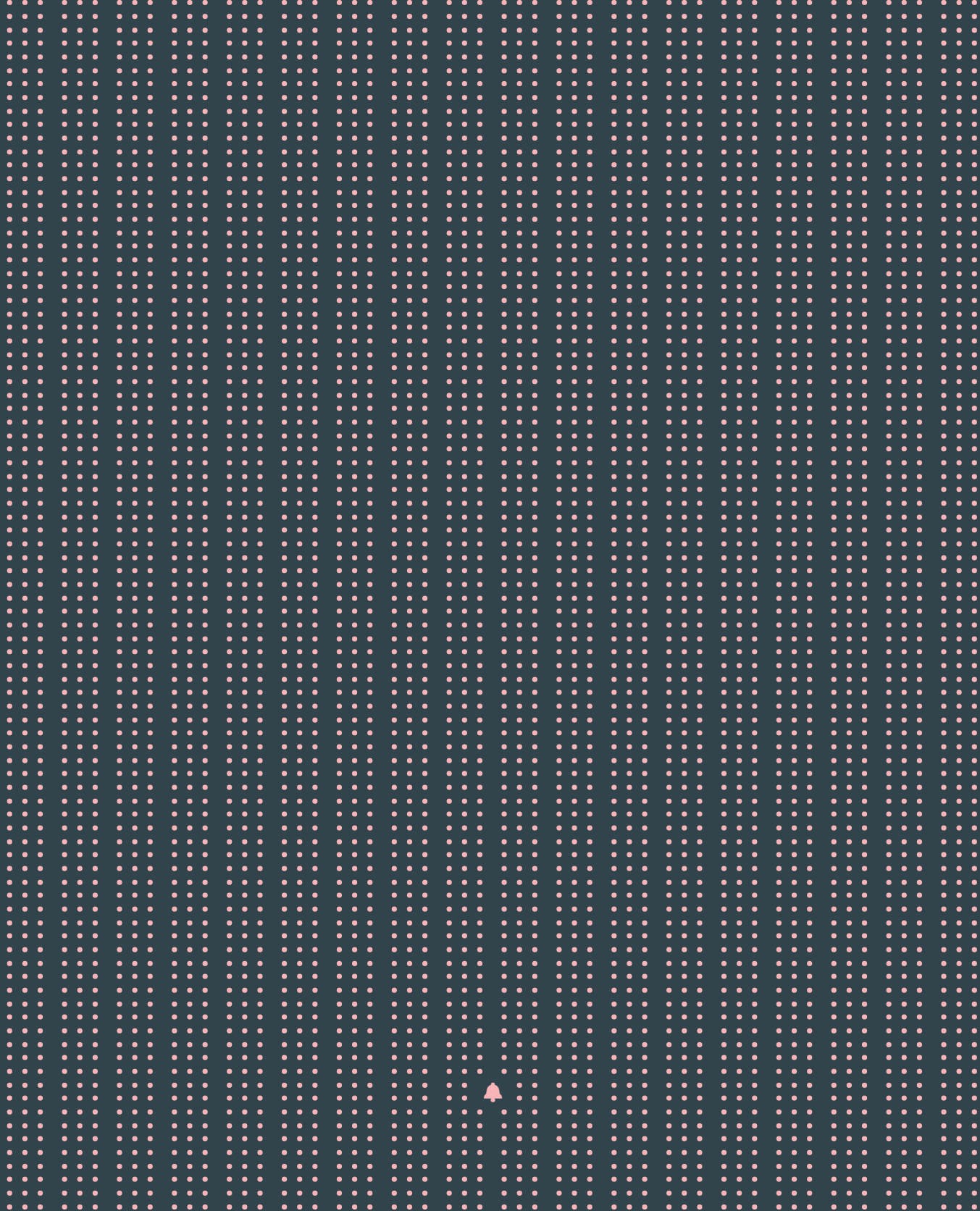




DOSSIER

TRAS LA DANA

Aprendizajes para las entidades no lucrativas
en contextos de crisis y desinformación

A ^ E * F } r

Asociación Española de Fundraising

Dossier elaborado por Alicia Lobo Casero, responsable de comunicación de la Asociación Española de Fundraising en colaboración con: Acción contra el Hambre, Cáritas, Casa Caridad, Cruz Roja, Educo, Farmamundi, Oxfam Intermón y Sant Joan de Déu València

Todos los derechos de propiedad intelectual asociados con este documento, pertenecen al autor que suscribe el mismo, quien otorga una licencia de uso de carácter indefinido, y geográficamente limitado al territorio español a Asociación Española de Fundraising y sus organizaciones asociadas a los efectos de permitir el cumplimiento de sus obligaciones legales en esta materia.

El autor somete el contenido y alcance de este informe a cualquier otra opinión mejor fundada en derecho. Queda prohibida su publicación o comunicación a terceros, salvo consentimiento previo y expreso del autor.

DOSSIER

TRAS LA DANA

Aprendizajes para las entidades no lucrativas en contextos de crisis y desinformación

0. Introducción

1. La DANA: contexto y magnitud de la emergencia

- 1.1. Dos crisis en paralelo: daños materiales y desorden informativo
- 1.2. El papel del Tercer Sector en la respuesta y la reconstrucción

2. La respuesta en la fase aguda de la emergencia

- 2.1. La dimensión de la respuesta: datos clave de la actuación de las ONG
- 2.2. El valor estratégico de la experiencia y la presencia local

3. El compromiso sostenido

- 3.1. Qué están haciendo hoy las ONG: programas, recursos y enfoque a medio plazo

4. Obstáculos: desinformación, ataques reputacionales y barreras a la solidaridad

- 4.1. Mapa de la desinformación durante la DANA
- 4.2. El foco sobre las ONG: tipos de ataques y narrativas
- 4.3. De los relatos a las barreras: efectos sobre la solidaridad
- 4.4. Impacto directo en la comunicación y la captación durante la DANA
- 4.5. Claves para afrontar la próxima crisis informativa

5. Aprendizajes estratégicos para el Tercer Sector

- 5.1. Captación de fondos en emergencias nacionales
- 5.2. Transparencia y rendición de cuentas como factor de confianza
- 5.3. Gestión de la comunicación en crisis y frente a la desinformación
- 5.4. De la donación puntual a la relación a largo plazo: fidelización en contexto de emergencia
- 5.5. Un sector frágil que necesita prepararse mejor

6. Conclusiones

- 6.1. La DANA como prueba de resiliencia social
- 6.2. La confianza en las ONG: fortalezas y grietas
- 6.3. Retos pendientes: desinformación, desigualdad y sostenibilidad
- 6.4. Hacia un sector mejor preparado: líneas de trabajo

7. Fuentes Consultadas

ANEXO. Fichas de las organizaciones participantes

Acción Contra el Hambre, Cáritas, Casa Caridad, Cruz Roja, Educo, Farmamundi, Oxfam Intermón, Sant Joan de Déu València

ANEXO. Manual estratégico para futuras crisis (en comunicación y fundraising)

- 1. Por qué las ONG necesitan un protocolo de emergencia
- 2. Preparación previa
- 3. Activación durante la emergencia: primeras horas y primeros días
- 4. Después del pico de emergencia: agradecimiento, reporting y fidelización

0.

Introducción

La DANA de octubre de 2024 fue una de las emergencias más significativas de los últimos años en España. Supuso una prueba exigente para la resiliencia social y territorial, la capacidad de respuesta de las instituciones y del Tercer Sector, y la confianza de la ciudadanía en los canales organizados de solidaridad.

Como sector, hemos vivido otras emergencias. Pero en esta hemos visto algo distinto: una combinación de impacto local masivo, alta exposición mediática, explosión de iniciativas espontáneas de ayuda y una ola de desinformación que ha cuestionado abiertamente el papel de las ONG. La DANA ha actuado como una prueba de estrés sobre nuestra manera de gestionar una emergencia compleja: la movilización de recursos, la rendición de cuentas y la capacidad de sostener la confianza en un entorno informativo hostil.

Este dossier es un análisis realizado con la perspectiva que aporta el paso del tiempo, lo que permite comprender lo ocurrido y extraer aprendizajes útiles para todo el sector.

Con este documento, la Asociación Española de Fundraising persigue dos objetivos principales:

- dejar constancia de lo que las organizaciones sociales han hecho en la emergencia y en el año posterior;
- y convertir esa experiencia en aprendizajes concretos para mejorar la preparación del sector en futuras crisis, especialmente en comunicación y fundraising.

Para elaborarlo, hemos trabajado con ocho organizaciones que han tenido un papel relevante en la respuesta a la DANA, recogiendo datos, informes y relatos de su actuación en la fase aguda y en la reconstrucción posterior. También hemos analizado la conversación pública y las narrativas de desinformación que han afectado al sector.

Aunque incluye datos sobre las acciones de algunas de las organizaciones que participaron en la gestión de la emergencia y que siguen trabajando en la fase de reconstrucción, este documento **no pretende ser un informe técnico sobre la gestión global de la DANA**. Su finalidad es analizar cómo se organizó la solidaridad desde el Tercer Sector, qué papel desempeñaron la confianza y la desinformación y qué revela esta experiencia sobre la capacidad de respuesta del sector, sus límites y las herramientas que conviene reforzar de cara a futuras emergencias. No se trata solo de describir lo sucedido, sino de convertir esa experiencia en criterios que orienten mejor la actuación del sector ante próximas crisis.

Desde la Asociación Española de Fundraising queremos agradecer de forma expresa la colaboración de las organizaciones que han hecho posible este informe y la infografía asociada: Acción contra el Hambre, Cáritas, Casa Caridad, Cruz Roja, Educo, Farmamundi, Oxfam Intermón y Sant Joan de Déu València. Su disposición a compartir datos, análisis y aprendizajes, es una muestra más del compromiso del sector con la transparencia y el trabajo colectivo.

Este dossier quiere ser también un gesto de recuerdo hacia las personas que perdieron la vida en la DANA, hacia sus familias y hacia todas aquellas que, más de un año después, siguen viviendo las consecuencias materiales, económicas y emocionales de la catástrofe. Todo el análisis que sigue parte de esa realidad: detrás de cada cifra y de cada aprendizaje hay vidas concretas que siguen intentando rehacerse.

1.

La Dana: contexto y magnitud de la emergencia

El 29 de octubre de 2024 una DANA, una depresión aislada en niveles altos de la atmósfera, descargó sobre buena parte del este y el sur de España, con especial impacto en la Comunidad Valenciana. En pocas horas, el sistema de tormentas dejó acumulados de hasta más de 700 l/m² en algunos municipios y provocó inundaciones súbitas en barrios, polígonos industriales y zonas rurales. Se ha descrito como **una de las emergencias naturales más graves del siglo XXI en España, tanto por el número de víctimas como por la magnitud de los daños materiales**, con 237 personas fallecidas, alrededor de 15.000 personas desplazadas y un enorme rastro de daños materiales.

Según los balances disponibles, la DANA afectó a casi 16.000 viviendas, más de 5.600 locales y naves, cerca de 200 centros educativos y unos 55.000 alumnos y alumnas. A ello se suman miles de vehículos dañados, la interrupción de servicios esenciales y un impacto económico muy elevado: los daños en infraestructuras privadas y públicas se cuentan en varios miles de millones de euros.

Más de un año después, el paisaje material empieza a recomponerse, pero las huellas de la DANA siguen presentes al menos en tres planos:

- en la vida de las personas y comunidades afectadas,
- en la forma en que las instituciones y el Tercer Sector han gestionado la emergencia y la reconstrucción,
- y en la conversación pública sobre el papel de las ONG, la confianza y la desinformación.

1.1. Dos crisis en paralelo: daños materiales y desorden informativo

La DANA no solo desbordó ríos y barrancos: también desbordó los circuitos informativos. Miles de personas intentaban ponerse a salvo o entender qué estaba ocurriendo, al mismo tiempo que la conversación pública ya se había llenado de mensajes contradictorios, rumores y acusaciones. El alto nivel de desinformación: afectó a la confianza, condicionó decisiones de donación y complicó el trabajo de las organizaciones en el momento más crítico. Entender esta segunda capa de la crisis es imprescindible para aprender a afrontarla mejor en el futuro.

En los primeros días se mezclaron informaciones oficiales todavía incompletas y testimonios directos de personas afectadas con rumores sobre ayudas, responsabilidades o prioridades, además de bulos y contenidos manipulados que se propagaban con rapidez.

En ese contexto se mezclaron imágenes reales con otras de diferentes lugares o años; se atribuyeron decisiones a administraciones u organizaciones que no habían participado en ellas; y se aprovecharon vacíos de información para lanzar mensajes que cuestionaban el papel de las instituciones y, de forma muy visible, el de las ONG.

La DANA se convirtió así en un caso claro de desinformación en contextos de crisis, con varios rasgos recurrentes:

- mensajes que minimizaban o exageraban los daños;
- relatos que enfrentaban a actores que, sobre el terreno, estaban intentando coordinarse;
- discursos ya existentes contra las ONG y contra la propia idea de canalizar la solidaridad a través de organizaciones, reactivados y amplificados en pleno pico de la emergencia.

En conjunto, esta crisis informativa configuró un entorno mucho más hostil que en otras emergencias recientes y añadió una capa de dificultad a la respuesta humanitaria.

1.2. El papel del Tercer Sector en la respuesta y la reconstrucción

Desde el primer momento, las organizaciones sociales (grandes y pequeñas, estatales y locales) estuvieron sobre el terreno y siguen estándolo más de un año después. Su intervención ha evolucionado con el paso de la emergencia a la reconstrucción.

En la fase de emergencia inmediata, estuvieron en la primera línea: habilitando albergues, repartiendo alimentos, ropa y enseres básicos, ofreciendo apoyo psicosocial y acompañando a las personas más vulnerables, especialmente mayores, familias con niños y niñas y quienes ya arrastraban situaciones de precariedad antes de la DANA.

Una vez el agua se retiró de las calles comenzó una segunda etapa centrada en la recuperación: ayudas económicas para remontar, sustitución de electrodomésticos y mobiliario, apoyo a negocios locales dañados y búsqueda de vivienda alternativa para quienes no podían volver a sus casas.

A partir de ahí se abrió una tercera capa, más silenciosa pero crucial, ligada a la reconstrucción social: programas de empleo, refuerzo educativo, apoyo emocional continuado y trabajo comunitario para recomponer redes, espacios compartidos y proyectos de vida.

En muchas ocasiones, las ONG han actuado como puente entre mundos que no siempre se conectan bien solos: han enlazado las ayudas públicas con la realidad cotidiana de los barrios, han canalizado la solidaridad de personas donantes y empresas hacia proyectos concretos en el terreno y han combinado la gestión técnica de la emergencia con el acompañamiento cercano a quienes lo habían perdido casi todo.

Al mismo tiempo, la DANA ha sido una auténtica prueba de estrés para el Tercer Sector: ha puesto a prueba su capacidad de movilizar recursos en muy poco tiempo, ha evidenciado la importancia, y también los límites, de la presencia territorial, y ha mostrado con claridad la necesidad de contar con mejores herramientas de comunicación, transparencia y captación de fondos en contextos de crisis.

2.

La respuesta en la fase aguda de la emergencia

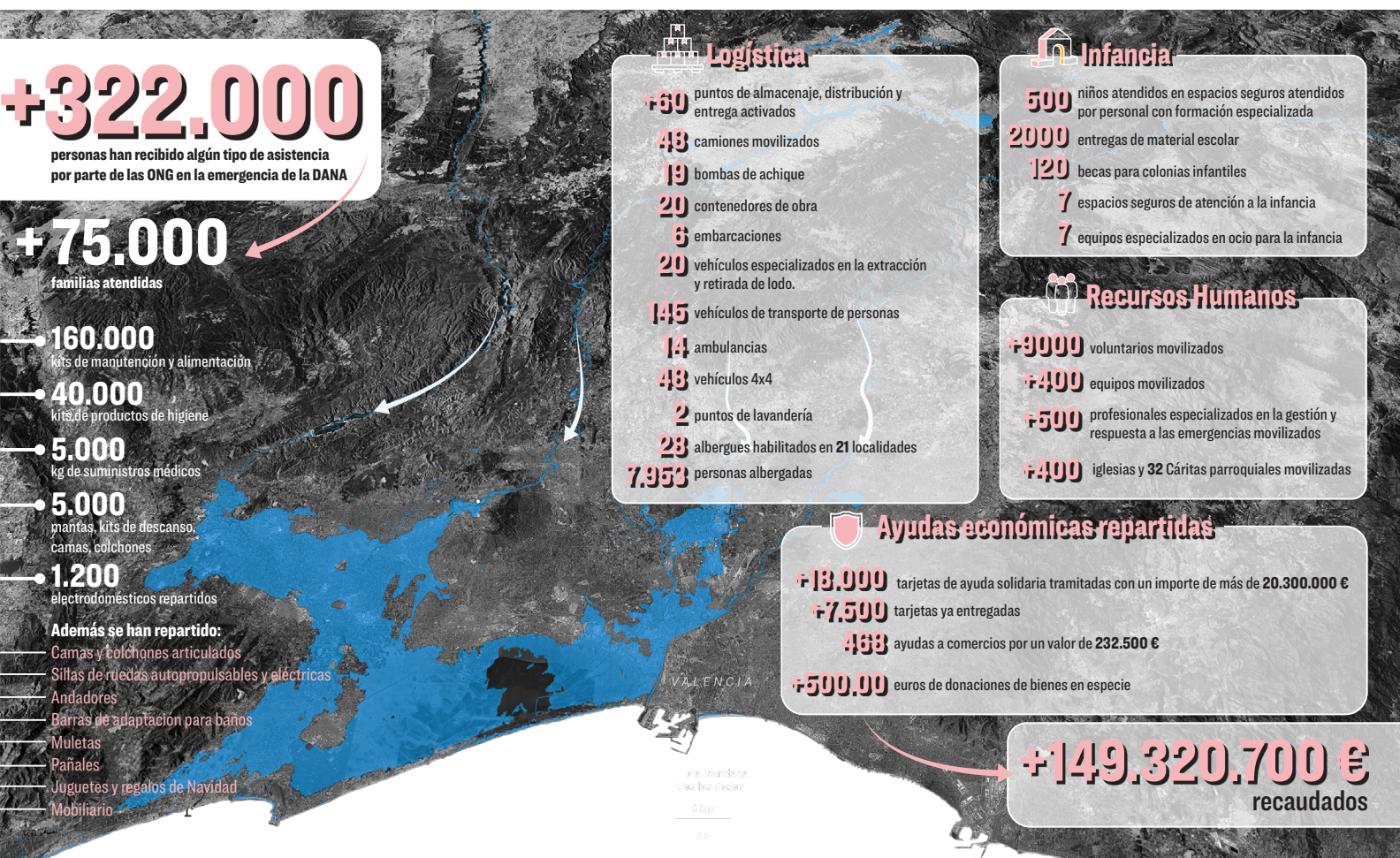
La respuesta no fue perfecta, como no lo es ninguna en una emergencia de esta magnitud, pero sí fue intensa, rápida en muchos territorios y se mantuvo incluso cuando la atención mediática empezó a disminuir.

2.1. La dimensión de la respuesta: datos clave de la actuación de las ONG

La DANA obligó a responder en varios frentes al mismo tiempo. Mientras unas personas necesitaban alojamiento de emergencia porque no podían volver a sus casas, otras requerían alimentos, ropa y enseres básicos porque lo habían perdido casi todo. A ello se sumaban el apoyo a personas mayores o con movilidad reducida, la atención emocional a las familias afectadas y el acompañamiento para entender ayudas, trámites y decisiones difíciles en un contexto de enorme incertidumbre.

La infografía elaborada por la AEFr sobre la emergencia permite tomar la medida de ese despliegue conjunto. A partir de los datos facilitados por las organizaciones participantes, sabemos que en las primeras semanas:

- Más de **322.000** personas recibieron asistencia humanitaria.
- Se entregaron **5.000** kg de suministros médicos, **5.000** mantas, así como camas, colchones, electrodomésticos y mobiliario básico.
- Alrededor de **75.000** familias atendidas con recursos esenciales.
- Se habilitaron **28** albergues en **21** localidades, donde encontraron refugio **953** personas que habían perdido sus hogares.
- Se distribuyeron más de **160.000** kits de alimentación y **40.000** kits de higiene.



Detrás de estas cifras hay una operación logística de gran complejidad. La misma infografía muestra que:

- más de 9.000 personas voluntarias y 500 profesionales especializados trabajaron en el terreno;
- se desplegaron 400 equipos de rescate y asistencia;
- se activaron más de 60 puntos logísticos para gestionar el reparto de ayuda;
- y se movilizaron 48 camiones, 20 vehículos especializados en la retirada de lodo, 19 bombas de achique y 14 ambulancias, que permitieron que la ayuda llegara con rapidez y de forma organizada a los municipios afectados.

La lectura conjunta de estos datos permite identificar varios rasgos clave de la respuesta:

- **Escala.** En pocas semanas, la ayuda humanitaria alcanzó a cientos de miles de personas, en un despliegue que combinó grandes organizaciones de ámbito estatal con entidades locales y redes comunitarias.
- **Rapidez.** Muchas intervenciones se pusieron en marcha en cuestión de horas o de pocos días, apoyándose en equipos, infraestructuras, convenios y alianzas que ya existían antes de la emergencia.
- **Diversidad de perfiles atendidos.** Entre las personas acompañadas había familias con niños y niñas, personas mayores que vivían solas, hogares con ingresos muy bajos o en economía informal, personas migrantes con redes de apoyo más frágiles, así como pequeños comercios y negocios de barrio cuya supervivencia dependía de reabrir cuanto antes.

Desde el inicio, la respuesta combinó la cobertura de necesidades inmediatas con la previsión de que la recuperación sería larga y requeriría acompañamiento económico, habitacional y emocional.

2.2. El valor estratégico de la experiencia y la presencia local

La complicada gestión de la emergencia de la DANA ha demostrado que no basta con tener buena voluntad para responder a una crisis de esta magnitud. En el caso de las ONG, dos activos han marcado la diferencia: la experiencia acumulada en emergencias y la presencia sostenida en los territorios. En España, más allá de los dispositivos públicos de protección civil y del papel del Ejército, buena parte del conocimiento práctico sobre cómo abordar una catástrofe de este tipo reside precisamente en las organizaciones que llevan años respondiendo a inundaciones, terremotos o crisis humanitarias en otros países. Esta experiencia en gestión de crisis combinada con el arraigo de entidades locales que conocen a fondo barrios y municipios, ha sido, y sigue siendo, clave en la gestión de la emergencia y en la atención a las víctimas.

A Organizaciones con experiencia en emergencias y cooperación internacional

Algunas de las entidades implicadas en la respuesta cuentan con una larga trayectoria en:

- emergencias humanitarias,
- cooperación internacional,
- gestión de fondos de emergencia,
- y diseño de programas de recuperación y resiliencia.

Esa experiencia previa les ha permitido aplicar metodologías contrastadas de evaluación rápida de necesidades, gestionar fondos de emergencia con procedimientos ya testados y diseñar intervenciones que combinan ayuda inmediata con apoyo a la recuperación. También han aportado conocimiento técnico en ámbitos como el alojamiento, el apoyo psicosocial, la salud o la seguridad alimentaria, así como en la organización de dispositivos de rescate y en la gestión logística más compleja: retirada de lodo, achique de agua, habilitación de espacios seguros y puesta en marcha de recursos materiales en muy poco tiempo.

La DANA ha demostrado el valor de la experiencia acumulada por las organizaciones en emergencias internacionales. Procesos y herramientas utilizados en inundaciones o desastres en otros países han contribuido a organizar y activar la respuesta en España.

B Organizaciones con capilaridad y arraigo comunitario

Junto a las organizaciones especializadas en emergencias, han sido igualmente decisivas las entidades con presencia estable en barrios y municipios, en muchos casos desde hace décadas: redes parroquiales, recursos de acogida y acompañamiento social, entidades que trabajan con personas en situación de sinhogarismo, pobreza crónica o exclusión residencial, y organizaciones locales que conocen de primera mano a las familias, los comercios de barrio y el tejido vecinal.

En la práctica, ese arraigo ha permitido llegar donde no alcanzan los mapas ni las bases de datos. Estas organizaciones han identificado con rapidez a las personas más vulnerables y detectado situaciones graves que no aparecían en los medios, pero requerían apoyo urgente. Además, han sostenido la intervención sobre una base de confianza construida durante años.

Ese vínculo previo ha facilitado la coordinación con otras entidades del territorio y la construcción de respuestas conjuntas, en lugar de actuaciones aisladas.

La combinación de experiencia técnica, presencia territorial y coordinación es una de las principales lecciones que deja la DANA para futuras emergencias: la colaboración fortalece la capacidad de respuesta del sector.

3. El compromiso sostenido

Superada la fase más aguda de la emergencia, las calles ya no están inundadas, muchas viviendas han sido reparadas y la vida cotidiana ha recuperado cierta normalidad en buena parte del territorio. Sin embargo, esa normalidad es en muchos casos solo aparente.

Persisten heridas materiales, económicas y emocionales que requieren procesos de recuperación prolongados. Cuando la atención mediática disminuye, la intervención de las ONG continúa, aunque resulte menos visible.

3.1. Qué están haciendo hoy las ONG: programas, recursos y enfoque a medio plazo

La fotografía actual ya no es la de la emergencia aguda, pero tampoco la de misión cumplida. Las organizaciones que participaron en la fase inicial han ido reorientando su intervención hacia un acompañamiento más estructurado y de medio plazo.

A grandes rasgos, siguen activas cinco líneas de trabajo, que se combinan de forma distinta según el territorio y la entidad.

A Apoyo económico y acompañamiento social

Muchas entidades han pasado de las ayudas de emergencia (vales de comida, kits básicos, pequeñas entregas en efectivo) a apoyos más estructurados, vinculados al acompañamiento social. Esto incluye, por ejemplo, ayudas económicas sostenidas en el tiempo, apoyo para renegociar deudas o gestionar ayudas y prestaciones públicas, y acompañamiento jurídico en conflictos con aseguradoras, propietarios o empresas suministradoras.

B Vivienda y soluciones habitacionales de transición

En el ámbito de la vivienda, las ENL continúan trabajando en la búsqueda de alojamientos de transición para quienes no han podido volver a su casa, en ayudas para reformas y mejoras básicas de habitabilidad y en la provisión de mobiliario y equipamiento esencial. A ello se suma la mediación entre inquilinos, propietarios y administraciones en situaciones especialmente complejas.

En muchos casos, la DANA ha sacado a la luz situaciones de infravivienda que ya existían antes de la emergencia. El trabajo actual combina la reparación de daños con la mejora de condiciones que, en algunos casos, ya eran muy precarias.

C Empleo, ingresos y apoyo a pequeños negocios

Otra línea relevante tiene que ver con los medios de vida. Varios programas se han orientado a acompañar a personas que han perdido el empleo a diseñar nuevos itinerarios laborales, apoyar a

pequeños negocios en la búsqueda de financiación, asesoría y redes de clientes, y ofrecer formación y orientación adaptadas a quienes han visto truncada su actividad económica por la DANA.

La experiencia previa de muchas ONG en inserción laboral y emprendimiento social ha contribuido a orientar esta fase hacia una recuperación más estable y menos vulnerable ante futuras crisis.

D Infancia, educación y bienestar emocional

Las organizaciones que trabajan con infancia y educación han incorporado refuerzo escolar y acompañamiento a niños y niñas que han vivido un año especialmente inestable, actividades de ocio y tiempo libre orientadas a recuperar espacios de juego y pertenencia, así como apoyo psicosocial a familias para gestionar miedos, cambios y tensiones derivadas de la crisis.

En paralelo, otras entidades han reforzado sus servicios de atención psicológica y apoyo emocional a personas adultas, especialmente para quienes han sufrido pérdidas materiales graves, duelos o una sobrecarga prolongada de cuidados.

E Trabajo comunitario y reconstrucción del tejido social

Por último, una parte importante del trabajo actual se orienta a la dimensión comunitaria: creación o consolidación de espacios de encuentro vecinal, apoyo a iniciativas impulsadas por la propia comunidad y dinamización de redes de apoyo mutuo surgidas durante la emergencia que ahora necesitan mantenerse en el tiempo.

El objetivo es contribuir a que barrios y pueblos recuperen —o construyan por primera vez— redes que refuercen su capacidad de respuesta ante redes que aumenten su resiliencia frente a futuras crisis.

Las fichas de las organizaciones que se incluyen en el anexo detallan, cómo se concretan estas líneas de trabajo en programas y territorios distintos.

4.

Obstáculos: desinformación, ataques reputacionales y barreras a la solidaridad

Este trabajo de reconstrucción y acompañamiento se ha desarrollado en un entorno informativo muy tensionado por la desinformación.

4.1. Mapa de la desinformación durante la DANA

En las primeras horas de una emergencia, la información siempre es fragmentaria. Las imágenes llegan antes que los datos, y el espacio que queda lo ocupan hipótesis, opiniones y miedos.

Por un lado, proliferaron rumores y mensajes confusos: cifras sin contrastar, audios alarmistas, fotos o vídeos de otras fechas y lugares. La lógica del “por si acaso lo reenvío” hizo el resto.

A ello se sumaron contenidos claramente falsos o manipulados: publicaciones creadas para exagerar el alcance de la catástrofe, alimentar la polarización o atacar a determinados actores (administraciones, ONG o colectivos concretos). No eran simples errores, sino mensajes diseñados para generar desconfianza y conflicto.

También circularon lecturas ideológicas de la crisis: interpretaciones en las que la DANA se convertía en pretexto para reforzar discursos previos contra las ayudas públicas, contra la cooperación internacional, contra la población migrante, o contra la propia existencia de las ONG.

Parte de esos relatos saltó al circuito mediático: titulares que amplificaban polémicas, tertulias donde se mezclaban hechos y rumores o piezas que recogían mensajes que circulaban en redes sin aportar contexto suficiente.

El resultado fue un escenario en el que las personas afectadas recibían mensajes contradictorios sobre ayudas y responsabilidades; la ciudadanía solidaria dudaba sobre a quién apoyar y por qué vía; y las organizaciones sociales se veían obligadas a sostener, al mismo tiempo, la intervención en terreno y la defensa de su legitimidad.

4.2. El foco sobre las ONG: tipos de ataques y relatos

Las ONG no fueron el único objetivo de la desinformación, pero sí ocuparon un lugar destacado en los bulos y rumores que se extendieron durante la crisis.

Si ordenamos los mensajes que circularon, aparecen varias narrativas recurrentes.

Las ONG no están donde deberían estar

- Se difundieron mensajes asegurando que “no se veía a ninguna ONG” en determinados municipios, o que habían llegado tarde y mal.
- Se comparaba la respuesta organizada con la reacción inmediata del vecindario y el voluntariado espontáneo, dando a entender que las ONG son poco útiles o invisibles.
- Rara vez se explicaba que en algunas zonas una organización concreta no trabaja, que las primeras horas las cubren otros dispositivos o que una parte crucial de la respuesta (evaluación, coordinación, apoyo técnico) no siempre es visible.

Este relato apela a algo muy comprensible: “si no te veo, es que no estás”. En contextos de alta carga emocional, la invisibilidad temporal se interpreta con facilidad como desinterés o ausencia, aunque la organización esté preparando una intervención de más largo alcance. Expresa con claridad la distancia entre la percepción ciudadana y los ritmos reales de intervención.

Las ONG bloquean la ayuda ciudadana

- Circularon vídeos y testimonios que sugerían que las ONG impedían entregar donaciones directamente o intentaban “quedarse con lo mejor”.
- Se presentaba la necesidad de ordenar y filtrar la ayuda material (especialmente ropa y enseres) como un intento de control, no como una medida básica de gestión logística.
- Escenas de clasificación de donativos se utilizaron como prueba de desprecio o mala fe.

En el fondo hay una tensión real entre la energía espontánea de la solidaridad y la necesidad de profesionalizar la respuesta. Cuando ese equilibrio no se explica bien, el malentendido se convierte en caldo de cultivo perfecto para el ataque organizado. Esta narrativa plantea, además, una responsabilidad clara para las organizaciones: hacer pedagogía sobre cuál es la mejor manera de colaborar en cada fase de una emergencia y qué tipos de ayuda son realmente útiles.

Las ONG se quedan con el dinero

- Aparecieron mensajes genéricos del tipo “la mayor parte del dinero se lo quedan ellos”, sin datos ni contexto.
- Se mezclaban debates legítimos sobre costes de estructura, sueldos o subvenciones con insinuaciones de lucro o corrupción.
- Se invisibilizaba el hecho de que la mayoría de organizaciones cuentan con auditorías externas, proyectos finalistas y mecanismos de control.

Este relato conecta con una desconfianza profunda hacia cualquier forma de intermediación: si hay alguien en medio, se sospecha de él. El mantra “solo el pueblo salva al pueblo” se repitió con fuerza en distintos canales. Aplicada sin matices, esta lógica borra las ventajas de canalizar la ayuda a través de estructuras capaces de planificar, priorizar y sostener la respuesta en el tiempo.

Ayudan a otros, pero no a los de aquí

- Se reactivaron mensajes que contraponían la ayuda internacional con la atención a la población local: “para los de fuera siempre hay dinero; para los de aquí, no”.
- Se utilizó el contexto de la DANA para cuestionar la cooperación internacional y el trabajo con personas migrantes, como si fueran incompatibles con la intervención en España.
- Se ignoraba que muchas ONG combinan ambas líneas de trabajo y que los equipos presentes en la emergencia son, en muchos casos, los mismos que atienden otras urgencias sociales a diario.

Aquí, la crisis funciona como pantalla sobre la que se proyectan debates previos. Las ONG se ven empujadas al centro de discusiones que en realidad tienen más que ver con modelos de sociedad, identidad o políticas públicas que con su actuación concreta en la DANA.

Las ONG de siempre son opacas; mejor donar a iniciativas nuevas

- Campañas impulsadas por personas influyentes o iniciativas recién creadas ganaron una visibilidad enorme en muy poco tiempo.
- Frente a ellas, algunas ONG consolidadas aparecían en el relato público como estructuras pesadas, poco ágiles o burocráticas.
- Con el paso de los meses, en varios casos se hizo evidente la diferencia entre la visibilidad inicial en redes y la capacidad real de gestionar fondos y rendir cuentas.

Este relato evidencia una brecha importante: la distancia entre la transparencia real y la percepción de transparencia. Muchas organizaciones hacen un esfuerzo notable por rendir cuentas, pero si esa información no se traduce en formatos comprensibles y accesibles, el espacio lo ocupan mensajes simplificados y narrativas que cuestionan su legitimidad.

En conjunto, estos relatos no solo moldean la conversación pública: se traducen en dudas a la hora de donar, en desplazamiento hacia circuitos informales y en una erosión de la confianza en las ONG, que analizamos en el apartado siguiente.

4.3. De los relatos a las barreras: efectos sobre la solidaridad

Las narrativas anteriores no se quedan en el plano de las opiniones: se traducen en obstáculos concretos para movilizar recursos y apoyos. A grandes rasgos, pueden identificarse al menos cinco efectos.

1

Dudas en el momento de donar

Muchas personas que se plantean colaborar finalmente no lo hacen porque no tienen claro si el dinero llegará o si se gestionará bien. La frase “no sé en quién confiar” se convierte en un freno silencioso, pero real, que reduce tanto el volumen como la continuidad de las donaciones.

2

Desplazamiento hacia circuitos informales

Una parte de la ayuda se canaliza a través de contactos personales, grupos espontáneos o iniciativas sin estructura, percibidos como “más cercanos” o “más fiables” que las organizaciones. A veces estas vías funcionan; otras, generan cuellos de botella, duplicidades y ausencia de trazabilidad sobre qué se ha hecho con los recursos.

3

Saturación y parálisis

La superposición de llamamientos (administraciones, ONG, iniciativas ciudadanas, influencers, plataformas) sin referencias claras de fiabilidad genera ruido y sensación de caos. Ante ese exceso de mensajes, algunas personas optan por desconectar por completo y no implicarse en ninguna de las vías.

4

Fatiga emocional acelerada

La exposición constante a imágenes duras, polémicas políticas y ataques cruzados desgasta a la ciudadanía. La solidaridad tiende a concentrarse en un pico inicial muy intenso y decae con rapidez, justo cuando comienza la fase menos visible pero más larga de la recuperación.

5

Erosión de confianza a medio plazo

Cada bulo, aunque se desmienta, deja un poso de duda: “algo habrá”. Crisis tras crisis, se va consolidando una desafección de fondo hacia las organizaciones y hacia la propia idea de intermediación.

Desde la perspectiva del fundraising, todo esto implica que los llamamientos en emergencias como la DANA tienen que trabajar dos vertientes: explicar con claridad el proyecto y, al mismo tiempo, sostener o reconstruir la confianza necesaria para que la ayuda se canalice a través de las ONG.

4.4. Impacto directo en la comunicación y la captación durante la DANA

En la práctica, este entorno se tradujo en consecuencias muy concretas para los equipos de comunicación y captación.

1

Mensajes más largos y más densos

Los llamamientos no podían limitarse a un simple “ayúdanos”: hubo que explicar qué se haría con las donaciones, cómo se gestionaría el dinero, qué controles existirían y durante cuánto tiempo se mantendría la intervención. Eso obligó a equilibrar la urgencia propia de la emergencia con la necesidad de ofrecer garantías y contexto.

2

Sobrecarga de atención a consultas, dudas y quejas

Muchas organizaciones vieron crecer las consultas vinculadas a rumores: “me han dicho que no estáis en X pueblo”, “he oído que os quedáis con la ropa”, “¿es verdad que...?”. Responder a estas inquietudes es esencial para sostener la confianza, pero consume tiempo y energía en un momento en el que los equipos ya están al límite.

3 📌

Mayor exposición al conflicto en redes sociales

Casi cualquier publicación relacionada con la DANA podía convertirse en un espacio de debate polarizado. Los equipos tuvieron que dedicar más esfuerzos a moderar, responder con calma y decidir qué discusiones valía la pena sostener y cuáles era preferible no alimentar.

4 📌

Riesgo reputacional compartido

Un ataque dirigido a una organización concreta se traducía a menudo en comentarios del tipo “todas sois iguales”, afectando al conjunto del sector. La reputación individual y el conjunto del Tercer Sector se mostraron más entrelazadas que nunca.

4.5. Claves para afrontar la próxima crisis informativa

De la experiencia de la DANA se extraen varias lecciones:

1 La desinformación es parte del escenario

En el contexto actual, debemos dar por sentado que aparecerán bulos. La clave está en que la organización llegue a la crisis con mecanismos claros para detectarlos, priorizar respuestas y evitar que marquen la agenda.

2 La confianza es un recurso estratégico

Se construye antes de la crisis, con transparencia, coherencia y presencia en el territorio. Si la organización llega a una emergencia con esa confianza previa, los ataques calan menos; si llega sin ella, la desinformación encuentra terreno abonado.

3 Hace falta un relato propio sobre el papel de las ONG en emergencias

El vacío narrativo lo ocupa quien tenga más capacidad de simplificar, no necesariamente quien tenga más datos. Las ONG necesitan explicar, de forma sencilla y compartida, para qué existen en una emergencia y qué aportan que otros actores no pueden aportar solos.

4 La transparencia también es pedagogía

No basta con publicar informes: hay que traducirlos a formatos entendibles, explicar por qué hay costes de estructura, qué significa trabajar en el largo plazo y qué se puede esperar razonablemente de una donación en una crisis.

5 Formar a la sociedad sobre cómo colaborar en una emergencia es responsabilidad del sector

Las organizaciones deben explicar de forma clara cuáles son las fases de una emergencia, qué tipo de colaboración es más adecuada en cada una y por qué no toda ayuda material es útil. Educar en una solidaridad informada reduce malentendidos y debilita parte de los relatos hostiles descritos más arriba.

6 No todas las críticas son iguales ni merecen la misma respuesta

Conviene distinguir entre:

- críticas legítimas que ayudan a mejorar;
- confusiones que pueden aclararse con información;
- y campañas de descrédito que buscan deslegitimar al sector.

Cada tipo necesita un tratamiento diferente en términos de tono, visibilidad y energía invertida.

7 Las alianzas informativas forman parte de la preparación

Construir relaciones previas con medios, periodistas y proyectos de verificación facilita que, en plena crisis, contemos con interlocutores capaces de contrastar, matizar y aportar contexto. No es un lujo: es una pieza más de la estrategia de emergencia.

5. Aprendizajes estratégicos para el Tercer Sector

La DANA ha puesto en evidencia las fortalezas y límites del ecosistema de las ONG en España: en pocas semanas puso a prueba su capacidad de respuesta, su relación con las comunidades, su estructura de financiación y su reputación pública.

Más que una lista de buenas prácticas aisladas, la experiencia apunta a un cambio en el paradigma de actuación de las ONG en España: las emergencias nacionales pueden repetirse y deben abordarse como escenarios para los que el sector ha de estar preparado de forma permanente, también en comunicación y fundraising.

5.1. Captación de fondos en emergencias nacionales

La DANA volvió a confirmar que no se recauda igual en una emergencia nacional que en una internacional. La proximidad geográfica, el impacto directo en barrios y municipios conocidos y la fuerte cobertura mediática crean un entorno de alta sensibilidad, pero también de alta exigencia.

Algunos aprendizajes clave:

La proximidad moviliza, pero no garantiza la confianza

Que la emergencia ocurra aquí genera una reacción inmediata de empatía, pero no elimina las dudas sobre dónde va el dinero o quién debe gestionarlo. La cercanía facilita la donación, pero solo si va acompañada de un relato sólido sobre el papel de la organización.

Los canales inmediatos marcan el ritmo

Herramientas como Bizum, formularios online sencillos o campañas digitales permiten que la intención de ayudar se convierta en donación en cuestión de minutos. Las organizaciones que tenían estos canales preparados pudieron activar llamamientos mayor rapidez y coordinación.

Las redes territoriales siguen siendo decisivas

Parroquias, centros sociales, dispositivos de atención local, farmacias, comercios y empresas de la zona han sido puntos clave para canalizar la solidaridad, especialmente en colectivos con menor uso de canales digitales. La combinación de infraestructura digital y presencia territorial ha marcado la diferencia.

La relación con empresas se acelera en emergencias... si hay una relación previa

Muchas empresas reaccionaron con rapidez, pero se apoyaron sobre todo en organizaciones con las que ya colaboraban o que percibían como referentes en emergencias. La DANA ha demostrado que la construcción de alianzas estratégicas no se improvisa: se acelera en crisis, pero se siembra mucho antes.

Las iniciativas espontáneas son un actor a tener en cuenta

Campañas nacidas en redes o impulsadas por influencers han movilizado cantidades significativas y han ocupado un espacio mediático muy visible. Esto plantea desafíos (coordinación, trazabilidad, expectativas), pero también oportunidades si se trabaja desde la colaboración y no desde la competencia.

En conjunto, la DANA ha evidenciado que las ONG necesitan estrategias de captación específicas para emergencias nacionales, que combinen rapidez, cercanía, claridad en el destino de los fondos y capacidad de dialogar con una ciudadanía cada vez más saturada de información.

5.2. Transparencia y rendición de cuentas como factor de confianza

Si algo ha quedado claro en esta emergencia, marcada por la desinformación, los ataques reputacionales y la sospecha hacia cualquier forma de intermediación, es que la transparencia ya no es solo un requisito normativo o ético: es un activo estratégico.

Algunos aprendizajes:

No basta con ser transparente; hay que parecerlo (y contarlo bien)

Informes extensos, memorias técnicas o auditorías son imprescindibles, pero no suficientes. Hace falta traducir esa información a formatos comprensibles: resúmenes claros, datos visuales, ejemplos concretos de qué se ha hecho con cada línea de gasto. Y hacerlo con agilidad, utilizando formatos que faciliten su difusión y comprensión.

La trazabilidad de las donaciones importa más que nunca

En la DANA, muchas organizaciones han optado por fondos específicos o subcuentas para la emergencia, informando sobre cantidades recaudadas, porcentaje ejecutado y principales líneas de intervención. Ese tipo de información, bien explicada, actúa como antídoto frente a la narrativa de que “el dinero se pierde”.

La transparencia también es explicar los límites

Contar qué no se ha podido hacer, qué plazos son razonables para la reconstrucción o qué costes de estructura son necesarios forma parte de una rendición de cuentas honesta. Ocultar las dificultades abre espacio a lecturas maliciosas; explicarlas con realismo refuerza la credibilidad.

Los tiempos de la transparencia no pueden ir a remolque de los bulos

Si las organizaciones solo hablan de dinero cuando hay una polémica, su relato siempre llega tarde. En la DANA se ha visto el valor de ofrecer información periódica sobre el uso de los fondos, incluso sin una crisis reputacional inmediata, como forma de construir una base de confianza.

La rendición de cuentas es también hacia las personas afectadas, no solo hacia las personas donantes

Informar en territorio, explicar decisiones a las comunidades, incorporar su voz en la evaluación y narrar la reconstrucción desde su experiencia ayuda a legitimar la intervención y reduce el espacio para relatos ajenos que hablen en nombre de los afectados.

La experiencia demuestra que la pregunta “¿qué habéis hecho con mi donación?” se ha transformado, cada vez más, en un “¿qué vais a hacer con mi donación?”. Tener esa respuesta preparada con datos y relatos claros se ha convertido en una pieza central del trabajo de fundraising en emergencias.

5.3. Gestión de la comunicación en crisis y frente a la desinformación

La DANA ha consolidado una realidad: las ONG ya no gestionan solo su trabajo en terreno, sino también su posición en un ecosistema informativo polarizado.

De la experiencia vivida se desprenden varios aprendizajes decisivos:

Las primeras horas son clave para fijar el marco

No se trata de disponer de todos los detalles, sino de aparecer con un mensaje honesto: qué ha pasado, qué se sabe, qué está haciendo la organización y qué prevé hacer. Cuando las ONG no ocupan ese espacio, otros lo llenan por ellas.

El silencio se interpreta, y casi nunca a favor

Retrasar demasiado la comunicación por miedo a no tener toda la información puede convertirse en un problema. La ciudadanía necesita saber que la organización está atenta, aunque todavía esté en fase de evaluación.

Los mensajes deben ser coherentes entre canales

Web, redes, comunicados, portavocías... Las discrepancias en tono, datos o prioridades generan confusión y alimentan la sensación de desorden. La coordinación interna de la comunicación se convierte en una tarea central.

Responder a la desinformación sin convertirse en altavoz de los bulos

No todos los ataques requieren la misma respuesta. A veces basta con reforzar el relato propio con datos y evidencias; en otros casos es necesario desmentir afirmaciones concretas. La clave está en modular las respuestas, analizando cada situación para no amplificar contenidos que solo circulan en espacios marginales.

La relación con medios y verificadores es una inversión previa, no un recurso de última hora

Las organizaciones que ya tenían vínculos con periodistas y proyectos de verificación han podido aportar datos, contrastar y matizar relatos de forma más eficaz. Construir esas relaciones en tiempos de calma facilita mucho la gestión de la crisis.

La comunicación en crisis no es solo reactiva

Documentar bien el trabajo, contar historias de impacto, explicar la lógica de la intervención y visibilizar alianzas son acciones que construyen un marco positivo que luego ayuda a resistir mejor los ataques.

La gestión de la comunicación en crisis no puede depender solo de la intuición o de la buena voluntad: requiere criterios claros, preparación previa y capacidad de decisión rápida.

5.4. De la donación puntual a la relación a largo plazo: fidelización tras una emergencia

Las emergencias como la DANA suelen generar una ola inicial de solidaridad que, si no se cuida, se queda en un gesto aislado. La experiencia de las organizaciones implicadas permite identificar qué factores ayudan a transformar esa respuesta inmediata en una relación más estable.

Algunos aprendizajes:

El agradecimiento no es un trámite, es un momento estratégico

Un mensaje genérico de agradecimiento no tiene el mismo efecto que un agradecimiento concreto, que explique qué se está haciendo y qué habría sido imposible sin ese apoyo. Ese primer contacto sienta las bases de la relación futura.

La continuidad se construye con información, no solo con nuevas peticiones

Antes de pedir nada más, es crucial informar: qué se ha logrado, qué falta por hacer, qué retos se han encontrado. Las personas que han donado en la emergencia necesitan sentir que su gesto forma parte de una historia.

No todos los donantes buscan lo mismo

Para algunos, la DANA habrá sido un gesto puntual; para otros, una puerta de entrada a la organización. Ofrecer caminos diferenciados (seguir informados, hacerse socios, apoyar otras causas, participar en actividades) aumenta las posibilidades de construir vínculos a medio plazo.

Las empresas buscan coherencia y propósito

Más allá de la donación inmediata, muchas empresas se plantean vínculos más estables: programas de reconstrucción, proyectos de resiliencia, alianzas a varios años. La forma en

que se gestione la relación en los meses posteriores a la emergencia condiciona en gran medida que esas opciones se abran o se cierren.

➡ **La fidelización también tiene una dimensión emocional**

Contar cómo la comunidad se recupera, qué papel han jugado las personas donantes y qué cambios se han producido en vidas concretas ayuda a transformar la percepción de “yo di X euros” en “formé parte de algo que tuvo sentido”.

➡ **Documentar la experiencia es clave para el futuro**

Registrar qué funcionó en la fidelización post-emergencia, qué mensajes tuvieron mejor respuesta y qué canales fueron más eficaces permite llegar mejor preparados a la próxima crisis y no empezar de cero cada vez.

La fidelización no es un extra posterior a la emergencia, sino una pieza estructural de la respuesta. Debería pensarse desde el momento en que se decide lanzar un llamamiento y, por tanto, formar parte explícita de los protocolos.

5.5. Un sector frágil que necesita prepararse mejor

La DANA ha funcionado como un test de estrés para el Tercer Sector en España. Ha mostrado capacidad de movilización, presencia en el territorio y una enorme voluntad de servicio, pero también ha dejado al descubierto debilidades, especialmente en comunicación, captación y gestión de la confianza.

En este contexto, conviene asumir una realidad incómoda: somos un sector vulnerable ante crisis complejas. Expuesto a la desinformación, a la polarización y, en muchos casos, a la falta de recursos estables que permitan sostener respuestas a medio y largo plazo.

Precisamente por eso, la conclusión no puede ser el desánimo, sino la preparación. Como sector, necesitamos dotarnos de herramientas, protocolos y estrategias que refuercen nuestra capacidad para afrontar con mayor solidez situaciones similares en el futuro.

6. Conclusiones

La DANA ha sido, al mismo tiempo, una tragedia y un espejo que refleja fortalezas y fragilidades de nuestra forma de organizarnos como sociedad. Ha puesto de relieve la vulnerabilidad de territorios y personas que ya vivían al límite, pero también la capacidad de la sociedad para reaccionar, organizarse y sostenerse mutuamente cuando, en cuestión de horas, la vida cotidiana se desordena por completo.

6.1. La DANA como expresión de resiliencia social

La respuesta a la emergencia no se explica por la actuación de ningún actor aislado. Ha sido el resultado de:

- ▶ vecinos y vecinas que se organizaron desde el primer minuto,
- ▶ profesionales de los servicios públicos trabajando muy por encima de su capacidad habitual,
- ▶ ONG desplegando recursos, experiencia y presencia en el territorio,
- ▶ empresas, comercios y entidades sociales aportando recursos y espacios,
- ▶ miles de donantes que quisieron ayudar, dentro y fuera de las zonas afectadas.

Esa reacción no borra las desigualdades ni tapa las carencias estructurales, pero sí demuestra que existe una capacidad real de resiliencia cuando se activan redes formales e informales de apoyo.

En esa red, las ONG han sido una pieza estructural:

- ▶ porque ya estaban presentes antes de la emergencia,
- ▶ porque han permanecido cuando la atención mediática se ha desplazado,
- ▶ y porque han conectado una solidaridad dispersa con proyectos concretos de acompañamiento en barrios y pueblos.

La DANA ha demostrado que la sociedad española es capaz de movilizarse. El reto ahora es consolidar esa capacidad para que no dependa solo del impulso del momento ni de la buena voluntad de unos cuantos, sino de estructuras más preparadas y estables.

6.2. La confianza en las ONG: fortalezas y grietas

La DANA también ha puesto a prueba el estado de la confianza en las organizaciones sociales.

Por un lado, la respuesta ciudadana y empresarial confirma que sigue existiendo una confianza significativa en las ONG como canal legítimo para organizar la solidaridad. Las entidades con trayectoria, presencia local y un trabajo previo de transparencia han mantenido una capacidad importante de

movilización, y en contextos de caos, muchas personas y empresas siguen buscando organizaciones de referencia para actuar con cierta seguridad.

Por otro lado, la crisis ha dejado al descubierto grietas profundas. Han ganado espacio narrativas hostiles que presentan a las ONG como ausentes, ineficaces o movidas por intereses propios; la desinformación ha cuestionado su gestión de fondos y su papel en emergencias; y se percibe una desafección de fondo hacia todo lo que suene a intermediación, incluso cuando ese papel es el que permite una respuesta ordenada y sostenible.

Parte de esta fragilidad no se explica solo por la desinformación externa. También tiene que ver con nuestra dificultad para explicar con claridad, en tiempos de calma, qué hacemos y por qué lo hacemos.

La confianza de la sociedad no está asegurada. Cada crisis la pone a prueba y puede reforzar o debilitar la percepción del sector. Se refuerza cuando se identifican profesionalidad, honestidad y capacidad de escucha; se resiente cuando falta información clara, tiempos razonables de respuesta o relatos comprensibles sobre lo que se está haciendo.

La confianza es un recurso estratégico tan importante como los fondos recaudados o el número de personas voluntarias. Se construye antes, se pone a prueba durante y se consolida –o se erosiona– después de cada emergencia.

6.3. Retos pendientes: desinformación, desigualdad y sostenibilidad

A partir del recorrido de este dossier, aparecen tres grandes bloques de retos que el sector no puede eludir.

A Desinformación y polarización

Las ONG ya no operan en un entorno informativo neutro. La desinformación, las narrativas anti-ONG y la polarización forman parte del paisaje y condicionan la percepción de su trabajo, dificultan la captación de fondos y obligan a dedicar tiempo y recursos a defender su legitimidad, además de a intervenir sobre el terreno.

Eso implica asumir que cada emergencia tendrá su propia crisis comunicativa y que hay que llegar a ella preparados: mensajes marco claros sobre el papel de las organizaciones, protocolos para gestionar ataques y bulos, y alianzas con actores que puedan aportar contexto y verificación. En este escenario, la transparencia no es solo una obligación, sino también una herramienta de defensa y de pedagogía social: explicar qué se hace, cómo y por qué se toman determinadas decisiones ayuda a desactivar parte de las narrativas hostiles.

B Desigualdades en la recuperación

La DANA ha mostrado, con crudeza, que no todos los territorios tienen el mismo tejido social ni la misma dotación de recursos, y que no todas las personas parten del mismo punto ni pueden remontar a la misma velocidad.

El Tercer Sector tiene un papel clave para evitar que las emergencias amplíen las brechas sociales. Para hacerlo, necesita recursos estables que permitan sostener la intervención más allá del pico de emergencia, capacidad para identificar y priorizar a quienes quedan en los márgenes de las ayudas más visibles y espacios de análisis que ayuden a anticipar dónde será mayor el impacto de futuras crisis.

6.4. Hacia un sector mejor preparado: agenda de futuro

A partir de todo lo analizado, es posible dibujar una agenda de futuro que no lo resuelve todo, pero sí señala caminos concretos para avanzar hacia un sector mejor preparado.

En primer lugar, hace falta convertir los aprendizajes de la DANA en cambios estables: incorporar lo aprendido en planes de emergencia, manuales internos y procesos de formación, y evitar que en cada nueva crisis cada organización tenga que empezar desde cero.

También es clave desarrollar protocolos de emergencia en comunicación y fundraising, con roles claros, mensajes marco, checklists y circuitos de decisión rápidos, adaptados a organizaciones grandes, medianas y pequeñas, pero con una lógica compartida que permita respuestas más coherentes a nivel sectorial. Una propuesta concreta en esa dirección es el manual de emergencias en comunicación y fundraising recogido en el anexo de este dossier.

Un tercer eje pasa por reforzar la cultura de transparencia y de rendición de cuentas comprensible. No se trata solo de cumplir requisitos legales, sino de explicar mejor cómo se usan los fondos, cuáles son los límites de la intervención y por qué existen costes de estructura, ofreciendo la información en formatos que cualquier persona, más allá del sector, pueda entender y compartir.

Junto a ello, será imprescindible tejer alianzas informativas y sociales más sólidas: construir relaciones estables con medios, verificadores y otros actores capaces de desmentir bulos y contextualizar la labor de las ONG, y fortalecer redes territoriales y plataformas sectoriales que permitan respuestas comunes más robustas.

Por último, esta agenda solo será viable si incluye una mirada explícita a los equipos y a las propias organizaciones: reconocer que la gestión de emergencias genera desgaste profesional y emocional, y dotarse de apoyos, espacios de cuidado y recursos que eviten que quienes sostienen la respuesta se quemen en el proceso.

La DANA ha mostrado que, aunque el sector tiene una enorme capacidad de reacción, sigue enfrentándose a crisis complejas con estructuras y recursos que no siempre son proporcionales al desafío. Precisamente por eso, la respuesta pasa por prepararnos como sector dotándonos de las herramientas, los protocolos y las estrategias que nos permitan afrontar con más solidez situaciones parecidas en el futuro.

7. Fuentes consultadas

En la elaboración de este dossier se han consultado, entre otros, los siguientes recursos:

Agencia EFE. (2024). *Víctimas reales: la riada* [Podcast].

<https://open.spotify.com/episode/0pugOgUF0dr7lxdCsxF29i>

Amnistía Internacional. (2024). *Tengo pesadillas en las que suena esa alarma. Vulneraciones de derechos humanos en la DANA de 2024.*

<https://doc.es.amnesty.org/ms-opac/permalink/1@000036439>

Asociación Española de Fundraising (AEFr). (2024). *El trabajo de las ONG en la emergencia de la DANA*

<https://www.aefundraising.org/el-trabajo-de-las-ong-en-la-emergencia-de-la-dana/>

Cadena SER. (2025, 18 de abril). *Casi un millón de euros recaudados por tres influencers para la DANA de Valencia aún no han llegado a los afectados.*

<https://cadenaser.com/nacional/2025/04/18/casi-un-millon-de-euros-recaudados-por-tres-influencers-para-la-dana-de-valencia-aun-no-han-llegado-a-los-afectados-cadena-ser/>

ElDiario.es. (s. f.). *Cruz Roja alerta de la necesidad de priorizar donaciones monetarias frente a alimentos o enseres tras la DANA.*

https://www.eldiario.es/castilla-la-mancha/social/cruz-roja-alerta-necesidad-priorizar-donaciones-monetarias-frente-alimentos-enseres-dana_1_11781988.html

ElDiario.es. (s. f.). *De Iker Jiménez a las redes sociales: así se usa la “necesidad humana” de saber qué ocurre para lanzar bulos de la DANA.*

https://www.eldiario.es/sociedad/iker-jimenez-redes-sociales-necesidad-humana-ocurre-lanzar-bulos-dana_1_11791436.html

ElDiario.es. (s. f.). *Entre bulos y “selfies”: los influencers ultras quieren erigirse en los héroes de la DANA.*

https://www.eldiario.es/comunitat-valenciana/bulos-selfies-influencers-ultras-quieren-erigirse-heroes-dana_1_11798818.html

ElDiario.es. (s. f.). *“La mafia roja”: la ultraderecha difunde miles de mensajes de odio en redes sociales para desacreditar a la Cruz Roja.*

https://www.eldiario.es/comunitat-valenciana/mafia-roja-ultraderecha-difunde-miles-mensajes-odio-redes-sociales-desacreditar-cruz-roja_1_11820848.html

ElDiario.es. (s. f.). *Un año de la DANA: los bulos que nos confundieron durante la catástrofe.*

https://www.eldiario.es/sociedad/ano-dana-bulos-confundieron-durante-catastrofe_1_12720642.html

El País. (2024, 10 de noviembre). *Sin defensas contra el odio: las narrativas tóxicas se imponen tras la DANA.*

<https://elpais.com/tecnologia/2024-11-10/sin-defensas-contra-el-odio-las-narrativas-toxicas-se-imponen-tras-la-dana.html>

El País. (2024, 12 de noviembre). *Dos hermanas Pombo y los bulos: cómo algunas influencers se convirtieron en un amplificador de desinformación tras la DANA.*

<https://elpais.com/smoda/2024-11-12/dos-hermanas-pombo-y-los-bulos-como-algunas-influencers-se-convirtieron-en-un-amplificador-de-desinformacion-tras-la-dana.html>

López-Carrión, A. E., & Llorca-Abad, G. (2024). *Desinformación durante la crisis producida por la DANA de 2024 en España: análisis, características, tipologías y desmentidos.* Revista Mediterránea de Comunicación.

<https://www.mediterranea-comunicacion.org/article/view/29303>

Maldita.es. (2024). *133 bulos y desinformaciones sobre el paso de la DANA en el este y sur de España en octubre de 2024.*

<https://maldita.es/malditobulo/20251028/bulos-y-desinformaciones-sobre-el-paso-de-la-dana-en-el-este-y-sur-de-espana-en-octubre-de-2024/>

Maldita.es. (2024). *Ataques y desinformaciones contra Cruz Roja tras el paso de la DANA.*

<https://maldita.es/malditobulo/20241115/ataques-desinformaciones-cruz-roja-dana/>

Anexo. Fichas de las organizaciones participantes

Acción contra el Hambre

Quiénes son

Organización especializada en la lucha contra el hambre, la pobreza y la exclusión, con amplia experiencia en emergencias y programas de empleo y formación en España.

Qué hicieron tras la DANA

Desplegaron su Pool de Emergencias desde los primeros momentos, trabajando junto a la UME, servicios locales y bomberos voluntarios para cubrir necesidades urgentes. Tras la fase aguda, centraron su intervención en la recuperación social y económica, con programas de empleo y formación dirigidos a personas afectadas. La DANA ha sido el punto de partida para establecerse de forma permanente en la provincia de Valencia.

Captación, comunicación y confianza

La emergencia reforzó la captación de fondos de particulares (socios/as y donantes puntuales), impulsada principalmente por la presencia en medios y el tráfico orgánico a web y teléfono. Apostaron por una comunicación constante desde el terreno, con piezas audiovisuales y apoyo de prescriptores, y por una rendición de cuentas estructurada para empresas y base social (informes a 1 mes, 100 días y 1 año, encuentros con socios/as y participación de empresas en entregas de ayuda).

Tres aprendizajes para el sector

- ◀ La comunicación rápida desde el terreno es clave para movilizar recursos en las primeras horas.
- ◀ La visibilidad en medios impulsa la captación, pero hay que planificar cómo sostenerla más allá del primer mes.
- ◀ La rendición de cuentas periódica y multicanal refuerza el vínculo con donantes individuales y corporativos.

Cáritas

Quiénes son

Red confederal de entidades de acción social de la Iglesia católica, con fuerte implantación territorial y trabajo de proximidad.

Qué hicieron tras la DANA

Atendieron a más de 20700 personas a través de 32 equipos parroquiales. Combinando apoyo inmediato (alimentación, ropa, alojamiento) con un plan diocesano de recuperación a tres años. Las ayudas, por valor de más de 27,7 millones de euros, se han centrado en necesidades básicas, vivienda, negocios y movilidad, con acciones específicas en salud mental y acompañamiento emocional.

Captación, comunicación y confianza

La movilización de donaciones de personas, empresas y entidades fue muy intensa, hasta el punto de saturar inicialmente la web. La coordinación confederal y un comité de emergencia permitieron ordenar la respuesta. Cáritas ha mantenido una comunicación continuada con medios, voluntariado, donantes y empresas (newsletters, atención telefónica reforzada, eventos de agradecimiento), con fuerte énfasis en la rendición de cuentas a lo largo de todo el proceso.

Tres aprendizajes para el sector

- ◀ Explicar bien el trabajo de los primeros días ayuda a equilibrar urgencia y organización.
- ◀ Un protocolo consolidado de activación de emergencias reduce la improvisación.
- ◀ La capilaridad territorial y la coordinación interna son claves para una comunicación creíble y coherente.

Casa Caridad

Quiénes son

Entidad valenciana con más de 120 años de historia, referente en atención a personas en situación de pobreza y exclusión.

Qué hicieron tras la DANA

En la primera fase de la emergencia trabajaron en el reparto de material de primera necesidad entre los afectados. En la fase de reconstrucción pusieron en marcha el Proyecto Fénix como solución habitacional para familias que lo habían perdido todo, con 11 viviendas en Torrent donde actualmente residen 57 personas. El trabajo combina alojamiento temporal con acompañamiento social y apoyo en la búsqueda de empleo y vivienda estable, en un contexto de fuerte tensión del mercado de alquiler en la zona.

Captación, comunicación y confianza

La recaudación para el Proyecto Fénix supera los 5,7 millones de euros, impulsada por la confianza en una ONG local percibida como independiente y transparente. El boca a boca y la trayectoria histórica de la entidad fueron determinantes. Casa Caridad ha apostado por una rendición de cuentas muy detallada (informes periódicos, auditoría específica de la cuenta, documentación exhaustiva de ayudas), lo que ha reforzado la fidelización de donantes y empresas.

Tres aprendizajes para el sector

- ◀ La transparencia clara y continuada es una de las mejores defensas frente a la desconfianza y la desinformación.
- ◀ Las emergencias exigen protocolos específicos, incluso para entidades muy consolidadas.
- ◀ Una gestión rigurosa de una crisis puede convertirse en palanca de reputación y nuevas alianzas.

Cruz Roja Española

Quiénes son

Organización humanitaria de referencia en emergencias a nivel nacional e internacional, con presencia capilar en el territorio y una amplia red de voluntariado.

Qué hicieron tras la DANA

Activaron un Plan de Respuesta en tres fases: respuesta inmediata (albergue, atención básica, apoyo psicosocial, logística), recuperación (rehabilitación de viviendas, apoyo económico) y fortalecimiento y resiliencia comunitaria. Un año después siguen trabajando especialmente en vivienda, medios de vida, acompañamiento y preparación ante futuras emergencias.

Captación, comunicación y confianza

Recaudaron 115 millones de euros, procedentes de empresas y particulares, con transferencia y Bizum como canales clave. Detectaron una campaña organizada de ataques en redes, que afrontaron con un dispositivo específico de comunicación de crisis, reforzando datos, portavoces y coordinación interna. Desarrollaron un panel de seguimiento basado en Power BI que permitió visualizar en tiempo casi real la evolución de la recaudación y la ejecución de fondos, facilitando tanto la explicación pública del uso de los recursos como la rendición de cuentas interna. Esta se articula, además, a través de informes periódicos y comunicación segmentada a donantes y empresas.

Tres aprendizajes para el sector

- ◀ Es esencial lanzar el llamamiento en las primeras horas y contar con sistemas tecnológicos robustos para gestionar la respuesta.
- ◀ Las emergencias son también una oportunidad de fidelización si se cuidan tiempos, información y transparencia.
- ◀ Las herramientas de seguimiento en tiempo real refuerzan la credibilidad del relato y ayudan a responder mejor a dudas y críticas sobre el uso de fondos.

Farmamundi

Quiénes son

Organización especializada en salud global, acceso a medicamentos y acción humanitaria, con amplia experiencia en emergencias internacionales.

Qué hicieron tras la DANA

En las primeras 72 horas se coordinaron con Generalitat, Conselleria de Sanitat, MICOF y ayuntamientos para asegurar un acceso ordenado a medicamentos y suministros sanitarios, evitando recogidas indiscriminadas. A lo largo del año han mantenido acciones de apoyo sanitario y psicosocial, espacios de bienestar comunitario y formación en prevención, priorizando a infancia, personas mayores, migrantes y mujeres cuidadoras en municipios especialmente afectados.

Captación, comunicación y confianza

La alianza con farmacias, la difusión digital y la colaboración institucional les permitieron recaudar cerca de un millón de euros en donaciones económicas y en especie. La estrategia se basó en mensajes de proximidad, esperanza y acción colectiva. Farmamundi ha mantenido una comunicación constante a través de notas de prensa, noticias y recursos web, subrayando también la importancia de donar de forma adecuada, especialmente en el ámbito de medicamentos.

Tres aprendizajes para el sector

- ◀ La coordinación temprana con administraciones y colegios profesionales mejora la eficacia y la credibilidad.
- ◀ Es necesario educar en buenas prácticas de solidaridad: no todas las donaciones materiales son útiles.
- ◀ La experiencia internacional en emergencias aporta metodologías y criterios valiosos cuando la crisis es doméstica.

Educo

Quiénes son

ONG centrada en la defensa de los derechos de la infancia, con foco en educación y protección en contextos de vulnerabilidad y emergencia.

Qué hicieron tras la DANA

Intervino en centros educativos afectados ofreciendo apoyo educativo, psicosocial y de ocio socioeducativo para niños, niñas, familias y profesorado. Su informe muestra un impacto duradero en la vida escolar y emocional de la infancia, con miedo persistente a la lluvia y percepción de falta de preparación ante nuevas emergencias. Actualmente desarrolla refuerzo educativo, asesoría jurídica en derechos de la infancia y colonias con apoyo psicológico y arteterapia.

Captación, comunicación y confianza

La captación se centró en empresas, con un dossier específico sobre la situación y la respuesta programática, y una landing para particulares dirigida a su base social. Ha mantenido una comunicación regular con donantes corporativos y particulares, con informes de avance y énfasis en transparencia. Sufrieron el eco de los ataques al sector ONG en redes, aunque en su caso de forma menos intensa.

Tres aprendizajes para el sector

- ◀ La infancia necesita respuestas específicas: la emergencia educativa y emocional se prolonga en el tiempo.
- ◀ La transparencia y la rendición de cuentas son fundamentales para sostener la confianza en un contexto de desinformación.
- ◀ La coordinación entre organizaciones mejora coherencia de mensajes y calidad de los programas.

Oxfam Intermón

Quiénes son

Organización centrada en la justicia social y económica, con amplia experiencia en cooperación internacional, emergencias y trabajo con colectivos en situación de explotación y precariedad.

Qué hicieron tras la DANA

Articularon en 72 horas su primera respuesta humanitaria en España, canalizada a través de organizaciones locales socias. La intervención se orientó a colectivos especialmente expuestos (trabajadoras del hogar y de los cuidados, personas trabajadoras del campo, personas migrantes) con apoyo económico y alimentario, apoyo psicosocial, asesoría legal, apoyo a pequeños productores, fondos semilla para emprendimientos y formación para la inserción sociolaboral.

Captación, comunicación y confianza

La captación se centró en una landing específica de la DANA, canales de donación inmediata (Bizum, SMS, teléfono gratuito), transferencias bancarias y la red territorial de tiendas y comités. Se reforzó el servicio de atención a personas colaboradoras, duplicando interacciones y alcanzando cerca de 972.000 euros en ayudas directas. La comunicación se basó en actualizaciones continuas de la landing, acuerdos formales con entidades socias para garantizar trazabilidad y un webinar específico para donantes.

Tres aprendizajes para el sector

- ◀ Combinar respuesta rápida y trabajo con organizaciones locales refuerza legitimidad y eficacia.
- ◀ La información clara y actualizada sobre qué se hace, con quién y con qué recursos es clave para la confianza.
- ◀ Un buen dispositivo de atención a personas colaboradoras multiplica el impacto en captación y fidelización.

Sant Joan de Déu València

Quiénes son

Centro de la Orden Hospitalaria de San Juan de Dios en Valencia, con experiencia en acompañamiento social y sanitario a personas en situación de vulnerabilidad.

Qué hicieron tras la DANA

Estuvieron presentes desde el primer momento en los municipios afectados, a través de equipos que ya vivían y trabajaban en la zona. Actuaron como punto de entrega de ayuda en las tres pedanías afectadas de Valencia, atendiendo a más de 16.000 personas. Después, la intervención evolucionó hacia proyectos de viviendas de transición para familias que no pueden afrontar el coste de volver a empezar, en un contexto de fuerte subida de precios y escasez de alquileres.

Captación, comunicación y confianza

Lanzaron una campaña específica apoyada en la proximidad y el reconocimiento de la entidad en los barrios donde trabaja. No percibieron desconfianza significativa, en gran parte gracias a su presencia constante a pie de calle y la relación directa con las comunidades. Han mantenido su línea habitual de transparencia mediante newsletters, redes sociales, notas de prensa y coordinación con el Ayuntamiento, y han consolidado varias alianzas con empresas que nacieron como colaboraciones puntuales.

Tres aprendizajes para el sector

- ◀ Estar presente en el territorio antes de la crisis genera confianza cuando llega la emergencia.
- ◀ La intervención debe partir de la detección de necesidades reales y, a partir de ahí, articular comunicación y captación.
- ◀ Las alianzas con empresas pueden consolidarse si se combinan resultados visibles, transparencia y un relato claro del impacto.

Anexo.

Manual estratégico para futuras crisis (en comunicación y fundraising)

Este anexo traduce los aprendizajes de la DANA recogidos en este dossier en una checklist práctica para la gestión de emergencias.

Está pensado de forma genérica, para que cada organización pueda adaptarlo a su realidad.

1. Por qué las ONG necesitan un protocolo de emergencias

Las emergencias no empiezan cuando cae la primera gota de lluvia, sino mucho antes: en la capacidad de las organizaciones para reaccionar con rapidez, coherencia y credibilidad.

Cuando no existe un protocolo específico de comunicación y fundraising para emergencias, aparecen riesgos recurrentes:

- Mensajes improvisados, que cambian de tono o de datos en pocas horas.
- Retrasos en el lanzamiento de llamamientos de fondos, mientras otros actores ocupan el espacio informativo.
- Dudas internas sobre quién habla, quién aprueba qué y por qué canal se comunica.
- Incapacidad para responder con rapidez a bulos y narrativas que cuestionan el papel de las ONG.

Contar con un protocolo supone disponer de:

- Principios claros sobre cómo comunicar y captar fondos en una crisis.
- Procesos definidos para decidir rápido y coordinarse internamente.
- Herramientas preparadas (mensajes, landings, argumentarios) para no empezar de cero en pleno caos.

El objetivo es sencillo: reducir la improvisación y aumentar la capacidad de las ONG para proteger su misión, su reputación y el vínculo con las personas que las apoyan.

2. Preparación previa: tener la casa lista antes de la crisis

2.1. Comunicación y fundraising: preparación organizativa básica

Antes de cualquier emergencia, la organización puede avanzar mucho si resuelve algunas cuestiones internas:

- Definir un equipo de emergencia que incluya, al menos, representantes de programas, comunicación y captación de fondos.

- Acordar quién decide el lanzamiento de un llamamiento de emergencia y con qué criterios mínimos.
- Establecer un canal interno de coordinación rápida (grupo específico, protocolo de llamadas, etc.) para las primeras horas.
- Determinar cuándo tiene sentido activar un llamamiento: tipo de crisis, impacto territorial, capacidad real de intervención, alianzas existentes, etc.

El objetivo no es crear estructuras complejas, sino evitar que, en plena crisis, la organización esté discutiendo quién aprueba un tuit o un email a socios.

2.2. Comunicación

En tiempos de calma se puede dejar mucho camino hecho:

- Elaborar mensajes marco sobre el rol de la organización en emergencias: qué hace, qué no hace y por qué.
- Contar con plantillas de comunicados y notas de prensa adaptables a distintos tipos de crisis (inundaciones, incendios, emergencias sociales, etc.).
- Definir unas guías de tono para redes sociales en crisis: qué se publica, qué se evita, cómo se responde a críticas o desinformación.
- Identificar y formar a las portavocías en comunicación de crisis y relación con medios.
- Preparar un miniargumentario sobre la legitimidad de las ONG para intervenir en emergencias y gestionar donaciones, útil para medios, socios y ciudadanía.
- Comenzar a identificar posibles bulos y ataques informativos previsibles y prever las respuestas.

2.3. Fundraising

La experiencia de la DANA ha mostrado que el tiempo también cuenta en captación:

- Disponer de pasarelas de donación versátiles (web, Bizum, transferencia, otros medios) que se puedan activar con un mensaje de emergencia en pocas horas.
- Tener plantillas de páginas de donación para emergencias ya diseñadas, listas para completarse con el contenido concreto.
- Contar con segmentaciones básicas en la base social (socios, donantes puntuales, empresas, grandes donantes, ciudadanía general) para adaptar mensajes desde el primer momento.
- Preparar argumentarios breves por tipo de público: qué se hará con las donaciones, cómo se rendirán cuentas, qué compromisos asume la organización.
- Definir con antelación el modelo de gestión de fondos en emergencias —fondos específicos o fondo general— y preparar una explicación clara para donantes y ciudadanía.

2.4. Checklist “OFF-CRISIS”: ¿estamos mínimamente preparados?

Lista rápida para revisar en tiempos de calma:

- ☐ Existe un equipo de emergencia con personas de programas, comunicación y fundraising.
- ☐ Hay un protocolo sencillo que indica quién decide el lanzamiento de un llamamiento de emergencia.
- ☐ La organización dispone de al menos un comunicado tipo y una nota de prensa tipo para emergencias.
- ☐ Se han identificado y formado portavocías para situaciones de crisis.
- ☐ Las pasarelas de donación permiten activar una campaña de emergencia sin grandes cambios técnicos.
- ☐ Hay plantillas de páginas de donación para emergencias (estructura de contenidos y diseño).
- ☐ La base de datos permite segmentar, como mínimo, en: socios, donantes, empresas y público general.
- ☐ Existe un argumentario interno sobre el rol de la organización en emergencias y la gestión de las donaciones.

Cuantos más *checks* reciba esta lista, menos improvisación habrá cuando llegue la próxima emergencia.

3. Activación durante la emergencia: primeras horas y primeros días

3.1. Comunicación en caliente

En las primeras horas de una crisis el objetivo no es tener el relato perfecto, sino ofrecer información fiable, honesta y coherente con la capacidad real de la organización.

Claves:

- Priorizar información verificable: qué ha pasado, qué se sabe y qué no se sabe todavía.
- Explicar con claridad qué está haciendo la organización, aunque en ese momento solo esté evaluando necesidades o coordinándose con otros actores.
- Mantener un tono sobrio, empático y respetuoso con las personas afectadas, evitando el sensacionalismo.
- Alinear mensajes entre web, redes, notas de prensa y portavocías para evitar contradicciones.
- Cuidar especialmente titulares, claims y mensajes breves, por su potencial para ser sacados de contexto o utilizados en narrativas de descrédito.

3.2. Fundraising en la fase aguda

El llamamiento de fondos debe ser rápido, pero también responsable:

- Esperar a tener un mínimo de claridad sobre qué tipo de ayuda se va a prestar y a quién.
- Evitar promesas que no se pueden garantizar (“llegaremos a todas las familias”) y optar por formulaciones realistas y honestas.
- Explicar que la intervención irá más allá de los primeros días y puede incluir reconstrucción, acompañamiento psicosocial u otras fases posteriores.
- Activar preferentemente canales de respuesta inmediata (Bizum, web, redes) y, en paralelo, trabajar propuestas específicas para empresas y grandes donantes.
- Conectar el llamamiento con la experiencia previa y la presencia en el territorio o con la trayectoria en emergencias similares.

3.3. Microprotocolo de desinformación para ONG

En emergencias como la DANA, la desinformación y las narrativas anti-ONG ya son un factor estructural. No se pueden ignorar, pero sí gestionar con cuidado:

- Monitorizar de forma sistemática qué se dice en redes y medios digitales sobre la organización y, cuando sea posible, sobre el conjunto de las ONG.
- Valorar el impacto: distinguir entre comentarios aislados y contenidos virales o campañas coordinadas que sí requieren respuesta.
- Responder sin amplificar:
 - o Priorizar las respuestas en canales propios y en el diálogo con comunidades y donantes.
 - o Evitar replicar el bulo en titulares o mensajes que puedan darle más difusión.
- Aliarse con verificadores y medios fiables ante bulos claros y dañinos, aportando datos y evidencias contrastables.
- Documentar ataques y campañas de desinformación para analizarlos después y plantear posibles respuestas sectoriales.

3.4. Checklist “PRIMEROS 7 DÍAS”

- ☐ Se ha decidido activar un llamamiento de emergencia.
- ☐ Se ha publicado una comunicación inicial explicando la situación y el papel de la organización.
- ☐ Se han definido los mensajes principales a comunicar.
- ☐ Web y redes sociales se han actualizado de forma coherente con la información disponible.

- ❑ Personas socias y donantes han recibido al menos un mensaje específico explicando qué está sucediendo.
- ❑ Se ha designado quién ejerce de portavoz ante medios y peticiones de entrevistas.
- ❑ Se está realizando una monitorización básica de redes y medios para detectar desinformación y narrativas hostiles.
- ❑ Se están recopilando datos e historias que servirán después para la rendición de cuentas y la comunicación.

4. Después del pico de emergencia: agradecimiento, reporting y fidelización

Cuando desaparecen los titulares, no desaparecen las consecuencias de la crisis. Es el momento de cuidar la relación con quienes han confiado en la organización.

4.1. No desaparecer: mantener el relato vivo

- Explicar que la emergencia no termina con la cobertura mediática: siguen las necesidades de la fase de reconstrucción.
- Planificar una serie de hitos comunicativos (por ejemplo, 1 mes, 3 meses, 6 meses, 1 año) para actualizar sobre el uso de los fondos y el avance de los proyectos.
- Combinar datos agregados con historias concretas que muestren qué significa la recuperación para las personas afectadas.

4.2. Reporting y transparencia orientados a las personas donantes

- Presentar las cifras de forma clara y comprensible: cuánto se ha recaudado, en qué grandes líneas se ha destinado, qué parte sigue comprometida para fases futuras.
- Utilizar formatos variados:
 - o emails y newsletters,
 - o páginas específicas en la web,
 - o informes visuales breves,
 - o encuentros online o presenciales con base social y empresas.
- Explicar también las dificultades y límites del proyecto: contar lo que no sale perfecto, si se hace con honestidad, puede reforzar la confianza.

4.3. Convertir donantes de emergencia en aliadas a medio plazo

- Agradecer de forma diferenciada a las personas que han donado en la emergencia, mostrando el impacto concreto de su apoyo.
- Ofrecer vías claras de continuidad: hacerse socias, apoyar programas relacionados, participar en campañas de incidencia o en voluntariado.
- Cuidar el tono: no convertir el primer agradecimiento en un nuevo llamamiento genérico, sino construir relación e información antes de pedir más.
- En el caso de empresas y grandes donantes, explorar alianzas más estratégicas vinculadas a resiliencia, adaptación climática, lucha contra la pobreza, etc.

4.4. Checklist “DESPUÉS DEL PICO”

- ☐ Se ha enviado un agradecimiento específico a las personas donantes de la emergencia.
- ☐ Se ha publicado al menos un contenido de rendición de cuentas (web, redes, informe, etc.).
- ☐ Hay un plan mínimo de hitos comunicativos para los meses siguientes.
- ☐ Se han identificado perfiles de donantes de emergencia con potencial de continuidad.
- ☐ Se han diseñado propuestas concretas de continuidad (socio, apoyo a otro programa, participación en actividades...).
- ☐ La organización ha comenzado a documentar aprendizajes de la emergencia para mejorar el protocolo de cara al futuro.

A » E

F ~ r