuaciones en el tiempo. Se trata de una estrategia de comunicación cercana a la *cultura expresiva* de Javier Erro, centrada en el cambio de actitudes y el compromiso más que en la emotividad, el paternalismo o la compasión. Aunque sigue teniendo un lugar destacado la necesidad de recaudación de fondos. Así se muestra en las campañas de 2010 y 2011 que se añaden a continuación.

Gráfico 4: Carteles de las campañas institucionales de Cáritas 2010 y 2011<sup>11</sup>



Puede observarse el anonimato con el que se muestra a las personas que necesitan las ayudas, sin adjudicar características específicas. De tal manera que un mayor número de personas pueda sentirse identificado con la imagen que muestra la organización sin necesidad de poner rostro o circunstancias a los colectivos que acuden a los espacios de Cáritas en busca de ayuda. De esta manera, tanto las personas que ya estaban en situación de exclusión social como las que pueden llegar a estarlo a causa de la crisis pueden encontrar una identificación con la persona que protagoniza el cartel. En el año 2012 la campaña se vuelve más agresiva en el mensaje, el lema “Vive sencillamente para que otros, sencillamente, puedan vivir” así lo demuestra, lanzando una invitación a la búsqueda de transformación estructural, participación y compromiso social compartido, citando en el cartel publicitario que “otro modelo de desarrollo nos hará más felices”. En esta ocasión ni siquiera aparecen las personas que buscan ayuda de manera anónima sino que aparece una imagen de lo que podría identificarse como las causas de la situación actual, especialmente relacionadas con el alto endeudamiento de las familias que puede haber derivado en situaciones de dificultad en muchas de ellas.

<sup>11</sup> *Ibidem.*

Gráfico 4: Cartel de la campaña institucional de Cáritas 2012<sup>12</sup>

Tanto las campañas de 2010 y 2011 como la desarrollada para 2012 se ajustan a las características que los modelos de solidaridad de tercera y cuarta generación de David Korten<sup>13</sup>, los que se corresponden con el modelo de cambio estructural y de transformación social respectivamente (Martín Nieto, 2010).

A estas campañas institucionales, pensadas y diseñadas desde el departamento de comunicación de Cáritas Española, cabe añadir un espacio comunicativo que ha dado mucho que hablar en las redes sociales, se trata del vídeo elaborado por Alejandro Toledo, un publicista que ha rodado un vídeo promocional para Cáritas de forma gratuita. El objetivo del vídeo es denunciar la posibilidad que cualquiera tiene de llegar en algún momento a necesitar acudir a un comedor de Cáritas o a solicitar su ayuda. Múltiples medios de comunicación a nivel nacional se han hecho eco de este vídeo que está valorado en unos 400.000 euros y que Toledo -y resto de participantes en el mismo- ha rodado y difundido gratuitamente.

## PARA CONCLUIR

Se observa la necesidad de sacar provecho a las herramientas comunicativas, especialmente ahora en tiempos de crisis, para fomentar la transparencia de las organizaciones sin ánimo de lucro porque a largo plazo se transformará en mayor credibilidad y confianza social hacia ellas. Estos aspectos deberían ser cuidadosamente planificados por las ONL también en tiempos

<sup>12</sup> Cáritas. *Campaña institucional 2011-2012*. [http://www.caritas.es/qhacemos\\_campanas\\_info.aspx?Id=651](http://www.caritas.es/qhacemos_campanas_info.aspx?Id=651) [Consultado 14 de abril de 2012].

<sup>13</sup> Korten, David. *Getting to the 21th century: Voluntary action and the global agenda*, West Hartford (CO), Kumarian Press. 1990.

de bonanza para conseguir una base social comprometida y sólida con las causas que defienden para no depender exclusivamente de las subvenciones públicas diversificando así sus fuentes de financiación. Hemos observado también la comunicación como instrumento esencial en el funcionamiento de los procesos dentro de las propias organizaciones, con sus colaboradores reales y potenciales.

Se plantean a continuación una serie de propuestas comunicativas de cara a mejorar las posibilidades de las ONL en estos tiempos de crisis económica:

1. Establecer y mantener una base social comprometida con los principios y proyectos de la organización. Una base estable que la organización debe cuidar, mantener y hacer crecer, al margen de la situación económica.
2. Reflexionar y planificar la comunicación de la organización como parte esencial de su funcionamiento, evitando la improvisación y planteando objetivos a medio y largo plazo que establezca las colaboraciones (personales y económicas).
3. Estar presente en los medios, dar a conocer la labor de la organización a través de los medios de comunicación tradicionales pero también a través de las nuevas herramientas comunicativas a través de la Red, como las redes sociales.
4. Mantener una comunicación próxima, frecuente y continua con los colaboradores. Quizás ahora más que nunca.
5. Fomentar la comunicación interna, especialmente entre las personas que desarrollan la labor más cercana a los beneficiarios y las personas que toman las decisiones dentro de las organizaciones para que puedan alcanzar las mayores cotas de eficacia en el desarrollo de sus funciones.
6. Conocer qué valores es necesario destacar de la propia organización para que la sociedad sea capaz de identificarnos entre la multitud de organizaciones que forman el Tercer Sector. Y, una vez identificado, saber comunicarlo eficazmente.
7. Replantear la gestión interna, observar dónde se pueden reducir los gastos sin afectar a la calidad de los servicios, y así dar ejemplo también al resto de la sociedad. Conseguir ser más eficaces en la gestión y distribución de las ayudas.
8. Aprovechar las opciones de comunicación que ofrecen las nuevas tecnologías, especialmente herramientas como las redes sociales. Habrá que buscar la manera de no solo aumentar el número de seguidores en estas redes, sino también de aumentar su compromiso.