

RELACIONES PÚBLICAS Y FUNDRAISING

ANTONIO CASTILLO ESPARCIA

UNIVERSIDAD DE MÁLAGA

acastilloe@uma.es

Las relaciones públicas son uno de los elementos más significativos en la gestión de la comunicación en las organizaciones. Para toda entidad que desea participar en el ecosistema social es necesario que se dote de los instrumentos, herramientas y estrategias adecuadas. De ahí, que las relaciones públicas se presenten como una función directiva que debe planificarse en los máximos niveles organizativos. Una de las estrategias más significativas y con mayor desarrollo social es el fundraising, cuyo objetivo es el de conseguir aportaciones dinerarias de entidades y personas individuales para desarrollar determinadas acciones organizativas, tales como la lucha contra la pobreza o el síndrome de down.

1. INTERACCIONISMO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS

Las relaciones públicas deben enmarcarse en la teoría general (Bertalanffy, 1968), ya que forman parte de un conjunto de entidades individuales que interactúan entre ellas formando un todo, un sistema. El sistema en el que actúan las relaciones públicas necesariamente debe ser uno abierto debido a que se interrelaciona con elementos externos al sistema mediante salidas (outputs) o entradas (inputs). Un sistema posee diversas características:

- Concepción holista en el que todas las partes forman un todo y en donde las modificaciones en los diversos subsistemas implican un cambio del sistema.
- Establecimiento de un orden entre las partes a modo de orden jerárquico estructural (unas partes integran a otras), pero no funcional (alguna parte puede incidir sobre otra y no meramente en el subsistema en el que se integra jerárquicamente).
- Intercambio continuado entre el sistema y su entorno, mediante acciones *ad intro* al sistema y *ad extra*.
- La condición de equilibrio merced a las continuas readaptaciones que debe hacer el sistema como consecuencia de esa interacción interna-externa. Para Dozier¹ el subsistema de relaciones públicas "se dedica al escaneado de los límites, recogiendo información más allá de los límites de la organización para ayudarla a adaptarse a su entorno".

Las relaciones públicas son una parte de un sistema complejo y su posición se sitúa en un papel límite, ya que son el canal de relación entre una organización y los públicos y actúan

interna y externamente. Su participación y relación con el resto de subsistemas se concreta para Grunig y Hunt (2001: 57) en las siguientes aportaciones:

- ◆ Que funcionan en el límite de la organización, sirviendo de enlace entre la organización y los grupos e individuos externos
- ◆ Que tienen un pie en la organización y otro fuera
- ◆ A veces apoyan al subsistema de disposición ayudándole a promocionar productos o servicios
- ◆ Apoyan al subsistema de mantenimiento por medio de la comunicación con los empleados
- ◆ Apoyan al subsistema de adaptación aportando nuevas ideas procedentes del entorno y comunicando las ideas de la organización a grupos externos.

Para Pavlik (1999: 154) las relaciones desempeñan una tarea esencial en la gestión de la comunicación de las organizaciones desde una perspectiva general para “dar forma al curso de acción de una organización, a la manera en que se estructura y a su proceso de toma de decisiones. Las relaciones públicas deben formar parte de la dirección de esa organización”.

Las relaciones públicas son una responsabilidad de dirección y en la que es necesario establecer las necesidades a medio y largo plazo mediante la dirección por objetivos. Eso permite una planificación adecuada, alejándose de los intereses inmediatos.

De ahí que deba existir una planificación estratégica de la actividad de las relaciones públicas. Como señalan Cutlip, Center y Broom (2001: 60) “las relaciones de una organización son responsabilidad de las altas esferas de la gestión y la dirección”. Siguiendo esta perspectiva, Grunig y Hunt (2001: 53) son más claros al definir las como la “dirección y gestión de la comunicación entre una organización y sus públicos”. No cabe ninguna duda que las relaciones públicas se responsabilizan de definir la estrategia de comunicación de las organizaciones. Comunicación que abarca a todas las partes de estos sistemas complejos y que sirve para conectarlos hacia un bien común y esa pretensión teleológica sólo puede realizarse desde una posición que permita observar la organización de una manera holista. Y esa posición es la dirección, de ahí que las relaciones públicas deban situarse en ese ámbito.

La creciente interdependencia de las organizaciones ha dado lugar a un mundo donde existe una necesidad de coordinación y cooperación efectiva entre las organizaciones y su entorno. Cada vez es más importante establecer relaciones de comunicación entre

organizaciones, incluso a nivel internacional, desarrollando canales claros, aminorando diferencias interculturales y promoviendo prácticas comunes.

El entorno está compuesto por todos los elementos externos a la organización que tienen algún grado de influencia en ella. Esos elementos son ambientes de información ya que los miembros interpretan los mensajes del exterior para obtener información acerca de las condiciones que le rodean. La información recibida ayuda a identificar nuevas dificultades a la hora de realizar las actividades previstas. El entorno es también una salida básica para los mensajes de los miembros de la organización.

Uno de los elementos esenciales en las relaciones públicas es la relación que se establece entre organización y sus públicos. Como señala Bernays (1990: 39) "un consultor de relaciones públicas es un experto que asesora sobre las relaciones con estos públicos. Que intenta definir los objetivos socialmente sanos de su cliente o de su proyecto. Que intenta descubrir por medio de la investigación que ajustes o desajustes hay entre su cliente y los públicos de los que depende".

De ahí, que uno de los principales pasos que deba establecer toda organización sea establecer las relaciones que mantenga de manera interna y externa. A partir de esa definición se pueden establecer los mecanismos comunicativos necesarios para poder interactuar con esas instancias, y desde el momento, en que se han establecido se convierten en públicos relacionados con nuestra organización.

Para poder establecer esas relaciones, Esman² ha establecido los siguientes tipos de vínculos:

- **Vínculos posibilitadores.** Son vínculos con instancias en las que reside y utilizan la autoridad legal y disponen de recursos de los recursos que permiten la existencia de la organización. En el caso de los primeros encontramos a las instancias gubernamentales, miembros del poder legislativo o del legislativo. Y refiriéndonos a los segundos, son los elementos directivos de las organizaciones, tales como las juntas de dirección, la junta de accionistas o cualesquiera otros organismos en los que resida el poder de decisión.
- **Vínculos funcionales.** Se refiere a aquellos vínculos que proporcionan *inputs* a las organizaciones o reciben *outputs* de ellas mismas. Los públicos que realizan insumos serían empleados, sindicatos o proveedores de materias primas y los que reciben encontramos a toda organización o persona que es receptor de los productos organizativos.

- **Vínculos normativos.** Referidos a las relaciones que se poseen con organizaciones que actúan o inciden en idénticos ámbitos y que comparten semejantes problemas y ventajas. Socialmente, ya se produce esta situación mediante las numerosas asociaciones organizativas, tales como asociaciones empresariales, organizaciones sindicales, coaliciones de movimientos sociales, etc.
- **Vínculos difusos.** Son aquellas instancias que no poseen una relación directa con la organización. A su vez, son aquellos públicos que pueden poseer una relación episódica o circunstancial. Sin embargo, toda organización debe intentar establecer lo más claramente posible esos tipos de públicos que pueden relacionarse con ella.

2. FUNCIONES DE LAS RELACIONES PÚBLICAS

Las relaciones públicas se han venido manifestando como una actividad comunicativa entre una organización y sus públicos en la búsqueda de la comprensión y el beneficio mutuo. Tras ese concepto tradicional de la disciplina se postula la necesidad de que concurren una serie de acciones comunicativas entre la organización y sus públicos- internos y externos- afectos y entre los dos interlocutores se establezca una relación fructífera, es decir, que los dos salgan beneficiados de esa relación.

En opinión de la *Public Relations Society of America* (PRSA), las relaciones públicas comprenden una serie de contribuciones sociales como:

Las relaciones públicas ayudan a nuestra sociedad compleja y pluralista a alcanzar decisiones y funcionar mejor, contribuyendo al entendimiento mutuo entre grupos e instituciones. Ayudan a conciliar los intereses privados y públicos.

Las relaciones públicas están al servicio de una gran variedad de instituciones en la sociedad, como negocios, corporaciones, agencias gubernamentales, asociaciones de voluntarios, fundaciones, hospitales, escuelas, universidades e instituciones religiosas. Para alcanzar sus objetivos estas instituciones deben desarrollar relaciones efectivas con audiencias o públicos muy distintos, como empleados, miembros, clientes, autoridades locales, accionistas y otras instituciones, así como con la sociedad en general.

La dirección de las instituciones debe comprender las actitudes y escalas de valores de sus públicos para poder alcanzar las metas de las mismas. Esas metas a su vez dependen del entorno exterior. Los responsables de relaciones públicas actúan como consejeros y mediadores, ayudando a transformar los objetivos privados en estrategia y acción razonable y públicamente aceptable”.

Para la *International Public Relations Association* (IPRA) “Las relaciones públicas son una actividad de dirección de carácter permanente y organizado por la cual una empresa o un organismo privado o público busca obtener o mantener la comprensión, la simpatía o el concurso de aquéllos con los que tiene o puede tener que ver”.

Todas estas definiciones ponen énfasis en la perspectiva directiva o gerencial de las relaciones públicas, como estrategia más adecuada a su correcta contribución en la consecución de los objetivos organizativos.

Para Cutlip y Center (2001: 36) existen unos elementos comunes a estas definiciones como son:

- I. Actúan de acuerdo con un programa planificado y sostenido como parte de la dirección de la organización.
- II. Tratan de las relaciones entre una organización y sus públicos.
- III. Supervisan el conocimiento, opiniones, actitudes y comportamiento dentro y fuera de la organización.
- IV. Analizan el impacto de estrategias, procedimientos y acciones sobre los públicos.
- V. Ajustan aquellas estrategias, procedimiento y acciones que puedan estar en conflicto con el interés público o la supervivencia de la organización.
- VI. Aconsejan a la dirección sobre el establecimiento de nuevas estrategias, procedimientos y acciones que puedan ser mutuamente beneficiosas para la organización y sus públicos.
- VII. Establecen y mantienen comunicación bidireccional entre la organización y sus públicos.
- VIII. Realizan cambios específicos en el conocimiento, opiniones, actitudes y comportamiento dentro y fuera de la organización.
- IX. Impulsan nuevas relaciones o mantienen las existentes entre una organización y sus públicos.

Las asociaciones persiguen una legitimación social a sus demandas a través de exhibiciones en los medios de comunicación. De esa manera, pretenden incrementar el grado de conocimiento y de adhesión a sus postulados, tal como señala Martín Serrano (1986: 38):

“La comunicación pública provee a los miembros de la comunidad de relatos (orales, escritos, mediante imágenes) en los que se les propone una interpretación del entorno (material, social, ideal) y de lo que en él acontece. Tales narraciones ponen en relación los sucesos que ocurren con los fines y con las creencias en cuya preservación están interesados determinados grupos sociales. Por eso sugieren representaciones del mundo o se vinculan a ellas. Desde la perspectiva de su posible influencia cognitiva, la comunicación pública es una de las actividades enculturadoras que intervienen en la socialización de las gentes”.

Las relaciones públicas han de profundizar su labor desde dos perspectivas: la investigación práctica sobre la actividad profesional y la investigación básica que conlleva la realización de teorías. A partir de esas dos tipologías investigadoras se podrá profundizar en la teoría y técnica de las relaciones públicas. Desde este enfoque, Del Río (1996: 45) califica como “generativas” a aquellas cuestiones que abarcan desde “el terreno del quehacer teórico y en el de la intervención sobre la realidad, debido a que nos obligan a considerar simultáneamente ambos niveles y eso permite abrir nuevas vías capaces de renovar dialécticamente teoría (objeto conceptual) y práctica (objeto funcional)”. Esta perspectiva dual –teoría/práctica- ha sido uno de los elementos recurrentes en algunas de las más significativas investigaciones en relaciones públicas (Broom y Dozier, 1986 y 1995; Dembow y Culbertson, 1985; Grunig y Hunt, 2001; y Wilcox et al., 2001), bajo una doble dinámica. Teorizar multitud de prácticas profesionales para establecer una metodología de actuación y aportar rigurosidad y seriedad investigadora a la profesión.

El concepto de responsabilidad social aboga por la participación de las organizaciones en determinados ámbitos sociales, no como iniciativa individual sino como criterio general de toda organización que consigue sus recursos de la sociedad y que debe revertir parte de esos recursos a ella. Los ejemplos son numerosos en nuestro país y se busca una inversión en bienes comunitarios. Así, en 1995 el banco BBV iniciaba una campaña bajo el nombre de “Conservemos las catedrales” y para ello abría una cuenta para que las personas hicieran

aportaciones. El propio banco contribuyó con una cantidad inicial de 200 millones de pesetas. Para Antonio López, responsable de comunicación de la entidad, se actuaba bajo la responsabilidad social de la empresa, ya que "se busca una demanda social no satisfecha y se actúa como dinamizador social, para movilizar la conciencia colectiva en un proyecto beneficioso para todos" (Álvarez y Caballero, 1997: 55).

La constatación de la importancia de la comunicación debe ser la premisa para desarrollar una estructura comunicativa. El convencimiento de que es necesario gestionar adecuadamente la comunicación de una organización debe partir del convencimiento y nunca desde el mimetismo social o la selección de manera improvisada.

3. EL FUNDRAISING COMO ESTRATEGIA COMUNICATIVA

A pesar de que existan organizaciones que consiguen generar grandes cantidades de dinero al socaire de hechos imprevistos que producen cantidades ingentes de horror humano, el fundraising es una acción planificada que parte de unos objetivos y que para conseguirlos se dispone de unas metas y unos instrumentos. En este sentido, Rosso (1993, I, 24-35) establece las siguientes etapas:

- **INVESTIGACIÓN**

Examinar la causa, la carencia, la necesidad o el problema social que existe.

Definir los objetivos y las finalidades que se pretenden alcanzar cuando finalice la campaña.

Concretar y establecer las necesidades que caracterizan a esa situación, ya sea en términos materiales o inmateriales.

Estudiar y evaluar al sector de la población al cual nos vamos a dirigir, ya sea personas individuales o jurídicas y en el contexto local, nacional o internacional. Eso permite conocer si va a ser posible contar con las aportaciones suficientes.

- **PREPARACIÓN**

Seleccionar, preparar e involucrar a las personas que van a participar en la campaña. En esta fase, es necesario disponer del suficiente número de personas interesadas en participar de manera voluntaria, debido a que no es posible destinar recursos monetarios para su contratación. De ahí que sea de gran ayuda contar con una red de voluntarios.

Decidir a qué sectores, instituciones o personas nos vamos a dirigir de manera principal.

Seleccionar la vía de captación de los fondos, ya sea directamente o a través de determinadas instancias, como pueden ser los medios de comunicación.

Preparar el plan de actuación, señalando las estrategias concretas y detalladas y estableciendo una modalidad y tipología de actuación.

- APLICACIÓN

Actividad de los voluntarios.

Acceso a los medios de comunicación.

Realización de actos, entrevistas y acciones para solicitar la aportación.

- EVALUACIÓN

Revisar la consecución de los objetivos establecidos inicialmente.

Validar los instrumentos utilizados y su grado de éxito/fracaso.

Establecer nuevas actuaciones para profundizar en la finalidad.

Explicar socialmente, de manera global o personalizada, qué elementos o mejoras han producido las aportaciones. Uno de los aspectos esenciales del fundraising es el de exponer cómo y en qué se han destinando los fondos conseguidos, para que los donantes tengan justificación del destino de su aportación.

En el ámbito del Fundraising existen esencialmente cuatro tipos de programas básicos (Palencia-Lefler, 2000: 371-384):

a) Campaña anual dirigida a conseguir aportaciones anuales que permiten mantener los servicios a la organización. asimismo, sirve como instrumento de sensibilización que coadyuva a que las aportaciones nuevas se añadan a las de otras campañas. Los objetivos son:

- Establecer una base de donantes que aseguren unas aportaciones mínimas.
- Motivar a nuevas aportaciones que se añadan a la base y que puedan pasar a formar parte de ella.
- Identificar a donantes a los que se pueda recurrir en situaciones imprevistas o en grandes campañas.
- Conseguir un mínimo tal de voluntarios que permitan contar con personal que colabora en la organización de las acciones.

- Validar la causa continuamente.

b) grandes donativos, asociados a campañas dirigidas a solicitar donativos individualmente a partir de una selección previa de donantes anteriores. El elemento básico es la selección de las personas a las que se van a dirigir bajo los siguientes principios:

- los mejores donantes son aquellos que han colaborado regularmente al demostrar su interés
- verificar que se cumplen tres elementos importantes como son (i) vínculo, (ii) capacidad y (iii) interés
 - (i) contar con una relación entre persona –física o jurídica- e organización, en la que los dos se conocen
 - (ii) disponer de la capacidad de ofrecer la ayuda, ya que no todos están en disposición de ayudar aunque lo deseen
 - (iii) interés en querer participar, es decir, que haya una propensión a favor de intervenir.

c) macrocampaña como programa periódico, estructurado y con una adecuada organización y que tienen como objetivos:

- aspira a una meta importante, de difícil consecución per factible si se realiza adecuadamente.
- La necesidad de un estudio previo y la consecuente planificación que puede llegar a durar hasta tres años.
- Realizada en un periodo de tiempo intensivo y muy definido.
- Caracterizado por donativos importantes, impulsados por voluntarios y solicitudes realizadas de manera personal.
- Los donantes cualitativos son más importantes que los cuantitativos. La singularidad de esos donativos requieren una atención especial de la organización.
- Posibilidad de convertirse en la continuación de la campaña anual.

d) donativos planificados que permiten al donante planificar su aportación según los ingresos actuales y la evolución de su patrimonio. Los beneficios se acumulan a favor de una organización hasta una fecha futura.

Para Palencia-Lefler (2000, 431) la influencia que pueden ejercer las donaciones en las organizaciones pueden abarcar tres aspectos:

- cualquier donantes tiene capacidad de afectar la autonomía de las organizaciones.
- Cualquier organización es vulnerable a perder autonomía en el proceso de aceptar las donaciones.
- Todas las donaciones tienen potencial para afectar negativamente en la autonomía organizacional.

En este sentido, es indudable que el fundraising es una estrategia de comunicación de las organizaciones que desarrolla, planifica y ejecuta acciones comunicativas entre unas organizaciones y sus públicas. Para poder realizar esas estrategias disponen de las relaciones públicas, que los conecta con los públicos indicados y dispone de las herramientas internas y externas necesarias para poder alcanzar los objetivos de fundraising.

BIBLIOGRAFÍA

ÁLVAREZ , T. y CABALLERO, M. (1997): *Vendedores de imagen. Los retos de los nuevos gabinetes de comunicación*, Paidós, Barcelona.

BERNAYS, Edward L. (1990): *Los años últimos: radiografía de las Relaciones Públicas (1956-1986)*, ESRP-PPU, Barcelona.

BERTALANFFY, L. Von (1968): *General system theory*, G. Braziller, New York. [Existe traducción al castellano titulada *Teoría general de los sistemas. Fundamentos, desarrollo y aplicaciones*, FCE, México, 1976].

BROOM, G.M. y DOZIER, D. (1986): "Advancement for public relations role models", en *Public Relations Review*, 12 (1), 47.

BROOM, G.M. y DOZIER, D. (1995): "Evolution of the Managerial Role in Public Relations Practice", en *Journal of Public Relations Research*, 7, nº1.

- CUTLIP, S. M., CENTER, Allen H. y BROOM, Glen M.(2001): *Relaciones Públicas eficaces*, Gestión 2000, Barcelona.
- DEL RIO, Pablo (1996): *Psicología de los medios de comunicación*, Ed. Síntesis, Madrid.
- DEMBOW, C.H. y CULBERTSON, H.M. (1985): "Linkage beliefs and diagnosing an image", en *Public Relations Review*, 11 (1): 29-37.
- GRUNIG, JAMES Y HUNT, TODD (2001): *Dirección de Relaciones Públicas*, Gestión 2000, Barcelona.
- MARTIN SERRANO, M. (1986): *La producción social de la comunicación*, Alianza, Madrid.
- PALENCIA-LEFLER I ORS, Manuel (2000): *El Fundraising com a tècnica de relacions públiques en el context de les fundacions*, Tesis Doctoral, Universidad Autónoma de Barcelona, Barcelona.
- PAVLIK, John P. (1999): *La Investigación en Relaciones Públicas*, Gestión 2000, Barcelona.
- ROSSO, H.A. (1993): "Panorama general de la captación de fondos", en The Fund Raising School (TFRS): *Principles & Techniques of Fund Raising*, Indiana University Center on Philanthropy.
- WILCOX, Dennis, AUTT, Philips; AGEE, Warren y CAMERON, Glen (2001): *Relaciones Públicas. Estrategias y Tácticas*, Pearson Educación, Madrid.

¹ Citado por Pavlik (1999: 167).

² Esman, Milton J.: "The elements of Institution Building", en Eaton, Joseph W. (1972) (Ed.): *Institution Building and Development*, Beverly Hill, Sage: 19-40)