

## Desaciertos en la gestión de la comunicación de la Asociación de Oncología Integrativa

Zaeli Rosario Gavidia Romero, Universidad Autónoma de Barcelona– z.gavidia@hotmail.com

### Resumen

Ante los crecientes casos de cáncer en España y el mundo, la Asociación de Oncología Integrativa, que desde ahora llamaremos por sus siglas: AOI, nace con la intención de difundir las terapias complementarias (oncología integrativa), en España y Latinoamérica, que ayudan a mejorar la calidad de vida de los pacientes con cáncer. Sin embargo; este objetivo no se ha conseguido, debido principalmente a la falta de credibilidad en lo que ofrece. Como consecuencia, en vez de crecer AOI pasa por un periodo de estancamiento. Este artículo presenta el resultado de un análisis comparativo que se ha realizado de AOI, con la Asociación Española contra el Cáncer (AECC), la Oncolliga y el blog Mis Recetas Anticáncer. Muestra las similitudes y diferencias entre estas tres ONGs y el blog, para así entender los aciertos y desaciertos que ha tenido AOI.

### Palabras clave

Organización no gubernamental (ONG), oncología integrativa, stakeholders, comunicación organizacional.

### Abstract

Given the growing cases of cancer in Spain and the world, the Association of Integrative Oncology (AOI) was born with the intention of disseminating complementary therapies (integrative oncology), in Spain and Latin America, which helps to improve the quality of life of patients with cancer. However, this objective has not been achieved, mainly due to the lack of credibility in what it offers. Instead of growing, AOI is going through a period of stagnation. This article presents the result of a comparative analysis that has been carried out between AOI, AECC, Oncolliga and the blog Mis Recetas Anticáncer. It shows the similarities and differences between these three NGOs and this blog, in order to understand the successes and failures that AOI has had.

### Keywords

Non-governmental Organization (NGO), integrative oncology, stakeholders, organizational communication.

### Sumario

1. Introducción, justificación y objetivos. 2. Revisión de la literatura y marco teórico. 3. Metodología. 4. Resultados. 5. Conclusiones. 6. Bibliografía.

## 1. Introducción, justificación y objetivos

La comunicación a lo largo de la historia ha evolucionado muchísimo. La manera de comunicar de las empresas a sus diferentes públicos en la actualidad es muy diferente a cómo era antes (Balle, 1991). Actualmente existe una heterogeneidad de organizaciones, con y sin ánimo de lucro. Su tamaño y su sector, determinan a su vez la forma de comunicarse con sus públicos objetivos. Así los canales de comunicación que utilizaban las organizaciones antes ya no son los mismos de ahora. Lo que hace algunos años resultaba efectivo, ahora ya no lo es. Sobre esto, pensemos que la gestión de una ONG es muy distinta a la de una empresa con ánimo de lucro.

*El marketing en las organizaciones sin ánimo de lucro ha tenido un papel muy importante, y ha evolucionado de la mano de estas. Las ONGs se caracterizan por buscar ventajas competitivas sostenibles, cuya finalidad es mantenerse en el tiempo y obtener una buena rentabilidad. Para lograr estos objetivos las ONGs, cada vez tienen comportamientos más parecidos a las organizaciones empresariales, por lo que han tenido que buscar mayor participación de los consumidores y financiación de otras entidades (Ramírez, 2012).*

La historia de las ONGs en España empieza a finales del siglo XIX, cuando el país se aleja del fenómeno de movilización europeo y se crea la Cruz Roja, en 1864, para intervenir en catástrofes, guerras y desastres. Durante el gobierno de Franco, no hubo lugar para organizaciones que no estén de acuerdo con la iglesia o el sistema político. Es en 1942, cuando gracias a la autonomía que gozaba la iglesia, surge Cáritas, Intermón, entre otras entidades. Es así como, con la apertura y las relaciones que crea España con el exterior, entre los años 50 y 60, se crean algunas instituciones relacionadas con organismo internacionales, como la Asociación de Amigos de Naciones Unidas. Esto concuerda con movimientos renovadores en la iglesia católica, cuando era Papa Pablo VI y nacen Médicos Mundi en 1963 y Manos Unidas en 1969. Sin embargo; España aún se mantiene muy alejada de los cambios que se producen en otros países, en los que ya se han creado ONGs ligadas a temas como la no violencia, los derechos humanos o el desarrollo de antiguas colonias. Al inicio del cambio, apenas hubo movimientos sociales que se ocupaban en cómo estábamos en nuestra transición democrática. Durante los años 1985 y 1995 la presencia de las ONGs en España se multiplicó. Se crearon el 42.4% de las ONG de apoyo social. Asimismo, en los ochentas, muchos partidos y sindicatos crean sus propias ONGs. El Partido Popular crea la Fundación Humanismo y Democracia en 1978 y la Fundación Cánovas del Castillo en el año 1980. El Partido Socialista Obrero Español crea el Movimiento por la Paz, el Desarme y la Libertad en 1983 y Solidaridad Internacional en 1986 (Gómez, 2005). Es así como Marí Saéz (2013) y Fernández Viso (2012) otorgan un importante papel al análisis de la comunicación en las ONG para el cambio social en España.

En este contexto, la Asociación de Oncología Integrativa (AOI) nace en el año 2012 como una entidad sin ánimo de lucro que promueve las terapias complementarias para mejorar la calidad de vida de los pacientes con cáncer. Motivado por una experiencia familiar de la fundadora y presidenta, Miriam Alguero Josa, luego de perder a su padre y a su madre por causa del cáncer. AOI se crea con el principal objetivo de difundir las terapias complementarias a la medicina tradicional, que mejoran la calidad de vida, durante el proceso de cáncer. Además, su fundación responde al poco interés del sistema de salud público en ayudar a sentirse mejor a los pacientes durante el proceso de cáncer. Prueba de ello es que actualmente el CST Terrassa es el único hospital público del estado español que ha incorporado la medicina integrativa. Si bien existe en otros hospitales es de manera privada por lo que los pacientes tienen que pagar para pasar y recibir ayuda.

Estos objetivos, antes mencionados, no terminan de asentarse ya que aún no se logra la confianza e implicación por parte sus públicos.

Esta investigación puede ser una referencia para cualquier ONG que desee ponerse en funcionamiento y/o que ya lo está y busca mejorar su relación con sus stakeholders. En este sentido, el caso AOI sirve de guía y modelo, generando así una contribución y un impacto en la sociedad, la cual además se verá beneficiada con el apoyo social que ofrecen las ONGs, lo que se ve traducido en la mejora de la economía.

Si bien hay muchas causas por las cuales AOI no ha logrado lo propuesto. El objetivo general del estudio es determinar la relación que existe entre la falta de credibilidad y el mal enfoque en los stakeholders.

De este modo, y mediante un levantamiento y análisis de información, se pretende poner en manifiesto los aciertos y desaciertos durante la gestión de AOI.

Para ello proponemos:

- Analizar y entender, desde el punto de vista de la comunicación, el accionar de AOI, estableciendo una comparativa con otras ONGs de España.
- Definir a los stakeholders de AOI, analizar y entender su comportamiento.
- Evaluar el impacto que genera AOI en sus stakeholders.
- Comprobar si AOI recibe el apoyo necesario y cómo lo recibe.
- Evaluar las actividades que realiza y el impacto que genera.
- Determinar la viabilidad del proyecto AOI y el enfoque que debería tener.

## 2. Revisión de la literatura y marco teórico

Para el presente artículo se ha realizado una revisión exhaustiva de diversa literatura que tiene relación con el tema.

Las comunicaciones a lo largo de la historia han evolucionado muchísimo. La manera de comunicar de las empresas a sus diferentes públicos en la actualidad es muy diferente a cómo era antes (Balle, 1991). Actualmente existe una heterogeneidad de organizaciones, con y sin ánimo de lucro. Su tamaño y su sector determinan a su vez la forma de comunicarse con sus públicos objetivos. Así los canales de comunicación que utilizaban las organizaciones antes ya no son los mismos de ahora. Lo que hace algunos años resultaba efectivo, ahora ya no lo es. Sobre esto pensemos que la gestión de una ONG es muy distinta a una empresa con ánimo de lucro.

“El marketing en las organizaciones sin ánimo de lucro ha tenido un papel muy importante, y ha evolucionado de la mano de estas. Las ONGs se caracterizan por buscar ventajas competitivas sostenibles, cuya finalidad es mantenerse en el tiempo y obtener una buena rentabilidad. Para lograr estos objetivos las organizaciones sin ánimo de lucro cada vez tienen comportamientos más parecidos a las organizaciones empresariales, por lo que han tenido que buscar mayor participación de los consumidores y financiación de otras entidades” (Ávila, 2012).

Resulta de interés el artículo titulado: “El mensaje informativo en Facebook y Twitter en las ONGD: un enfoque desde sus públicos” (Soria, 2017). El cual contribuye a fortalecer los vínculos entre los sucesos que ocurren y cómo se comparten en las redes sociales, demostrando que estas pueden resolver el origen civil que sustenta la actividad de algunas organizaciones, que necesitan mayor contribución e involucramiento por parte de sus públicos.

Del mismo modo el artículo titulado: “Comunicación en el tercer sector. El caso Valladolid”. Este artículo es de gran aporte, puesto que realiza un análisis exhaustivo de la comunicación del Tercer Sector, tomando como caso puntual a la ciudad de Valladolid. Básicamente, a través de la técnica cualitativa: cuestionario, el cual busca obtener resultados sobre la imagen que tienen las organizaciones sin ánimo de lucro con respecto a la ciudadanía. (Gómez, Soria y Concejo, 2017)

Otro documento importante es: “La página web como herramienta para la retroalimentación en las organizaciones: el caso de las ONGs españolas”. Este artículo analiza la exposición de información y retroalimentación de un centenar de ONGs a través de sus portales web, utilizando el análisis de contenido con perspectiva cuantitativa. (Tapia, Gómez y Díaz, 2010)

El artículo: “Las ONG como organizaciones sociales y agentes de transformación de la realidad, desarrollo histórico, evolución y clasificación.” desarrolla todo lo relacionado a las ONG que genere procesos de transformación sociopolítica de la realidad para mejorar la calidad de vida de las personas y de la sociedad en general, para esto se ha hecho una búsqueda exhaustiva de bibliografía. (Escobar, 2010).

El estudio: “La utilización de Internet en la comunicación expresiva de las ONG: Estudio exploratorio comparativo entre Argentina y España”, demuestra que no basta con tener una web propia, sino que hay que saber qué y cómo comunicar. (Arroyo y Martín, 2011).

Finalmente, la tesis doctoral: “La gestión de las ONG de desarrollo en su lucha por la supervivencia. Legitimidades, estructura y entornos”. Esta tesis aborda cómo desde hace ya varios años la veracidad de las ONG ha sido juzgada y cómo esta lucha continuamente por su supervivencia. Este estudio es importante para la presente investigación puesto que nos sitúa en la realidad sobre la que trabajamos. (Gradillas, 2013).

Todos estos *papers* ayudarán a identificar las herramientas de comunicación y sus mecanismos de gestión, así como a definir conceptualmente el término gestión en el área de la comunicación.

Los diferentes modelos de comunicación (Mariana Cassaigne), sirven de base para crear un modelo que vaya dirigido especialmente para las ONGs.

Por otro lado, el estudio de caso “El uso de la Planificación Estratégica en algunas agencias y consultoras de Relaciones Públicas y Comunicación del Estado Español” (Mantilla, 2009), también es útil como literatura de referencia.

También sirve de referencia la tesis de la doctora María del Mar Soria, quien aborda ámbitos muy distintos que van desde el uso del internet y la comunicación 3.0 hasta la historia de la comunicación y las Relaciones Públicas, todo esto para situarnos en la realidad actual y poder concluir lo que más le conviene a la institución (Soria, 2011).

### 3. Metodología

Se ha partido del análisis de las acciones, estrategias y políticas más el diseño de las páginas web para determinar las similitudes y diferencias de AOI con la Asociación Española contra el Cáncer (AECC), la Oncolliga y el blog Mis Recetas Anticáncer. Este análisis nos permitirá presentar en un cuadro comparativo los resultados obtenidos, los cuales nos llevarán a desarrollar conclusiones.

Luego de analizar el contenido de AOI en comparación con la AECC, la Oncolliga, se ha visto conveniente hacer también un análisis de contenido de AOI con el blog Mis Recetas Anticáncer de la Dra. Odile Fernández.

#### 3.1. Muestra

Las entidades sin ánimo de lucro seleccionadas han sido la Asociación Española contra el Cáncer<sup>1</sup> y la Oncolliga<sup>2</sup>. Se ha seleccionado también el blog Mis Recetas Anticáncer<sup>3</sup> de la Dra. Odile Fernández.

Se ha evaluado minuciosamente sus respectivas páginas web, memorias anuales, informes y redes sociales públicas en la red, con el fin de observar su comportamiento, actividades y la relación con sus stakeholders.

Se ha tomado en cuenta los siguientes criterios de evaluación:

- Filosofía corporativa.
- Implicación con la sociedad.

---

<sup>1</sup> Se toma como referencia porque es una ONG reconocida a nivel de toda España, que pertenece al mismo sector que AOI, y que ha logrado conseguir sus objetivos trazados.

<sup>2</sup> Se toma como referencia porque es una ONG reconocida a nivel de Cataluña, que pertenece al mismo sector que AOI, y que ha logrado conseguir sus objetivos trazados.

<sup>3</sup> Se toma como referencia este blog debido a que al igual que AOI nace de una experiencia personal con la intención de difundir dicha experiencia.

- Aporte social.
- Repercusión en medios.
- Engagement con sus diferentes públicos.

Se han elegido estos criterios de evaluación porque son las características principales que identifican a las instituciones en cuestión.

## Datos históricos

### *Asociación de Oncología Integrativa*

Desde que se inició AOI ha pasado por subidas y bajadas, no logrando una estabilidad económica ni un engagement total con sus públicos. Se inició en el 2012 cuando a la madre de la presidenta y fundadora le diagnostican cáncer, inspirada en su experiencia personal decide crear AOI. En el 2014, después de varios meses informando a pacientes, cuidadores de pacientes y médicos, se presenta AOI al público y se inicia un ciclo de charlas y talleres. En el 2015 se publica la Guía práctica de diagnóstico cáncer y empiezan a tener presencia en jornadas, foros y congresos. En el 2016 se realiza la I Jornada de Oncología Integrativa. En los años siguientes se presenta otras guías de alimentación y libros.

### *Asociación Española contra el Cáncer*

La Asociación Española contra el Cáncer, desde su fundación en el año 1953 ha ido avanzando y creciendo progresivamente. En 1963 costearon tratamientos a personas sin recursos y crearon centros oncológicos. En 1973 iniciaron programas de detección del cáncer ginecológico y crearon una Fundación Científica para impulsar la investigación. En 1983 iniciaron la campaña de detección precoz del cáncer de mama. En 1993 empezaron a brindar atención psicológica para dejar de fumar. En 2003 empezaron campañas de prevención del cáncer de colon y piel y nace el primer campamento para niños con cáncer. En el 2013 se crea el observatorio del Cáncer y se convierte en la entidad privada que más fondos destina para la investigación oncológica. Actualmente han incorporado nuevos servicios de bienestar para pacientes y familiares.

### *La Oncolliga*

Desde que se constituyó, La Oncolliga se ha encargado de brindar apoyo tanto físico como psicológico a pacientes con cáncer. Es una entidad representativa de Cataluña que poco a poco se ha ido abriendo camino. Empezó con pocos y hasta el 2016 ha ofrecido diversos servicios a casi 2.500 personas. Ha brindado casi 11.500 visitas y la cantidad de beneficiarios indirectos ha sido de más de 7.000 personas. Actualmente colaboran una larga lista de entidades públicas, empresas protectoras, empresas colaboradoras y entidades patrocinadoras. Además de la sede principal en Barcelona, cuenta con varias juntas en todo Cataluña.

### *Blog Mis Recetas Anticáncer*

El blog de la Dra. Odile Fernández nace a raíz de su experiencia personal con el cáncer y de sus ganas de compartir dicha experiencia con otras personas. Con el pasar de los años y con la acogida que tuvo escribió libros, los cuales han sido un éxito y se han traducido a varios idiomas. De esta manera ha ido ganando un gran número de seguidores, convirtiéndose en un referente. Asimismo, ha sido invitada a diferentes medios de comunicación, charlas, congresos y jornadas de diferentes países para exponer sobre sus conocimientos y experiencia.

## 4. Resultados

Luego del análisis de información y de la elaboración de este cuadro comparativo se puede observar que AOI presenta una clara diferencia en las acciones que realiza y el impacto que genera, en relación con AECC y la Oncolliga. Sin embargo, se observa una cierta similitud con el blog Mis Recetas Anticáncer. Ello viene determinado principalmente por los objetivos y la filosofía corporativa que tiene trazada cada una de ellas respectivamente.

La actividad que realiza AOI es hasta cierto punto controversial, ya que las terapias complementarias cuentan con detractores que las tildan de pseudociencia, quienes incluso han organizado campañas y movimientos en contra de ellas, contando con el respaldo de la Organización Médica Colegial. Por otro lado, los laboratorios y/o farmacéuticas tampoco quieren apostar por ellas debido a que no las consideran como algo convencional, por ende, no va de acuerdo a sus políticas y puede representar una amenaza a sus intereses de mercado. Esto, sumado a la carencia de una filosofía corporativa clara y no contar con algo que verdaderamente sea de interés general e innovador, no ha contribuido a que AOI sea económicamente sostenible en el tiempo. Por otro lado, se observa que AOI cuenta con una tienda online y que se debe pagar un determinado monto por asesoría, desvirtuando de esta manera el sentido de entidad sin ánimo de lucro.

Por otro lado, se observa que la AECC desde sus inicios se ha ocupado de un tema de interés general y de la constante investigación sobre este tema, así como de brindar información y apoyo tanto presencial como virtual de manera gratuita. Además, tiene una clara filosofía corporativa, y cuenta con el apoyo de su Majestad la Reina Leticia.

Por su lado, si bien la Oncolliga tampoco cuenta con una misión y visión definidas, pero en su página web sí menciona unos objetivos claros y de interés para la población en general. Además, todos los servicios que ofrece son de manera gratuita, generando una contribución social importante. Se entiende que tienen la capacidad de ofrecer estos servicios debido al apoyo que reciben por parte de diversas entidades, empresas y medios de comunicación. Como ya se ha mencionado, AOI no termina de recibir este apoyo, debido a que lo que ofrece no es considerado como algo de interés general y además genera controversia.

Finalmente, luego de realizar el análisis de contenido de AOI y el blog Mis Recetas Anticáncer, se observa una similitud en sus principios, sus objetivos, cómo nace y la forma de realizar sus acciones. Partimos del hecho de que ambos nacen de una experiencia personal con la intención de difundir información y es bajo este parámetro que encaminan su accionar, promoviendo una vida sana y una mejor calidad de vida para personas con cáncer.

Es por este motivo es que ambos se han visto juzgados por detractores que los tildan de estafadores y de gente que profesa pseudociencia. En el 2013, ocurrió el caso de Mario Rodríguez, enfermo de leucemia, quien dejó los tratamientos convencionales para seguir las indicaciones de alguien que le ofreció curarlo con métodos alternativos. A los pocos meses Mario murió, desencadenando la alarma general en toda España. En el 2017, la organización médica colegial puso a disposición un observatorio contra las pseudociencias, pseudoterapias, intrusismos y sectas sanitarias. Asimismo, se presentó una lista de 120 web que deberían ser cerradas por difundir este tipo de información. En esta lista figuraba AOI y el blog Mis Recetas Anticáncer.

Entre las diferencias, se pueden resaltar que el blog Mis Recetas Anticáncer tiene autoridad porque está escrito por una médica de familia de formación, además todo el contenido que tiene es propio, lo cual la ha llevado a publicar libros y a ser un referente en el mundo del cáncer. Es así como su fuente de financiación nace de la venta de sus libros, patrocinios de entidades, invitaciones a eventos, entre otros. Lo cual le da una estabilidad financiera para continuar creciendo como blog.

Por su lado, AOI no tiene autoridad como tal, puesto que está dirigido por una persona que no tiene formación en ningún ramo de la medicina y tampoco presenta contenido propio. El contenido que difunde es en su mayoría del blog Mis Recetas Anticáncer y de otras páginas web o revistas digitales que tienen contenido interesante sobre el cáncer y la oncología integrativa. De igual forma, como se ha mencionado líneas arriba, tampoco presenta una clara ventaja diferencial que pueda producir engagement y una estabilidad financiera.

A continuación, se presenta un cuadro comparativo detallado con los criterios analizados:

Tabla 1. Criterios analizados (Fuente: elaboración propia).

Criterios	Asociación de Oncología Integrativa	Asociación Española Contra el Cáncer	Oncolliga	Blog "Mis Recetas Anticáncer"
	Constituida en 2013	Constituida en 1953	Constituido en 2003	Constituido en 2010
Filosofía corporativa	No se ha encontrado una filosofía corporativa bien definida.	Cuenta con misión, una sólida visión de futuro y objetivos. Deja claro el mensaje de porqué colaborar con AECC. Comunica claramente todas las acciones que realiza. Promueve la transparencia y las buenas prácticas. Es descentralizada, ya que cuenta con 52 juntas provinciales.	En su página web menciona quiénes son y los objetivos que tienen, pero no cuentan con misión, ni visión.	Sólo se encontró quién soy, el porqué de este blog y varias entradas en dónde comparte su experiencia personal relacionada con el cáncer.
Implicación con la sociedad	Difunde información, a través de su página web y redes sociales sobre las terapias complementarias que mejoran la calidad de vida de los pacientes con cáncer. Organiza jornadas y congresos para difundir las terapias complementarias.	Participa activamente en distintos proyectos relacionados con el cáncer. Cuenta con un observatorio que da cifras actualizadas.	Cuenta con programas comunitarios de prevención, educación y sensibilización: dirigidos a pacientes y a sus cuidadores.	Difunde información, a través de su página web y redes sociales sobre sus experiencias personales con el cáncer y cómo llevar una vida sana. Participa de charlas y congresos, en donde es invitada para compartir su experiencia y conocimientos como médico. Además ha escrito varios libros que
Aporte social	Apoyo para mejorar la calidad de vida de los pacientes con cáncer.	Alojamiento, vivienda, apoyo psicológico, atención domiciliaria, cáncer, investigación, salud, sensibilización, voluntariado. Además del cáncer, ayudan a dejar de fumar.	Ofrece diferentes tipos de servicios dirigidos al paciente y a sus familiares: -Información y orientación. -Soporte psicológico. -Trabajo social. -Atención a domicilio SAD. -Asesoramiento dietético. -Estética Oncológica. -Terapia de pareja. -Orientación jurídico-laboral. -Préstamo de material clínico. -Centro de rehabilitación de laringectomizados. -Cojín del corazón.	Apoyo para las personas con cáncer y familiares.
Repercusión en medios	No es mucha, cuesta salir en medios.	Cuentan con una alta repercusión en medios. Son conocidos en toda España. La Reina Doña Letizia es presidenta de honor.	Recibe el apoyo y el respaldo de diversas entidades y empresas, así como de medios de comunicación.	Ha sido invitada a diferentes medios de comunicación. De igual manera, le han hecho varias entrevistas y reportajes.

Engagement con sus diferentes públicos	Se puede compartir testimonios. Organizan jornadas para compartir conocimientos. Realizan acciones online y offline. Venta de merchandising y productos.	Tiene videos corporativos creativos. Atención telefónica 24h/7 días. Cuenta con un foro y una comunidad en dónde se puede participar libremente y hablar de distintos temas. Realiza investigación y estudios relacionados con el cáncer. Mensajes con insights. Cuenta con un portal de empleo. Cuenta con área privada para usuarios. Consultorio online gratuito. Ofrece un cuestionario práctico para resolver dudas.	Colabora activamente con entidades grandes. -Realiza diversas actividades dirigidas a pacientes y público en general. -Ofrece conferencias para los pacientes, cuidadores y público en general. -Ofrece la oportunidad de hacerse voluntario. -Participa en diversas campañas sociales.	Publica testimonios. Difunde información de interés general. Es ponente en diversos lugares. Publica artículos propios sobre salud, cáncer, comer sano, recetas de cocina, consejos, etc
--	--	---	---	--

## 5. Conclusiones

Por la forma en que fue constituida, su filosofía corporativa, la implicación que tiene con la sociedad, el aporte y el impacto social que realiza, cómo ha evolucionado a través de los años, la repercusión en medios y el engagement que tiene con sus diferentes públicos, AOI se asemeja más a un blog que a una ONG. En este sentido, esta investigación parece reflejar que no todo proyecto solidario tiene perfil de ONG y que es necesario estudiar y analizar cada detalle antes de crear una organización de este tipo.

Las ONGs son "organizaciones que no persiguen un beneficio económico y que se constituyen para satisfacer unas necesidades sociales y culturales mediante aportaciones de esfuerzos humanos y recursos materiales que se donan para ayudar a terceros". Para el cumplimiento de los objetivos por los que nace una ONG, la planificación de sus acciones comunicativas y publicitarias constituye una de herramientas más clave y efectiva. La comunicación es un componente esencial de la estructura de las organizaciones sin ánimo de lucro, ya que constituye la principal vía para llegar a sus grupos de interés y viceversa (Das, 2009).

Además, se observa que las grandes ONGs ya están ya socialmente posicionadas y que cuentan con públicos que colaboran con ellos, lo cual dificulta el reconocimiento y penetración de un nuevo proyecto y que encima es dudosamente científico. Esto sumado al mal enfoque de la gestión de AOI y no contar con un plan de comunicación, ni con una ventaja diferencial que genere un verdadero impacto social ha imposibilitado el crecimiento de AOI. En los últimos años AOI se ha dedicado básicamente a subsistir en vez de crecer y posicionarse. Ha tenido que hacer frente a duras críticas y detractores que hasta el día de hoy los tildan de curanderos y estafadores.

En conclusión, esta investigación puede ser de interés general, ya que sirve como referencia para cualquier persona u organismo que desee constituir una ONG.

## 6. Bibliografía

- Arroyo-Almaraz, M.N. (2011). La utilización de Internet en la comunicación expresiva de las ONG: Estudio exploratorio comparativo entre Argentina y España. *Zer-Revista de Estudios de Comunicación*, 16, 243-263.
- Balle F. (1991). *Comunicación y sociedad: evolución y análisis comparativo de los medios*. Bogotá: Tercer mundo.
- Cassaigne, M. (2009). Teorías y modelos de comunicación. *Razón y Palabra*, 69. ISSN-e: 1605-4806.
- Das, A. (2009). Facebook and Nonprofit Organizations: A Content Analysis. *New Media of Communication*, 508, 1-32.
- Escobar Delgado, R. (2010). Las ONG como organizaciones sociales y agentes de transformación de la realidad desarrollo histórico, evolución y clasificación. *Diálogos de saberes: investigaciones y ciencias sociales*, 32, 121-131.
- Fernández Viso, A. (2012). Historia de una travesía inconclusa: la comunicación para el desarrollo y el cambio social en la investigación y la docencia universitaria en España. *CIC. Cuadernos de información y comunicación*, 17, 41-62.
- Gradillas Reverté, M. (2013). *La gestión de las ONG de desarrollo en su lucha por la supervivencia. Legitimidades, estructura y entornos*. Barcelona: Universitat de Barcelona.
- Gómez Gil, C. (2005). *Las ONG en España. De la apariencia a la realidad*. Madrid: Ilustrada.
- Gómez, B., Soria, M. M. y Concejo, B. (2018). La comunicación en el Tercer Sector: El caso Vallisolteno. *Vivat Academia: Revista de Comunicación*, 143, 25-44.
- Mantilla, K. (2009). *Aportaciones para un nuevo modelo de planificación estratégica de relaciones públicas*. Universidad Ramón Llull, Barcelona.
- Ramírez Ávila, C. (2012). *Determinar las estrategias más efectivas de marketing, en las organizaciones privadas MiPymes sin ánimo de lucro, que tienen como actividad programas de desarrollo social en la ciudad Bogotá*. Universidad Libre, Bogotá.
- Sáez, V. M. M. (2013). Comunicación, desarrollo y cambio social en España: entre la institucionalización y la implosión del cambio. *Revista de Comunicación y Ciudadanía General*, 2 (3), 40-59.

Soria Ibáñez, M. (2011). *La comunicación en las ONGs españolas: la influencia de internet en el modelo estratégico de relaciones con los públicos*. Universidad de Málaga, Málaga.

Soria Ibáñez, M. M. (2017). El mensaje informativo en Facebook y Twitter en las ONGD: un enfoque desde sus públicos. *Ámbitos. Revista internacional de comunicación*, 27, 1-20.

Tapia Frade, A., Gómez Nieto, B. y Díaz Chica, Ó. (2010). La página web como herramienta para la retroalimentación en las organizaciones: el caso de las ONGs españolas. *Doxa.comunicacion*, 12, 61-86.

**Cómo citar este artículo en bibliografías – How to cite this article in bibliographies / references:**

GAVIDIA-ROMERO, Z. R. (2018): "Desaciertos en la gestión de la comunicación de la Asociación de Oncología Integrativa". En *Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación*, vol. 5, número 10, pp. 67-73.