



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL
MENCIÓN COMUNICACIONES PUBLICITARIAS
TRABAJO DE GRADO

ESTRATEGIA COMUNICACIONAL DE RECAUDACIÓN DE FONDOS PARA
LA ASOCIACIÓN CIVIL NIÑA MADRE.

ADRIADNA RODRÍGUEZ USECHE

A la
Escuela de Comunicación Social
Como requisito parcial para obtener el título de
Licenciado en Comunicación Social

TUTOR: RHAIZA PÉREZ SALCEDO

Caracas, septiembre de 2005

AGRADECIMIENTOS

A mi mamá, por estar siempre allí, por entender que no tuviese tanto tiempo para dedicarle en los últimos meses y por su apoyo emocional

A mi papá, por recordarme cada uno de estos días que cuento con él; nunca se me olvidó

A Danielito, por hacerme reír en los momentos más duros. Cuando ya no tenía fuerzas llegabas para inyectarme tu energía

A la Asociación Civil Niña Madre, por darme la oportunidad de conocer y colaborar con la bella labor que realizan

A la Universidad Católica Andrés Bello y a sus profesores, por brindarme las herramientas para realizar esta tarea

A Carolina Fernández, por su apoyo incondicional en cada etapa de esta trabajo

A Rhaiza Pérez, por aceptar caminar conmigo por esta travesía

A Betty, por ayudarme cada vez que lo necesité, y mucho más

A Joffre Carmona, sin su ayuda no habría podido finalizar esta tarea

A Luigi, por contribuir siempre conmigo, por estar siempre dispuesto

Y a todos aquellos demás familiares y amigos que contribuyeron, aún sin saberlo, a la realización de este trabajo de grado.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	8
MARCO CONCEPTUAL.....	10
CAPÍTULO I. Organizaciones sin fines de lucro.....	11
1.1 Definición de las organizaciones sin fines de lucro.....	11
1.2 Características de las organizaciones sin fines de lucro.....	11
1.3 Clasificación de las organizaciones sin fines de lucro.....	13
1.4 El eje diferencial del sector no lucrativo.....	13
1.5 Gestión de las organizaciones sin fines de lucro.....	14
CAPÍTULO II. La colaboración en las organizaciones sin fines de lucro.....	17
2.1 Desarrollo sostenible.....	17
2.2 Obstáculos, problemas y riesgos.....	18
2.2.1 Obstáculos.....	18
2.2.1.1 Antagonismo histórico.....	19
2.2.1.2 Diferencias en las culturas organizativas.....	19
2.2.1.3 Falta de plataformas de encuentro.....	19
2.2.1.4 Falta de recursos.....	19
2.2.1.5 La competencia por recursos.....	19
2.2.2 Problemas.....	20
2.2.3 Riesgos.....	20
2.3 Colaboración económica de la empresa privada.....	21
2.3.1 Recaudación de fondos.....	21
2.3.1.1 Modalidad de Patrocinio.....	25
2.3.1.2 Pasos para recaudar fondos.....	26
CAPÍTULO III. La Responsabilidad Social Empresarial.....	28
3.1 Concepto de Responsabilidad Social Empresarial o Corporativa.....	29

3.2 Dimensiones del concepto de Responsabilidad Social.....	31
3.3 Objetivos de la Responsabilidad Social.....	31
3.4 Motivos para hacer Responsabilidad Social Empresarial.....	32
3.5 Estrategias de la Responsabilidad Social Empresarial.....	32
3.6 Responsabilidad Social en Venezuela.....	33
CAPÍTULO IV. Mercadeo Social.....	37
4.1 Definición de Mercadeo Social.....	37
4.2 Características del Mercadeo Social.....	39
4.2.1. Mercado con demanda negativa.....	40
4.2.2 Temas especialmente delicados.....	40
4.2.3 Beneficios no evidentes.....	41
4.2.4 Favorece a terceras partes.....	41
4.2.5 Riesgos difíciles de presentar.....	41
4.2.6 Efectos a largo plazo.....	42
4.2.7 Conflictos culturales.....	42
4.2.8 Presupuestos limitados.....	42
4.2.9 Públicos heterogéneos.....	42
4.2.10 Ausencia de una mentalidad de marketing.....	43
4.2.11 Ausencia de oportunidades para modificar los productos.....	43
4.2.12 La universalidad del marketing.....	43
4.3 Elementos claves de campañas de Mercadeo Social.....	43
4.4 Naturaleza y Tareas del marketing social.....	44
4.4.1 Producto Social: Idea, Práctica u Objeto Tangible.....	45
4.4.2 Adoptantes objetivo.....	46
4.4.2.1 Características de los grupos adoptantes objetivos.....	47
4.4.2.2 Grupos detentadores de influencia.....	47
4.5 Ajuste producto-mercado.....	48
4.6 Promoción a través de la comunicación personal.....	51
4.6.1 Concepto de comunicación personal.....	52

4.6.2 Elementos de la comunicación personal.....	53
4.6.2.1 La Audiencia.....	53
4.6.2.2 El Mensaje.....	54
4.6.2.3 Ejecución de la comunicación.....	56
CAPÍTULO V. Estrategia Comunicacional.....	57
5.1 Concepto de Estrategia Comunicacional.....	57
5.2 Planeación estratégica.....	58
5.2.1 Plan de Publicidad.....	59
5.2.1.1 Análisis situacional.....	60
5.3 Elementos de planes comunicacionales para organizaciones no lucrativas....	62
5.3.1 Metas generales de la comunicación.....	62
5.3.2 Visión y Misión.....	63
5.3.3 Valores y creencias organizacionales.....	63
5.4 Elementos críticos de un plan de comunicación.....	64
MARCO REFERENCIAL.....	65
Asociación Civil Niña Madre.....	66
Historia de la Asociación Civil Niña Madre.....	66
Definición jurídica de Asociación Civil Niña Madre.....	67
Campo de actuación.....	68
Objetivos de La Asociación Civil Niña Madre.....	69
Estructura Organizativa de la Asociación Civil Niña Madre.....	69
Programas y proyectos de la Asociación Civil Niña Madre.....	70
Estrategias principales de la Asociación Civil Niña Madre.....	70
Logros de la Asociación Civil Niña Madre.....	71
Proyecto de Sustentabilidad “Comedor Social Niña Madre”.....	72

MARCO METODOLÓGICO.....	75
Objetivo General.....	76
Objetivos específicos.....	76
Tipo de Investigación.....	76
Fuentes de Datos.....	79
Variables.....	80
Unidades de Análisis.....	82
Muestra.....	85
Técnica de Investigación.....	86
Operacionalización de las variables.....	88
Matrices de resultados.....	93
Análisis de resultados.....	112
ESTRATEGIA COMUNICACIONAL PROPUESTA.....	119
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	130
FUENTES DE INFORMACIÓN.....	135
ANEXOS.....	138

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.....	16
Figura 2.....	46
Figura 3.....	50
Figura 4.....	69
Figura 5.....	129

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.....	89
Tabla 2.....	90
Tabla 3.....	91
Tabla 4.....	92
Tabla 5.....	94
Tabla 6.....	97
Tabla 7.....	102
Tabla 8.....	107

INTRODUCCIÓN

Una organización sin fines de lucro es una institución privada que presta algún servicio a la comunidad. Como su nombre lo indica, se diferencia del resto de las organizaciones en que su finalidad no es generar ganancias económicas, sino ayudar a la sociedad. Estas instituciones sin fines de lucro se mantienen de la colaboración de otras organizaciones, públicas y privadas, que simpatizan con la causa de cada una de esas instituciones.

En la actualidad hay un gran interés por parte de las empresas privadas en invertir en la sociedad y en hacer labores que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los integrantes de ésta. Para beneficio de las organizaciones no lucrativas, las empresas hablan cada vez más de Responsabilidad Social.

La Asociación Civil Niña Madre es una organización no gubernamental sin fines de lucro destinada a la atención de la madre adolescente, y a la prevención de

éste problema a nivel popular. Existe para contribuir al desarrollo integral de los y las jóvenes a través de estrategias de prevención y atención del embarazo.

Este trabajo de grado contempla el desarrollo de una investigación a través de la cual se pretende detectar las necesidades que tiene la Asociación Civil Niña Madre, para proponer entonces una solución a la más importante de esas necesidades.

Esta Asociación demanda con urgencia fondos para financiar sus costos fijos, que le permitan mantenerse en pie y seguir trabajando en la labor que realizan desde hace 15 años. Niña Madre se ha propuesto un proyecto de sustentabilidad para auto correr con esos costos fijos que ninguna empresa privada quiere financiar.

El presente trabajo de grado planteará una Estrategia Comunicacional para esta Asociación como una vía para conseguir esos fondos, que estará orientada a promover ese proyecto de sustentabilidad; es decir, la estrategia tendrá como finalidad recaudar fondos para la Asociación Civil Niña Madre, y tendrá a la empresa privada como audiencia objetiva.

Así, se realiza una investigación en el área de la Responsabilidad Social de las empresas privadas, con la cual se pretende conseguir información donde se especifique lo que estas empresas exigen a las organizaciones sin fines de lucro a la hora de prestar su colaboración.

A su vez, se hace una exploración con expertos en áreas de comunicaciones y publicidad, quienes aportan sus ideas para elaborar una Estrategia Comunicacional de recaudación de fondos. Expertos en áreas sociales, por su parte, comparten su conocimiento sobre la importancia de la recaudación de fondos y las vías que existen para su consecución.

CAPÍTULO I. Organizaciones sin fines de lucro

En el siguiente capítulo se desarrolla el concepto de organizaciones sin fines de lucro, explicando a detalle cada una de sus características y la gestión que estas organizaciones realizan. Adicionalmente se desarrollan aspectos que aportan información relevante en estas organizaciones.

1.1 Definición de organizaciones sin fines de lucro

Vernis, Iglesias, Sanz, et al. (2004) dicen que definir a las organizaciones no lucrativas no es fácil debido a la gran diversidad de organizaciones que integran el sector, sin embargo lograron encerrar todas las ideas en la siguiente definición:

Una asociación u organización no lucrativa es una entidad constituida para prestar un servicio que mejore o mantenga la calidad de vida de la sociedad; formada por un grupo de personas que aporta su trabajo voluntario; no dedicado al lucro personal de ninguno de sus miembros/socios/fundadores; y que no tiene carácter gubernamental.
(p.32)

1.2 Características de las organizaciones sin fines de lucro

1. Son entidades que prestan un servicio a la sociedad para mejorar la calidad de vida de las personas y, en especial, de aquellos que menos tienen. Por este motivo, también son llamadas “organizaciones sociales”.
2. Son organizaciones de voluntariado. En el máximo nivel directivo se encuentran personas que realizan su tarea de dirección de forma voluntaria. También en muchos otros niveles de la organización se encuentran voluntarios; y en muchas de estas organizaciones son las personas voluntarias las que prestan el servicio.
3. Son entidades sin ánimo de lucro, lo cual no significa que estas entidades no puedan obtener beneficios, sino que, en caso de

obtenerlos, han de invertirlos en actividades que contribuyan al cumplimiento de su misión.

4. Son organizaciones no gubernamentales, separadas de las administraciones públicas. Este hecho no significa, sin embargo, que las asociaciones no puedan recibir el apoyo –por ejemplo económico– de las administraciones públicas. En este terreno es importante también destacar que la labor de las organizaciones no lucrativas es pública: su trabajo va dirigido a la sociedad. (Vernis, Iglesias, Sanz, et al. 2004, p.32-33)

1.3 Clasificación de las organizaciones sin fines de lucro

Según el Ayuntamiento de Barcelona (1994), citado por Vernis, Iglesias, Sanz, et al. (2004), las asociaciones se clasifican en: “Tiempo libre, cultura, comunicación, educación, deportes, sociedad, apoyo social, cooperación internacional, medio ambiente, economía social y salud” (p.34).

1.4 El eje diferencial del sector no lucrativo

Lo que diferencia a una organización no lucrativa de las empresas privadas y las administraciones públicas son los valores organizativos específicos, siendo estos “la guía de las justificaciones ideológicas más importantes de cualquier organización... las creencias morales en las que se basan todas las actuaciones” (Vernis, Iglesias, Sanz, et al. 2004, p.35).

M. Méndez (comunicación personal, 17 de enero, 2005), dijo que “la diferencia legal entre una empresa sin fines de lucro y una que no lo es, es que los dividendos que puede generar su actividad no se reparten entre sus socios”.

Vernis, Iglesias, Sanz, et al. (2004) consideran que valores como tolerancia, libertad, igualdad, compromiso, justicia, responsabilidad, paz, amistad y participación, entre otros más, están siempre presentes en las organizaciones sin fines de lucro. Estos valores no sólo están presentes en este sector, pero hicieron la salvedad de que este tipo de valores deben tener un grado de presencia y cumplimiento mayor en el sector no lucrativo.

Así lo consideran Brewster, Lindblom y Simon (1976), citados por Vernis, Iglesias, Sanz, et al. (2004):

‘Para muchas personas, el mundo no lucrativo parece reflejar y contribuye a promover nuestros valores más preciados. Este sector es percibido como el ámbito en el que el interés general es conseguido a través de iniciativas privadas. Es aquí donde la experimentación social y cultural puede ser conducida por multitud de agentes libres... Aquí también las personas pueden expresar su interés por la humanidad y la belleza a través de sus donaciones de tiempo, energía y recursos. Al agruparse para conseguir el interés general, millones de personas que participan en las organizaciones de voluntariado contribuyen a la

integración social, al sentimiento de comunidad de toda sociedad.’

(p.35)

1.5 Gestión de las organizaciones sin fines de lucro

Vernis, Iglesias, Sanz, et al. (2004) exponen que los que abogan por una cultura de gestión fundamentada en la eficacia y la eficiencia aplicada a las asociaciones de voluntariado, proporcionan dos premisas principales. La primera de ellas es que “el grado de responsabilidad de las asociaciones está aumentando y, por lo tanto, se requieren cada vez más unas habilidades particulares y la especialización de las personas que trabajan en este sector” (p.39).

Vernis, Iglesias, Sanz, et al. (2004), apoyan la idea de que la especialización de las organizaciones no lucrativas no se puede conseguir tan sólo con el voluntariado, sino que se impera la necesidad de profesionalizar las gestiones. Cada día los voluntarios están más comprometidos con las organizaciones, por ello la necesidad de un compromiso por parte de las organizaciones para con estas personas voluntarias.

Así están también los que juzgan esta gestión de las asociaciones. Vernis, Iglesias, Sanz, et al. (2004) comentan que estas críticas están apoyadas por dos argumentos de su parte. Primero tenemos que “el voluntariado... va asociado necesariamente al espíritu de libertad por lo que no funciona en una cultura de gestión que se basa en la cadena de mando” (p.39).

“En segundo lugar, una formalización de las asociaciones puede provocar que determinadas personas y grupos marginales, a los cuales no les gusta una excesiva formalización de las actividades, se alejen” Vernis, Iglesias, Sanz, et al. 2004, p.39).

Vernis, Iglesias, Sanz, et al. (2004) consideran que la gestión de las asociaciones debe estar representada en forma circular, teniendo como eje central del funcionamiento los valores de éstas. Así, puede representarse perfectamente el constante cambio en el que están sumergidas las asociaciones.

“El cambio, la planificación estratégica, el marketing de servicios, la captación de fondos, la gestión de los recursos humanos, la comunicación, el impacto de la sociedad y las propuestas de futuro” (Vernis, Iglesias, Sanz, et al. 2004, p.40), son los elementos que están siempre ejerciendo peso sobre los valores de las asociaciones, lo que se traduce en un continuo cambio y aprendizaje para dichas asociaciones.



Fig. 1 La gestión de las organizaciones no lucrativas: el aprendizaje continuo.

Fuente: Vernis, Iglesias, Sanz, et al. 2004, p. 40.

CAPÍTULO II. La Colaboración en las organizaciones sin fines de lucro

Para poder hablar de la colaboración en las organizaciones sin fines de lucro es necesario establecer la estructura de los distintos sectores en la sociedad. Como subrayan Vernis, Iglesias, Sanz y Saz (2004), la sociedad está dividida en tres sectores, el de las Administraciones públicas, el de Empresas privadas y el de las Organizaciones no lucrativas.

En palabras de Vernis et al. (2004), la sociedad relacional fija las relaciones entre estos tres sectores en el espacio de la corresponsabilidad, la cual estima objetivos comunes y responsabilidades concretas para cada uno de estos sectores, con

el fin de conseguir esos objetivos y lograr una articulación de la colaboración de forma efectiva.

Así mismo, los constantes cambios en los que el mundo se encuentra sujeto han hecho de la colaboración una estrategia imprescindible para estas organizaciones, lo que ha rescatado e impulsado en el mundo empresarial el concepto de Responsabilidad Social Corporativa y la interrelación de los sectores.

2.1 Desarrollo sostenible

En el estudio “Crear Valor”, citado en el suplemento *Alianza Social* (2004), se afirma que la “ ‘sostenibilidad consiste en garantizar éxito comercial a largo plazo al mismo tiempo que se contribuye con el desarrollo económico y social, a la protección del ambiente y la estabilidad social’ ” (p.1).

En el mismo estudio, que fue realizado por la Corporación Financiera Internacional, la empresa dedicada al desarrollo sostenible Sustainability, y el Instituto Ethos de Brasil conjuntamente, se indica que:

“La sostenibilidad recibe el nombre de Responsabilidad Social” y ambos conceptos son reconocidos como sinónimos ya que “abarcan los mismos aspectos generales de la actividad empresarial: buena gestión, trato a los empleados, efectos en el medio ambiente, repercusión en las comunidades locales y las relaciones comerciales con los abastecedores y clientes” (p.1).

Vernis et al. (2004) destacan que los sectores empresarial y no lucrativo están cada vez más concientes de que existe una interdependencia entre ellos, porque así

como la empresa privada necesita de las organizaciones sin fines de lucro para poder llegar a reconstruir su relación con la sociedad civil, el sector no lucrativo necesita de la colaboración de las empresas para poner en marcha diseños de desarrollo sostenible.

2.2 Obstáculos, problemas y riesgos

2.2.1 Obstáculos

Vernis et al. (2004) subrayan que hoy por hoy existen muchos obstáculos que dificultan el desarrollo de colaboraciones entre las organizaciones sociales y las empresas. Entre esos factores el autor destaca los siguientes:

2.2.1.1 Antagonismo histórico

“La confrontación con algunos subsectores empresariales... explica la existencia... de una cierta desconfianza entre ambos sectores... Sigue habiendo organizaciones muy críticas en el sector empresarial... [y] muchas organizaciones no lucrativas han evolucionado hacia una política de colaboración” (Vernis et al. 2004, p.75).

2.2.1.2 Diferencias en las culturas organizativas

Las culturas de las organizaciones no lucrativas y de las lucrativas son totalmente diferentes, y tal como lo enfatizan Vernis et al. (2004), esas discrepancias en la cultura acarrearán conflictos que dificultan el proceso de la colaboración.

2.2.1.3 Falta de plataformas de encuentro

Vernis et al. (2004) aseguran que no existen estructuras intermedias que suavicen la comunicación entre los dos sectores, por lo que este proceso tiende a ser bastante dificultoso.

2.2.1.4 Falta de recursos

“La coyuntura económica tiene un peso importante en la disponibilidad de los sectores a cooperar entre sí. Así, las empresas suelen estar menos predispuestas a colaborar en épocas de vacas flacas” (Vernis et al. 2004, p.76).

2.2.1.5 La competencia por recursos

El incremento de las necesidades sociales ha abierto nuevos ámbitos de actuación a ambos sectores: las empresas se han introducido en áreas antes exclusivas del sector público o del tercer sector al mismo tiempo que las organizaciones del sector social han extendido su actividad a áreas que eran monopolio público o de las empresas hasta ese momento. (Vernis et al. 2004, p.76)

2.2.2 Problemas

“La desconfianza recíproca, la desigualdad de poder en la relación –casi siempre a favor de la empresa– y las culturas profundamente diferentes” (Vernis et al. 2004, p.76), son unos de los principales elementos que generan problemas entre las empresas de ambos sectores.

Por otro lado, “la impaciencia de las empresas por recoger los frutos de la colaboración constituye un problema en muchos casos... A esta impaciencia se le suma la incertidumbre... de la cantidad más o menos precisa que producirá la colaboración” (Vernis et al. 2004, p.76).

Tal y como lo define Goldberg (1990), citado por Vernis et al. (2004), las empresas siguen desarrollando actitudes “esquizofrénicas” (p.76) donde combinan la colaboración con la sociedad civil y la actividad egoísta que sólo les beneficia a ellos, pero en detrimento de esa misma sociedad civil con la que colaboran.

2.2.3 Riesgos

La dependencia financiera que tiene la organización no lucrativa para con la empresa hace que en muchas ocasiones las primeras se alejen de su razón de ser, de su misión, sólo por querer complacer las exigencias de las empresas que les prestan colaboración. La solución a esto es la independencia financiera por parte de las organizaciones sin fines de lucro, la cual se logra al conseguir más de una fuente de financiamiento; fuentes varias de financiamiento pueden garantizar la independencia financiera de las organizaciones sin fines de lucro (Vernis et al. 2004).

2.3 Colaboración económica de la empresa privada

Vernis et al. (2004) consideran que “el sector empresarial encuentra motivaciones estratégicas y operativas para involucrarse en una colaboración. La razón estratégica que induce a una empresa a colaborar con la sociedad civil es la ciudadanía empresarial” (p.80).

Por su parte Vernis, Iglesias, Sanz et al. (2004), consideran que “se trata de determinar cómo conseguir que las personas que llevan las empresas tengan una mayor Responsabilidad Social” (p.125).

2.3.1 Recaudación de fondos

Cuando se pretende elaborar una estrategia de recaudación de fondos para una organización no gubernamental o no lucrativa, hay que tener en cuenta ciertos aspectos que ejercen influencias sobre el proceso. Soluciones ONG (2005) identifica los siguientes aspectos:

1. Riesgo. Si la financiación de nuestra organización proviene de pocas fuentes el riesgo que corremos es mayor que si dichas fuentes las tenemos muy diversificadas: mientras más fuentes de financiación tengamos, menos consecuencias negativas traerá a nuestra organización el perder alguna de ellas.
2. Dependencia. Pocas fuentes de financiación suponen más dependencia de cada una de ellas. Podría incluso llegar el caso de que tuviéramos que seguir criterios que no compartamos para poder salir adelante.
3. Tesorería. Tenemos que tener siempre presente cuál es la relación entre los cobros y pagos que tenemos en el tiempo y las necesidades de financiación que surge de esta relación...
4. Recursos dedicados a la gestión. Mientras más diversificadas estén las fuentes de financiación, más recursos (humanos y económicos) tendremos que dedicar a la gestión de dicha financiación. Tareas propias de esta actividad son la atención a los socios y donantes,

seguimiento de subvenciones a las que podamos presentar nuestros proyectos o mantenimiento de contacto con empresas.

5. Realidad de nuestra organización. La estrategia de captación de fondos debe de adaptarse a las características de nuestra organización (grado de implantación en la sociedad, etc.), ya que no todas las estrategias sirven para ONG (Sección Captación de fondos, punto 1. ¶ 2-6).

G. Madriz (comunicación personal, 24 de enero, 2005) declara que conseguir recursos para las asociaciones sin fines de lucro es muy difícil en estos momentos, ya que las organizaciones prestan colaboración sólo a aquellos proyectos que quieren apoyar. Ahora las organizaciones sin fines de lucro se ven obligadas a elaborar proyectos que se adapten a las áreas de acción de cada empresa, de lo contrario la ayuda nunca llega.

El 21 de enero de 2005 Diana Medina comentó en una comunicación personal que existen muchas formas para que una organización sin fines de lucro obtenga fondos para realizar sus actividades, las cuales van desde financiamiento de proyectos a través de organismos internacionales, empresas privadas, embajadas, entre otras.

D. Medina (comunicación personal, 21 de enero, 2005) asegura que a la hora de buscar fondos, lo importante es hacer una tarea investigativa sobre las empresas que ayudan obras de carácter social, para así saber dos cosas: cuáles son las áreas en las que éstas prestan ayuda, y a quiénes deben acudir las organizaciones no lucrativas a la hora de buscar el financiamiento de un proyecto determinado.

D. Medina (comunicación personal, 21 de enero, 2005) sostiene que “La idea es que investigues todas las opciones que tienes para conseguir fondos, y en función de lo que tú haces puedas adaptar, puedas buscar. Porque cada empresa se plantea un foco específico de acción, porque no pueden abarcarlo todo”. Hay que investigar dónde están los fondos, para qué son esos fondos; y a partir de eso, ver cuáles de los objetivos de la organización puede ayudar a generar proyectos que permitan alcanzar los fondos de cada empresa.

L. M. Pulido de Sucre (comunicación personal, 19 de enero, 2005) coincide con Medina al considerar que las organizaciones tienen que hacer una tarea de investigación antes de tocar las puertas de las empresas. Afirma que es necesario que investiguen qué tipo de empresas podrían estar interesadas en financiar su proyecto para así ahorrar tiempo y recursos. Para Pulido “hoy en día uno tiene que elaborar una propuesta según lo que quiera cada una de las organizaciones para obtener los resultados que la asociación se ha propuesto”.

Entonces, cuando las organizaciones sin fines de lucro buscan fondos que provienen directamente de empresas privadas, Vernis, Iglesias, Sanz, et al. (2004) aseguran que hay que tomar en cuenta varios aspectos que facilitarán este proceso de solicitud de financiamiento.

- Invertir tiempo y recursos: Para recoger, primero hay que sembrar, y esto requiere mucho trabajo. Si queremos captar la colaboración de una empresa, en primer lugar tendremos que destinar recursos a preparar un buen proyecto...
- Identificar las empresas que, por su creatividad, pueden estar más interesadas en financiar la asociación...La identificación de las empresas potenciales no es más que un primer paso. Sólo con

la inversión de tiempo y recursos no se podrá llegar muy lejos.

Serán necesarias dos cosas:

- Creatividad. Nadie regala nada. Si acudimos a una empresa con un proyecto para que lo financien, hace falta que sea atractivo para la empresa. También hace falta pensar que no es exclusivamente dinero lo que pueden ofrecer las empresas...
- Seriedad. La asociación ha de dar una imagen de rigor y trabajo bien hecho a la empresa a la cual pide la colaboración. Las cartas de presentación de cualquier asociación son la memoria anual y los estados financieros. (p.126-127)

Soluciones ONG (2005, sección Captación de fondos, punto 4.1, ¶ 2) coincide con la visión de Vernis, Iglesias, Sanz, et al. (2004) en cuanto a que las organizaciones deben dirigirse a empresas que, según las actividades a las que se dediquen, podrían tener algún tipo de interés en financiar sus proyectos, así como también en el aspecto de la seriedad que debe proyectar la organización.

Es vital que las organizaciones sin fines de lucro transmitan en sus proyectos una imagen de seriedad y dureza sustentado con los estados financieros auditados. Soluciones ONG (2005, sección Captación de fondos, punto 4.1, ¶ 6) destaca algo que Vernis, Iglesias, Sanz, et al. (2004) pasan por alto, que es que toda propuesta debe beneficiar, tanto a la empresa como a la organización sin fines de lucro. El beneficio no deber ser exclusivo de la organización social.

M. Méndez aseguró (comunicación personal, 17 de enero, 2005) que “cada vez más en Venezuela se está generando conciencia por parte de la empresa privada

en su Responsabilidad Social, y se habla ya de Responsabilidad Social Empresarial, de inversión social”.

2.3.1.1 Modalidad de Patrocinio

Por mucho tiempo se ha ligado la figura del mecenazgo con la del patrocinio, pero existe una sutil diferencia entre ambas figuras. El mecenazgo empresarial por su parte “se define como la ayuda ‘desinteresada’ de una empresa a una organización no lucrativa” (Vernis, Iglesias, Sanz, et al. 2004, p.127).

La clave diferencial está en el desinterés, porque mientras que el mecenazgo es una ayuda desinteresada que hace la empresa, el patrocinio busca “asociar la marca de una empresa” (Vernis, Iglesias, Sanz, et al. 2004, p.127), con algún acontecimiento, bien sea de corte social, deportivo, científico, entre otros.

Para que las empresas obtengan beneficios del patrocinio es importante que la causa tenga afinidad con la imagen del producto o servicio que quiere promocionar, o que por lo menos esos consumidores del producto o servicio que se pretende promover sean sensibles con la causa que se va a apoyar (Soluciones ONG, 2005, sección Captación de fondos, parte 4.3, ¶ 6-7).

Por existir una brecha muy fina entre lo que es patrocinio y lo que es mecenazgo es que ha empezado a hablarse de marketing con causa. “Se trata de una evolución del mecenazgo en el marco de una sociedad occidental cada vez más solidaria” (Vernis, Iglesias, Sanz, et al. 2004, p.129). Este aspecto del marketing con causa está desarrollado más adelante.

2.3.1.2 Pasos para recaudar fondos

Reunir fondos para cualquier causa no es una tarea fácil de realizar, pues este proceso requiere de una gran organización y de la inversión de mucho tiempo. First Peoples Worldwide y the Foundation Center ([FPW & FC] 2001, p.2) publicaron el documento *Cómo recaudar fondos con éxito-Paso a paso*. Allí especifican que lo primero que toda organización que quiere recaudar fondos debe hacer es entender claramente cuáles son las metas, los objetivos y la misión de su organización, y así poder elaborar el perfil organizacional perfectamente.

Una vez que se tiene elaborado ese perfil organizacional y se ha desarrollado una idea de proyecto, lo que toca por hacer es investigar, y lo primero que hay que investigar es a qué fundaciones, de qué empresas, podría interesarle financiar el proyecto. Mientras más se parezcan las prioridades de la organización social a la de la fundación donante, más posibilidades hay de que esta última financie su proyecto (FPW & FC, 2001, p.4).

Este es el momento en el que se debe dedicar tiempo a estudiar detalladamente las fundaciones que se han investigado. Esto servirá para saber a ciencia cierta qué fundaciones son potenciales donantes o financistas de su proyecto.

La información importante que toda organización social necesita saber de una fundación se encuentra plasmada en el informe anual y en los lineamientos, que se podrían conseguir recurriendo directamente a la fuente (FPW & FC, 2001, p.6).

Llega el momento de redactar la propuesta, la cual no es más que “una solicitud escrita, a menudo acompañada por documentos de apoyo” que se presenta a la fundación colaboradora. FPW & FC (2001) especifica una manera de comenzar: “Ponga sus ideas por escrito; describa su proyecto a fondo; escriba las metas y los objetivos de su proyecto; desarrolle una cronología; haga una hipótesis sobre los costos de personal, materiales y equipo; planee cómo evaluará el éxito de su proyecto; escriba las descripciones de trabajo para el personal de su programa” (P.9).

CAPÍTULO III. La Responsabilidad Social Empresarial

Hoy por hoy existe la inquietud de si lo social es responsabilidad de lo público, o de lo privado, o de alguna institución en particular del sector público o privado, o si por el contrario es responsabilidad de todos. La duda continúa al querer contestar la interrogante ante cuál es la razón por la que todos o alguno de estos entes es responsable (VenAmCham, 2000).

Enrique García (2004) afirma que los problemas sociales son retos para todos, y no para un sector en específico. García considera que los hombres de negocios de hoy están totalmente enterados de la existencia de esos problemas que obstaculizan el desarrollo de los países subdesarrollados, y han transformado su manera de ver estos problemas (Citado por Paredes, 2004).

Si bien lo social pareciera ser responsabilidad del Estado, actualmente la situación puede estar tomando otros rumbos. Al dar una pequeña vista al pasado, todo lo referente a lo social estuvo en manos privadas bajo el mando de instituciones como la Iglesia. Hoy por hoy, el sector empresarial ha asumido responsabilidades en actividades que contribuyen de cierto modo a la disminución de problemas sociales, lo que ha cooperado a la practica de la Responsabilidad Social en las empresas privadas (VenAmCham, 2000).

Por otro lado, Fundación Polar (FP, 2001), en el documento La Responsabilidad Social Empresarial, afirma que la razón de ser de la Responsabilidad Social Empresarial proviene de la necesidad de las empresas de contribuir con la comunidad mucho más de lo que lo hacen con sus actividades regulares. Para Fundación Polar esa razón de ser:

Deriva de la naturaleza misma de la empresa, como organización que busca, además del éxito productivo, contribuir con su comunidad en el sentido más amplio. Es la coincidencia entre su misión y sus logros lo que la hace acreedora de su legitimidad por parte de la sociedad donde se desenvuelve, lo cual exige que el desarrollo de su actividad empresarial, el generar riqueza, debe realizarse tomando y respetando las características, orígenes, identidad y valores imperantes en su contexto social. Si se persigue el desarrollo de la empresa se necesita

también el desarrollo de la sociedad de la cual forma parte y esto para el reconocimiento de los derechos humanos de los individuos, de acuerdo a principios éticos a los cuales debe estar supeditada la obtención de utilidades por parte de la empresa privada. (p.2)

3.1 Concepto de Responsabilidad Social Empresarial o Corporativa

El Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial (2004), establece que la Responsabilidad Social Empresarial es “la forma de gestionar una organización mediante la interacción y relación armónica con sus diferentes grupos de interés dando respuesta a sus expectativas financieras, sociales y ambientales de manera que se contribuya al desarrollo sostenible y a la creación de valor en todo el sistema” (Citado en Suplemento Alianza Social, 2004, p.2).

Definir a la Responsabilidad Social es un trabajo costoso, pues cada concepto encierra aspectos relevantes de este tema. Por su parte, el Instituto Ethos (2004) considera que la Responsabilidad Social “es la capacidad de una empresa de escuchar, atender, comprender y satisfacer las expectativas legítimas de los diferentes actores que contribuyen a su desarrollo” (Citado en Suplemento Alianza Social, 2004, p.2).

Ramírez (2005) afirma que “La RSE constituye la oportunidad para los empresarios de demostrar que la sensibilidad social y generación de riqueza no son aspectos reñidos entre sí” (p.9), sino que más bien es el puente que permite que las empresas puedan mantenerse en el mercado haciendo negocios. Para Ramírez (2005), no existe manera de que una empresa pueda realizar actividades prósperas y rentables dentro de una sociedad llena de miseria.

Guédez, (2005) coincide en esta afirmación que hace Ramírez (2005), pues para él “es imposible que pueda haber empresas exitosas en el marco de sociedades fracasadas o de que pueda lograrse una sociedad desarrollada con empresas vulnerables e ineficientes” (p.54).

Guédez (2005) continúa diciendo que es hora de que las empresas dejen de preguntarse qué es lo que reciben a cambio de sus aportes sociales, y empiecen a preguntarse cuánto crece la sociedad con esos aportes, cuánto crecen ellos como empresas, y el impacto que esos aportes promueven.

Porque “el compromiso que toda empresa debe tener y ejercer sobre su entorno, debe ser una acción desinteresada y no la oportunidad de promover un producto, una imagen o un servicio a fin de acceder al consumidor” (Graciela Pantín, citada por Cristina Raffalli, 2004, p.44).

3.2 Dimensiones del concepto de Responsabilidad Social

En el documento Responsabilidad Social Corporativa de Larrinaga (2005), se subrayan tres dimensiones de la Responsabilidad Social de las empresas, tales como la sociedad, la responsabilidad y las empresas o corporaciones.

Por su parte, “la sociedad y los objetivos expresados por los ciudadanos constituyen el entorno dentro del cual adquiere sentido la responsabilidad social corporativa” (Larrinaga, 2005, ¶ 4). En cuanto a la responsabilidad, Larrinaga (2005) destaca que “ha de ir más allá de aquella exigida por en virtud de la regulación aplicable en materia social y ambiental” (¶ 8).

Las empresas o corporaciones son la tercera dimensión de la Responsabilidad Social, y son ellas las que tienen que ejercer esa responsabilidad en la sociedad. “En

tanto... la Responsabilidad Social corporativa compete exclusivamente a aquellas organizaciones que tienen un ánimo de lucro, la misma es utilizada como un criterio moderador de tal objetivo de ánimo de lucro” (Larrinaga, 2004, ¶ 15).

3.3 Objetivos de la Responsabilidad Social

Según VenAmCham (2000), la Responsabilidad Social tiene que cumplir con unos objetivos para poder considerarse como tal y debe promover la participación del sector privado activamente en proyectos de desarrollo sostenible, a la vez que debe facilitar la ejecución de programas que sean socialmente responsables. Por otro lado debe conocer las inclinaciones del sector empresarial con respecto a la Responsabilidad Social, y establecer vínculos entre las empresas, el Estado y la sociedad civil.

3.4 Motivos para hacer Responsabilidad Social Empresarial

Vernis, et al. (2004) cita a Oster (1995), para explicar las motivaciones que tiene las empresas para realizar actividades de acción social. La primera de ellas es la “motivación que se asocia a la idea de devolver parte de las ganancias a la sociedad” (p.81), donde la empresa reconoce el hecho de que la sociedad les ha dado mucho, y ahora es momento de devolver a la sociedad lo que ésta he hecho por ellos.

La segunda idea es la que está asociada a “donar parte de las ganancias” (Vernis, et al. 2004, p.81). En esta segunda idea los motivos que impulsan a dar donaciones a la sociedad son netamente caritativos, y nunca se asume que haya una deuda con la sociedad.

Vernis, et al. (2004) deja claro que estas no son las únicas razones por las que las empresas hacen Responsabilidad Social, ya que muchas veces hay motivos que van más allá de la palabra solidaridad. Destaca que las empresas tienen muchas veces razones operativas para esta causa, entre las que cabe destacar el Marketing Social Corporativo, el cual se definirá en el capítulo de Mercadeo Social.

3.5 Estrategias de la Responsabilidad Social Empresarial

Guédez (2005) señala que existen tres posibles estrategias para diseñarse en Responsabilidad Social. “La primera es filantrópica y consiste en dar sin esperar nada a cambio, pero también sin involucrarse con la superación del problema que la motiva” (p.55).

Una segunda opción “se acuña el concepto de inversión social con el cual se busca desarrollar competencias y capacidades para que las poblaciones objeto de la acción puedan desplegar esfuerzos de superación” (Guédez, 2005, p.55).

Igualmente Guédez (2005) propone una tercera opción “de alianza social, en la cual la empresa se integra con las comunidades para actuar de una manera más proactiva y enfocada” (p.55). Lo que Guédez (2005) señala como importante aquí es que con la filantropía la única contribución que se está haciendo es que los pobres sean menos pobres, mientras que las otras dos estrategias aportan ideas para tratar de conseguir que esos pobres dejen de ser pobres.

3.6 Responsabilidad Social en Venezuela

Ramírez (2005) sostiene que la Responsabilidad Social en Venezuela comienza a ser practicada alrededor de 1930, y que la empresa venezolana fue una de las primeras en entrar en este ámbito en toda América Latina.

Guédez (2005) por su parte considera que fue un poco más tarde, en los años 40's que empezó a realizarse Responsabilidad Social en nuestro país con las acciones de varias instituciones como la Fundación contra la Parálisis infantil, la Fundación Delfino, la Fundación John Boulton, la Fundación Eugenio Mendoza, entre otras.

Guédez (2005) continúa diciendo que fueron tres los hechos que posteriormente afianzaron el inicio de la Responsabilidad Social en Venezuela; la creación del Instituto Venezolano de Acción Comunitaria (IVAC), la realización del Primer Seminario Internacional de Ejecutivos, y la creación del Dividendo Voluntario para la Comunidad.

El Instituto Venezolano de Acción Comunitaria (IVAC), fue creado en 1960 con la finalidad de promover y ayudar la capacitación y la organización de las comunidades rurales venezolanas. Tres años más tarde, ya en 1963, la Fundación Eugenio Mendoza, conjuntamente con la Fundación Creole, organizan el Primer Seminario Internacional de Ejecutivos donde se discutió el papel de la Responsabilidad Social empresarial en la realidad social del país.

El Dividendo Voluntario para la Comunidad no tardó en surgir, puesto que un año después de la realización del seminario se supo de su existencia. En palabras de Guédez (2005), el propósito del Dividendo Voluntario “se inscribió en la idea de conjugar los recursos de las empresas y los aportes externos a favor de estimular acciones orgánicas de atención a lo social y de divulgación de las iniciativas sociales” (p.58).

Desde esos momentos las empresas venezolanas empezaron a incursionar en un área que antes no se desarrollaba, marcando así los inicios de una era en la que la Responsabilidad Social empresarial se ha multiplicado. Las empresas están realizando cada vez más actividades y esfuerzos en esta materia.

Muestra de ello fueron los Simposios de Responsabilidad Social en las Américas, realizados en el 2001 y 2002, que fueron organizados por PDVSA, VenAmCham y la Asociación Regional de Empresas de petróleo y Gas en América Latina y el Caribe (Arpel), y donde se discutieron temas que ligaban a la responsabilidad empresarial con los temas de capital social, inversión social, desarrollo sustentable, entre otros.

Guédez (2005) afirma que “A pesar de las cambiantes coyunturas por las cuales ha pasado el país, se aprecia que la inquietud por el tema social en las empresas se mantiene en un nivel constante” (p.60). Sin embargo, la Responsabilidad Social ha tenido contratiempos, y elementos como la inseguridad jurídica en materia económica y empresarial, la incongruencia entre en los poderes públicos, la sociedad y la empresa, y la poca visión a futuro de algunos sectores, han puesto límites al progreso de la Responsabilidad Social en Venezuela.

Las áreas de acción de las empresas responsables socialmente se mueven entre la educación, la salud, el ambiente, la cultura, el deporte y lo social. Así, se generan modalidades de acción, entre las que Guédez (2005) establece cuatro: “el aporte directo a terceros, la ejecución compartida con otros actores, la gestión de proyectos propios de la empresa y el voluntariado corporativo” (p.60).

Ramírez (2005) ubica a Empresas Polar y a CANTV en el primer y segundo lugar del ranking de empresas que realizan Responsabilidad Social en Venezuela del año 2005. Empresas Polar cuenta con el Fondo de Donaciones de Fundación Polar, a través del cual realizó en el 2004 un aporte de 21 millardos de bolívares según lo expuesto por Ramírez en su artículo.

CANTV no se queda atrás, con un aporte de más de 16 millardos el año pasado en inversión social. Erika Schmid, Coordinadora del departamento de Relaciones Institucionales de CANTV, explicó (comunicación personal, 7 de marzo,

2005) que esta empresa cuenta con dos fondos de apoyo a terceros, el cual está dividido a su vez en dos fondos; el Fondo Social CANTV, de apoyos financieros para organizaciones que trabajan con niños y jóvenes en situación de riesgo; y el Fondo de Pequeñas Donaciones, que abarca temas distintos a los del Fondo Social.

Schmid asegura que CANTV ha ayudado a un total de 186 organizaciones en siete años a través del Fondo Social. Así también dice que anualmente se apoya un aproximado de 50 organizaciones con el Fondo Social CANTV, y otras 50 a través del Fondo de Pequeñas Donaciones.

Banco Mercantil aparece en la sexta posición de este ranking de Responsabilidad Social hecho por Ramírez (2005), con un aporte de más de cinco millardos para el 2004. Fundación Mercantil es la figura que maneja la Responsabilidad Social de esta empresa, y hasta la fecha ha ayudado alrededor de 200 organizaciones. Así lo hizo saber Alfieri Rangel, Gerente de la Fundación Mercantil en una conversación personal el día 16 de agosto del 2005.

Hoy son muchas las empresas privadas que hacen Responsabilidad Social en Venezuela. Sin embargo, Charo Méndez, citada por Ramírez (2005), asegura que a pesar de que Venezuela fue uno de los pioneros en materia de Responsabilidad Social Empresarial entre los 60's y 80's, hoy en día se encuentra "en el sector medio en el contexto de América Latina" (p.9).

CAPÍTULO IV. Mercadeo Social

Según el libro de Fundamentos de Marketing, todas las actividades que realizan las empresas deben estar enfocadas en investigar qué es lo que quiere el consumidor de su producto, para así conseguir la manera de satisfacer sus deseos y conservar la utilidad a largo plazo (Stanton, 1978/1980, p 11). Esto es lo que se conoce como mercadotecnia o mercadeo, una “filosofía de negocios que declara que la satisfacción de las necesidades del consumidor justifica, social y económicamente, la existencia de la empresa”.

En los últimos años las organizaciones están más interesadas en realizar actividades de Mercadeo Social; así lo afirma Leal (2000) cuando expresa que “cada vez más empresas están vinculando sus marcas a una causa de interés social...mediante acuerdos con entidades sin ánimo de lucro, que diseñan y ejecutan los programas de acción” (p.29).

4.1 Definición de Mercadeo Social.

El Mercadeo Social, también conocido como marketing social “es el diseño, ejecución y control de los programas que buscan incrementar la aceptación de una idea social y que conllevan consideraciones sobre producto, precio, distribución, comunicación e investigación de mercados” (Aldamiz-echevarría, como se cita en Aguirre, 2000, p 199). Kotler y Roberto (1992) tienen una concepción muy parecida a esta; para ellos “el marketing social es una estrategia para cambiar la conducta” (p. 29).

Andreasen (1996), citado por Leal (2000) en el texto *Gestión del marketing social*, afirma que el Mercadeo Social es “la aplicación de las tecnologías del marketing comercial para el análisis, planificación, ejecución y evaluación de programas diseñados para influir en el comportamiento voluntario de los destinatarios específicos, para mejorar su bienestar personal así como el de la sociedad” (p.35).

Así también, Leal (2000) hace la salvedad de que muchas veces se tiende a confundir el concepto de marketing social con el de “Marketing Social Corporativo” (p. 29). Según su opinión, el Marketing Social Corporativo “consiste en aquellas actividades que desarrolla una empresa o sector con el objetivo de lograr el compromiso de los consumidores con un determinado comportamiento de interés social”.

Así, toda empresa que lleve a cabo actividades de Mercadeo Social verá beneficiada su imagen y lugar en el mercado por añadidura (Leal, 2000, p.29). En este aspecto radica la diferencia entre Mercadeo Social y Mercadeo Social Corporativo, en el beneficio que trae a la empresa que lo realiza (Aldamiz-echevarría, 2000).

Aldamiz-echevarría (2000) comparte la premisa de que el “marketing social corporativo ha aparecido con el mismo trasfondo de idea social pero con un fin claramente lucrativo” (p. 199). Leal (2000) sostiene que el empleo de estrategias de Mercadeo Social añade ventajas competitivas a las empresas, como el hecho de que “mejoran su imagen, añaden valor a la marca, crean un estado de opinión favorable, permiten la realización de promociones de ventas de productos y/o servicios, y captan consumidores más fieles” (p. 29 -30).

Según lo expresa Corredor (1996), citado por Aldamiz-echevarría (2000):

El marketing social corporativo...es definido como el conjunto de actividades que desarrolla la empresa para lograr el compromiso de los consumidores con un determinado comportamiento de interés social y que favorece, al mismo tiempo, la posición y/o la imagen de la empresa en el mercado. (p.199)

El Mercadeo Social “combina los mejores elementos de los planteamientos tradicionales de cambio social con una planificación integrada y un marco de acción,

y utiliza los avances en la tecnología de las comunicaciones y en las habilidades de marketing”. (Kotler & Roberto, 1992, p.29).

Aldamiz-echevarría (2000) coincide con Kotler y Roberto (1992) en la idea de que el marketing social pretende cambiar la conducta de su público objetivo, ya que para la autora, el objetivo del marketing social es “cambiar el comportamiento del público al que se le dirige con el fin de beneficiar a la sociedad en general o a una parte desfavorecida de la misma” (p. 199).

4.2 Características del Mercadeo Social

Leal (2000) hace énfasis en la idea de que los agentes de marketing social tienen mucho que aprovechar de la gestión del marketing del sector comercial. Los retos a los que se enfrenta un agente de marketing social son totalmente distintos a los retos a los que tiene que enfrentarse un agente de marketing netamente comercial. Los primeros han de interactuar con una serie de características que son propias del marketing social.

4.2.1. Mercado con demanda negativa

No es común que en el sector comercial del marketing las empresas lancen al mercado un producto cuyo público rechace; ese es el reto del Mercadeo Social, tratar de promover una idea que, se sabe de antemano, será rechazada por su audiencia, y hacer que cause un cambio en ella (Leal, 2000).

4.2.2 Temas especialmente delicados

Leal (2000) apoya la premisa de que “la mayoría de las conductas en las que se quiere influir son mucho más comprometidas que aquellas que se encuentran en el sector comercial, tienen un alto grado de implicación de los sentimientos” (p.37).

“Comportamientos con un alto grado de implicación son aquellos que preocupan en gran medida a los individuos” (Leal, 2000, p.38). Este alto de grado de implicación se traduce en una dificultad para los agentes de marketing social a la hora de llevar a cabo la investigación de mercado que pudiera garantizar la eficacia del programa de mercadeo” (Leal, 2000).

Según lo testimonia Leal (2000):

Mientras las personas están generalmente dispuestas a ser preguntadas acerca de temas generales, por ejemplo, acerca de productos relacionados con el ocio, refrescos o automóviles; en Marketing Social es más probable que se den respuestas imprecisas, autoreferenciales o socialmente deseables, a preguntas del tipo qué opinan los ganaderos de la declaración del lobo como animal protegido, la apertura de un centro de rehabilitación de drogadictos en su barrio de residencia, etc. (p.38)

4.2.3 Beneficios no evidentes

Leal (2000) hace énfasis en que en el mercadeo comercial el consumidor está consciente, hasta cierto punto, de cuáles son los beneficios que les traerá el consumo o uso de algún producto o servicio, mientras que en el Mercadeo Social, los agentes de marketing están luchando de manera constante por tratar de alentar un comportamiento en los consumidores sin que nada tangible lo respalde.

Leal (2000) está consiente de que “en algunas ocasiones el consumidor, que está de acuerdo con el comportamiento, se puede preguntar si se hubiera dado el mismo resultado sin seguir la acción recomendada” (p.38).

4.2.4 Favorece a terceras partes

“Del desarrollo de algunos comportamientos definidos por los agentes de Marketing Social se benefician terceras partes” (Leal, 2000, p.39), y esos beneficios no son directamente para la persona que propicia el cambio del comportamiento.

4.2.5 Riesgos difíciles de presentar

Los resultados o consecuencias de cambios en la conducta social son, en cierto modo, intangibles e invisibles, por ello se hace más difícil representar esas consecuencias en mensajes comerciales. Allí es donde entra en juego la creatividad para poder plasmar esos beneficios en el cambio de la conducta, de lo contrario, se corre el riesgo de enviar mensajes e indicios equivocados (Leal, 2000).

4.2.6 Efectos a largo plazo

Leal (2000) contempla que los cambios en la conducta social llevan consigo un alto grado de implicación, y pretenden la sustitución de una conducta negativa por una positiva. Ese proceso lleva su tiempo, en muchas ocasiones, muchísimo tiempo, dado que, la cantidad de información que hay que comunicar para que el individuo la asimile y le genere motivación, es muy amplia.

4.2.7 Conflictos culturales

En las organizaciones que se dedican al marketing social “conviven personas con una orientación hacia el servicio social que, con frecuencia, entran en conflicto

con otros, los agentes de Marketing Social, que proceden de una cultura empresarial” (Leal, 2000, p.40).

4.2.8 Presupuestos limitados

A diferencia del mercadeo comercial, en el marketing social se trabaja con presupuestos muy limitados, ya que provienen de empresas sin fines de lucro, de fundaciones de poco recurso económico, de pequeñas donaciones, entre otros (Leal, 2000).

4.2.9 Públicos heterogéneos

Para Leal (2000) “en principio los programas de Marketing Social van dirigidos al público afectado por el problema social” (p. 40). Pero no siempre es así, y muchas veces hay más de un grupo social involucrado en el proceso “que deben actuar conjuntamente para que el programa tenga éxito” (Leal, 2000, p.40).

4.2.10 Ausencia de una mentalidad de marketing

Leal (2000) considera que a veces la propia empresa necesita replantearse su formación para poder aplicar un programa de Mercadeo Social, porque “si la empresa no está comprometida con un cambio del comportamiento, si la dirección no pone a los clientes en el centro de todos sus planes de intervención, si la organización ve a los clientes como un problema” (p.41) es porque no tiene conocimiento en lo más mínimo de lo que es el Mercadeo Social.

4.2.11 Ausencia de oportunidades para modificar los productos

Cualquier programa que pretenda conseguir un cambio en la conducta social debería tomar el marketing social como base filosófica del mismo (Leal, 2000). “Esto significa que la adopción de una mentalidad centrada en el cliente debería estar promovida y alentada...por los directores del programa y de la organización cuyo objetivo es conseguir cambios de conducta social” (p.41).

4.2.12 La universalidad del marketing

Existe una innumerable cantidad de problemas sociales por resolver que podrían beneficiarse de programas de marketing social exitosos que cuentan con el apoyo y la colaboración de muchas personas y grupos de individuos.

4.3 Elementos claves de campañas de Mercadeo Social

Al igual que Leal (2000), Kotler y Roberto (1992) consideran cinco elementos claves en toda campaña de Mercadeo Social:

- Causa. Aquel objetivo social que los agentes del cambio creen que proporcionará una persona deseable a un problema social.
- Agente de cambio. Un individuo, una organización o una alianza que intenta realizar un cambio social: que da cuerpo a la campaña de cambio social.
- Adoptantes objetivos: Individuos, grupos, poblaciones enteras, que son el objetivo de las llamadas al cambio por parte del agente de marketing social.

- Canales. Vías de comunicación y de distribución, a través de las cuales se intercambian influencias y respuestas y se transmiten hacia delante y hacia atrás, entre los agentes de cambio y los adoptantes objetivos.
- Estrategia de cambio. Dirección y programa adoptados por un agente de cambio para realizar el cambio en las actitudes y las conductas de los adoptantes objetivo. (p.20)

4.4 Naturaleza y Tareas del marketing social

Desde sus inicios, el término de marketing social “ha llegado a significar una tecnología de gestión del cambio social que incluye el diseño, la puesta en práctica y el control de programas orientados a aumentar la aceptabilidad de una idea o práctica social en uno o más grupos de adoptantes objetivos” (Kotler & Roberto, 1992, p. 29).

Kotler y Roberto (1992) les dan importancia a la explicación de los elementos que conforman el concepto de Mercadeo Social, como lo son la idea o práctica social, adoptantes objetivos, y tecnología de gestión de cambio.

4.4.1 Producto Social: Idea, Práctica u Objeto Tangible

Para Kotler y Roberto (1992) “El cambio de una idea o conducta adversas o la adopción de nuevas ideas y conductas es el objetivo del marketing social. Las ideas y las conductas son ‘el producto’ que ha de promoverse” (p.30). Esa idea que quiere promoverse puede ser una actitud o un valor.

Además de ideas sociales, Kotler y Roberto (1992) consideran a la práctica social como parte del producto social, y las definen como un “acto único...o establecimiento de un esquema diferente de conducta” (p.31). Por último, están los objetos tangibles, cuya base se refiere a “productos físicos que pueden acompañar a la campaña” (Kotler & Roberto, 1992, p.31).

Estos tres elementos son promovidos por los agentes de Mercadeo Social, quienes son los que tienen la tarea de comunicar esas ideas y esas prácticas. “Todo tipo de organización o persona de manera independiente puede abogar por ideas o prácticas sociales.” (Aldamiz-echevarría, 2000, p.200).

Los agentes de marketing social pueden ser “personas a título individual...empresas...otras instituciones públicas y las organizaciones sin ánimo de lucro” (Aldamiz-echevarría, 2000, p.200).

La finalidad de su trabajo es cambiar la conducta, un elemento que los diferencia perfectamente de la labor de los publicistas sociales, que ven su tarea realizada al informar lo que quieren informar. El agente de marketing social pretende cerrar el negocio, lograr la compra y el uso de su producto o idea (Kotler & Roberto, 1992).

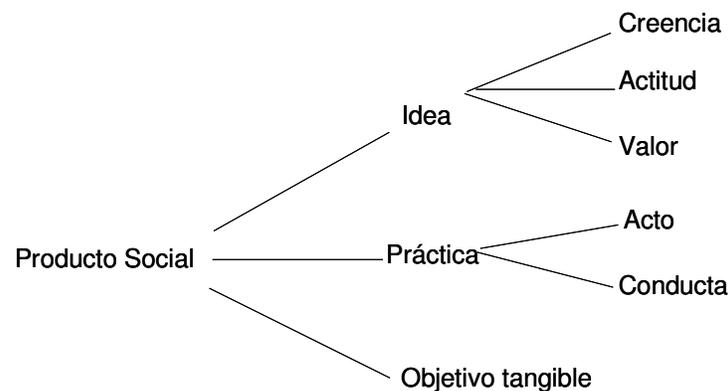


Fig. 2. Productos de Marketing Social

Fuente: Kotler & Roberto, p. 30

4.4.2 Adoptantes objetivo

Anteriormente en el punto número tres se plasmó la definición de adoptantes objetivos según Kotler y Roberto (1992), donde se explicó que los adoptantes objetivos son esos entes susceptibles de cambio. “El marketing social apunta a uno o más adoptantes objetivos...por ello, el agente de marketing social debe distinguir segmentos diferentes de mercado” (p.32).

4.4.2.1 Características de los grupos adoptantes objetivos

Es necesario que el agente de marketing social conozca las características de los grupos de adoptantes objetivos, tales como:

1. características socio-demográficas (atributos externos de clase social, renta, educación, edad, dimensión familiar y otros);
2. perfil psicológico (atributos internos como actitudes, valores, motivación y personalidad), y

3. características de conducta (esquemas de conducta, hábitos de compra y características de toma de decisión). (Kotler & Roberto, 1992, p.32)

Siempre que el agente de marketing tenga conocimiento de las características de los adoptantes objetivos, éste podrá hacer predicciones más seguras de los resultados y de su capacidad de influir a través de ellos (Kotler & Roberto, 1992).

4.4.2.2 Grupos detentadores de influencia

Después de establecer las diferencias de los grupos de adoptantes objetivos, y de hacer su selección, el agente de marketing tiene una segunda tarea, la de detectar a los grupos detentadores de influencia, que son aquellos que podrían influir en el éxito del programa (Kotler & Roberto, 1992).

Kotler y Roberto (1992) clasifican a esos grupos de la siguiente manera:

- Grupos que conceden su permiso, como los entes reguladores cuya autorización legal o permiso pueda ser necesario para que se inicie o establezca la distribución del programa.
- Grupos de apoyo, como los médicos y otro personal sanitario, cuya participación o apoyo son necesarios para la disponibilidad

de servicios en un programa cívico de distribución de anticonceptivos.

- Grupos de oposición, como las comunidades religiosas cuya oposición o tolerancia a la distribución del programa puede ser necesaria.
- Grupos de evaluación, como los comités legislativos cuya evaluación a posteriori del programa puede tener efectos beneficiosos o adversos sobre el programa de distribución. (p.33)

Para Kotler (1986), citado por Kotler y Roberto (1992), “un programa eficaz de marketing social requiere del conocimiento de las características de cada grupo de influencia, y ha de abordar las necesidades de cada uno de ellos con una estrategia apropiada ‘de gran marketing’ ” (p.33).

4.5 Ajuste producto-mercado

Todo proceso de marketing social necesita, en primera instancia, crear un producto social inédito que cubra una necesidad que hasta ahora no estaba siendo cubierta por ningún otro producto, o un producto social que sea mejor que los que ya existían (Kotler & Roberto, 1992).

Según Kotler (1983), citado por Kotler y Roberto (1992):

El concepto de marketing dice que la clave para conseguir los objetivos organizativos consiste en la determinación de las

necesidades y deseos de los mercados objetivo, y en la entrega de las satisfacciones deseadas de un modo más eficaz y más eficiente que los competidores. (p.34)

El agente de marketing social debe elegir el ajuste adecuado entre producto y mercado “conociendo el grupo objetivo desde dentro” (Kotler & Roberto, 1992, p. 34). Es de gran importancia que el agente de marketing esté consciente de cuál es la percepción que tienen los adoptantes objetivos de la situación en la que el agente de marketing pretende intervenir, ya que en muchas oportunidades las campañas de cambio social fracasan porque los adoptantes objetivos no perciben las mismas necesidades o problemas que percibe el agente de marketing (Kotler & Roberto, 1992).

El agente de mercadeo social debe “(1) traducir el ajuste en el correspondiente posicionamiento de la idea o práctica social;...(2) revestirlo de una apariencia para reforzar el posicionamiento elegido; y entonces (3) desarrollar una imagen de refuerzo que sea coherente con la naturaleza de la causa” (Kotler & Roberto, 1992, p. 36).

Una vez diseñado el ajuste, el agente de marketing debe proceder a la transferencia de la idea o práctica social al grupo de adoptantes objetivo. La manera en que se haga esa transferencia dependerá, según Kotler y Roberto (1992) de dos factores: “1) de si existe o no una base de producto tangible, y 2) de si el principio y el mantenimiento de la aceptación por los adoptantes de tal idea o práctica social requiere de un servicio personal” (p.38).

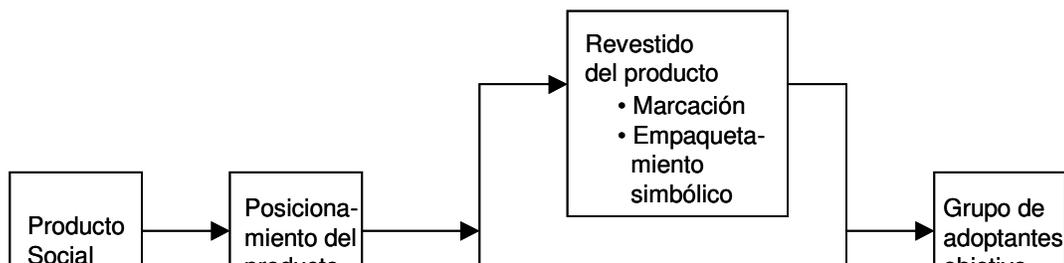


Fig. 3. Diseño de productos sociales a los que les falta una base de producto tangible

Fuente: Kotler & Roberto, 1992, p. 37

Cuando una campaña amerita una presentación personal, Kotler y Roberto (1992) afirman que deben tomarse en cuenta estos tres elementos: “El personal de transferencia, la presentación de la transferencia y el proceso de la transferencia” (p.40). A su vez, existen cuatro casos posibles de transferencia, las cuales son:

- La campaña tiene una base de producto tangible...cuya transferencia o entrega requiere una presentación o demostración personal.
- La campaña tiene una base de producto tangible...cuya distribución o entrega no requiere una presentación o demostración personal.

- La campaña...no tiene una base de producto tangible, pero su transferencia exige una presentación o demostración personales.
- La campaña...no tiene una base de producto tangible y su transferencia no requiere una presentación o demostración personales. (Kotler & Roberto, 1992, p.41-42)

4.6 Promoción a través de la comunicación personal

“La promoción y entrega de productos sociales, con o sin producto tangible base, dependen en gran medida de la calidad de la comunicación, de la interacción y de los servicios proporcionados por todos aquellos que trabajan en la campaña” (Kotler & Roberto, 1992, p.277).

En todas las etapas de la promoción y de adopción de productos sociales está presente la comunicación personal, porque ésta juega un papel irremplazable e insustituible dentro de este proceso. (Kotler & Roberto, 1992). Jiménez (2000) coincide con Kotler y Roberto (1992) en que los enfoques de comunicación personal “son particularmente efectivos porque permiten una rápida reacción” (p.116).

4.6.1 Concepto de comunicación personal

Los comunicadores personales de una campaña de cambio social asumen una diversidad de funciones que incluyen la de ser motivadores, operadores a largo plazo, facilitadores, operadores de campo, voluntarios, profesionales, reclutadores, educadores, consejeros, misioneros, organizadores de comunidad, operadores de

extensión, agentes sociales, proveedores de servicios y operadores de servicios. (Kotler & Roberto, 1992, p.277)

La comunicación personal concede la posibilidad de ejercer un influjo muy poderoso en la promoción de la comunicación gracias a tres características que la diferencian de las otras herramientas de promoción. Kotler y Roberto (2000) las exponen de la siguiente manera:

1. La comunicación personal lleva consigo interacciones numerosas variadas y continuadas entre el comunicador y el receptor o adoptante objetivo. Con ello los dos participantes en el proceso de la comunicación dan y reciben una alimentación de información inmediata y continuada respecto a las necesidades y reacciones de uno y otro.
2. A causa de la naturaleza interactiva de la comunicación personal, el comunicador personal tiene la oportunidad de iniciar, conformar y mantener un abanico completo de relaciones con el adoptante objetivo. Cuanto más profunda sea la relación, mayor será la posibilidad de que el comunicador pueda alcanzar el objetivo de la campaña.
3. A medida que las interacciones aumentan y se intensifican, el sentido de obligación de “devolver el favor” por parte del adoptante objetivo crece, y le lleva a una posición más próxima a la adopción del producto social. (p.278)

4.6.2 Elementos de la comunicación personal

4.6.2.1 La Audiencia

Según Roberto (1975), citado por Kotler y Roberto (1992), “la selección de una estrategia de comunicación personal dependerá de dos factores: de si el comunicador aborda uno, varios o muchos adoptantes objetivo, y de si las comunicaciones son mediatizadas e indirectas o verbales, directas, de palabra” (p.279).

Estrategia de alcance

Para Kotler y Roberto (1992) “se da la estrategia de alcance cuando el comunicador trata directamente con una persona cada vez... En este caso, la comunicación puede tener un fuerte impacto sobre el adoptante objetivo a causa de su característica interpersonal” (p.279-280).

Estrategia educativa

Kotler y Roberto (1992) afirman que “Se aplica una estrategia educativa cuando el comunicador trata directamente con un grupo de personas...La elección del foro educativo se basa en lo que los agentes de marketing social sean capaces de organizar y en lo que el presupuesto permita” (p.280).

Estrategia verbal

También conocida como estrategia de boca en boca, que se desarrolla de manera tal que el agente de marketing transmite la comunicación a un adoptante objetivo, y este a su vez, lo transmitirá a sus conocidos, ejerciendo así una tarea de comunicador secundario. Así, cada adoptante objetivo ejercerá la tarea de comunicador en el momento que transmita lo recibido de otro (Kotler & Roberto, 1992).

4.6.2.2 El Mensaje

Todo agente de marketing debe conseguir la respuesta a tres interrogantes antes de tomar la decisión de qué se va a decir en un programa de comunicación personal. Kotler y Roberto (1992) consideran que estas preguntas son básicas: “1) ¿El mensaje debe ser universal o diferente? 2) ¿Cómo debería decirse el mensaje? y 3) ¿Cómo debería presentarse el mensaje? (p.281).

Mensajes universales o diferentes

“El uso de un mensaje único universal es acertado cuando el posicionamiento del producto social indica que una gran parte de los adoptantes objetivo está altamente motivada hacia la prueba del producto” (p.281). Pero cuando esa audiencia de adoptantes objetivo tiene necesidades y grados de nivelación distintos, el mensaje universal no es eficaz. Kotler y Roberto (1992) apuntalan el hecho de que cuando esto sucede, se hace necesario la elaboración de mensajes diferentes que cubran cada necesidad.

Qué mensaje utilizar

Como ya se expuso anteriormente, los adoptantes objetivos suelen tener motivaciones y necesidades diferentes; por ello Kotler y Roberto (1992) dicen que “se ha hecho práctica normal de los agentes de marketing social desarrollar mensajes

múltiples en torno a un mismo producto social para su uso en las comunicaciones personales” (p.282).

En el diseño de los mensajes pueden diferenciarse dos tipos de características de un producto social, como lo son las “características físico-técnicas...y las características sensoriales” (Kotler & Roberto, 1992, p.282-283).

Por otro lado pueden distinguirse dos tipos de beneficios, como lo son los beneficios funcionales [que] “se refieren a los que el producto social hace o pretende hacer a los adoptantes objetivos” (Kotler & Roberto, 1992, p.283).

Por su parte, los “beneficios emocionales-psicológicos son aquellos que los adoptantes objetivo en potencia creen que van a conseguir con el uso del producto social. Se describen como emocionales y psicológicos porque su realidad es interna, en la mente del adoptante objetivo” (Kotler & Roberto, 1992, p.283).

Presentación de los mensajes

Tal y como lo amparan Kotler y Roberto (1992), los comunicadores personales deberían iniciar su presentación personal con aquellos beneficios que el producto social pueda proporcionarles a los adoptantes objetivos de manera directa, y que son más fáciles de creer por estos. Muchas veces se comete el error de citar características por lo interesantes que son, pero si éstas no pueden ser traducidas en ningún beneficio, es preferible no utilizarlas en la presentación.

4.6.2.3 Ejecución de la comunicación

Kotler y Roberto (1992) plantean que para ejecutar la comunicación personal de un producto social existen planteamientos del marketing comercial que pueden aplicarse al Mercadeo Social. Entre esos modelos está el modelo clásico que

“considera al comunicador como desplazándose a través de siete etapas: 1) Prospección y cualificación; 2) Preaproximación; 3) Aproximación; 4) Presentación de demostración; 5) Tratamiento de las objeciones; 6) Cierre y 7) Seguimiento” (p.289).

En esa primera etapa el agente de marketing debe generar pistas de potenciales adoptantes objetivo a través de herramientas como el correo directo o marketing telefónico. En la segunda etapa de preaproximación le permite al agente conseguir información útil de los adoptantes objetivo, mientras que en la tercera etapa de aproximación, el comunicador propicia un encuentro con los adoptantes objetivo con el fin de conseguir el interés de estos (Kotler & Roberto, 1992).

El objetivo de la próxima fase es “informar y persuadir al adoptante objetivo a adoptar un cierto producto social” (Kotler & Roberto, 1992, p.291), mientras que en la quinta etapa, la de tratamiento de las objeciones, lo importante es predecir las objeciones del adoptante objetivo y conocer la manera de trabajarlas.

La última etapa “implica obtener una previsión del compromiso del adoptante objetivo en cuanto a convertirse en adoptante permanente. En el mundo de los negocios el cierre efectivo es la habilidad de ventas más crítica” (p.291). De igual manera es importante en el marketing social.

CAPÍTULO V. Estrategia Comunicacional

En el siguiente capítulo se desarrollará todo lo referente a la elaboración de Estrategias Comunicacionales, como los pasos a seguir, elementos que intervienen en su desarrollo, entre otros.

5.1 Concepto de Estrategia Comunicacional

Para poder definir lo que es una Estrategia Comunicacional es necesario hacer una explicación previa de lo que es el concepto de estrategia, y así, una vez expuesto, darle a éste una visión aplicada a las comunicaciones.

Entonces, “una estrategia es una herramienta para líderes organizacionales para ser usada, tanto en las operaciones del día a día, como en los planes de largo rango, para el crecimiento y éxito de la totalidad de la operación” [(Bonk, Griggs & Tynes, 1999. p.1, *The Jossey-Bass guide to strategic communications for nonprofits*) Trad. Adriadna Rodríguez]. Es un plan, método, o serie de maniobras que se emplean en la obtención de un resultado.

Weells, Burnett y Moriarty (1996) apelan a la dificultad que existe muchas veces para diferenciar lo que es una estrategia y lo que es un objetivo, “incluso para aquellos que tiene experiencia en publicidad” (p.275). Para los autores, un objetivo “es una meta o una tarea a cumplir. Una estrategia es el medio a través del cual se cumple la meta” (p.276).

Entonces, siempre que se pretenda la consecución de objetivos de manera eficaz, independientemente del área en que estos se desarrollen, se hace necesario la elaboración de estrategias. Esta idea es apoyada por Wells et al. (1996), quienes consideran que los mensajes se proponen con la idea de alcanzar objetivos específicos y, consecuentemente, las estrategias se formulan de una forma muy específica para conseguir esos objetivos.

Una vez definido el concepto y objetivo de las estrategias se genera la siguiente interrogante: ¿cómo podría definirse una Estrategia Comunicacional? Bonk, et al. (1999) la definen como aquellas estrategias a través de las cuales “una

organización trata a las relaciones de medios y comunicaciones como algo importante, integral, consistente y constante, e invierte recursos en esas relaciones” [(The Jossey-Bass guide to strategic communications for nonprofits, p.2) Trad. Adriadna Rodríguez].

En las organizaciones sin fines de lucro, una Estrategia Comunicacional exitosa aumenta las posibilidades de generar programas exitosos, a la vez que puede crear cambios en la sociedad, aumentar sus miembros, y sacar su fondo financiero de la oscuridad; todo esto simultáneamente [(Bonk, p.2, The Jossey-Bass guide to strategic communications for nonprofits) Trad. Adriadna Rodríguez].

“Las Estrategias Comunicacionales para organizaciones sin fines de lucro están enfocadas en las necesidades de la sociedad, no en aquellas de la compañía o individuales” [(Bonk, p.3, The Jossey-Bass guide to strategic communications for nonprofits) Trad. Adriadna Rodríguez].

5.2 Planeación estratégica

“La planeación estratégica es el proceso de determinar objetivos (lo que se quiere cumplir), decidir acerca de estrategias (cómo lograr los objetivos), e instrumentar las tácticas (con lo que se concreta el plan)” (Wells et al. p.275). Generalmente no existe un camino para la consecución de los objetivos que pueda tildarse de correcto, pero siempre puede existir una mejor vía para conseguirlos.

La planeación estratégica integra varios procesos, como los planes estratégicos de negocios, planes funcionales y planes específicos. Dentro de los planes funcionales encontramos planes de mercadotecnia y financieros, mientras que en los específicos encontramos los planes de publicidad. Para efectos del estudio se hace imperioso desarrollar el proceso del plan de publicidad.

5.2.1 Plan de Publicidad

Un plan de publicidad es “un plan en el que se proponen estrategias para dirigirse a una audiencia meta, se presenta el mensaje y los medios publicitarios en los que se va a instrumentar” (Wells et al. p.283).

Wells et al. afirman que un plan de publicidad hace converger en el mismo lugar a la audiencia y al mensaje, para posteriormente presentarlos en el medio ideal con el fin último de llegar a la audiencia meta. Así, los elementos centrales de un plan de publicidad son:

- “Determinación de la audiencia meta: ¿A quién pretende llegar?”
- Estrategia de mensaje: ¿Qué es lo que quiere decir?
- Estrategia de medios: ¿Cuándo y dónde llegará a ellos?” (p.283).

Para Wells et al. un plan de publicidad o campaña común puede describir los siguientes puntos:

- Análisis situacional
 - El problema de la publicidad
 - Oportunidades de publicidad
- Decisiones clave de estrategia
 - Objetivos de publicidad
 - Audiencia meta
 - Ventaja competitiva
 - Imagen y personalidad del producto
 - Posición del producto

- El plan creativo
- EL plan de medios
- El plan promocional

Promoción de ventas

Relaciones públicas

- Instrumentación y evaluación
- Presupuesto (Wells et al. p.284)

5.2.1.1 Análisis situacional

Wells et al. consideran que lo primero que hay que hacer al realizar un plan de publicidad es investigar todos los antecedentes de la situación en cuanto a comunicación se refiere. A partir de esta información se pueden detectar los elementos que podrían tener una influencia o algún efecto en el desarrollo del plan de comunicaciones. La idea es darle sentido a todos estos datos que se consiguen a través de la revisión de toda la información para utilizarlos de una manera positiva en la construcción de la imagen del producto.

Problemas y oportunidades

Una manera de examinar el estado de la situación de la organizaciones es identificando los problemas y las oportunidades que la rodean. La publicidad permitirá resolver los problemas y hacer uso de esas oportunidades a favor del plan. Esta tarea es crucial en la elaboración del plan publicitario del producto.

Decisiones claves de estrategia

- Objetivos de publicidad

A partir de la detección del problema surge el enunciado de los objetivos de la publicidad, que se encargan de contestar a las preguntas ¿qué es lo que quiere lograr este mensaje?, y ¿qué efecto se pretende tener sobre la audiencia? “La publicidad tiene como objetivo establecer, modificar o reforzar actitudes” en la audiencia objetiva de su mensaje (Wells et al. p.285).

- Audiencia meta

La audiencia meta es aquella “gente que puede ser alcanzada a través de un medio publicitario en particular y un mensaje determinado” (Wells et al. p.289).

- Ventaja competitiva

Aquí lo importante es comparar a cada producto con su competencia, y ver qué es lo que lo diferencia, positivamente, de ellos. Ventaja competitiva “significa que se es más fuerte en algún área que interesa a la audiencia meta y en la que los competidores son débiles” (Wells et al. p.291).

- Posicionamiento del producto

Como posicionamiento se entiende a “la manera en que un producto es percibido por sus consumidores en relación a sus competidores” (Wells et al. p.291).

Estos elementos pertenecen a un plan de publicidad que puede ser aplicado a cualquier producto que se quiera publicitar. Ahora bien, existen otros elementos para planes de comunicaciones, específicamente para organizaciones no lucrativas.

5.3 Elementos de planes comunicacionales para organizaciones no lucrativas

Un plan de comunicaciones es conducido por las metas de la organización, su visión, sus valores y creencias. Bonk et al. propusieron en 1999 varios elementos de planes de comunicación para este tipo de organizaciones.

5.3.1 Metas generales de la comunicación

“Ser claro y ser estratégico. Las comunicaciones y actividades de medios deben trabajar primero y principal para hacer progresar las metas generales de la organización” [(The Jossey-Bass guide to strategic communications for nonprofits p.34) Trad. Adriadna Rodríguez].

Los planes de comunicaciones deben incluir alguno o todos de los siguientes aspectos:

- Desarrollar e implementar planes de comunicación para aumentar la visibilidad, así como para el manejo de crisis.
- Generar un alcance positivo de los medios, lo que se consigue cultivando relaciones con periodistas.
- Aumentar la conciencia y el compromiso de la audiencia objetiva.
- Cambiar actitudes o enseñar nuevas habilidades a los clientes y al personal.
- Generar ayuda del público, de los políticos, y de los clientes para reformas en la comunidad alrededor del estado.

- Estimular las contribuciones financieras. [(Bonk et al. p. 35, The Jossey-Bass guide to strategic communications for nonprofits) Trad. Adriadna Rodriguez].

5.3.2 Visión y Misión

Toda organización, con o sin fines de lucro, debe tener clara su misión y su visión antes de comenzar cualquier plan de comunicaciones. Así, se podrá informar al personal y a cualquier miembro de la organización que todas las actividades de comunicación y de medios tienen como base los valores que se contemplan en la misión y en la visión de ésta [(Bonk et al. The Jossey-Bass guide to strategic communications for nonprofits) Trad. Adriadna Rodríguez].

5.3.3 Valores y creencias organizacionales

Tal como lo anuncian Bonk et al. “toda organización, fundación, agencia pública, e institución tiene en su corazón un sistema de valores y creencias” [(p.35, The Jossey-Bass guide to strategic communications for nonprofits) Trad. Adriadna Rodríguez]. Consecuentemente, esos valores y esas creencias deben estar implícitas en todo plan, comunicacional o no, que se desarrolle dentro de la organización.

5.4 Elementos críticos de un plan de comunicación

Conjuntamente con las metas, misión y visión, valores y creencias de la organización, Bonk et al. expusieron seis elementos críticos con los cuales se construyen estrategias comunicacionales:

1. Comprensión de la audiencia objetiva y cómo alcanzarla

2. Investigar el alcance de los medios en el pasado y la opinión pública sobre sus cuestiones
3. Mensajes para comunicar
4. Materiales para producir
5. Recursos en los que estarán inmersos el personal y el equipo.
6. Un plan de trabajo escrito. ([Bonk et al. p.36, The Jossey-Bass guide to strategic communications for nonprofits) Trad. Adriadna Rodríguez].

Es muy importante identificar estos elementos antes de implementar las actividades a realizar, pues el éxito de los resultados dependerá de si se toman en cuenta o no.

MARCO REFERENCIAL

Asociación Civil Niña Madre

El siguiente capítulo tiene como propósito explicar a detalle la estructura, la organización, los objetivos, tareas, programas y demás aspectos de la Asociación Civil Niña Madre (ACNM) que labora en la localidad de Coche, en la ciudad de Caracas. Toda la información aquí plasmada se consiguió a través de dos fuentes. La

primera, entrevistas personales al personal de la Asociación Civil Niña Madre; y la segunda, un documento de la misma Asociación que se encuentra en la sede de esta.

Este documento no posee enumeración alguna, así como tampoco el nombre de su autor, por lo que se asumió que es la misma Asociación la autora del documento llamado como ella misma, Asociación Civil Niña Madre.

Historia de la Asociación Civil Niña Madre

Según el documento de consulta de la Asociación Civil Niña Madre del año 2000, esta Asociación fue fundada el 4 de mayo de 1990, pero la iniciativa de fundarla nace en julio de 1989 tras recibir información de la Asociación Procal de Costa Rica a través de la Red de la Infancia y la Familia.

El equipo fundador de la Asociación Civil Niña Madre inició para ese momento una investigación, reflexión y análisis de problemática del embarazo en adolescentes en Venezuela. La inquietud de brindar una respuesta alternativa a las menores de sectores populares urbanos, surge en el equipo fundador al conocer tanto el aumento de embarazos en adolescentes en Venezuela, como los abortos espontáneos registrados.

Para el año 1960 se registraron 47.708 nacimientos en adolescentes, lo que representaba un 13,9% del total de los nacidos vivos en el país, mientras que para 1989, se registraron 92.469 nacimientos, lo que significa un 18,1% de los nacidos vivos en el país. El incremento de la situación de embarazos en adolescentes tuvo un incremento de más de un 90% en menos de 30 años. Con respecto a los abortos espontáneos, para 1989 el número alcanzó los 5000, siendo estos en su mayoría en menores de 15 años (Dirección de Información Social y estadísticas del Ministerio de Sanidad y Desarrollo social, citado en Documento de la Asociación Civil Niña Madre).

A través del servicio de transferencia de experiencias de la Red de la Infancia y la Familia se consiguió información sobre éxitos y fracasos del programa para madres adolescentes. Gracias a los documentos y publicaciones se pudo conocer detalladamente la labor, lo que preparó y fortaleció a los fundadores de la Asociación a trazar su propio camino. Actualmente la Asociación Civil Niña Madre presta sus servicios en la Localidad de Coche en Caracas, específicamente en la Vereda 92, n° 09, Casa “Niña Madre”.

Definición jurídica de Asociación Civil Niña Madre

La Asociación Civil Niña Madre se define a sí misma en este documento como una Organización de desarrollo no gubernamental sin fines de lucro fundada el 4 de mayo de 1990, destinada a la atención de la madre adolescente, y a la prevención de éste problema a nivel popular, manteniendo una búsqueda constante de alternativas de acción. Existe para contribuir al desarrollo integral de los y las jóvenes a través de estrategias de prevención y atención del embarazo.

La Asociación Civil Niña Madre define su Misión de la siguiente manera: “Contribuir al desarrollo integral de niñas y niños adolescentes a través de estrategias de prevención y atención del embarazo en adolescentes con un enfoque de desarrollo comunitario sustentable”.

La Visión de la Asociación Civil Niña Madre esta definida así: “Abarcar la ciudad de Caracas como una organización importante que contribuye al desarrollo integral de niñas y niños adolescentes”.

La Asociación Civil Niña Madre es miembro en status consultivo en categoría especial en el Consejo Económico y Social (ECOSOC) de la Organización de las Naciones Unidas (ONU). A su vez, es miembro de la Coordinadora Nacional de ONG de Atención al Niño, así como de dos redes, como lo son la Red Venezolana de Organizaciones para el Desarrollo social (REDSOC) y la Red de Población y Desarrollo (REDPOB).

Por otro lado, La Asociación Civil Niña Madre tiene convenios firmados con La Organización Internacional del Trabajo (OIT), con el Programa Internacional para la Erradicación del Trabajo Infantil (IPEC) y con el Fondo de Inversión Social de Venezuela (FONVIS).

Campo de actuación

Prevención del embarazo en adolescentes mediante una propuesta educativa; preparación y atención a la maternidad y paternidad adolescente; orientación y capacitación laboral y sensibilización frente a la problemática del embarazo de adolescentes.

Objetivos de La Asociación Civil Niña Madre

- Desarrollar y fortalecer el autoestima y el autocuidado en la adolescente atendida.
- Promover actividades de protección y asistencia a la embarazada adolescente.
- Prevenir el abandono, desnutrición y maltrato de los hijos de las jóvenes madres.
- Asistir a las organizaciones populares en la concientización de las causas y consecuencias del embarazo precoz.

- Crear y mantener un centro de documentación en el área de adolescencia y el embarazo.

Estructura Organizativa de la Asociación Civil Niña Madre

La Junta Directiva de la Asociación Civil Niña Madre posee la siguiente estructura:

Estructura de la Fundación Asociación Civil Niña Madre
Presidenta Ejecutiva - Marta Morante
Directora Ejecutiva - Gladys Madriz
Secretaria - Judith de Sousa
Tesorera - Ana Carolina Hernández
Asesores Jurídicos (2) - Yadira Escalante y Orlando Amarita
Colaborador Ejecutivo - Pablo Ortega

Fig. 4. Estructura de ACNM. Fuente propia

Programas y proyectos de la Asociación Civil Niña Madre

- Escuela de multiplicadores para la prevención del embarazo en adolescentes.
- Elaboración de proyectos comunitarios; escuela de padres y madres para la prevención del embarazo en adolescentes.
- Escuela de multiplicadores comunitarios para la preparación a la maternidad y paternidad en adolescentes: Grupo Juvenil “Hoy por el mañana”.
- Multiplicadores de la propuesta educativa con actividades recreativas y de capacitación laboral y participación comunitaria, que comprende conservación

de alimentos, entre otros. Destaca el Proyecto Empresas Juveniles Exitosas (EJE).

- Asistencia médica pediátrica: un programa que brinda atención integral a la población infantil de 0 a 6 años de edad, hijos de madres usuarias de la Asociación Civil Niña Madre.
- Programa de preparación y atención de la maternidad y paternidad responsable, que se inició en 1990 y se implementó hasta estos días.
- Proyecto de educación integral de los y las jóvenes de Coche, con el apoyo del Fondo de Inversión Social de Venezuela (FONVIS).
- Proyecto de erradicación y prevención del comercio y explotación sexual de niños y jóvenes de la zona de Coche

Estrategias principales de la Asociación Civil Niña Madre

1. Prevención: propuesta educativa desarrollada, que se apoya en dos guías interactivas de aprendizaje y una guía de registro de aprendizaje para niños, niñas y adolescentes, en las áreas de autoestima, roles sexuales, comunicación familiar, educación sexual, procreación responsable, y planificación familiar, apoyada con actividades recreativas, juegos de mesas, dramatizaciones, actividades comunitarias, video foros, cuenta con un video y un manual para el facilitador.
2. Atención Secundaria: cursos de preparación a la maternidad, paternidad adolescente, que incluyen capacitación laboral, prevención del maltrato infantil, planificación familiar, control de talla y peso de los niños, curso de formación de multiplicadoras comunitarias para preparación a la maternidad y paternidad, el cual cuenta con un manual para la formadora y otro para la multiplicadora comunitaria.

3. Integración Comunitaria: cursos de capacitación laboral de educación y salud, educación sexual, y de crecimiento personal, participación en actividades en la comunidad.
4. Comunicación: participación en foros, charlas, entrevistas radiales y de televisión con el objeto de sensibilizar a la opinión pública sobre el problema del embarazo en adolescentes.

Logros de la Asociación Civil Niña Madre

1. Diseño y aplicación de una propuesta educativa para el desarrollo integral del niño, niñas y adolescentes, como estrategia de prevención del embarazo en adolescentes.
2. Incorporación de la recreación, escuela de padres y participación comunitaria en la propuesta educativa.
3. Expansión y consolidación de la propuesta educativa antes mencionada en 11 estados del país, y en 30 instituciones oficiales y no oficiales.
4. Atención a 2500 niñas y niños escolarizados, 600 no escolarizados, lo que da un promedio de 18500 adolescentes beneficiados por año.
5. Ejecución del programa de prevención del embarazo en adolescentes, en escuelas básicas, liceos, escuelas técnicas y vocacionales, hospitales y centros para la atención de adolescentes en condiciones especialmente difíciles del INAM, y un centro comunitario del mismo instituto.

Proyecto de Sustentabilidad “Comedor Social Niña Madre”

La Asociación Civil Niña Madre tiene 15 años trabajando para realizar proyectos que benefician a las niñas que son madres a muy temprana edad. Año tras año han presentado propuestas a las distintas organizaciones que apoyan y financian proyectos de carácter social, para tratar de conseguir la ayuda de éstas en la puesta en marcha de los distintos proyectos que la Asociación realiza.

Muchas veces la ayuda por parte de estas organizaciones ha llegado, y la Asociación la ha aprovechado al máximo en cada uno de sus proyectos. Pero ha habido oportunidades en las que la ayuda, el beneficio y los recursos no han llegado.

Venezuela está inmersa en una crisis económica que afecta a todos los sectores de esta sociedad, lo que se traduce en que las colaboraciones para las organizaciones sin fines de lucro y asociaciones civiles sean cada vez más pequeñas. Así lo corroboró G. Madríz el día 24 de enero de 2005 en una comunicación personal al decir que, a pesar de que la Asociación Civil Niña Madre es una institución con gran prestigio y reconocimiento, se ha hecho difícil obtener recursos, sobre todo si se habla de recursos que tengan como fin la cancelación de los costos básicos de la Asociación.

Este factor ha hecho que la Asociación se haya visto obligada a auto financiar esos costos, cosa que, está de más decir, no ha sido fácil. Méndez y Medina coinciden en que las organizaciones sociales tienen que crear sus propios medios para financiar sus gastos operativos, y que la mejor manera de hacerlo es desarrollando proyectos de sustentabilidad o auto financiamiento.

Estos proyectos le permiten a las asociaciones movilizar sus propios recursos, y así, no sólo pueden pagar esos costos que ninguna institución quiere pagar, sino que también reducen la cuota de dependencia. Méndez subraya que a través de esas fuentes de financiamiento las asociaciones dejan de depender de la aprobación de proyectos, permitiéndoles vivir de sus propias actividades. “Esa es la tendencia que se está viendo en las organizaciones sin fines de lucro, porque, lamentablemente, cada vez se dificulta más la consecución de los recursos para obras sociales, así como para el mismo hecho de mantenerse en pie” (M. Méndez, comunicación personal, 17 de enero, 2005).

La Casa Hogar Bambi cuenta con su propio proyecto de sostenibilidad que fue financiado por CANTV. “En su momento se les donó un camión para que ellos prestaran un servicio de mudanzas, y lo que generan de esas mudanzas, les sirve para cubrir esos costos básicos”; afirmó Schmid (comunicación personal, 7 de marzo, 2005).

Así, muchas organizaciones han desarrollado sus propios proyectos de sustentabilidad. La Asociación Civil Niña Madre, impulsada tanto por la necesidad de conseguir recursos, como por el éxito observado en otras organizaciones que han implementado estos proyectos, ha elaborado su propio proyecto de sustentabilidad.

El proyecto está basado en la elaboración de un Comedor, el cual se convertirá en su fuente de financiamiento propio. La Asociación cuenta con el área física apropiada para el desarrollo del comedor, y con el recurso humano apto para trabajar en él, por lo que se puede decir que el proyecto es factible estructuralmente y en recurso humano. Se atenderían entonces a un promedio de 50 personas por hora, desde las 12:00 pm hasta las 2:00 pm.

El que la Asociación pueda generar recursos para su propio sustento no sería el único beneficio que traería el comedor. A través de su desarrollo se estaría beneficiando la comunidad entera de Coche, tanto aquellos que viven allí, como aquellos que deben trasladarse a esa zona para trabajar. Vecinos y trabajadores conseguirían alimento balanceado y económico en su hora de almuerzo. Así, las personas que laboran en esa área estarían tomando una comida buena, sana y alimenticia, por un costo asequible, sin tener que trasladarse a otro lugar. Esto se traduce en un ahorro de dinero y energía para esos trabajadores.

Se estaría garantizando también una comida sana y balanceada, puesto que los menús estarán avalados y preparados por los grupos detentadores de influencia, tal y

como los llaman Kotler y Roberto (1992), formado por especialistas que donan su apoyo en áreas como nutrición y salud a la Asociación.

Por otro lado se estaría beneficiando, tanto las niñas como el resto de la población que disfruta de los servicios de la Asociación. No hay necesidad de contratar a cocineras, puesto que serían las mismas muchachas quienes prepararían la comida de todos los días. Así, se estaría capacitando laboralmente a estas niñas, cosa que podrán aprovechar para su propio beneficio.

A través del desarrollo de este proyecto de sustentabilidad, la Asociación Civil Niña Madre conseguirá una fuente de financiamiento propio que le permitirá cancelar mes a mes esos costos básicos, sin la necesidad de aprobación de proyectos. Las ganancias que se obtengan de las ventas de los platos de comida serán utilizadas para pagar los costos fijos de la Asociación, que es la principal necesidad que ésta tiene. Si las ganancias fuesen mayores que los costos básicos mensuales de la Asociación, se invertirán en el desarrollo de pequeños proyectos.

MARCO METODOLÓGICO

Objetivo General

Diseñar una estrategia de comunicación externa para la Asociación Civil Niña Madre orientada a la recaudación de fondos con el sector empresarial.

Objetivos específicos

- Diagnosticar las necesidades comunicacionales de la Asociación Civil Niña Madre.
- Definir el público meta al que se dirigirá la campaña.
- Determinar las exigencias del público meta a la hora de prestar ayuda económica a las asociaciones sin fines de lucro.
- Desarrollo de la Estrategia Comunicacional y piezas para la Asociación Civil Niña Madre.
- Proponer un instrumento para medir la efectividad de la estrategia.

Tipo de Investigación

Este trabajo de grado está apuntado en la Modalidad IV de Estrategias de Comunicación, específicamente dentro de la Submodalidad II de Desarrollo de Estrategias Comunicacionales, según lo expuesto en el Manual del Tesista disponible en la página web de la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Católica Andrés Bello (2004). Se diseñará una estrategia de comunicación externa para una organización en particular dirigida al sector empresarial, con la finalidad de recaudar fondos.

Es una investigación de tipo exploratoria, porque se está estudiando un caso real y particular de una organización nunca antes estudiado. Existen trabajos de grado anteriores que plantean estrategias comunicacionales para otras organizaciones sin fines de lucro, pero nunca se habían aplicado a la Asociación Civil Niña Madre. Por otra parte, en Venezuela ahora es que se están realizando trabajos de Mercadeo Social como tal, lo que define esta área como situación poco estudiada. Por ende, el que se

quiera examinar un problema de una asociación en específico, ya hace que esta investigación tenga una profundidad de exploración.

Según Sampieri, Collado y Lucio (1996), cada caso particular tiene sus problemas particulares. En este trabajo de grado se está trabajando con la Asociación Civil Niña Madre, una organización no gubernamental con sus propios problemas y situaciones, diferentes a los de cualquier otra asociación. Por ende, por más que éste proyecto esté relacionado con algunos previos, tiene problemas específicos que resolver que ameritan una exploración.

Así también, se considera una investigación exploratoria porque este estudio, una vez finalizado, puede dar pie a que otros investigadores exploren con más profundidad, algunos aspectos que aquí desarrollados. Tal como lo dice Dankhe (1986), citado por Sampieri et al. (1996), las investigaciones de exploración “por lo general determinan tendencias, identifican relaciones potenciales entre variables y establecen el ‘tono’ de investigaciones posteriores más rigurosas” (p.60).

Se observarán las situaciones dentro de la Asociación tal como éstas suceden, sin pretender en ningún momento manipular las variables, lo que hace que el diseño de esta investigación sea No Experimental. Para Sampieri et al. el diseño No Experimental es aplicable a la investigación que se hará para la Asociación Civil Niña Madre, ya que se llevará a cabo un estudio donde “no hay ni manipulación intencional ni asignación al azar.” (p. 190), por eso es aplicable a la investigación que se hará con la Asociación Civil Niña Madre.

Esta investigación tiene como finalidad diseñar la propuesta de estrategia de comunicación externa, pero no pretende en ningún momento aplicarla o implementarla, por lo que se hace imposible obtener resultados de su efectividad. Así, se estarán dando a la Asociación las herramientas para la solución de un problema comunicacional, pero queda en ellos la decisión de aplicarla. Por ende, la no

aplicación de la propuesta no implica que ésta no sea válida, así como tampoco excluye la aplicabilidad de la misma.

Por su dimensión en el tiempo, esta investigación es de tipo transeccional o transversal, porque se está estudiando una situación durante un período de casi año, es decir, un período específico, sin pretender llevar registros de la evolución de dicha situación en el tiempo. (Sampieri et al. 1996)

Se pretende entonces estudiar varias variables, así como la posible relación que existe entre ellas en un momento determinado de tiempo. Toda la información será recolectada durante un período de 10 meses, entiéndase, desde octubre de 2004 hasta agosto de 2005.

De acuerdo al Manual del Tesista (2005), esta investigación es, según su propósito, aplicada, y según el lugar dónde se desarrolla, de campo. Es aplicada ya que pretende solucionar unos problemas específicos de comunicación de la Asociación, y de campo pues la investigación se realiza observando la situación de la Asociación en su entorno natural (2004).

La investigación es empírica según su naturaleza. Es considerada así puesto que la situación que se está estudiando no ha sido ni será manipulada; se analizará y estudiará sin intervenir en ella.

Fuentes de Datos

Para la realización de este trabajo se utilizaron fuentes mixtas, ya que hubo revisión bibliográfica y de fuentes vivas. Se revisó de manera detallada y profunda la literatura relacionada con el Mercadeo Social, Gestión Social, Responsabilidad Social y organizaciones sin fines de lucro, ya que estos contenidos están ligados directamente con el tema de esta investigación, y permitieron comprender el

funcionamiento de la Asociación con la cual se trabaja y los elementos pertinentes aplicables en una estrategia de recaudación de fondos.

Así también se hizo revisión de literatura referente a la materia de publicidad y Estrategias Comunicacionales. Este material permitió crear las bases para la elaboración de la estrategia de comunicación externa. Para profundizar aún más sobre la información obtenida en textos, revistas, páginas web, folletos, entre otros, también se hicieron entrevistas a personas expertas en áreas sociales, representantes de los departamentos de Responsabilidad Social de varias empresas privadas, expertos en el área de la publicidad y las comunicaciones, y personal de la Asociación Civil Niña Madre.

Las entrevistas se realizaron a través de métodos de recolección primarios, por su naturaleza y según su procedencia. Sabino (1978) sostiene que “los datos primarios son aquellos que se obtienen directamente a partir de la realidad misma, sin sufrir ningún proceso de elaboración previa” (p.151). Las entrevistas implican un intercambio entre dos individuos, donde uno de ellos, el investigador, ha tenido que realizar preguntas ligadas al tema que se investiga, a la persona investigada, con la finalidad de conseguir información de donde posteriormente emergerán los datos de interés.

Dichas entrevistas son de tipo no estructuradas, ya que no se imponen límites a los entrevistados a la hora de responder las preguntas que el investigador les realiza. Se siguen unas pautas a través de una lista de preguntas cuyos temas están directamente relacionados, pero se le da total libertad al investigado de hablar y extenderse en sus respuestas, cuidando siempre que no se pierda el tema de la conversación. (Sabino, 1978)

Mientras que las entrevistas son considerados datos primarios, la revisión bibliográfica aquí realizada es una fuente secundaria, ya que “ya han sido recogidos,

y muchas veces procesados, por otros investigadores.” (Sabino, 1978, p.151). Se revisaron libros, revistas, tesis anteriores, páginas web y otros documentos que contenían datos importantes para la investigación.

Variables

Tal y como lo menciona Sampieri et al. “una variable es una propiedad que puede variar (adquirir diversos valores) y cuya variación es susceptible de medirse.” (p.77). En este estudio, las variables que serán estudiadas son de naturaleza cualitativa porque no se les puede aplicar ninguna escala numérica de medición.

Este trabajo de grado utilizará cuatro variables específicamente para su desarrollo, las cuales serán medidas a través de instrumentos apropiados. Las variables que se estudiarán serán Mercadeo Social y Responsabilidad Social, ambas contenidas en el concepto de Gestión Social; Estrategia Comunicacional y La Asociación Civil Niña Madre.

El Mercadeo Social por su parte, según lo dice Aldamiz-echevarría, en un capítulo publicado por Aguirre (2000), puede definirse como “el diseño, ejecución y control de los programas que buscan incrementar la aceptación de una idea social y que conllevan consideraciones sobre producto, precio, distribución, comunicación e investigación de mercados” (p.199)

La Responsabilidad Social es:

La integración voluntaria de las compañías a los temas sociales y ambientales concernientes a sus operaciones comerciales y a las

relaciones con sus interlocutores, accionistas, proveedores, clientes, empleados, administraciones y comunidades locales. [(Comunidad Económica Europea, citado por Paredes, p.45, 2004) Trad. Adriadna Rodríguez].

Con respecto a la Estrategia Comunicacional, esta ha sido definida como aquella estrategia a través de la cual “una organización trata a las relaciones de medios y comunicaciones como algo importante, integral, consistente y constante, e invierte recursos en esas relaciones” [(Bonk et al. p 2. The Jossey-Bass guide to strategic communications for nonprofits) Trad. Adriadna Rodríguez].

La última variable a tratar será la Asociación Civil Niña Madre, que es una organización de desarrollo no gubernamental sin fines de lucro, que trabaja con programas que preparan al adolescente para la maternidad y paternidad responsable, y suministra servicios referentes al tema de la salud reproductiva. Esta ONG está ubicada en la localidad de Coche en Caracas, y viene trabajando desde el año 1990. La Estrategia Comunicacional que aquí se va a diseñar será para beneficiar directamente a esta Asociación.

A través de los cuadros de operacionalización de las variables se pudo elaborar el instrumento adecuado para recabar toda la información que es pertinente para esta investigación. En dicho cuadro están precisados las dimensiones, los indicadores, los ítems y el instrumento aplicado para medir cada variable.

Unidades de Análisis

Este Trabajo de Grado tiene la finalidad de desarrollar una estrategia de comunicación externa de recaudación de fondos para la Asociación Civil Niña

Madre. Siendo esto así, es pertinente trabajar con cuatro unidades de análisis distintas que servirán para recolectar la información.

U.A.1. Personal de la Asociación Civil Niña Madre

Esta primera unidad de análisis es importante porque a través de ella se obtendrá mucha información referente a la Asociación. Es necesario deducir cuáles son las actividades que realiza la Asociación, así como los proyectos que realiza, los que pretende realizar, y por sobre todo, las necesidades y carencias que tiene. Esta unidad de análisis está integrada por personas que trabajan directamente en la Asociación, específicamente la Sra. Gladys Madriz, Directora de la Asociación, y el Sr. Pablo Ortega, quien realiza la labor de facilitador. Esta unidad de análisis es básica, ya que existe muy poco material impreso que funcione como fuente bibliográfica.

U.A.2. Expertos en áreas sociales

La realización de esta investigación amerita información sobre Mercadeo Social. Personas con experiencia en esta área conforman una unidad de análisis, tomando en cuenta que, para fruto de este estudio, se considera experto a todas aquellas personas que hayan trabajado en el ámbito social por más de 5 años. La finalidad de esas entrevistas es obtener información sobre estos temas en particular, sobre el funcionamiento y las formas que utilizan las ONG's para conseguir recursos económicos. Se busca además que los expertos ofrezcan sus puntos de vista nacidos de su experiencia, sobre acciones óptimas y eficientes que permiten a las organizaciones sin fines de lucro alcanzar el objetivo propuesto de recaudar fondos.

Las personas que conforman esta unidad de análisis son:

- Lic. Markel Méndez: profesor de la cátedra de Mercadeo Social en la Universidad Católica Andrés Bello.

- Lic. Diana Medina: también profesora de la cátedra de Mercadeo Social en la Universidad católica Andrés Bello.
- Lic. Luisa Mariana Pulido de Sucre: Gerente de la Dirección de Ayuda a la Infancia de la Fundación Eugenio Mendoza.
- T.S.U. Yecenia Matos: Gerente de Desarrollo Empresarial de la Fundación Eugenio Mendoza.

U.A.3. Representantes de departamentos de Responsabilidad Social de empresas privadas

Estas personas ayudarán a conseguir información que está directamente relacionada con el objetivo que se pretende cumplir en este proyecto. Como se busca hacer una Estrategia Comunicacional para conseguir fondos para la Asociación Civil Niña Madre, se requiere información que ayude a precisar el proceso por medio del cual las empresas con fines lucrativos prestan ayuda económica a las organizaciones no gubernamentales y sin fines de lucro. Así, se pretende conseguir información que ayudará a definir lo que se debe transmitir en la estrategia, es decir, su mensaje.

Los integrantes de esta unidad de análisis son:

- Lic. Erika Schmid: Coordinadora del Departamento de Relaciones Institucionales de CANTV.
- Lic. Alfieri Rangel: Gerente de la Fundación Mercantil.
- Lic. José Ángel Castillo: Director de Responsabilidad Social de la Electricidad de Caracas.
- Lic. Miranda Zanón: Coordinadora de Donaciones de Fundación Polar.

U.A.4. Expertos en Publicidad y Comunicaciones

Es preciso recoger información que ayude a definir el cómo de la Estrategia Comunicacional, es decir, que aporte datos acerca de cuál sería la vía más adecuada o

precisa para comunicar un mensaje de carácter social. Lo menos que se quiere es desperdiciar tiempo y recursos en una estrategia que no cumpla con su función, porque representaría el fracaso de la estrategia.

Por eso es que se quiere buscar la opinión de estas personas que, basados en su experiencia, nos puedan suministrar. La información recolectada servirá para evitar errores, y para no obviar aspectos importantes en la estrategia a desarrollar, es decir, para lograr elaborar una estrategia eficaz y eficiente, que se oriente de la manera adecuada al público meta.

Para esta unidad en particular, también se han considerado como expertos en publicidad y comunicaciones, a todas aquellas personas que trabajen o hayan trabajado en los departamentos de creación, cuentas, planificación, medios, o cualquier otra área ligada al tema publicitario, con un mínimo de 5 años de experiencia.

Antes de la realización de la entrevista se suministrará a los entrevistados, información pertinente acerca de la Asociación, dejando claro cuál es el objetivo comunicacional de la estrategia y el problema comunicacional que se quiere solucionar.

Los integrantes de esta unidad de análisis son:

- Lic. Alfredo Pardo: Ejecutivo de Cuentas de CEDESA, Empresas Polar.
- Lic. Rhaiza Pérez: Ejecutiva de Cuentas de CEDESA, Empresas Polar.
- Lic. Carolina Fernández: Profesora de las Cátedra Publicidad I, II, y Comunicaciones Publicitarias en la Universidad Católica Andrés Bello.
- Lic. Marian Conde: Gerente Corporativo de Comunicaciones Externas de Empresas Polar.

Muestra

La muestra utilizada en cada una de las unidades de análisis es de tipo no probabilística porque los sujetos entrevistados fueron seleccionados directamente por el autor de la investigación, sin dejar espacio a la intervención de la probabilidad y el azar en su elección. Para Sabino (1978) las muestras no probabilísticas requieren de “una cuidadosa y controlada elección de sujetos con ciertas características especificadas previamente en el planteamiento del problema.” (p.231)

Las personas que se escogieron para ser entrevistadas se consideraron adecuadas porque tienen experiencia en las áreas en las que fueron entrevistadas. Se evaluó la aptitud de varias personas que podían contribuir con el desarrollo de la investigación, y posteriormente fue que se eligieron a las personas. Eso pone de manifiesto la intervención del investigador en la selección de esos individuos, lo que refleja a su vez lo sesgadas que son las muestras no probabilísticas.

Unidad de Análisis 1: Muestreo no probabilístico, de sujetos-tipo.

Esta primera muestra la integran personas que laboran en la Asociación Civil Niña Madre. Tal y como lo expresa Sampieri (1996), el objetivo que se pretende alcanzar a través de estas muestras “es la riqueza, profundidad y calidad de la información, y no la cantidad, y estandarización.” (p.232). Su selección se basó en un requisito mínimo, que perteneciesen a la Asociación, y que tuviesen al menos 5 años trabajando para ésta.

Unidad de Análisis 2: Muestreo no probabilístico, muestra de expertos.

Las muestras de expertos están constituidas por sujetos que tienen experiencia en un tema en particular (Sampieri, 1996). Las personas escogidas para ser entrevistadas como expertos en áreas sociales están capacitadas para emitir una

opinión clara y nutrida sobre éste tema, ya que los años de experiencia y las vivencias adquiridas así lo justifican. Su opinión e información serán esenciales para la recolección de datos de interés.

Unidad de Análisis 3: Muestreo no probabilístico, de sujetos-tipos.

Al igual que la Unidad de Análisis 1, esta Unidad de Análisis está dentro de la clasificación de sujetos-tipos, ya que las personas seleccionadas aportaran datos cuantitativos profundos, ricos en información importante. Estas personas trabajan en los departamentos de Responsabilidad Social de distintas empresas, y tienen el criterio necesario para aportar información amplia y vital para la investigación.

Unidad de Análisis 4: Muestreo no Probabilístico, muestra de expertos.

Esta Unidad de Análisis entra dentro de la subclasificación de muestra de expertos, simplemente porque los integrantes de la muestra son personas con una experiencia mínima de 5 años en el área de Publicidad y las Comunicaciones, y como su nombre lo dice, cuentan con la experiencia justa e indispensable para dar una opinión importante, es decir, son expertos en ese tema.

Técnica de Investigación

Como se ha mencionado en líneas anteriores, el instrumento de medición que se va a utilizar en esta investigación será la técnica de la entrevista, puesto que se considera que para este caso de estudio es la manera más adecuada para obtener datos primarios. La investigación necesita recoger datos que sean interesantes para el cumplimiento de los objetivos; la entrevista permitirá obtener opiniones, expectativas y experiencias de personas que están ligados con los temas investigados, y que cuya experiencia, valga la redundancia, los hace aptos para hablar de todo lo que han experimentado.

Para Sabino (1978) “nadie mejor que la misma persona involucrada para hablarnos acerca de todo aquello que piensa y siente, de lo que ha experimentado.” (p.162). Las personas que se han escogido de manera no aleatoria para ser parte de la investigación, son personas idóneas para dar información pertinente porque están totalmente involucrados en las áreas de investigación.

A las cuatro unidades de análisis se les aplicará la entrevista como instrumento de medición, específicamente el tipo de entrevistas no estructuradas, ya que en ellas no hay una estructura formal invariable, lo que implica que hay mucha libertad para realizar la entrevista, tanto al formular las preguntas como al recibir las respuestas. (Sabino, 1978)

Las entrevistas se llevarán a cabo siguiendo una especie de guía de puntos importantes sobre los cuales se espera obtener información, que dará las pautas para la realización de las preguntas a los investigados. Esto hace que esta entrevista entre en la subclasificación de entrevistas por pautas según Sabino (1978).

En este tipo de entrevistas, la interacción de los dos individuos involucrados en el proceso no es tan informal, sin embargo, sigue habiendo libertad y flexibilidad en su realización, por lo que nunca llegan a ser entrevistas formales. En este tipo de entrevistas siempre está presente el riesgo de que el investigado se pierda en la conversación y cambie el tema, con o sin intención; de ser así, el investigador buscará la forma de centrar la conversación nuevamente en el tema de interés, bien sea utilizando cambios que no sean tan visibles a través de la formulación de nuevas preguntas que nos lleven al alcance de los objetivos de la entrevista en sí.

Operacionalización de las variables

A continuación se presentan los cuadros de operacionalización de las variables en el siguiente orden:

- Tabla 1. Operacionalización de la Asociación Civil Niña Madre
- Tabla 2. Operacionalización de Mercadeo Social
- Tabla 3. Operacionalización de Responsabilidad Social
- Tabla 4. Operacionalización de Estrategia Comunicacional

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO	FUENTES		
Asociación Civil Niña Madre	Antecedentes	Inicios de la Asociación	¿A partir de qué surge la idea de formar esta Asociación? ¿Qué los impulsó? ¿Cómo fueron los inicios de Niña Madre?	Entrevista no - estructurada	Personal de la ACNM		
		Esfuerzos comunicacionales	¿Qué han hecho para comunicar la labor que realiza Niña Madre?				
	Orígenes	Recursos/Fondos	¿Cómo hicieron para mantenerse económicamente en sus inicios? ¿Quiénes colaboraban con la causa para ese momento? Hasta ahora, ¿quiénes se han interesado en colaborar con la Asociación? ¿Cómo ha sido el compromiso de esos colaboradores?				
			Objetivos			Función	¿A qué se dedica ACNM?
						Target	¿Quién es su audiencia objetiva? ¿A quiénes tratan de ayudar?
	Conocimiento	Limitaciones	Misión y Visión			¿Qué quieren lograr ustedes en nuestra sociedad? ¿Qué beneficio quieren sacar de esta tarea?	
			¿Qué ha sido lo más difícil de conseguir? ¿De qué carece Niña madre en estos momentos? Si hubiese la posibilidad de conseguir algún beneficio, ¿Cuál sería ese beneficio que tanto necesita la Asociación?				

Tabla 1. Operacionalización de la Asociación Civil Niña Madre

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO	FUENTES
Mercadeo Social	Antecedentes	Gestión	¿Cómo debería funcionar una Asociación que trabaja con madres adolescentes?	Entrevista no-estructurada	Expertos en el área social
	Recursos	Importancia	¿Qué importancia tiene la colaboración económica en estas asociaciones?		
		Vías de consecución	¿De qué manera puede una asociación de este tipo conseguir dinero para la realización de su trabajo? ¿Puede una ONG como Niña Madre elaborar un Proyecto de sustentabilidad con la finalidad de generar recursos económicos que les permitan mantenerse en pie?		
		Compromiso económico	¿Cómo se logra comprometer a los colaboradores económicos con la causa?		
Mercado	Competencia	¿Conoces otras ONG's que trabajen con madres adolescentes? ¿Consideras que están realizando su trabajo eficientemente?			

Tabla 2. Operacionalización de Mercadeo Social

VARABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO	FUENTES
Responsabilidad Social	Actualidad	Colaboración prestada	¿Esta empresa colabora con alguna ONG actualmente? (quienes responde NO, continúan la pregunta 3-b). ¿Esta empresa colabora económicamente en la cancelación de costos operativos de ONG's?	Entrevista no-estructurada	Representantes de departamentos de Responsabilidad Social
	Objetivos	Función (Motivación)	¿Qué busca la empresa con eso? ¿Por qué no lo hace?		
	Requerimientos	Requisitos	¿Qué hace a una ONG apta para beneficiarse de la ayuda que presta la empresa donde usted trabaja? ¿Qué elementos o requisitos necesita cumplir una ONG para optar con la ayuda de la empresa? ¿Qué necesita ACNM para contar con la ayuda de la empresa?		
		Exigencias	¿Qué les piden a cambio o qué les exigen a las ONG's o Asociaciones sin fines de lucro?		
		Limitantes	¿Qué le impide a una ONG o Asociación sin fin lucrativo contar con la ayuda de la empresa?		
	Medios	Medios ideales	¿Qué medios siente usted que serían los más adecuados para que la ACNM se comunique con usted para explicarle lo que hace y cómo lo hace?		

Tabla 3. Operacionalización de Responsabilidad Social

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO	FUENTES
Estrategia Comunicacional	Antecedentes	Campañas previas	¿Recuerda alguna campaña de carácter social que haya funcionado? ¿Por qué cree que esa campaña funcionó? ¿Recuerda algún esfuerzo Comunicacional realizado para apoyar ONG's que trabajen con madres adolescentes? ¿Fue efectiva?	Entrevista no-estructurada	Expertos en comunicaciones y publicidad
	Mensaje	Características	¿Cuál es la mejor manera de comunicar un mensaje social?		
		Contenido	¿Qué es lo que debo comunicar en una estrategia con fines sociales? ¿Qué no debo olvidar? ¿Existe una fórmula que garantice el éxito de una campaña social?		
		Debilidades	¿Qué errores se suelen cometer en este tipo de estrategias?		
		Recomendaciones	¿Algunas recomendaciones para realizar una Estrategia Comunicacional para recaudar fondos?		
	Posicionamiento	Proyección en el target	¿Qué imagen debería proyectar la ACNM?		
	Medios	Medios a utilizar	¿Cuáles serían los medios ideales para comunicar el mensaje?		
	Presupuesto	Dinero a invertir	¿Cuánto dinero se necesita para realizar una campaña que cumpla con el objetivo deseado?		

Tabla 4. Operacionalización de Estrategia Comunicacional

Matrices de resultados

En las páginas siguientes se mostrarán las matrices derivadas de las entrevistas no estructuradas realizadas a las cuatro unidades de análisis tomadas en cuenta en este trabajo. Estarán dispuestas en el mismo orden que las tablas de operacionalización de las variables.

- Tabla 5. Matriz de la Asociación Civil Niña Madre
- Tabla 6. Matriz de Expertos en áreas sociales - Mercadeo Social
- Tabla 7. Matriz de Representantes de departamentos de Responsabilidad Social de empresas privadas - Responsabilidad Social
- Tabla 8. Matriz de Expertos en comunicaciones y publicidad - Estrategia Comunicacional

Tabla 5. Matriz de la Asociación Civil Niña Madre

ASOCIACIÓN CIVIL NIÑA MADRE	GLADYS MADRIZ	PABLO ORTEGA
¿A qué se dedica Asociación Civil Niña Madre?	Niña Madre desarrolla una propuesta educativa para trabajar todo lo que es la prevención del embarazo en adolescentes, trata todo lo que son los problemas de falta de equidad de género, trabajamos todo lo que es la parte de autoestima, el desarrollo y el proyecto de vida con los adolescentes y las adolescentes... Todo eso para evitar el embarazo en adolescentes, entre 14 y 24 años, y para ayudar a los jóvenes, ya sea a través de los programas de atención a la maternidad o a la paternidad responsable, cuidado de los bebés, atención en salud de neonatales, y de niños en general.	A promover programas de preparación a la maternidad y paternidad responsable, a la vez que imparte cursos y talleres de formación de multiplicadores para realizar esta labor de prevención y planificación, todo esto para disminuir los embarazos en adolescentes. Así mismo presta servicios de salud reproductiva a estas niñas y a sus hijos, y capacita a las jóvenes laboralmente.
¿A partir de qué surge la idea de formar esta Asociación? ¿Qué los impulsó?	Eso fue un grupo de profesionales que antes del año 90 venía trabajando en el área social. Había personas de distintos grupos religiosos, de grupos ideológicos, corrientes políticas diversas que se puso de acuerdo para trabajar en la prevención, y como el problema del embarazo en niñas es tan alto, quisimos hacer esta unión para contribuir de alguna manera en su prevención.	La necesidad que existía de hacer algo por la situación de niñas embarazadas, ya que para ese momento el aumento en nuestro país había sido brutal... un grupo de personas decidió formar una organización para tratar de contribuir de alguna forma a suavizar este problema.
¿Cómo fueron los inicios de la Asociación?	Ese grupo de personas vio la problemática en Coche de una alta incidencia de embarazadas adolescentes, se consigue la casa a través de una donación de una institución alemana... era una casa vieja, un poco deteriorada pero fue la cantidad de dinero que nos dieron, fue la casa que pudimos comprar... aquí se inicia todo el trabajo de la asociación... con un trabajo de microempresas, que... implicaba la preparación de las mermeladas, se les daban cursos a las adolescentes sobre conservación de alimentos,	Fue bastante difícil conseguir personas que creyeran en la labor, y por lo tanto los apoyos a la asociación eran muy difíciles de conseguir en esos días. Cuando se está empezando nadie cree en ti, y ese fue el reto, el hacer que creyeran en la labor.

	sobre cómo producir mermeladas, cómo comercializarlos... esto junto con... la prevención de embarazos y la planificación.	
¿Cómo hicieron para mantenerse en sus inicios?	En esos momentos el trabajo era totalmente voluntario... Nos sosteníamos con pequeños aportes de la misma gente, con la venta de las mermeladas, de los alimentos que eran envasados por conservación.	A través de pequeñas colaboraciones de personas conocidas, de los voluntarios, de pequeñas contribuciones que se conseguían, más que todo de personas allegadas a la asociación.
¿Quiénes colaboraban con la causa para ese momento?	En el año 93 empezamos a recibir apoyo de instituciones internacionales, se hicieron apoyos macro a través de otras instituciones como El Ministerio de Sanidad, el Fondo de poblaciones a través de pequeñas donaciones, la Iglesia Luterana, pero nunca se ha logrado una continuidad, ni apoyos sustantivos.	Empresas como tal no nos apoyaron por un tiempo. Luego empezamos a conseguir el apoyo del INAM, del Ministerio de Sanidad, del Fondo de poblaciones para pequeñas donaciones. La Iglesia Luterana nos apoyó también para ese tiempo.
¿Quién es su audiencia objetiva? ¿A quiénes tratan de ayudar?	Los niños y niñas y las adolescentes entre 14 y 24 años de edad, porque también trabajamos la prevención con niñas y niños a través de los preescolares.	Adolescentes de 14 a 24 años de edad, y sus hijos. Pero también los niños y adolescentes en edad escolar, a través de los programas de prevención.
¿Qué quieren lograr ustedes en nuestra sociedad? ¿Qué beneficio quieren sacar de esta tarea?	Lograr personas que puedan ser felices, que puedan tener una adecuada autoestima, que puedan comunicarse eficazmente con otros, sepan para dónde van, desarrollen metas claras, conozcan su cuerpo, conozcan de su sexualidad, puedan tomar decisiones emocionales y racionales concientes, y que puedan planificar y espaciar el número de hijos que quieren tener. El beneficio sería una sociedad más capaz y más preparada, quizás una sociedad más próspera... Gente proactiva, que sean activas, que piensen, y que dejen de ser solamente unas cajas que reciben información.	Contribuir de alguna forma a suavizar la situación de madres adolescentes en la comunidad de Coche y sus alrededores... una sociedad más preparada, más productiva... jóvenes preparados para el ámbito laboral, capacitados.
¿Qué ha sido lo más difícil de conseguir?	Recursos... Nosotros necesitamos secretarias, pagar teléfono, pagar luz, los servicios básicos, y mucha gente no quiere colaborar con eso, mejor	La ayuda económica, los recursos para realizar los proyectos y para mantener a la asociación en pie.

	dicho, nadie quiere cubrir ese costo.	
¿Cómo han hecho para comunicar la labor que realiza la Asociación?	Participamos en redes, por ejemplo la REDSOC, donde se reúnen, se convocan reuniones. La Fundación Polar también es un ente que mantiene en contacto a muchas de estas ONGS's... Y las relaciones públicas que en nuestro caso han sido claves.	A través de la labor de la Sra. Gladys Madriz, quien es la que se encarga de comunicar en cada fundación y en las empresas nuestra labor. Es una cuestión de relaciones públicas... la Asociación pertenece a redes como REDSOC, estamos también en el directorio de asociaciones Apalancar, que está en Internet.
Hasta ahora, ¿quiénes se han interesado en colaborar con la Asociación?	OIT, UNESCO, Banco Mundial, Agencia Española de Cooperación Internacional, Fundaciones como Procal de Costa Rica, Fundación Polar, CANTV, Embajadas de Canadá, Reino Unido, Finlandia, Israel y Chile, y otras organizaciones como Womans World Day ,El Ministerio de Sanidad, el Fondo de poblaciones a través de pequeñas donaciones, la Iglesia Luterana.	El INAM, la Embajada de Finlandia, la de Inglaterra, Canadá, la Iglesia Luterana. Más recientemente la Fundación Polar, CANTV.
¿Cómo ha sido el compromiso de esos colaboradores?	Siempre han sido a corto plazo, no se comprometen más allá de un proyecto.	No más allá de la colaboración que te dan en el momento. Te ayudan para un proyecto y allí termina la ayuda.
¿De qué carece la Asociación en estos momentos?	De muchas cosas, que se consiguen básicamente con recursos económicos. Lo que estamos necesitando es dinero para poder cumplir con nuestras actividades.	De recursos económicos.
Si hubiese la posibilidad de conseguir alguna ayuda, ¿cuál sería esa ayuda que tanto necesita la Asociación?	Que principalmente sería el financiamiento de nuestro proyecto de auto ayuda del comedor popular.	Conseguir que se nos apoyase en el desarrollo del comedor que queremos hacer aquí en la quinta.

Tabla 6. Matriz de Expertos en áreas sociales - Mercadeo Social

EXPERTOS EN ÁREAS SOCIALES	DIANA MEDINA	MARKEL MENDEZ	LUISA MARIANA DE SUCRE	YECENIA MATOS
<p>¿Cómo debería funcionar una Asociación que trabaja con madres adolescentes?</p>	<p>La ley dice lo que ellos deben hacer como organización... pero cada organización genera unos estatutos y establece las normas... ¿Qué es importante? Que las asociaciones tengan bien establecidos todos sus estatutos, sus valores, su misión, sus objetivos, su visión, y todos los requisitos legales que los avalen como asociación civil.</p>	<p>Depende de cómo se van configurando las iniciativas. Este tipo de organizaciones generalmente... tienen dentro de su personal que lo más importante es la gente que tiene contacto directo con los beneficiarios o beneficiarias de su acción. Esa gente tiene la obligación de saber qué hace su organización, cuáles son los objetivos, las actividades que realizan, su misión, y qué aportes hacen para con la causa de su existencia... unas de las áreas fundamentales dentro de la asociación están el área de formación, siempre generalmente un área de motivación... lo ideal obviamente sería que estas instituciones tuviesen... dos departamentos que serían claves... Uno... de movilización de recursos, o de relaciones interinstitucionales dedicados únicamente a la</p>	<p>Es bien importante cualquier organización con la que tu trabajos tenga bien claro cual es su misión y su visión, y con ella van los objetivos básicos de la creación... debe tenerlo muy claro cuál es el problema que quiere atacar, cuál es su misión por la cual fue creada, hacia dónde se dirige y qué objetivos le van a permitir la realización de esto... si una organización tiene bien clara su misión, su visión, sus objetivos y las actividades que va a realizar, y hay un seguimiento, evidentemente tiene más chance de éxito que la que no lo tenga bien claro.</p>	<p>Cada organización tiene sus fundamentos, su razón de ser... en principio toda asociación necesita saber qué es lo que quiere hacer, hacia dónde quiere ir, qué problema quiere solucionar... que las organizaciones incorporen una evaluación, que se replanteen quiénes somos, hacia dónde vamos, qué hemos hecho, qué queremos hacer, y redefinir a veces la misión que tienen.</p>

		generación de proyectos, a la presentación de proyectos, generación de alianzas, etc.; y otro departamento que... sería un área de comunicación estratégica, o un área de publicidad o de manejo de relación con los medios.		
¿Qué importancia tiene la colaboración económica en estas asociaciones?	Es determinante, porque no hay manera de sobrevivir sin fondos... Es vital que la organización obtenga fondos, y que los obtenga de la manera que sea, de la manera que se lo planteen... Se plantean entonces una innumerabilidad de formas para conseguir recursos porque si no su sustentabilidad en el tiempo no es garantizable.	Toda organización sin fines de lucro se mantiene en la medida que haya recursos para generar las actividades... si no hay recursos económicos que le permitan a la asociación realizar las actividades por las cuales esa asociación surgió, entonces simplemente la asociación deja de existir.	Depende del porcentaje del presupuesto que represente esa búsqueda de fondos, evidentemente todas estas organizaciones necesitan más fondos para poder hacer más cosas... Sin dinero, no sobreviven, ni pueden llevar a cabo sus proyectos.	Una importancia indescriptible, muy grande, porque si las asociaciones sin fines de lucro no consiguen colaboración económica, simplemente no pueden realizar su trabajo, tanto así que llega el momento en el que tú te planteas si de verdad puedes seguir. Básicamente, si no se tiene el recurso económico, no se puede trabajar.
¿De qué manera puede una asociación de este tipo conseguir dinero para la realización de su trabajo	Hay un abanico muy grande, y es fundamental que haya una persona que se dedique a investigar... La idea es que investigues todas las opciones que tienes para conseguir fondos... Hay que hacer una investigación profunda, dónde hay fondos, nacionales, internacionales, qué buscan, y en función de	Tradicionalmente esas organizaciones lo que hacen es eso: presentar proyectos asequibles a antes que pudieran financiarlos de cualquier naturaleza... vía presentación de proyectos a organismos multilaterales o cooperantes internacionales de apoyo al desarrollo... Hay otra fuente que es las	Lo primero que tiene que hacer ese tipo de organizaciones es hacer su tarea, investigar qué tipo de organizaciones podrían estar interesados en este tema, y una vez que cubres eso, qué piden, qué solicitan, cómo lo hace. Y hoy en día uno tiene que elaborar una propuesta según lo que quiera cada una	Que se genere una alianza ganar ganar, porque no todos los cooperantes están orientados a lo mismo, hay unos que atienden jóvenes, hay otros que atienden otras cosas, y no podemos llegarle a todo el mundo de la misma manera... es importante saber es mercadear lo que tu haces,

	<p>eso ver qué de tus objetivos funcionan para eso, y cómo organizas o estructuras proyectos que te permitan acceder a esos fondos... Todo proyecto de desarrollo organizacional que la asociación se plantee es válido para tratar de conseguir dinero... Es necesario ese tipo de data dura, que de alguna manera sea tangible, porque si tú no tangibilizas eso, yo como administrador de dinero no tengo la capacidad de demostrarle a mi junta directiva que el dinero lo estoy invirtiendo realmente en lo que queremos y que eso está produciendo cambios reales, está produciendo desarrollo, mejorías, etc.</p>	<p>Empresas privadas nacionales e internacionales con sedes en Venezuela; y eso también es una gran tendencia en los últimos años. Cada vez más en Venezuela se está generando conciencia por parte de la empresa privada en su responsabilidad social, y se habla ya de responsabilidad social empresarial, de inversión social... Otra manera de movilizar recursos es buscar fuentes de financiamiento propio... generar eventos o actividades que movilicen recursos propios, que ya no dependen de la aprobación de proyectos sino de sus propias actividades.</p>	<p>de las organizaciones para obtener los resultados que la asociación se ha propuesto. Lo más importante es entonces hacer un análisis de quienes son los que están allí, qué me pueden ofrecer y qué necesito yo pedir.</p>	<p>es decir, hacer una presentación de lo que tu haces, no tiene que tener todo, pero que tenga algo que de verdad enganche; qué es lo que busca la otra empresa y qué le puedo dar yo, porque de lo contrario no vas a generar impacto.</p>
<p>¿Puede una ONG como Niña Madre elaborar un Proyecto de sustentabilidad con la finalidad de generar recursos económicos que les permitan mantenerse en pie?</p>	<p>Cualquier organización sin fines de lucro puede elaborar un proyecto de sustentabilidad o de desarrollo organizacional... creo que hoy en día es necesario que lo generen para poder subsistir. Depender de la donación es muy difícil... El problema de esa vía es que en</p>	<p>Siempre y cuando ese proyecto de sustentabilidad no vaya en contra de las actividades de la organización, yo creo que es totalmente factible... aquí lo importante es que se lleven bien ambas cosas, es decir, tanto la razón de ser de la asociación, como ese proyecto a través del cual tu</p>	<p>Si puede, claro que puede. Lo que importa a la hora de crear un proyecto de sustentabilidad es fijar bien sus bases y fundamentarlo muy bien. Si la organización justifica bien lo que quiere hacer y porqué lo quiere hacer, va a poder realizar ese proyecto; y si el proyecto es creíble, realizable, posible,</p>	<p>Claro, porque es importante ver qué podemos nosotros como asociación hacer para nuestro auto sostenimiento... hay que plantearse, qué podemos nosotros generar como asociación, bien sea constituir parte de los ingresos de la organización y qué componente debemos</p>

	<p>Venezuela... yo te financio el proyecto, pero no te financio la operación de la organización, es decir, que los costos básicos... quedan por fuera. Por eso... las organizaciones... intentan es meter en esos proyectos algunas partidas que se refieran a desarrollo organizacional... aunque hay organismos donadores que no dan dinero para eso... creo que... las organizaciones deberían enfocar su creatividad en generar un proyecto que les permita auto sostenerse; un proyecto que sea viable, factible, que les permita generar recursos para pagar esos costos fijos.</p>	<p>piensas buscar o generar la sustentabilidad de tu organización.... esa es la tendencia que se está viendo en las organizaciones sin fines de lucro, porque, lamentablemente, cada vez se dificulta más la consecución de los recursos para obras sociales, así como para el mismo hecho de mantenerse en pie.... Para eso están esos proyectos de sostenibilidad, para buscar una vía innovadora para generar los recursos que tanto necesita la asociación... eso es lo que las organizaciones deben buscar, una fuente de autofinanciamiento, y yo creo que Niña Madre tiene mucho potencial para generar un proyecto de este tipo.</p>	<p>también se puede realizar... hay que justificar con datos duros la necesidad de la elaboración de ese proyecto, claro está si es que se pretende conseguir un financiamiento; si no quieres que nadie te lo financie o no lo necesitas, entonces lo que importa es que todas las ganancias que te genere el proyecto, sean invertidas en la realización de las actividades de la asociación y en otros proyectos.</p>	<p>buscar, y qué tipo de recursos, generar eso, un proyecto de sustentabilidad, factible por supuesto.</p>
<p>¿Cómo se logra comprometer a los colaboradores económicos con la causa?</p>	<p>Con la retribución... que haya una conexión.... Si tu no le entregas cuentas a ellos tampoco (entiéndase donadores), es muy poco probable que ellos quieran continuar, porque están sintiendo que su dinero no está siendo bien utilizado.</p>	<p>Primero, hacer una labor de sensibilización, segundo, hacer... que las empresas visualicen qué beneficios puede traer a corto, mediano y largo plazo el hacer una inversión social.... hacernos entender que el tema de la productividad tiene que ver con bienestar, que si no</p>	<p>Haciéndolos partícipes, involucrándolos... todos nosotros tenemos un componente de sensibilidad, que en lo que tu te sientes partícipe en cualquier problema... te sientes o participas en el problema, vez que de alguna manera estás colaborando en algún</p>	<p>Si no los involucras, evidentemente esa colaboración va a ser vista nada más como un aporte y ya. La continuidad se da al involucrar al colaborador económico en las actividades... porque eso no les da solamente lo que pueden ver en los informes,</p>

		logramos revertir la tendencia de deterioro de nuestra sociedad y no atendemos los problemas sociales como conjunto no vamos a tener mercado más adelante, ninguna empresa va a tener mercado al cual venderle sus productos, no va a tener dónde trabajar.	resultado... ese unir esfuerzos, y sentirse que tu estás haciendo algo, que estás logrando algo por el otro y que los resultados son totalmente tangibles es lo que te hace volver a estar, volver a participar. Por eso es que es tan importante los resultados, por eso es que es tan importante el seguimiento.	sino que ven en la realidad las cosas que se están haciendo, así tiene contacto con el joven que se está apoyando, o con la niña que se está apoyando; que vean el efecto que eso tiene. Y eso te genera, no solamente resultados en una hoja, sino también resultados que se puedan palpar realmente.
¿Conoces otras ONG's que trabajen con madres adolescentes?	AVESA, aunque no es su fuerte, pero abarca todo el ámbito de la violencia. PLAFAM.	Conozco mucho la labor de Niña Madre, porque he estado relacionado con su labor. Pero otra ONG que se dediquen a trabajar con niñas madres, no lo sé. Obviamente deber haber, y me parece que la Alcaldía de Caracas tiene un proyecto con eso, pero no lo conozco muy bien.	La Alcaldía Mayor, PLAFAM, que atacan el problema, aunque no se dedican directamente a eso.	Sí, sé que la Asociación de Planificación Familiar, PLAFAM, trabaja en algo con eso, pero no sabría decirte exactamente cómo, porque desconozco el trabajo a fondo.
7. ¿Consideras que están realizando su trabajo eficientemente? ¿Por qué?	Si... el trabajo era excelente porque eran... organizaciones muy bien constituidas, serias, con proyectos bien definidos, con resultados tangibles que tienen un efecto realmente positivo en el problema social que atacaban.	No lo conozco muy bien.	No podría decirlo porque no lo conozco a fondo.	No podría responderte esa pregunta porque... desconozco a fondo su trabajo.

Tabla 7. Matriz de Representantes de departamentos de Responsabilidad Social de empresas privadas - Responsabilidad Social

REP. DEP. RESPONSABILIDAD SOCIAL	ERIKA SCHMID	ALFIERI RANGEL	JOSÉ ÁNGEL CASTILLO	MIRANDA ZANÓN
¿Esta empresa colabora con alguna ONG actualmente?	Si, con muchas. CANTV tiene dos fondos de apoyos a terceros... el Fondo Social CANTV... Fondo de pequeñas donaciones.	Evidentemente si, la Fundación Mercantil colabora con muchísimas empresas en este momento. Desde sus inicios Fundación Mercantil ha estado en la Responsabilidad Social, y hemos colaborado con muchísimas instituciones, casi 200 instituciones públicas y privadas.	Si, colaboramos con muchas ONG's... y asociaciones sin fines de lucro que son sometidas a consideración de un comité de energía social de la Electricidad de Caracas.	Si. Fundación Polar colabora con muchas ONG.
¿Qué busca la empresa con eso?	La empresa lo hace... con la filosofía de devolver a la sociedad lo que de ella misma recibe... la empresa está conciente de... que le corresponde, no por obligación, sino por principios propios, solidarizarse con los actores de esa sociedad, y de alguna manera contribuir con quienes están trabajando para que esa situación se revierta, se resuelva, o se disminuya y mejore, se	Fundación Mercantil tiene un compromiso social con la comunidad y con la sociedad. Lo que busca realmente es darle oportunidades a esas instituciones, a esas personas a través de ese compromiso social de tener las posibilidades de tener mejores condiciones tanto de vida, o resolver algún tipo de problemas puntuales y concretos que tenga determinada comunidad.	Primeramente lo que se busca es una alianza con la asociación en pro de mejorar la calidad de vida de los beneficiarios a los que ayuda la organización. En segundo lugar lo que se busca es un retorno de la inversión que se hace. Lo que se busca es el reconocimiento de nuestra marca como una empresa socialmente responsable.	Pagarle a la sociedad todo lo que ha hecho por Empresas Polar... colaborar con el desarrollo sostenible de esta sociedad, a través del apoyo de iniciativas y proyectos, de esa misma comunidad, que contribuyen con el desarrollo y la mejora de la calidad de vida de las personas que en ella habitamos.

	transforme. Entonces para la empresa, como parte de su responsabilidad como ciudadano corporativo, debe contribuir a que esa realidad se transforme, y cada vez, se pueda ir superando.	Mercantil busca... cumplir con su misión y su visión porque dentro de ellas está incorporado el compromiso social.		
¿Qué hace a una ONG apta para beneficiarse de la ayuda que presta la empresa donde usted trabaja?	Que entre dentro de lo que son nuestros criterios... si tu entras dentro de mis parámetros, yo puedo ayudarte; pero si yo pienso que no estás dentro de mis criterios, lamentablemente no te podemos ayudar... que cumpla principalmente con todos los parámetros legales.	Que esté legalmente registrada... Mercantil hoy por hoy le gusta conocer proyectos concretos de las instituciones, que puedan ser medibles, cuantificables y que sean sostenibles en el tiempo. Entonces Mercantil valora esas tres cosas concretas. Proyectos bien definidos, sostenibles y que ataquen una problemática definida.	Nosotros tenemos cinco líneas de acción para ayudar a asociaciones sin fines de lucro o ong's... ayuda a niños y ancianos desamparados, educación formal, madres de escasos recursos, salud, comunidades en general para darles acceso a la energía eléctrica... siempre que las organizaciones estén dentro de estas líneas de acción, nosotros podríamos ayudarlas.	Que sea una asociación seria, de trayectoria, con objetivos claros, verificables. Que cumpla con los lineamientos legales, que esté bien constituida. Si sus objetivos y sus proyectos son afines a los ejes de acción de Fundación Polar, como la educación, la salud, la cultura, ciencia, desarrollo del conocimiento, desarrollo rural, entre muchísimos otros, entonces puede optar.
¿Qué elementos o requisitos necesita cumplir una ONG para optar con la ayuda de la empresa?	Requisitos... legales... nos interesa ayudar a asociaciones que tienen trayectoria, a organizaciones que tienen un trabajo serio, un trabajo profesional, que podemos corroborar que realmente están utilizando los fondos para lo que tú lo das... desde el acta constitutiva y los estatutos de la organización, que ella esté conformada legalmente,	Que esté formalmente registrada, que tenga bien constituidos sus estatutos, que tengan una Junta Directiva que pueda ser conocida, que tengan proyectos concretos en los cuáles se vaya a invertir con resultados que puedan ser medibles posteriormente, que podamos conocer parte de sus antecedentes, de su historicidad, y en el caso de	Las instituciones deben llenar un formulario para solicitar la colaboración de la empresa. Este formulario contiene una cantidad de puntos que le permiten a la Electricidad de Caracas tener información veraz e importante sobre la asociación, tales como miembros de la junta directiva, beneficiarios, entre muchos otros. A este	Legalmente, todos... Deben también tener su acta constitutiva claramente definida... un proyecto bien desarrollado.

	<p>que esté debidamente registrada... que sean organizaciones cuya misión sea realmente ayudar a personas, ayudar a la población a la cual están brindando el servicio.. Las Asociaciones deben llenar una solicitud... y si es una propuesta interesante... pedirle su informe de actividades, su acta constitutiva, un documento que es esencial que es la calificación de exención del impuesto sobre la renta... Que sea una organización sin fines de lucro, que tenga una trayectoria mínima de dos años, que tenga fuentes de financiamiento diversas.</p>	<p>las organizaciones nuevas deben ser muy precisos sus proyectos. Yo creo que lo importante es que tengan proyectos que sean creíbles, factibles... Las asociaciones tendrían que... hacer una solicitud donde presentan el proyecto completo de largo alcance acompañado de un presupuesto para ver en dónde Fundación Mercantil puede ayudar... anexar los papeles del SENIAT, una copia del Registro de Asociación Civil... muy importante los indicadores sociales, esos proyectos deben ser susceptibles a una auditoría social, a quién impacta, a cuántas personas va a beneficiar, etc.</p>	<p>formulario posteriormente se le aplica un Baremo... Entonces, dependiendo de la puntuación que saquen en ese baremo, podrán optar por nuestra ayuda.</p>	
<p>¿Esta empresa colabora económicamente en la cancelación de costos operativos de ONG's?</p>	<p>CANTV no te va a ayudar con la cancelación de los costos operativos, para eso es que se idearon estos proyectos de sustentabilidad, de financiamiento propio... CANTV te puede ayudar con un proyecto de este tipo.</p>	<p>Nosotros no colaboramos con esas cosas.</p>	<p>Colabora con la exoneración del pago de la energía eléctrica, con el resto de los costos operativos no ayudamos.</p>	<p>Hemos ayudado en algún momento con eso, pero no es lo común. Preferimos apoyar proyectos en donde se pueda apreciar la inversión.</p>
<p>¿Qué necesita ACNM para contar con la ayuda de la empresa?</p>	<p>Ellos ya han contado con nuestra ayuda en dos oportunidades, y han podido hacerlo porque han</p>	<p>Estar registrados formalmente, dar a conocer a los miembros de su Junta Directiva, tener un proyecto</p>	<p>El requisito principal es que llenen el formulario que tenemos aquí en la empresa para que puedan ser</p>	<p>Un proyecto de desarrollo sostenible, que ayude claramente a mejorar la calidad de vida de la</p>

	<p>cumplido con todas estas cosas legales que te comenté... una organización a la que ya hemos ayudado antes, como es el caso de ACNM, se le pide a ellos que te presenten entonces un proyecto de sostenibilidad, es decir, preséntame un proyecto con el cual yo pueda ayudarte a ti a garantizar que, por lo menos un porcentaje mínimo de tu presupuesto anual tu lo vas a obtener por tus propios medios.</p>	<p>que esté apoyado con datos duros y que tenga un presupuesto para ese proyecto.</p>	<p>considerados entre las donaciones que damos y que tengan papeles legales que avalen su trabajo y su existencia como asociación civil.</p>	<p>sociedad... que la Asociación cumpla con los requisitos legales y de registro.</p>
<p>¿Qué les piden a cambio o qué les exigen a las ONG's o Asociaciones sin fines de lucro?</p>	<p>Pedimos a cambio algo solamente cuando se trata de un patrocinio, se pide como que una contraprestación muy específica; de resto lo que tu le puedes pedir a la Asociación es información sobre la ejecución de las actividades, de dónde se está invirtiendo el aporte que tu les diste o un informe al final del proyecto para ver cómo se desarrolló, para tu poder ver si efectivamente la organización cumplió con lo que te había propuesto.</p>	<p>Eficiencia en los recursos que se les den, realmente tienen que demostrarnos que lo que están recibiendo está siendo bien administrado y bien utilizado para lo que se pidió... pedimos una especie de reportes de lo que se ha hecho, si yo este año te doy tú tienes la obligación de darme un reporte donde se plasme toda la información.</p>	<p>Lo que nosotros pedimos es que se cumpla el objetivo del proyecto por el cual se hizo la solicitud de la ayuda aquí en la empresa, y en caso de no estarse cumpliendo, el mantener informado a la empresa es muy importante, así tu sabes qué es lo que está pasando con la inversión hecha en ese proyecto.</p>	<p>Responsabilidad. Que se aproveche la colaboración al máximo. Que sean productivos, transparentes... que los beneficiados sean responsables con la ayuda que se les está prestando.</p>

<p>8. ¿Qué le impide a una ONG o Asociación sin fin lucrativo contar con la ayuda de la empresa?</p>	<p>Que el proyecto que nos estén presentando no entre dentro de nuestros parámetros, que no cumpla con los requisitos legales, o que al momento de ser evaluado hayas tenido que decidir entre varias organizaciones, y lamentablemente, tuviste que descartarla después de una larga comparación. También... que ya haya sido beneficiada con nuestra ayuda más de dos veces.</p>	<p>Si previamente no ha cumplido con algún compromiso de los que ha adquirido, o si previamente algún recurso que se le ha asignado por parte de la Fundación Mercantil toma un destino distinto... que al evaluar a la institución no podamos ver claramente los proyectos que ha cumplido o si sus informes de gestión no nos permiten ver con claridad cuáles son los destinos o cuáles son los resultados en gestiones anteriores.</p>	<p>Que no entre en las líneas de acción... y que la puntuación en el baremo sea menor de 50 puntos.</p>	<p>Si su área de acción es el deporte... Si trabaja por la recreación, o es una organización política, gremial o con fines de lucro... Si es una asociación que de entrada puedes ver que no es seria, que no sabe ni dónde está parada, que no tiene claramente definidos sus proyectos, sus objetivos, su misión.</p>
<p>¿Qué medios siente usted que serían los más adecuados para que la ACNM se comunique con usted para explicarle lo que hace y cómo lo hace?</p>	<p>Una vez hecha toda esta investigación, necesitamos que la información importante de la asociación se plasme en una presentación del proyecto que puede ser enviada por correo. Mientras menos papeles, mejor. A mi por lo menos me parece excelente es utilizar los medios tecnológicos, buscar la vía de digitalizar la información, acompañado todo esto a posteriori de presentación personal.</p>	<p>Vía Internet puede ser una muy buena vía para hacerlo... Luego tenemos la presentación en físico y el contacto directo con nosotros... Internet es un medio bastante efectivo y rápido... si tienen un espacio, o mandan las cosas a través de correo electrónico.</p>	<p>El uso de las herramientas de mercadeo directo es la mejor forma de que la organización puede hacer acto de presencia.</p>	<p>A través de la presentación de proyectos de forma personal... Lo importante aquí es que sea algo concreto, sencillo, fácil de visualizar.</p>

Tabla 8. Matriz de Expertos en comunicaciones y publicidad - Estrategia Comunicacional

EXPERTOS EN ÁREAS DE PUBLICIDAD Y COMUNICACIÓN	RHAIZA PÉREZ	ALFREDO PARDO	CAROLINA FERNÁNDEZ	MARIAN CONDE
¿Cuál es la mejor manera de comunicar un mensaje social?	Debe haber claridad, consistencia, y coherencia en lo que piensas transmitir; pero tratándose de un mensaje social, debe haber cierta humildad al momento de demostrar que es por una causa noble, y además para generar esa credibilidad en las persona que tu esperas que te de esa donación, mostrar evidencias, logros.	Siendo transparentes, dejando a un lado la ambigüedad. Hay que ser directos, sin dar rodeos, ser convincentes... con datos, dando información de cierta manera tangible que te permita a ti respaldar el mensaje que tú quieres comunicar.	Es estar claro de cuál es el problema Comunicacional... es estando claro para qué estoy comunicándome. Luego, a quién a me comunico... voy a necesitar saber a quién me dirijo con ese mensaje social para resolver el problema o reto que definí en un principio... Creo que no existe una mejor o una peor manera. La manera es la adecuada a mi problema... ¿Busco fondos? Hago una campaña de mercadeo directo para enamorar a los potenciales benefactores para que se sumen a mi causa.	Es fundamental tener en cuenta el modelo clásico de la comunicación humana: Quién comunica, qué comunica, a quién comunica y con cuál objetivo... Es muy importante saber cuál es el objetivo de la comunicación, qué se quiere lograr, y cuál es la audiencia a la que me estoy dirigiendo... el fundamento de una buena estrategia es conocer muy bien al receptor de mis mensajes y tener muy claro cuál es el objetivo que persigo con la comunicación.
¿Qué es lo que debo comunicar en una estrategia con fines sociales?	Lo que haces... cuál es tu razón de ser, cuáles son tus objetivos, cuál es tu meta, qué pretendes lograr con tu trabajo, para qué quieres ese dinero o esa colaboración que estás pidiendo o que vas	Lo que haces, lo que quieres hacer, porqué lo quieres hacer, a quiénes vas a ayudar.	Si estoy buscando fondos, debo decirles quién soy yo, qué hago y por qué me debe ayudar sobre otras acciones sociales. Debo enamorarlo e invitarlo a sumarse a mi proyecto. Debo darle	Es muy importante definir la audiencia y el objetivo que se persigue... el objetivo que persigue la comunicación es difundir la misión y la visión del proyecto social, divulgar los

	a pedir... dejar muy claro qué es lo que tu quieres hacer, porqué lo quieres hacer, de qué manera estás tu contribuyendo a x causa.		razones racionales y emocionales que lo hagan querer hacer alianza conmigo. Debo decir que lo que hago y por qué lo que hago es tan importante que esa persona se va a querer unir conmigo para ayudarme en esa causa.	valores a partir de los cuales se van a alcanzar la misión y la visión, construir la identidad del programa, lograr que se perciba el proyecto como una acción articulada de intereses, cuya ejecución es sustentable. Debes comunicar la oferta social propuesta, los logros alcanzados y las personas e instituciones que ayudaron a alcanzarlos.
¿Qué no debo olvidar?	Que la gente que va a comunicar el mensaje sepa a quiénes se están dirigiendo... que la asociación sepa a quién le está hablando, que introduzca en su mensaje, o en su comunicación, un poquito de esa información, porque creo que eso le da un poco más de credibilidad a la asociación.	La gente a la cual tú le vas a hablar... el foco que tú tienes que hacer muy puntual en este tipo de gente... cuál es el fin que tú estás buscando y tratar siempre de demostrar que esa ayuda que se está solicitando te va a ayudar a ti a cumplir ese fin.	Decir quién soy y sobre todo resultados concretos.	Demostrar la sustentabilidad del programa es clave para lograr credibilidad ante cualquier audiencia.
¿Existe una fórmula que garantice el éxito de una campaña social?	No hay fórmula, no es una cuestión matemática.	No... el éxito lo han conseguido muchas campañas pero simplemente porque se ha estudiado muy bien qué es lo que se quiere conseguir, y porque se ha mantenido el foco de eso... Yo si creo que una de las cosas que te garantice el éxito sea que tu mantengas	No hay ninguna fórmula que garantice éxito en ningún tipo de campaña, y menos social. Lo que siempre es importante es que llegue el mensaje adecuado a la persona adecuada, para que esa persona adecuada se anime a ayudarme.	No. En comunicación no hay fórmulas escritas... hay un elemento que resulta de gran utilidad... es la consistencia en el mensaje.

		bien identificado cuál es tu problema y cuáles son las vías que tu tienes que crees pueden solucionarlo.		
¿Qué errores se suelen cometer en este tipo de estrategias?	La gente puede desviarse de su objetivo principal.	Un mal manejo del ritmo que deben tener las cosas, a lo mejor prometes cosas que no puedes cumplir, y eso desestimula a tu patrocinante y lógicamente te quita credibilidad	Seleccionar mal al target. Generar una campaña no diferenciadora. Ser demasiado emocional y no presentar información dura como cifras.	No explicar suficientemente bien la sustentabilidad del proyecto ni los factores clave de éxito y las estrategias para superarlos.
¿Algunas recomendaciones para realizar una Estrategia Comunicacional para recaudar fondos?	Nunca olvides de mostrar evidencias, es decir, incluye en esa estrategia alguna forma con la que tu puedas demostrarle a las personas, después de que te dan el dinero, lo que tú estás haciendo con ese dinero... buscar una forma de crear un nexo... entre el donante y la asociación.	Que esa solución o esa contribución sea creíble... establecer metas que sean alcanzables para que realmente puedas alcanzarlas... pero a la misma vez lo suficientemente ambiciosa como para que vean que se está contribuyendo de alguna manera a contrarrestar el problema... mantener a esta gente informada de lo progresos y de los no progresos.	Seleccionar bien al target, generar un mensaje diferente que me haga resaltar sobre los miles de proyectos sobre el escritorio, y desarrollar piezas atractivas. Pero sobre todo, no hacer una campaña de recaudación de fondos sin pensar en el seguimiento, porque al final lo que queremos es hacer de mi colaborador un aliado, y no simplemente un ser altruista que me da plata. Las empresas cada día más buscan proyectos de desarrollo, y menos filantropía. Debe tener un tono racional, inteligente, que me permita informar claramente quién soy de forma seria, y siempre emocional, cercana y cálida,	Generar siempre la idea de honestidad, seriedad, credibilidad, sustentabilidad del proyecto y sentido de la responsabilidad social por parte del equipo promotor... divulgar la importancia social del proyecto, cómo se va a beneficiar la comunidad receptora del servicio... la sustentabilidad del proyecto, como se va a mantener en el tiempo.

			porque uno trabaja con temas sociales, con gente. Y nuestro producto final es un ser humano cambiado, con más opciones, más oportunidades, con más alternativas para ser feliz.	
¿Qué imagen debería proyectar la ACNM?	La imagen de una asociación, seria, honesta, con credibilidad.	El de una asociación seria donde hay gente que se preocupa y que se ocupa en trabajar para contrarrestar este problema.	Como la organización que ha hecho muchísimo por la comunidad, y que gracias a tu colaboración lo va a poder seguir haciendo. ACNM tiene años de experiencia, y años de resultados. Eso se tiene que proyectar. No son unos recién llegados. Y sobre el proyecto del Comedor que quede claro que no es una empresa aparte, sino que es ACNM, y que gracias a él, se va a poder seguir construyendo cosas buenas por el país.	La de una asociación seria, no vulnerable, digna de recibir ayuda y de prestarla.
¿Cuáles serían los medios ideales para comunicar el mensaje?	El mercadeo directo es lo ideal... y eso te permite ser más tangibles para con quienes te estás relacionando. Es presencial, es volver a lo que se diría tocar de puerta en puerta.	Es imprescindible una comunicación directa, de persona a persona... Mercadeo directo netamente.	Una campaña de mercadeo relacional. Base de datos de las organizaciones que dan fondos para organizaciones como ACNM y mensajes atractivos para ellos.	Una estrategia de mercadeo directo, quizás a través de e-mail y otras piezas de mercadeo directo.
¿Cuánto dinero se necesita para realizar una campaña que cumpla con el objetivo deseado?	No hace falta tanto dinero.	No creo que para una campaña de mercadeo directo de este tipo que tenemos en mente se	Creo que el dinero más importante es el que tiene que ver con el desarrollo de las piezas y el envío del	Es muy poca la inversión en comparación con la utilización de medios masivos.

		necesite un grueso de dinero.	material, pero no tengo un número que te pueda dar en este momento.	
¿Recuerda alguna campaña de carácter social que haya funcionado? ¿Por qué cree que esa campaña funcionó?	Fundación Daniela Chappard,. La agencia Eliashev realiza esa labor sin cobrar ni un centavo a la fundación. Yo no sé si el índice de personas con sida a disminuido, pero creo que en imágenes son bastantes contundentes.	Daniela Chapard	Creo que la campaña para el uso del metro fue extraordinaria. Hace algunos años Procter le donó al Dividendo Voluntario para la Comunidad una campaña excelente para la búsqueda de fondos.	CANIA... todo el esfuerzo que se está haciendo internamente aquí en Empresas Polar es bastante grande... Poco a poco estamos logrando que todo el personal de Empresas Polar se empape de esta labor.
¿Recuerda algún esfuerzo Comunicacional realizado para apoyar ONG's que trabajen con madres adolescentes? ¿Fue efectiva?	No.	No recuerdo ninguna.	La verdad no recuerdo ninguna en este momento.	No, no recuerdo ninguna la verdad.

Análisis de resultados

El personal que labora en la Asociación Civil Niña Madre afirmó que la asociación se dedica a promover y desarrollar programas educativos y de prevención del embarazo en adolescentes entre 14 y 24 años de edad. Así mismo dictan talleres de autoestima, de planificación familiar, de capacitación laboral a todas estas niñas que, por un motivo u otro, son madres a muy temprana edad.

Esta Asociación surge por la iniciativa de un grupo de profesionales que estaban inmersos en el área social desde hace tiempo, que al ver el aumento de la situación del embarazo en adolescentes en Venezuela, deciden concentrarse en hacer alguna labor que contribuya de alguna manera a suavizar esa situación, y lograr con este trabajo jóvenes más preparados, sexualmente responsables, con buena autoestima y capacitados laboralmente.

Los inicios de la Asociación no fueron fáciles, según lo comunicó el personal que allí trabaja. Económicamente hablando, no fue sencillo conseguir recursos, pero entre una pequeña donación y otra, compraron la casa donde hoy están y la fueron acondicionando. Las niñas preparaban mermeladas y alimentos para venderlos, y a través de las ganancias de esas ventas, se pudieron mantener inicialmente.

En principio la Asociación recibió el apoyo del Ministerio de Sanidad, nombre que tenía ese Ministerio para la época, y del INAM. Así también recibieron apoyo del Fondo de poblaciones para pequeñas donaciones y de la Iglesia Luterana, pero estos apoyos nunca fueron continuos; terminaban en el mismo momento que se prestaba la ayuda, y nunca ha habido compromiso por parte de los financistas. Más recientemente han contado con el apoyo de Fundación Polar, CANTV y de varias Embajadas, pero esos apoyos tampoco se caracterizan por la continuidad.

Tanto los expertos sociales como los expertos en comunicaciones y publicidad dijeron que lo ideal es conseguir que el colaborador se comprometa con la causa, para así

lograr una continuidad en la colaboración. Ambas poblaciones coincidieron en que la manera de lograr ese objetivo es haciendo partícipes a los colaboradores en la acción. Hay que involucrarlos en el proceso, hacer que se sientan parte importante y fundamental de la labor con la que están colaborando y de los resultados.

Niña Madre ha luchado siempre por conseguir recursos, tanto para financiar sus proyectos como para pagar los costos operativos que acarrea la existencia de la Asociación, y las Empresas Privadas y sus Fundaciones no dan dinero para cancelar esos costos operativos, pues prefieren apoyar proyectos concretos. La única manera en que colaboren con estos costos es incluyéndolos en el presupuesto de cada proyecto o de una manera indirecta, a través de un proyecto de sustentabilidad que garantice una fuente de financiamiento propio para la organización. Así lo afirmaron en cada una de las entrevistas realizadas.

Los recursos económicos son vitales para las organizaciones no lucrativas, sin ellos las asociaciones no pueden llevar a cabo sus proyectos, y más temprano que tarde dejan de existir, argumento que corroboraron los expertos en áreas sociales, pues todos coincidieron en que la colaboración económica es determinante para la sustentabilidad en el tiempo de las asociaciones y organizaciones no lucrativas.

La Asociación Civil Niña Madre carece de recursos, esa es su principal necesidad en este momento: conseguir fondos, no sólo para desarrollar sus proyectos, sino para pagar los costos operativos que genera la Asociación. Esto se podría conseguir con la puesta en marcha del proyecto de sustentabilidad, “Comedor Social Niña Madre”, que se ha propuesto la Asociación.

Los expertos en áreas sociales plantearon diversas formas para que una organización sin fines de lucro consiga fondos para sus proyectos y para la realización de sus actividades. Subrayaron que las asociaciones pueden buscar fondos en organismos internacionales que apoyan el desarrollo, a través de la empresa privada, y por fuentes de financiamiento propio. Entre lo dicho destacaron que es totalmente factible que una

Asociación como Niña Madre elabore un proyecto de sustentabilidad que le permita generar un fuente propia de financiamiento, siempre y cuando esa actividad del proyecto no vaya en contra de las actividades que realiza la organización.

Niña Madre necesita conseguir el apoyo de este proyecto para generar una fuente propia de financiamiento que le permita correr con los costos básicos de la Asociación, y una vía para ello es proponer el proyecto a las empresas privadas responsables socialmente, cuyos campos de acción contemplen la problemática que ataca Niña Madre. Los expertos en áreas sociales sugirieron a la empresa privada como buena fuente de financiamiento de proyectos.

Estas empresas realizan Responsabilidad Social con la idea de que hay que devolver a la sociedad lo que ésta ha hecho por ellos. Existe entonces un compromiso de la empresa para con la sociedad, no por obligación sino por principios. Estas empresas quieren contribuir con el desarrollo social del país, y con la mejora de la calidad de vida de sus habitantes, para ser reconocidos como empresas socialmente responsables.

Las empresas privadas demandan ciertos requisitos para que una ONG o Asociación Civil pueda contar con su apoyo. Así, Niña Madre necesita cumplir con todos los requisitos legales para poder optar a la ayuda de estas empresas. Por otra parte, necesita tener un proyecto bien definido, que sea sustentable en el tiempo y que esté avalado por indicadores que puedan ser verificables y medibles. Los representantes de los departamentos de Responsabilidad Social consideran importante que todo proyecto esté acompañado de un presupuesto a la hora de ser presentado a las empresas.

Los expertos en áreas sociales coincidieron en que es importante que las asociaciones sepan cuál es su tarea, cuál es su misión, su visión, sus objetivos, hacia dónde quieren llegar. Si las asociaciones tienen claro esto, hay más probabilidades de que tengan éxito en la labor que realizan. Así también coinciden en que toda asociación debe estar legalmente constituida para poder realizar bien su tarea.

Los representantes de los departamentos de Responsabilidad Social dijeron también que una asociación con trayectoria, con experiencia, que transmita seriedad y que sea responsable en su labor, tiene más posibilidades de contar con la ayuda de las empresas que una que no cumple con esas cualidades. Por ende, si una asociación ha fallado en el uso de recursos en oportunidades anteriores y se ha visto envuelta en malversación de fondos, tiene asegurado una respuesta negativa ante la solicitud de financiamiento de proyectos.

Ahora bien, los expertos en áreas de comunicación y publicidad consideran que la seriedad de las organizaciones es relevante, y que ésta debe ser transmitida en cada comunicación que realicen, y tanto comunicadores como la gente que trabaja en los departamentos de Responsabilidad Social consideran importante que las asociaciones transmitan seriedad y responsabilidad en cada cosa que hacen y que comunican.

No existe conocimiento por parte de los comunicadores y publicistas entrevistados sobre una campaña social que ataque el problema del embarazo en adolescentes exitosamente. Sin embargo, dos de ellos coincidieron en que la campaña de la Fundación Daniela Chappard es exitosa por el impacto y la recordación que genera en la gente. Aún cuando la estrategia que se propondrá en este trabajo no es de medios masivos, es importante sacar lo bueno de ese tipo de campañas que logran un impacto positivo.

Los expertos en áreas sociales consideraron vital que las asociaciones realicen una tarea investigativa previa a la presentación de proyectos a las empresas privadas, para evitar el desperdicio de tiempo y recursos. Ellos afirmaron que a través de esta investigación previa, las asociaciones obtienen información sobre las áreas de acción de cada empresa, lo que les permite saber a qué empresas pueden dirigirse con un proyecto determinado.

Los representantes de los departamentos de Responsabilidad Social dijeron que si una asociación llega con un proyecto que no entra dentro sus áreas de acción,

simplemente lo rechazan, por eso es que es importante realizar esta investigación previa a la presentación de los proyectos.

Los expertos en comunicaciones y publicidad destacaron la importancia que tiene saber quién es el receptor del mensaje que se está comunicando. Ellos opinaron que a la hora de comunicar un mensaje de carácter social es fundamental saber cuál es el objetivo de la comunicación, pero por sobretodo, saber a quién me estoy dirigiendo en esa comunicación. Así, la opinión de expertos en áreas sociales y la de los expertos en comunicación y publicidad se complementan, pues si se hace una tarea investigativa de la audiencia a la que se va a dirigir la comunicación, entonces se sabrá cómo es esa audiencia objetiva.

Los expertos en comunicaciones y publicidad afirmaron que toda organización que quiera hacer una tarea comunicativa de su labor para recaudar fondos debe sustentar con datos racionales la tarea que realiza, pues hay que dar razones de peso para que los financistas consideren a esta organización entre muchas.

Así lo demandan los representantes de los departamentos de Responsabilidad Social de las empresas privadas cuando argumentan que todo proyecto propuesto debe estar acompañado de datos duros que permitan darle un carácter tangible al proyecto. Estas personas necesitan saber cómo se va a contribuir con cada causa, y en qué medida esos proyectos van a contribuir a la solución de los problemas.

De igual manera corroboraron la importancia que tiene para el éxito de las comunicaciones que se avalen los proyectos con experiencias exitosas en el pasado, así se estará dejando evidencia de la responsabilidad de la organización y de los frutos que ha generado.

Los expertos en comunicaciones y publicidad dijeron que los principales errores que se cometen en las estrategias de carácter social es que se olvida cuál es el objetivo de la comunicación. No debe olvidarse nunca de incluir datos que sustenten el proyecto,

para así complementar la emotividad de la causa con cuestiones racionales. De la misma manera es necesario mostrar las evidencias de éxitos previos.

Cuando se genera un mensaje hay que conseguir la vía para diferenciarse de los demás productos sociales. Es necesario resaltar entre tantas organizaciones que están en la búsqueda de recursos, y esto se logra utilizando un tono racional, pero a la vez original, creativo y emocional en la comunicación.

El personal de Niña Madre dejó claro que su principal necesidad es el recurso económico, por lo que no es pertinente idear una Estrategia Comunicacional que implique altos costos para implementarla. Así, los expertos en áreas de comunicación y publicidad consideraron que la mejor vía para comunicar un proyecto de recaudación de fondos es a través de las herramientas del Mercadeo Directo y Relacional, ya que son eficientes y no implican mucha inversión de dinero.

Por su parte, los representantes de los departamentos de Responsabilidad Social admiten que la mejor vía es ésta, la del Mercadeo Directo y Relacional, destacando las herramientas de presentaciones vía Internet y la comunicación personal.

Después de analizar todas las opiniones, se puede decir que lo ideal es diseñar una Estrategia Comunicacional de Mercadeo Directo y Relacional para la Asociación Civil Niña Madre que le permita comunicar el proyecto de sustentabilidad “Comedor Social Niña Madre”, que no implique mucha inversión económica para realizarse.

Esta estrategia debe estar dirigida a los representantes de los Departamentos de Responsabilidad Social de aquellas empresas cuyas áreas de acción se identifiquen con la labor de la Asociación y debe posicionarla en la mente de esos representantes como una asociación seria, fuerte, estable, que al recibir la ayuda para el proyecto, podrá seguir ayudando a las beneficiarias.

También debe conjugar elementos racionales y emotivos, a la vez que comunique la responsabilidad y seriedad que tiene y ha tenido la Asociación en la realización de sus tareas. Dicha estrategia tiene que proponer las vías para iniciar una conexión entre el beneficiario y el donante, en miras de convertir a este último en aliado de la Asociación.

Niña Madre ya ha dado fe de su seriedad y responsabilidad, y es una Asociación que cumple con todos los requisitos legales exigidos para optar por ayuda de la empresa privada. Su trayectoria y los resultados obtenidos a lo largo de más de 15 años así lo corroboran.

ESTRATEGIA COMUNICACIONAL

Estrategia Comunicacional propuesta

Objetivo Comunicacional

Diseñar una Estrategia Comunicacional de Mercadeo Relacional para motivar a los distintos representantes de los Departamentos de Responsabilidad Social de Empresas Privadas a apoyar el proyecto de sustentabilidad de la Asociación Civil Niña Madre llamado “Comedor Social Niña Madre”.

Antecedentes

En un principio, la tarea de recaudación de fondos para financiar proyectos no fue nada fácil; contrariamente se hacía difícil lograr el financiamiento de los proyectos que la Asociación se planteaba, y era a través de la venta de mermeladas producidas por las beneficiarias de la Asociación que se lograba poner en marcha los pequeños proyectos que de ésta surgían; así lo aseguró la Directora de la Asociación, Gladys Madriz, en una comunicación personal realizada el día 24 de enero de 2005.

La Asociación Civil Niña Madre ha contado con el apoyo y la colaboración de diversas organizaciones para financiar algunos de los proyectos que se ha propuesto. Organizaciones como la Embajada de Chile, la Embajada de Canadá, la Embajada de Israel, la Iglesia Luterana, entre otras, han apoyado la labor de la Asociación en determinados momentos, no sólo con recursos económicos sino también en asesoría y otro tipo de recursos.

Más recientemente la Asociación ha contado con el apoyo económico de la Fundación Polar y de CANTV, pero tal como lo dijo G. Madriz (comunicación personal,

24 de enero, 2005), esa ayuda no va más allá de la colaboración para un proyecto determinado. No existe un compromiso de las empresas y/o fundaciones para con la Asociación, y esto se traduce en una gran desventaja para la Asociación.

Niña Madre no cuenta con el apoyo continuo ni con el patrocinio de ninguna organización, y cada vez se hace más difícil conseguir que se financien los diversos proyectos de la Asociación. Más allá de eso, Niña Madre necesita, al igual que toda organización, cancelar mes a mes los gastos básicos que tiene, como el agua, la luz, el teléfono, y otros más.

Son muy pocas las empresas privadas y las fundaciones de estas empresas que dan dinero para gastos operativos de las organizaciones no lucrativas; ellas prefieren colaborar en proyectos donde se pueda observar la inversión del dinero que se está haciendo. La Coordinadora del Departamento de Relaciones Institucionales de CANTV, Erika Schmid, corroboró (comunicación personal, 7 de marzo, 2005) que “ninguna empresa quiere ayudar con los gastos operativos de las organizaciones, y allí es donde yo creo que las organizaciones deben hacer un esfuerzo en buscar la forma en que ellos puedan garantizar esos gastos sin tener que pedírselo todos los años a las empresas”.

La Asociación Civil Niña Madre ha ideado un proyecto de sustentabilidad para generar una fuente de financiamiento propio que garantizará una parte del presupuesto anual de la organización, lo que le permitirá cancelar los gastos operativos, gastos con los que ninguna empresa privada quiere correr.

Niña Madre no cuenta con ninguna Estrategia Comunicacional que le permita vender el Proyecto de Sustentabilidad “Comedor Social Niña Madre”. En la Asociación no se ha realizado mayor esfuerzo comunicacional para transmitir la labor que allí se realiza, pues no van más allá de pequeños folletos que contienen información sobre los talleres que allí se dictan, que se consiguen sólo en la sede de la Asociación.

Reto Comunicacional

Cómo desarrollar una Estrategia Comunicacional que conjugue elementos innovadores, atractivos, que a la vez transmitan el carácter de seriedad de la Asociación Civil Niña Madre, que invite a la Empresa Privada a colaborar con el Proyecto de Sustentabilidad de la Asociación, “Comedor Social Niña Madre”.

Audiencia objetiva

Representantes de los Departamentos de Responsabilidad Social y/o Fundaciones de Empresas Privadas.

Características de la Audiencia objetiva

Para Kotler y Roberto (1992) es muy importante que el agente de marketing conozca las características de los adoptantes objetivos, tanto las socio-demográficas, el perfil psicológico y las de conducta. En cuanto a las características socio-demográficas es importante destacar que son hombre y mujeres, entre 30 y 60 años, de una clase social entre media alta y alta, con una nivel educativo superior, que viven en la Ciudad de Caracas.

El perfil psicológico es el siguiente:

Personas profesionales, serias, ocupadas, urbanas, con poco tiempo libre de lunes a viernes, y muchas veces fines de semana incluidos. Personas activas, honestas, sensibles, humanitarias, con una alta conciencia social, y un amplio conocimiento en el campo de la Responsabilidad Social, siempre inmersas en el desarrollo de proyectos que benefician a la sociedad y dispuestas a colaborar en el desarrollo del país y en mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

En cuanto a las características de conducta, lo importante es destacar que son personas que tiene la potestad de decidir a quién ayudan y a quién no; son ellos lo que tienen la facultad de decidir cuando un proyecto es apto para contar con la ayuda de la empresa, tomando en cuenta siempre que las áreas de acción de la empresa sean afines al perfil que promueve la Asociación Civil Niña Madre.

Posicionamiento

Ayudar a la puesta en marcha del Proyecto de Sustentabilidad “Comedor Social Niña Madre”, es permitir que la Asociación Civil Niña Madre siga ayudando a las niñas madres de Caracas.

Solución

Se propone la aplicación de una Estrategia Comunicacional de Mercadeo Relacional de seis etapas:

- Etapa 1: Preaproximación
- Etapa 2: Intriga
- Etapa 3: Despeje
- Etapa 4: Acercamiento
- Etapa 5: Demostración
- Etapa 6: Mantenimiento

Esta estrategia cuenta con elementos creativos para tratar de enamorar, por así decirlo, a la audiencia objetiva. “Nadie regala nada. Si acudimos a una empresa con un proyecto para que lo financien, hace falta que sea algo atractivo” (Vernis, Iglesias, Sanz, et al. 2004, p.127). Pero cuenta también con elementos que le dan una tonalidad de seriedad.

La primera etapa es indispensable para poder poner en marcha el resto de la Estrategia Comunicacional. En esta etapa el adoptante objetivo, que viene a ser la Asociación Civil Niña Madre, deberá hacer una tarea de investigación, para saber quiénes son los adoptantes a los que se abordará y conocer más de ellos. Esto se logrará a través de marketing telefónico, y será una tarea a la que se le ha asignado 15 días aproximadamente. Kotler y Roberto (1992) consideran que esta etapa le permite al agente de mercadeo conseguir información útil sobre la audiencia.

Kotler y Roberto (1992) afirman que es imprescindible que el agente de mercadeo conozca al grupo de adoptantes objetivo que va a atacar para evitar el fracaso de la campaña social. Gracias a las entrevistas realizadas en este trabajo de grado, se pudo detectar que tanto Fundación Polar, CANTV, Fundación Mercantil y La Electricidad de Caracas, ayudarían a la Asociación Civil Niña Madre porque el perfil y el área de acción que estas organizaciones apoyan coincide con el ACNM. Esta primera etapa podrá obviarse cuando los adoptantes objetivos sean estas empresas antes nombradas.

Conseguida esta información, se procede a la siguiente etapa. La Etapa 2 de Intriga cuenta con tres tácticas basadas en tres entregas. En la primera entrega se le enviará al representante de Responsabilidad Social un plato de entrada minutos antes de la hora de almuerzo. El plato de entrada será una tartaleta fría de maíz y queso, y estará acompañada de una tarjeta que dirá: “Un abreboca para una experiencia que alimenta”.

Dos días después se realizará una segunda entrega, a la misma hora y de la misma manera, pero esta vez el plato será una ensalada César con pollo. La tarjeta respectiva tendrá inscrita la siguiente frase: “Brindamos una buena comida para alimentarnos”.

Por último, dos días después de la segunda entrega, se entregará el tercer plato en calidad de postre. Esta vez el plato será una torta de chocolate, que estará acompañada también de una tarjeta que tendrá escrito lo siguiente: “Una buena acción trae consigo un dulce final”.

Esta etapa de intriga no acarrea mucha inversión de dinero ni esfuerzo. Por el contrario, la inversión económica no va más allá de la compra de los ingredientes de las recetas, los envases donde se guardarán los platos, el envío y la impresión de las tarjetas. Toda la elaboración de las comidas estará a cargo de las mismas niñas de la Asociación, que ya tienen conocimientos en preparación de alimentos.

Todo este proceso de Intriga durará una semana, empezando un lunes y finalizando un viernes, dejando un día por medio entre cada entrega. La idea es llegar a la audiencia objetiva de una manera diferente, innovadora, para causar un diferencial entre el resto de las organizaciones que están en la misma tarea de recaudación de fondos que la Asociación Civil Niña Madre.

Son muchas las organizaciones que piden dinero y recursos. Niña Madre necesita diferenciarse desde un principio de las demás asociaciones, y a través de esta pequeña etapa de Intriga de bajos costos lo puede lograr.

Concluida la segunda etapa, se procede a la puesta en marcha de la Etapa 3 de Despeje. En esta etapa se va a aclarar la duda que exista en la audiencia objetivo, ya que ellos no tienen la menor idea de quién les está enviando estas entregas.

La primera táctica que emplearemos para esto será un envío. Esta vez estaremos enviando una especie de cuenta de restaurante a nombre de la persona a la que se le hizo las entregas, donde se especificarán los tres platos entregados. Estos platos no reflejarán precio alguno. La cuenta estará acompañada por la frase: “La cuenta va por la casa”.

Esta entrega debe hacerse en horas de la mañana, y una vez que se tenga seguridad de que la persona ha recibido esta tarjeta, se procederá a hacer un contacto telefónico con la persona. En este contacto telefónico se harán las preguntas que hace un chef, específicamente aquella obligada en la que el chef pregunta si se ha disfrutado de la comida.

Consecuentemente se procederá a aclarar quiénes han enviado los platos de comida y por cuál razón. El objetivo de esta llamada es lograr una cita o reunión con esta persona para poder explicarles de manera detallada el Proyecto del “Comedor Social Niña Madre”. El contacto telefónico viene a ser la etapa que Kotler y Roberto (1992) llaman Aproximación, donde el comunicador logra un encuentro con los adoptantes objetivos, en este caso los representantes de Responsabilidad Social de las empresas privadas, con el fin de conseguir su interés.

Entonces, después del Acercamiento, llega la Etapa 5 de Demostración, o de Presentación de demostración según Kotler y Roberto (1992), cuyo objetivo es “informar y persuadir al adoptante objetivo a adoptar un cierto producto social” (p. 291).

La presentación tendrá una parte física y una digital. Principalmente se hará una presentación en la que se explicará, en tres platos, la información. La presentación seguirá en la misma línea, por lo que se jugará con la idea de un menú digital de restaurante.

En la parte de entradas se especificará quién es la Asociación, a través de una pequeña descripción, pero con datos duros de los logros de ella y del impacto que su trabajo tiene y ha tenido en la comunidad.

En el área de platos fuertes estará la explicación del Proyecto del “Comedor Social Niña Madre”. Todo esto estará acompañado de un discurso que empezará por los beneficios que les proporcionará el producto social a la empresa. Esta explicación contará con datos duros que sustenten la necesidad de la creación del comedor, que va más allá de la de tener una entrada fija de dinero para la Asociación. El tener una fuente de financiamiento propio le permitirá a la Asociación seguir en pie, lo que se traduce en seguir realizando su labor en la comunidad.

Ya en la parte de Postres se hará la invitación a apoyar el proyecto. Se está jugando con la idea del postre, ya que podría decirse que es el plato más esperado a la

hora de comer. Lo que la Asociación más espera es que se le apoye con su proyecto. Todo esto estará acompañado de un material físico que se les entregará a los representantes de Responsabilidad Social, el cual seguirá la línea de la presentación.

Esta etapa de comunicación personal “los dos participantes en el proceso de la comunicación dan y reciben una alimentación de información inmediata y continuada respecto a las necesidades y reacciones de uno y otro” (Kotler y Roberto, 1992, p. 278).

Se llega así a la última etapa de la Estrategia Comunicacional, la etapa de Mantenimiento. En esta etapa se conjugan las etapas de Tratamiento de objeciones, cierre y seguimiento propuestas por Kotler y Roberto (1992). Allí, el adoptante objetivo tiene la tarea de ver cuáles son sus fallas, trabajar en ellas, y “obtener una previsión del compromiso del adoptante objetivo en cuanto a convertirse en adoptante permanente” (p. 291).

Las tácticas aquí utilizadas serán el marketing telefónico y correo electrónico. A través de estos medios el agente de mercadeo invitará a los adoptantes objetivos a almuerzos en la Quinta Niña Madre realizados por las niñas de la Asociación. Porque “a medida que las interacciones aumentan y se intensifican, el sentido de obligación de ‘devolver el favor’ por parte del adoptante objetivo crece, y le lleva a una posición más próxima a la adopción del producto social” (Kotler & Roberto, 1992, p. 278).

Una vez que se consiga que los adoptantes objetivos se conviertan en adoptantes permanentes, la Asociación enviará por correo electrónico informes mensuales del estatus del proyecto, es decir, de cómo se va desarrollando.

Concepto creativo

La Asociación Civil Niña Madre necesita dinero para pagar sus gastos básicos mensuales. Sin ese dinero, la probabilidad de que la Asociación deje de existir aumenta, y la población a la que ayudan dejará de beneficiarse.

Metafóricamente hablando, podría decirse que Niña Madre necesita “comer” para poder alimentar a sus beneficiarios, y eso se lograría con la creación del “Comedor Social Niña Madre”. Entonces, siguiendo en la idea de comida y alimentación con un doble beneficio, se llega a esta frase:

“Dar de comer para poder comer”

Piezas

- Tarjetas de Intriga, que estarán anexas a las entregas de los tres platos.
- Tarjeta de Despeje impresa
- Presentación digital
- Material Informativo impreso
- Invitación

Flow Chart de la Estrategia

Esta planificación es en una situación ideal, pero como nada es predecible en las campañas sociales, este cuadro de flujo puede sufrir modificaciones. A continuación el cuadro de flujo tipo.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Para poder determinar cuál podría ser el diseño idóneo de una Estrategia Comunicacional que permitiera la recaudación de fondos para la Asociación Civil Niña Madre a través del proyecto de sustentabilidad del “Comedor Social Niña Madre”, se llevó a cabo una investigación de campo que incluyó la consulta a expertos en áreas sociales y comunicaciones, así como actores claves de la Asociación y de los departamentos de Responsabilidad Social de empresas privadas.

Todo esto se complementó con un profundo estudio de documentos que permitieron definir las seis etapas con las que cuenta esta Estrategia Comunicacional. Después de todo este proceso se pudo llegar a las siguientes conclusiones:

1. Toda organización sin fines lucrativo depende de la colaboración económica para poder subsistir. Lamentablemente, la labor de recaudación de fondos para esas organizaciones es una tarea complicada, puesto que cada día son más las organizaciones que se crean y que están en la búsqueda de esos mismos fondos.
2. La Asociación Civil Niña Madre cuenta con una amplia gama de programas aplicados a los beneficiarios. Estos programas y actividades demandan recursos monetarios para su desarrollo. La Asociación necesita en carácter urgente recursos monetarios que le permitan cancelar los costos operativos mensuales.
3. Las empresas privadas de la sociedad actual demuestran un gran interés en la Responsabilidad Social; no sólo se sienten comprometidas en velar por los intereses de sus accionistas, sino que ese compromiso incluye cada vez más a la comunidad donde se encuentra inmersa. Esto se traduce en una ventaja

para esas organizaciones sin fines lucrativos, pues se facilita la ardua tarea de recaudar fondos.

Esto se puede apreciar a través del contacto que se estableció con los representantes de los departamentos de Responsabilidad Social de las empresas privadas y/o sus Fundaciones que demostraron su disponibilidad a la contribución social. Así también, documentos como el Ranking de Responsabilidad Social 2005 de la Revista Dinero, constatan que la inversión social en nuestro país por parte de la empresa privada es bastante grande y va en aumento.

4. La Asociación Civil Niña Madre es una organización sin fines de lucro que realiza una tarea muy importante con la problemática del embarazo en adolescentes. Su buena labor puede ser verificada, y los logros que han tenido dan fe de ello. Es una organización que está legalmente constituida, y cuenta con todos los requisitos que exigen las empresas para dar su colaboración.
5. La Asociación Civil Niña Madre carece de una estructura organizativa bien definida de cargos que le permita un desempeño eficiente en la realización de sus proyectos, que afecta de manera directa al proceso de recaudación de fondos. No cuentan con un área especializada de planificación estratégica destinada a la recaudación de fondos, a las comunicaciones y a las relaciones públicas; estas labores son realizadas por una misma persona. La realización de las tareas dentro de la organización no están bien delimitadas.
6. Toda Estrategia Comunicacional que esté destinada a la recaudación de fondos para una organización sin fines lucrativos necesita tener claro la audiencia a la que se está comunicando el mensaje social. Para ello amerita una labor de investigación previa a su elaboración que le permita conocer lo

que los colaboradores potenciales requieren y demandan, todo esto con la finalidad de ahorrar esfuerzo, tiempo y dinero.

7. Las Estrategias Comunicacionales de recaudación de fondos deben conjugar en un mismo concepto los elementos creatividad y seriedad. Deben transmitir el mensaje de una forma ingeniosa sin poner en duda la responsabilidad y seriedad de la organización.
8. A pesar del auge de la Responsabilidad Social, algunas empresas siguen practicando la filantropía y el mecenazgo. La Estrategia Comunicacional debe abrir los caminos a esa relación colaborador-beneficiado para generar un compromiso del colaborador más allá de un proyecto.
9. La Asociación no ha hecho esfuerzos comunicacionales significativos para comunicar la tarea que realizan.

En base a algunas de las conclusiones reflejadas, se hacen las siguientes recomendaciones:

1. Realizar una estrategia de refrescamiento de la imagen de la Asociación Civil Niña Madre para darle una imagen más actual. El logotipo con el que cuenta la Asociación tiene quince años, no posee ningún concepto creativo que acompañe su imagen.
2. Crear un Departamento de Recaudación de Fondos y Comunicaciones dónde se realice la tarea constante de búsqueda de fuentes de financiamiento a través de las herramientas de Mercadeo Social y Mercadeo tradicional. El encargado de este Departamento debe trabajar también en conseguir la manera de propiciar encuentros con la prensa, a la vez que ejerce funciones de relacionista público. Este Departamento existirá para diseñar estrategias y

realizar labores de información, proyección, promoción y organización de actividades para promover y comunicar las distintas actividades y programas de la Asociación.

3. Hacer una tarea de designación de las tareas dentro de la organización que incluya la creación de documentos de definición y descripción de los cargos, para garantizar la eficiencia en la realización de las actividades.
4. Realizar una Estrategia Comunicacional para renovar la misión y la visión de la Asociación donde se incluya el tema de la Responsabilidad Social Empresarial. Esto con la finalidad de vincular al empresario responsable con un papel protagónico en la labor de la Asociación. Posteriormente elaborar un plan de comunicaciones internas para posicionar la nueva visión y misión en el personal.
5. Construir una base de datos sobre las diferentes poblaciones que pueden ayudar a la labor de la Asociación, como periodistas, medios, empresarios. Esto le permitirá tener un contacto con esas personas y generar buenas relaciones públicas.
6. Implantar la estrategia planteada en este trabajo de grado para comunicar el proyecto de sustentabilidad y captar colaboradores.
7. Una vez implementada la Estrategia Comunicacional, que otros investigadores o tesis evalúen la efectividad de la estrategia para determinar el éxito de las propuestas sugeridas, para determinar así sus fortalezas y sus debilidades. Así se podrá trabajar en la consecución de nuevas vías para convertir esas debilidades en fortalezas, todo siempre en función de perfeccionar la Estrategia Comunicacional.

FUENTES DE INFORMACIÓN

Fuentes Bibliográficas

- Aguirre, M. S. (2000). *Marketing en sectores especializados*. Madrid, España: Pirámide.
- American Psychological Association (2002). *Manual de estilo de publicaciones*. [(5ª ed. en inglés) Jiménez, J. A. Trad.]. México: Manual Moderno (Trabajo original publicado en 2001).
- Bonk, K., Griggs, H. & Tynes, E. (1999). *The Jossey-Bass guide to strategic communications for nonprofits*. [Comunicación estratégica para organizaciones no lucrativas]. California, EE. UU: Jossey-Bass Publishers.
- Fundación Polar (2001). *La Responsabilidad Social Empresarial*. Medellín.
- Kotler, F. & Roberto, E. (1992). *Marketing Social*. Nueva York, EE. UU: The Free Press. (Trabajo original publicado en 1989).
- Leal, A. (2000). *Gestión del Marketing Social*. Madrid, España: McGraw-Hill Interamericana de España.
- Sabino, C. (1978). *El proceso de investigación*. Caracas: El Cid Editor.
- Sampieri, R., Collado, C. & Lucio, P. (1996). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.

- Stanton, W. J. (1980). *Fundamentos de Marketing* [(5ª. ed.) J. F. Collado, Trad.]. EE. UU. : McGraw-Hill. (Trabajo original publicado en 1978).
- Venamcham (2000). *Responsabilidad Social Empresarial en acción*. Caracas: Venamcham.
- Vernis, A., Iglesias, M., Sanz, B. & Saz, A. (2004). *Los retos en la gestión de las organizaciones no lucrativas: Claves para el fortalecimiento institucional del tercer sector*. Barcelona, España: Granica.
- Vernis, A., Iglesias, M., Sanz, B., Solernos, M., Urgell, J. & Vidal, P. (2004). *La gestión de las organizaciones no lucrativas*. Barcelona, España: Deusto.
- Wells, W., Burnett, J. & Moriarty, S. (1996). *Publicidad, principios y práctica*. [(3ª. ed.) De Parres, C. V. Trad.]. México: Prentice Hall.

Fuentes Hemerográficas

- Guédez, V. (2005). Responsabilidad Social, ganancia segura. *Exceso*, 188, 54-60.
- Paredes, R. (2004). Social Alliance Promotes Social Responsibility in companies. [Alianza Social promueve Responsabilidad Social en compañías]. *Business Venezuela*, 258, 44-47.
- Raffali, C. (2004). El negocio, ayudar a los demás. *Exceso*, 42-49.
- Ramírez, A. (2005). Ranking de Responsabilidad Social. *Dinero*, 197, 8-20.

- Venancham (2004). Suplemento especial de Alianza Social. Publicado simultáneamente en *Así es la noticia*, *Correo del carona*, *El Impulso*, *El Nacional*, *El Universal*, *Notitarde* y *Últimas Noticias*.

Fuentes electrónicas

- Escuela de Comunicación Social de la Universidad Católica Andrés Bello (2004). *Manual del Tesista*. Recuperado el día 18 de diciembre de 2005 en la página web de la UCAB: <http://www.ucab.edu.ve/ucabnuevo/index.php?pagina=2166>
- First Peoples Worldwide and the Foundation Center (2005). *Cómo recaudar fondos con éxito- Paso a paso*. Recuperado el 15 de abril de 2005 en la página web de First Peoples Worldwide: http://www.firstpeoples.org/resource_survey/SUCFND.PDF#search='
- Larrinaga, C. (2005). *Responsabilidad Social Cortporativa*. Recuperado el 15 de abril de 2005 de la página web de La Asociación Española de Contabilidad y administración de empresas: <http://www.aeca1.org/revistaeca/revista64/32artrev64.htm>
- Soluciones ONG (2005). *Captación de fondos*. Recuperado el 19 de abril de 2005 en la página web de Soluciones ONG: www.solucionesong.org

Otras fuentes

- Asociación Civil Niña Madre (2000). Con el mismo Título del autor.

Anexo 10. Modelos de entrevistas

Modelo de entrevista para el personal de la Asociación Civil Niña Madre

- ¿A qué se dedica Niña Madre?
- ¿A partir de qué surge la idea de formar esta Asociación? ¿Qué los impulsó?
- ¿Cómo fueron los inicios de Niña Madre?
- ¿Cómo hicieron para mantenerse en sus inicios?
- ¿Quiénes colaboraban con la causa para ese momento?
- ¿Quién es su audiencia objetiva? ¿A quiénes tratan de ayudar?
- ¿Qué quieren lograr ustedes en nuestra sociedad? ¿Qué beneficio quieren sacar de la esta tarea?
- ¿Qué ha sido lo más difícil de conseguir?
- ¿Cómo han hecho para comunicar la labor que realiza Niña Madre?
- Hasta ahora, ¿quiénes se han interesado en colaborar con la Asociación?
- ¿Cómo ha sido el compromiso de esos colaboradores?
- ¿De qué carece Niña Madre en estos momentos?
- Si hubiese la posibilidad de conseguir algún beneficio, ¿cuál sería ese beneficio que tanto necesita la Asociación?

Modelo de Entrevista a Expertos en áreas sociales

- ¿Cómo debería funcionar una Asociación que trabaja con madres adolescentes?
- ¿Qué importancia tiene la colaboración económica en estas asociaciones?
- ¿De qué manera puede una asociación de este tipo conseguir dinero para la realización de su trabajo?
- ¿Puede una ONG como Niña Madre elaborar un Proyecto de Sustentabilidad con la finalidad de generar recursos económicos que les permitan mantenerse en pie?
- ¿Cómo se logra comprometer a los colaboradores económicos con la causa?
- ¿Conoces otras ONG's que trabaja con madres adolescentes?
- ¿Consideras que están realizando su trabajo eficientemente? ¿Por qué?

Modelo de Entrevista a Representantes de departamentos de Responsabilidad Social

- ¿Esta empresa colabora con alguna ONG actualmente?
- ¿Qué busca la empresa con eso? ¿Por qué lo hace?
- Quienes responden que NO a la pregunta 1: ¿Por qué no lo hace?
- ¿Qué hace a una ONG apta para beneficiarse de la ayuda que presta la empresa donde usted trabaja?
- ¿Qué elementos o requisitos necesita cumplir una ONG para optar con la ayuda de la empresa?
- ¿Qué necesita ACNM para contar con la ayuda de la empresa?
- ¿Qué les piden a cambio o qué les exigen a las ONG's o Asociaciones sin fines de lucro?
- ¿Qué le impide a una ONG o Asociación sin fin lucrativo contar con la ayuda de la empresa?
- ¿Qué medios siente usted que serían los más adecuados para que la ACNM se comunique con usted para explicarle lo que hace y cómo lo hace?

Modelo de entrevista para Expertos en Publicidad y Comunicaciones

- ¿Cuál es la mejor manera de comunicar un mensaje social?
- ¿Qué debo decir?
- ¿Qué es lo que debo comunicar en una estrategia con fines sociales?
- ¿Qué no debo olvidar?
- ¿Existe una fórmula que garantice el éxito de una campaña social?
- ¿Qué errores se suelen cometer en este tipo de estrategias?

- ¿Algunas recomendaciones para realizar una Estrategia Comunicacional de carácter social?
- ¿Qué imagen debería proyectar la ACNM?
- ¿Cuáles serían los medios ideales para comunicar el mensaje?
- ¿Cuánto dinero se necesita para realizar una campaña que cumpla con el objetivo deseado?
- ¿Recuerda alguna campaña de carácter social que haya funcionado? ¿Por qué cree que esa campaña funcionó?
- ¿Recuerda algún esfuerzo Comunicacional realizado para apoyar ONG's que trabajen con madres adolescentes? ¿Fue efectiva?

Anexo 11

Entrevista a Gladys Madriz - Presidenta de la Asociación Civil Niña Madre

Fecha: 24 de enero de 2005 Hora 4:00pm

- ¿A qué se dedica Niña Madre?

Niña Madre desarrolla una propuesta educativa para trabajar todo lo que es la prevención del embarazo en adolescentes, trata todo lo que son los problemas de falta de equidad de género, trabajamos todo lo que es la parte de autoestima, el desarrollo y el proyecto de vida con los adolescentes y las adolescentes que les permita prolongar el inicio de su primer embarazo, espaciar el número de hijos, entre uno y el siguiente, planificar el número de hijos que en forma voluntaria ellos decidan tener, tener un control y un conocimiento completo sobre los métodos anticonceptivos, tener una mejor comunicación con sus familias y desarrollar, si se esta fuera del sistema escolar, un sistema de sostenimiento a través de microempresas, cooperativas. Todo eso para evitar el embarazo en adolescentes, entre 14 y 24 años, y para ayudar a los jóvenes, ya sea a través de los programas de atención a la maternidad o a la paternidad responsable, cuidado de los bebés, atención en salud de neonatales, y de niños en general.

Pero específicamente no hay límite de edad, los límites nos lo ponen las mismas instituciones que en algún momento quieren ayudar, ya que se limitan a ayudar para una población en específico.

El rango de adolescentes es muy grande, y el aborto es la principal causa de muerte en Venezuela donde aproximadamente un 30% de ellas son en adolescentes, y hay un gran porcentaje de niñas que tiene su primer hijo antes de los 20 años, lo que aumenta el riesgo a muerte prematura en estas muchachas.

- ¿A partir de qué surge la idea de formar esta Asociación? ¿Qué los impulsó?

Eso fue un grupo de profesionales que antes del año 90 venía trabajando en el área social. Había personas de distintos grupos religiosos, de grupos ideológicos, corrientes políticas diversas que se puso de acuerdo para trabajar en la prevención, y como el problema del embarazo en niñas es tan alto, quisimos hacer esta unión para contribuir de alguna manera en su prevención. Eso es lo distinto de Niña Madre, que ella no se centra en estar discutiendo frecuentemente en los problemas éticos morales, sino que trabaja en prevenir. Evitamos caer en un callejón sin salida, sino que les damos la oportunidad a la muchacha de que pueda tomar su decisión por sí misma, a que no enfrente una situación difícil, a que si ellas quieren tener su niño, puedan tener la orientación, la preparación para alimentarse adecuadamente, para hacer los ejercicios adecuadamente, para saber cuáles son los cuidados de salud que ella debe tener y luego que tiene su niño, pueda venir y traer a su niño acá donde puede tener un control médico pediátrico, y tenga una asesoría acerca de elementos importantes como puede ser la lactancia exclusiva.

- ¿Cómo fueron los inicios de Niña Madre?

Ese grupo de personas vio la problemática en Coche de una alta incidencia de embarazadas adolescentes, se consigue la casa a través de una donación de una institución alemana, que ayudó a que pudiéramos conseguir la compra de la casa. La casa no era lo que hoy en día es, era una casa vieja, un poco deteriorada pero fue la cantidad de dinero que nos dieron, fue la casa que pudimos comprar. Entonces aquí se inicia todo el trabajo de la asociación, y fue principalmente con un trabajo de microempresas, que era todo lo que implicaba la preparación de las mermeladas, se les daban cursos a las adolescentes sobre conservación de alimentos, sobre cómo producir mermeladas, cómo comercializarlos, o sea, esto junto con el acompañamiento de la prevención de embarazos y la planificación.

- ¿Cómo hicieron para mantenerse económicamente en sus inicios?

En esos momentos el trabajo era totalmente voluntario, gente que estaba trabajando en los liceos, personas jubiladas brindaban de su tiempo a la institución, era gente que ya estaba laborando, que ya tenía sus negocios propios pero que compartía su tiempo con la institución. También aportábamos tiempo sin ninguna remuneración. Nos sosteníamos con pequeños aportes de la misma gente, con la venta de las mermeladas, de los alimentos que eran envasados por conservación.

- ¿Quiénes colaboraban con la causa para ese momento?

En el año 93 empezamos a recibir apoyo de instituciones internacionales, se hicieron apoyos macro a través de otras instituciones como El Ministerio de Sanidad, el Fondo de poblaciones a través de pequeñas donaciones, la Iglesia Luterana, pero nunca se ha logrado una continuidad, ni apoyos sustantivos. Gracias a toda la ayuda que se ha conseguido a través de los años, hemos podido acondicionar la quinta, hacer una planta superior para los talleres, tenemos equipos para dar foros, charlas, etc. El problema es que siempre las colaboraciones han sido para proyectos muy específicos, y no perdura en el tiempo.

- ¿Quién es su audiencia objetiva? ¿A quiénes tratan de ayudar?

Los niños y niñas y las adolescentes entre 14 y 24 años de edad, porque también trabajamos la prevención con niñas y niños a través de los preescolares, porque creemos que en la medida que logremos prevenir, se reduce la parte de atención en salud. Tratamos de ayudar a esas niñas, a esos adolescentes, a través de la formación de facilitadores de prevención de embarazos en adolescentes y el programa de somos educadores y educadoras sociales, y a las adolescentes se les ayuda a formarse, a prevenir un segundo embarazo no deseado, y a cómo debe cuidarse en un embarazo.

- ¿Qué quieren lograr ustedes en nuestra sociedad? ¿Qué beneficio quieren sacar de esta tarea?

Pretendemos lograr personas que puedan ser felices, que puedan tener una adecuada autoestima, que puedan comunicarse eficazmente con otros, sepan para dónde van, desarrollen metas claras, conozcan su cuerpo, conozcan de su sexualidad, puedan tomar decisiones emocionales y racionales concientes, y que puedan planificar y espaciar el número de hijos que quieren tener. El beneficio sería una sociedad más capaz y más preparada, quizás una sociedad más próspera pero que eso ya es un beneficio indirecto que se conseguirá producto de muchas otras cosas más. Gente proactiva, que sean activas, que piensen, y que dejen de ser solamente unas cajas que reciben información, para así tener docentes y dicentes.

- ¿Qué ha sido lo más difícil de conseguir?

Conseguir recursos, a pesar del gran prestigio que tiene Niña Madre. Porque las instituciones que dan los financiamientos los dan para cosas que ellos quieren ayudar, pero una institución no es sólo facilitadores, porque se necesita una logística. Nosotros necesitamos secretarias, pagar teléfono, pagar luz, los servicios básicos, y mucha gente no quiere colaborar con eso, mejor dicho, nadie quiere cubrir ese costo. Por eso es que uno tiene que enfocar los proyectos en lo que ellos te piden, proyectos específicos para lo que ellos te piden o enfocados a los beneficiarios que ellos quieren ayudar.

- ¿Qué han hecho para comunicar la labor que realiza Niña Madre?

Participamos en redes, por ejemplo la REDSOC, donde se reúnen, se convocan reuniones. La Fundación Polar también es un ente que mantiene en contacto a muchas de estas ONGS's y eso te permite estar en contacto as través de relaciones comunicacionales con otros entes que te pueden ayudar a promocionar, a tener presencia. Y las relaciones públicas que en nuestro caso han sido claves, a través de mi persona, que te ayudan a relacionarte con los demás, a estar en contacto con personas claves.

- Hasta ahora, ¿quiénes se han interesado en colaborar con la Asociación?

Bueno, organizaciones como El Ministerio de Sanidad, el Fondo de poblaciones a través de pequeñas donaciones, la Iglesia Luterana, y otros nos ayudaron en un principio. Más reciente hemos recibido colaboración de CANTV, Fundación Polar, Embajadas de Canadá, Reino Unido, Finlandia, Israel y Chile. Muchas otros nos han ayudado, pero no siempre es con dinero. Nos han dado apoyo en asesoría, en materiales, etc.

- ¿Cómo ha sido el compromiso de esos colaboradores?

Siempre han sido a corto plazo, no se comprometen más allá de un proyecto. Personalmente considero que el INAM no brindó el apoyo como debía ser.

- ¿De qué carece Niña Madre en estos momentos?

De muchas cosas, que se consiguen básicamente con recursos económicos. Lo que estamos necesitando es dinero para poder cumplir con nuestras actividades, y por eso queremos desarrollar el comedor aquí.

- Si hubiese la posibilidad de conseguir algún beneficio, ¿cuál sería ese beneficio que tanto necesita la Asociación?

Bueno, son varias las cosas que necesitamos, pero creo que principalmente sería el financiamiento de nuestro proyecto de auto ayuda del comedor popular. Esa es una idea que surgió después de asesorarnos con varias personas a las que les planteamos nuestro problema porque cada vez se nos hace más dificultoso mantener a la asociación, y nadie quiere darnos dinero, como te dije antes, para los costos básicos, para el día a día, para todas esas cosas que están allí.

Entonces la idea es montar un comedor pequeño aquí en la casa Niña Madre, que abriría en hora de almuerzo pues. La idea es que nosotros a través de ese comedor, o de las ganancias de ese comedor podamos pagar los costos fijos de la casita, a la secretaria, etc., porque como ninguna empresa nos quiere apoyar con eso, entonces hay que buscar la manera de generar los recursos por nuestros propios medios. Gracias a Dios nosotros tenemos aquí en Niña Madre el recurso humano para realizar las tareas, lo que necesitamos es el financiamiento para acondicionar el lugar; unas mesitas, las cocinas, las ollas, y todas esas cositas para hacerlo.

A ver, ¿Qué más? Que pudiéramos conseguir el financiamiento para un proyecto para volver a formar facilitadores a nivel nacional, como ya lo hicimos en una oportunidad, que formamos docentes, trabajadores sociales entre el 96 y el 99. Eso nos permitió expandirnos y consolidarnos a nivel nacional.

Lograr que se logre un convenio con el Ministerio de Educación, desde el punto de vista curricular, para incluir todo lo que es la salud sexual y reproductiva, dentro del currículo educativo, que no sea algo complementario. Que nos permitan a ONG's como Niña Madre, integrar esos planes, esa estrategia metodológica, y de esa manera lograr que los niños, niñas y adolescentes pueden prevenir esas situaciones de embarazos antes de tiempo y no deseados.

Anexo 12.

Pablo Ortega - Colaborador, docente y facilitador de Asociación Civil Niña Madre

Fecha: 24 d enero de 2005. Hora: 2:00pm

- ¿A qué se dedica Niña Madre?

Niña Madre es una asociación civil que está dedicada a promover programas de preparación a la maternidad y paternidad responsable, a la vez que imparte cursos y talleres de formación de multiplicadores para realizar esta labor de prevención y planificación, todo esto para disminuir los embarazos en adolescentes. Así mismo presta servicios de salud reproductiva a estas niñas y a sus hijos, y capacita a las jóvenes laboralmente.

- ¿A partir de qué surge la idea de formar esta Asociación? ¿Qué los impulsó?

A sus fundadores los impulsó la necesidad que existía de hacer algo por la situación de niñas embarazadas, ya que para ese momento el aumento en nuestro país había sido brutal. Entonces, un grupo de personas decidió formar una organización para tratar de contribuir de alguna forma a suavizar este problema, y aquí estamos.

- ¿Cómo fueron los inicios de Niña Madre?

Bueno, no puedo hablarte a detalle de esos momentos porque no he estado aquí desde los inicios. Lo que sé es que fue bastante difícil conseguir personas que creyeran en la labor, y por lo tanto los apoyos a la asociación eran muy difíciles de conseguir en esos días. Cuando se está empezando nadie cree en ti, y ese fue el reto, el hacer que creyeran en la labor.

- ¿Cómo hicieron para mantenerse en sus inicios?

A través de pequeñas colaboraciones de personas conocidas, de los voluntarios, de pequeñas contribuciones que se conseguían, más que todo de personas allegadas a la asociación.

- ¿Quiénes colaboraban con la causa para ese momento?

Bueno, empresas como tal no nos apoyaron por un tiempo. Luego empezamos a conseguir el apoyo del INAM, del Ministerio de Sanidad, del Fondo de poblaciones para pequeñas donaciones. La Iglesia Luterana nos apoyó también para ese tiempo.

- ¿Quién es su audiencia objetiva? ¿A quiénes tratan de ayudar?

Adolescentes de 14 a 24 años de edad, y sus hijos. Pero también los niños y adolescentes en edad escolar, a través de los programas de prevención.

- ¿Qué quieren lograr ustedes en nuestra sociedad? ¿Qué beneficio quieren sacar de esta tarea?

Queremos contribuir de alguna forma a suavizar la situación de madres adolescentes en la comunidad de Coche y sus alrededores, queremos tener una sociedad más preparada, más productiva. Queremos jóvenes preparados para el ámbito laboral, capacitados, darles herramientas para ser productivos.

- ¿Qué ha sido lo más difícil de conseguir?

La ayuda económica, los recursos para realizar los proyectos y para mantener a la asociación en pie. Muy poca gente quiere contribuir con el día a día de la asociación, y eso nos está restando mucho, porque a veces tenemos que ingeniárnosla para ver cómo hacemos para pagar las cosas del mes, la luz, el teléfono, etc., porque la gente no te da plata para eso, sólo para los proyectos que ellos quieren financiar.

- ¿Cómo han hecho para comunicar la labor que realiza Niña Madre?

Bueno, a través de la labor de la Sra. Gladys Madriz, quien es la que se encarga de comunicar en cada fundación y en las empresas nuestra labor. Es una cuestión de relaciones públicas. Bueno, la Asociación pertenece a redes como REDSOC, estamos también en el directorio de asociaciones Apalancar, que está en Internet.

- Hasta ahora, ¿quiénes se han interesado en colaborar con la Asociación?

Como te nombré antes, el INAM, la Embajada de Finlandia, la de Inglaterra, Canadá, la Iglesia Luterana. Más recientemente la Fundación Polar, CANTV. Muchas otras han colaborado pero con cosas muy puntuales, pequeñas, que son bienvenidas siempre. Cualquier ayuda es bien recibida.

- ¿Cómo ha sido el compromiso de esos colaboradores?

Bueno, no más allá de la colaboración que te dan en el momento. Te ayudan para un proyecto y allí termina la ayuda.

- ¿De qué carece Niña Madre en estos momentos?

Principalmente, de recursos económicos.

- Si hubiese la posibilidad de conseguir algún beneficio, ¿cuál sería ese beneficio que tanto necesita la Asociación?

Cónchale, yo creo que sería conseguir que se nos apoyase en el desarrollo del comedor que queremos hacer aquí en la quinta, que va a ser, primero, en beneficio de la comunidad; segundo, en beneficio de nuestras niñas; y tercero, en beneficio de la asociación. Con el comedor estamos capacitando a las niñas laboralmente, pues las estamos capacitando para trabajar, para cocinar; también estamos ayudando a la comunidad a tener un lugar donde almorzar bien y a buen precio. Este comedor nos va a ayudar a conseguir con nuestras propias vías ese dinero para mantenernos en pie y para financiar pequeños proyectos; vendría a ser una forma de que nosotros mismos produzcamos el dinero para mantener a la asociación.

Anexo 13.

Markel Méndez - Profesor de la Cátedra Mercadeo Social UCAB

Comunicaciones Cónclave

Fecha 17 de enero de 2005. Hora: 2:30pm

- ¿Cómo debería funcionar una asociación que trabaja con madres adolescentes?

Eso depende de cómo se van configurando las iniciativas. Este tipo de organizaciones generalmente, organizaciones de corte Social y sobretodo que dan atención directa a un sector de la población, tienen dentro de su personal que lo más importante es la gente que tiene contacto directo con los beneficiarios o beneficiarias de su acción. Esa gente tiene la obligación de saber qué hace su organización, cuáles son los objetivos, las actividades que realizan, su misión, y qué aportes hacen para con la causa de su existencia; creo que ese debería ser el punto de partida, no sólo de organizaciones sin fines de lucro, sino de cualquier tipo de organización.

En el caso este que me estás comentando de Niña Madre, yo estoy seguro de que algo clave en el trabajo de ellos es cómo capacitan y cómo motivan continuamente al personal que están atendiendo a las madres adolescentes, estoy seguro de eso. Quiere decir que unas de las áreas fundamentales dentro de la asociación están el área de formación, siempre generalmente un área de motivación porque este tipo de organizaciones también valoran mucho el trabajo del voluntario, de los aportes voluntarios, ellos generalmente manejan un área de apoyo al voluntario no formalizada pero la requieren, y tienen generalmente una directiva sumamente pequeña. Generalmente la gente que está llevando la organización es una o dos personas, que son los directores que tienen muchísimas Responsabilidades generalmente, porque tratan de enfocar los mayores esfuerzos en la parte de la atención directa.

Esta estructura de una directiva muy pequeñita, y el resto del equipo dedicado a brindar el servicio es la realidad, no quiere decir que ese sea lo ideal; lo ideal obviamente sería que estas instituciones tuviesen diferentes departamentos, y dos departamentos que serían claves para movilizar recursos. Uno que se podría llamar de movilización de

recursos, o de relaciones interinstitucionales dedicados únicamente a la generación de proyectos, a la presentación de proyectos, generación de alianzas, etc.; y otro departamento que generalmente no se considera, y esto por la escasez de recursos que maneja generalmente este tipo de organizaciones que sería un área de comunicación estratégica, o un área de publicidad o de manejo de relación con los medios, en parte por eso es que nosotros montamos esta compañía Comunicaciones Conclave, para tratar de brindar ese servicio outsourcing a un costo asequible para las organizaciones, y convertirnos en sus aliados como comunicadores para movilizar recursos.

- ¿Qué importancia tiene la colaboración económica en estas asociaciones?

Toda organización sin fines de lucro se mantiene en la medida que haya recursos para generar las actividades, para pagarle al personal, etc. Entonces, si no hay recursos económicos que le permitan a la asociación realizar las actividades por las cuales esa asociación surgió, entonces simplemente la asociación deja de existir.

- ¿De qué manera puede una asociación de este tipo conseguir dinero para la realización de su trabajo?

Fíjate, en una organización, cada vez más creo que se está venciendo la vieja idea de que una organización sin fines de lucro no podía cobrar por las cosas que hace. Para mí, y de hecho así lo es, la diferencia legal entre una empresa sin fines de lucro y una que no lo es, es que los dividendos que puede generar su actividad no se reparten entre sus socios. Si al final del año una ONG tiene un excedente de recursos, debe reinvertirlo en la actividad que realiza. Pero la ONG también debería tener un departamento administrativo, porque a medida de que genere más recursos, podrá hacer su acción con mayor facilidad.

Tradicionalmente esas organizaciones lo que hacen es eso: presentar proyectos asequibles a entes que pudieran financiarlos de cualquier naturaleza. Por ejemplo, hace unos años había un boom dentro del gobierno de Caldera sobre el tema de la capacitación juvenil. Existía al Ministerio de la Juventud, el programa de juventud y cambio, y existían muchísimas organizaciones que formaron o movilizaron recursos a través del

Estado; actualmente el Estado se maneja diferente, ya ese programa no existe, pero siempre el Estado es una fuente de recursos para estas organizaciones, a veces más, a veces menos. Entonces podría accederse de cierta forma a ellos, pero no es ahorita el cooperante, digamos, por excelencia.

La otra fuente, vía presentación de proyectos a organismos multilaterales o cooperantes internacionales de apoyo al desarrollo; ya desde USA, desde Canadá, desde países de la Unión Europea vienen fondos a los países de América Latina destinados a apoyar programas de desarrollo Social. Eso más o menos funciona. A veces organismos como el Banco Interamericano de desarrollo, Banco Mundial, etc, también apoya y eso puede servir para una organización.

Ahí el reto es que tiene que ser un proyecto de mucha envergadura; cada vez más la cooperación internacional está pidiendo que sean proyectos consorciados, no le va a apoyar un solo proyecto a una sola asociación que esté en una sola comunidad, sino que preferiblemente apoyaría proyectos más grandes donde se alían aproximadamente cuatro organizaciones y están atendiendo a una cantidad de beneficiarios mayor. Entonces el reto para las organizaciones es generara alianzas entre ellos para generar proyectos, cosa que no es fácil no, es un proceso lento pero que yo pienso que se está dando.

Hay otra fuente que es las Empresas privadas nacionales e internacionales con sedes en Venezuela; y eso también es una gran tendencia en los últimos años. Cada vez más en Venezuela se está generando conciencia por parte de la empresa privada en su Responsabilidad Social, y se habla ya de Responsabilidad Social Empresarial, de inversión social. De hecho existen en Venezuela algunos expertos ya como Mirella Vargas o como Charo Méndez, que son ya especialistas en el área de Responsabilidad social empresarial o de inversión social.

Es gente que investiga cómo está el mercado de las organizaciones, que intenta asesorar a las empresas sobre cómo canalizar su inversión social. Entonces esa es otra fuente que nosotros esperamos que cada vez sea mayor, que sea una tendencia que vaya

creciendo. Aquí tradicionalmente quienes manejan esos recursos son el Dividendo Voluntario para la Comunidad, que tiene todos los años de democracia en funcionamiento, la Cámara venezolana americana de comercio Venamcham también tiene una labor importante en el área de Responsabilidad Social empresarial. Estas son entonces las fuentes tradicionales: presentación de proyectos al estado, cooperación Internacional, o a través de la Empresa Privada.

Otra manera de movilizar recursos es buscar fuentes de financiamiento propio: abrir líneas de información, ofrecer talleres donde los participantes paguen algo, organizar eventos. Hay organizaciones aquí, por ejemplo la Organización Social Católica San Ignacio organiza una verbena anual grandísima, todo un evento familiar que se llena y movilizan recursos. Las organizaciones también se están viendo en la necesidad de ofrecer servicios, ofrecer productos, una organización artesanal puede vender la artesanía que hacer, por ejemplo. O generar eventos o actividades que movilicen recursos propios, que ya no dependen de la aprobación de proyectos sino de sus propias actividades.

Algo importantísimo de aplicar, es el dejar a un lado un poco la idea de que voy a escribir una cartita para que me ayuden con esta actividad, porque yo pobrecito, que no tengo; sino decir: Yo soy un profesional, soy una organización con un altísimo nivel profesional repito, con un servicio de calidad ofrecido en este caso a madres adolescentes, y mi servicio yo quiero aliarlo a esta empresa para que me ayude por un tiempo determinado, y verlo como un intercambio, no como un obsequio que me van a dar, sino un intercambio en donde ambas organizaciones salen beneficiadas. La idea es cambiar ese paradigma, no es fácil, pero es lo ideal. Esto aunado a un trabajo para lograr mayor visibilidad; a mayor visibilidad de la asociación y en la medida que haya una buena opinión de la asociación, más fácil será acceder a recursos.

- ¿Puede una ONG como Niña Madre elaborar un Proyecto de Sustentabilidad con la finalidad de generar recursos económicos que les permitan mantenerse en pie?

Siempre y cuando ese proyecto de sustentabilidad no vaya en contra de las actividades de la organización, yo creo que es totalmente factible. Porque, ¿qué es lo que

pasa? Que muchas veces las asociaciones generan ese tipo de proyectos pero descuidan totalmente la actividad por la que nacieron. Entonces yo creo que aquí lo importante es que se lleven bien ambas cosas, es decir, tanto la razón de ser de la asociación, como ese proyecto a través del cual tu piensas buscar o generar la sustentabilidad de tu organización.

Fíjate, más allá de si yo creo o no que sea factible, voy a decirte que esa es la tendencia que se está viendo en las organizaciones sin fines de lucro, porque, lamentablemente, cada vez se dificulta más la consecución de los recursos para obras Sociales, así como para el mismo hecho de mantenerse en pie. Hoy una de las cosas que más les cuesta a las asociaciones sin fines de lucro es mantenerse en pie, sobrevivir, vivir ese día a día. Para eso están esos proyectos de sostenibilidad, para buscar una vía innovadora para generar los recursos que tanto necesita la asociación. Como te lo dije antes, eso es lo que las organizaciones deben buscar, una fuente de autofinanciamiento, y yo creo que Niña Madre tiene mucho potencial para generar un proyecto de este tipo.

- ¿Cómo se logra comprometer a los colaboradores económicos con la causa?

Yo creo que hay una labor fuerte que hacer primero, y son acciones que no puede emprender sola una organización, sino que debería, o lo ideal sería que lo hiciese a través de alianzas. Yo creo que hace falta todavía hacer mucha sensibilización, concienciar mucho al empresario con relación a lo que significa desarrollo, y hacer inversión Social. Porque todavía hay empresas que piensan que invertir en desarrollo es hacer eso, hacer Filantropía, que no es mala, pero eso no es inversión Social, eso sólo te da un aporte para un momento y ya. Entonces la mejor manera es: primero, hacer una labor de sensibilización, segundo, hacer ver, que las empresas visualicen qué beneficios puede traer a corto, mediano y largo plazo el hacer una inversión Social. Por ejemplo, cuáles son los beneficios.

De corto plazo tenemos el tema de los impuestos, que son deducibles de sus impuestos, y por otro lado el tema de la imagen; enseguida cuando uno dice la empresa x hace una inversión de este tipo, su imagen mejora para la opinión pública, y también para

los mismos empleados de las empresas, que se sienten mejor al formar parte de un equipo que colabora con estas causas.

Pero más allá de eso en el largo plazo, es hacernos entender que el tema de la productividad tiene que ver con bienestar, que si no logramos revertir la tendencia de deterioro de nuestra sociedad y no atendemos los problemas Sociales como conjunto no vamos a tener mercado más adelante, ninguna empresa va a tener mercado al cual venderle sus productos, no va a tener dónde trabajar.

En el largo plazo, si todos logramos estar mejor va a haber mayor productividad, y va a haber mayor bienestar. Y eso una empresa también lo debe pensar, por eso se habla del concepto de ciudadano corporativo Socialmente responsable, porque es entender a la empresa como a un ciudadano, un ciudadano que quiere que su entorno esté mejor. Esa es una vía, la de la sensibilización.

Y también tenemos las vía de lograr acuerdos de mayor largo plazo cuando logras proyectar tus acciones en un tiempo determinado, que el acercamiento de la empresa sea profesional y con una visión de largo plazo.

- ¿Conoce otras ONG's que trabajen con madres adolescentes?

Conozco mucho la labor de Niña Madre, porque he estado relacionado con su labor. Pero otra ONG que se dediquen a trabajar con niñas madres, no lo sé. Obviamente deber haber, y me parece que la Alcaldía de Caracas tiene un proyecto con eso, pero no lo conozco muy bien.

Anexo 14

Luisa Mariana de Sucre - Gerente de la Dirección de Ayuda a la Infancia de la Fundación Eugenio Mendoza.

Fecha: 19 de enero de 2005 Hora 1:45pm

- ¿Cómo debería funcionar una asociación que trabaja con madres adolescentes?

Es difícil que uno desde fuera pueda decirlo, para nosotros es bien importante cualquier organización con la que tu trabajes tenga bien claro cual es su misión y su visión, y con ella van los objetivos básicos de la creación, si es para niñas madres, o si es para jóvenes desasistidos, o si es para enfermos debe tenerlo muy claro cuál es el problema que quiere atacar, cuál es su misión por la cual fue creada, hacia dónde se dirige y qué objetivos le van a permitir la realización de esto.

Una vez que tengan eso son las actividades necesarias, para ello no es nada más ver el grupo poblacional que vas a atacar, hacer la selección, buscar las actividades que permitan los resultados que permitan el éxito de esas personas, bien sea formación, bien sea un apoyo financiero, un apoyo psicológico en la comunidad para que puedan ellas seguir adelante y muy importante el seguimiento.

O sea para nosotros eso es lo más importante para una organización, hacer un seguimiento, y en la retroalimentación seguir corrigiendo las debilidades e ir adaptándose a los cambios, porque para que una organización sobreviva a los tiempos tiene que ir adaptándose a los cambios. Nosotros creemos que eso es lo más importante. Es difícil decirte que esa organización deba funcionar así, pero yo creo que si una organización tiene bien clara su misión, su visión, sus objetivos y las actividades que va a realizar, y hay un seguimiento, evidentemente tiene más chance de éxito que la que no lo tenga bien claro.

- ¿Qué importancia tiene la colaboración económica en estas organizaciones?

Para la asociación depende de dónde vengán los recursos, si ellos tienen un financiamiento por activos, que no sé si es el caso, pero si tienen ese financiamiento por

activos. Depende del porcentaje del presupuesto que represente esa búsqueda de fondos, evidentemente todas estas organizaciones necesitan más fondos para poder hacer más cosas, entonces sí es un componente importante se tiene que planificar, con mucho detalle para lograr obtener los recursos, tiene que tener diferentes campañas. Sin dinero, no sobreviven, ni pueden llevar a cabo sus proyectos.

- ¿De qué manera puede una asociación de este tipo conseguir dinero para la realización de su trabajo?

Lo primero que tiene que hacer ese tipo de organizaciones es hacer su tarea, investigar qué tipo de organizaciones podrían estar interesados en este tema, y una vez que cubres eso, qué piden, qué solicitan, cómo lo hace. Y hoy en día uno tiene que elaborar una propuesta según lo que quiera cada una de las organizaciones para obtener los resultados que la asociación se ha propuesto. Lo más importante es entonces hacer un análisis de quienes son los que están allí, qué me pueden ofrecer y qué necesito yo pedir.

- ¿Puede una ONG como Niña Madre elaborar un Proyecto de Sustentabilidad con la finalidad de generar recursos económicos que les permitan mantenerse en pie?

Si puede, claro que puede. Lo que importa a la hora de crear un proyecto de sustentabilidad es fijar bien sus bases y fundamentarlo muy bien. Si la organización justifica bien lo que quiere hacer y porqué lo quiere hacer, va a poder realizar ese proyecto; y si el proyecto es creíble, realizable, posible, también se puede realizar. Ojo, hay una cosa un poco delicada, y es que casi siempre los proyectos de auto sustentabilidad se alejan de lo que es en principio la organización, entonces hay que justificar con datos duros la necesidad de la elaboración de ese proyecto, claro está si es que se pretende conseguir un financiamiento; si no quieres que nadie te lo financie o no lo necesitas, entonces lo que importa es que todas las ganancias que te genere el proyecto sean invertidas en la realización de las actividades de la asociación y en otros proyectos.

- ¿Cómo se logra comprometer a los colaboradores económicos con la causa?

La mejor manera de hacerlos es haciéndolos partícipes, involucrándolos, que es lo más difícil. Generalmente todos nosotros tenemos un componente de sensibilidad, que en

lo que tú te sientes partícipe en cualquier problema, bien sea la niñez, la desnutrición, la droga, o sea, te sientes o participas en el problema, vez que de alguna manera estás colaborando en algún resultado y ese es el éxito del voluntariado.

Creo que valdría la pena que vieran el voluntariado de Telcel, por ejemplo, ellos están tratando de rescatar e involucrar al personal con los proyectos que hace la fundación. ¿Qué genera eso? Un compromiso de la persona que allí trabaja, no de la empresa; de la persona que trabaja que se siente comprometido con ese proyecto. Lo mismo hace P&G, ese unir esfuerzos, y sentirse que tu estás haciendo algo, que estás logrando algo por el otro y que los resultados son totalmente tangibles es lo que te hace volver a estar, volver a participar. Por eso es que es tan importante los resultados, por eso es que es tan importante el seguimiento. Allí están por ejemplo todas estas campañas de los niños que adoptan, que te mandan las fotos, y vuelves otra vez. Eso un poco es el compromiso, es la única manera de mantenerlo.

Y que realmente no todo el mundo nos sirve para todo, pero hay que buscar el nicho de las personas que se sienten interesadas en este tema para que puedan sentirse partícipes y con eso tú tienes que tener una clasificación, un entendimiento del mismo grupo de personas que tu estás atendiendo, para que ellos mismos sean voceros. Porque si ellos están entusiasmados son capaces de entusiasmar a mucha más gente.

- ¿Conoce otras ONG's que trabajen con madres adolescentes?

La Alcaldía Mayor, PLAFAM, que atacan el problema, aunque no se dedican directamente a eso.

- ¿Consideras que están realizando su trabajo eficientemente? ¿Por qué?

No podría decirlo porque no lo conozco a fondo.

Anexo 15.

Yecenia Matos - Gerente de Desarrollo Empresarial en la Fundación Eugenio Mendoza

Fecha: 19 de enero de 2005. Hora: 2:30pm

- ¿Cómo debería funcionar una asociación que trabaja con madres adolescentes?

A ver, esa es una pregunta difícil de responder, porque cada organización tiene sus fundamentos, su razón de ser. Creo que en principio toda asociación necesita saber qué es lo que quiere hacer, hacia dónde quiere ir, qué problema quiere solucionar. En este caso de Niña Madre, no creo que haya mayor diferencia, porque si no saben estas cosas básicas, entonces no pueden cumplir bien ninguna función u objetivo que se propongan.

Yo creo que es importante siempre que las organizaciones incorporen una evaluación, que se replanteen quiénes somos, hacia dónde vamos, qué hemos hecho, qué queremos hacer, y redefinir a veces la misión que tienen porque también muchas veces, como los cambios están surgiendo, entonces te das cuenta de que, bueno, esto era lo que nosotros lográbamos hasta hace tiempo, pero qué es lo que queremos lograr ahora; ¿podemos incidir en todos los problemas de esa situación?, o sea, qué queremos nosotros aportar para la solución de ese problema.

Porque una cosa que se nos escapó a nosotros en un principio era lo que afectaba a las chicas el ámbito familiar, entonces, ¿tenemos que hacer un trabajo sólo con las chicas? O ¿tenemos que hacer trabajos con la familia también?, o ¿tenemos que comprometer a la familia? porque a veces lográbamos el compromiso de las chica pero si el grupo familiar no está constituido como para que ellas reciban el apoyo necesario, entonces no estamos logrando nada.

- ¿Qué importancia tiene la colaboración económica en estas organizaciones?

Una importancia indescriptible, muy grande, porque si las asociaciones sin fines de lucro no consiguen colaboración económica, simplemente no pueden realizar su trabajo, tanto así que llega el momento en el que tú te planteas si de verdad puedes seguir. Básicamente, si no se tiene el recurso económico, no se puede trabajar.

- ¿De qué manera puede una asociación de este tipo conseguir dinero para la realización de su trabajo?

Que se genere una alianza ganar ganar, porque no todos los cooperantes están orientados a lo mismo, hay unos que atienden jóvenes, hay otros que atienden otras cosas, y no podemos llegarle a todo el mundo de la misma manera. Y otra cosa que es importante saber es mercadear lo que tu haces, es decir, hacer una presentación de lo que tu haces, no tiene que tener todo, pero que tenga algo que de verdad enganche; qué es lo que busca la otra empresa y qué le puedo dar yo, porque de lo contrario no vas a generar impacto, el ganar ganar, y eso es importante lo importante en este caso.

Eso de buscar de quienes son los que están y en qué área es muy importante, porque a veces hay muchos cooperantes tanto a nivel internacional que uno ni se imagina, pero que si uno hace una buena investigación y sabes cómo llegarle a ellos. Que ellos sepan qué piden, y no creer que porque fuimos una vez ya está resuelto, sino que hay que hacer a lo mejor dos o tres reuniones, ser constantes, o invitarlos para que conozcan, que visiten, para que se vea lo que se hace.

- ¿Puede una ONG como Niña Madre elaborar un Proyecto de Sustentabilidad con la finalidad de generar recursos económicos que les permitan mantenerse en pie?

Claro, porque es importante ver qué podemos nosotros como asociación hacer para nuestro auto sostenimiento. Porque también uno de los problemas básicos que enfrentan todas las asociaciones es que buscan fondos y que siempre tienen un período de muerte; es cuando llegan al período final de la entrega de resultados y se cumplió el objetivo pero no hay continuidad, evidentemente hasta allí llega el programa, porque no hay un componente fuerte que te permita continuar.

Yo creo que allí hay que plantearse, qué podemos nosotros generar como asociación, bien sea constituir parte de los ingresos de la organización y qué componente debemos buscar, y qué tipo de recursos, generar eso, un proyecto de sustentabilidad, factible por supuesto.

- ¿Cómo se logra comprometer a los colaboradores económicos con la causa?

La forma es esa, si no los involucras, evidentemente esa colaboración va a ser vista nada más como un aporte y ya. La continuidad se da al involucrar al colaborador económico en las actividades, por lo menos nosotros siempre tratamos de que nuestros cooperantes estén presentes en el desarrollo de las cosas que nosotros hacemos, en la medida de sus capacidades. ¿Por qué? Bueno, porque eso no les da solamente lo que pueden ver en los informes, sino que ven en la realidad las cosas que se están haciendo, así tiene contacto con el joven que se está apoyando, o con la niña que se está apoyando; que vean el efecto que eso tiene. Y eso te genera, no solamente resultados en una hoja, sino también resultados que se puedan palpar realmente.

- ¿Conoce otras ONG's que trabajen con madres adolescentes?

Sí, sé que la Asociación de Planificación Familiar, PLAFAM, trabaja en algo con eso, pero no sabría decirte exactamente cómo, porque desconozco el trabajo a fondo.

- ¿Consideras que están realizando su trabajo eficientemente? ¿Por qué?

No podría responderte esa pregunta porque, como ya te dije, desconozco a fondo su trabajo.

Anexo 16. Diana Medina

Gerente de Desarrollo Sustentable y Asuntos Públicos de INELECTRA, Profesora de la Cátedra de Mercadeo Social en la Universidad Católica Andrés Bello

Fecha: 21 de enero de 2005 Hora: 2:30pm

- ¿Cómo debería funcionar una Asociación que trabaja con madres adolescentes?

Hay unos parámetros acordados en la ley de cómo cada asociación debe trabajar, eso depende de cómo estén registrados ante la ley. Desde el punto de vista que es importante ahora, que sería el de cómo debería esta asociación recaudar fondos, hay muchas maneras de trabajar. Hay organizaciones que tiene una larga tradición aceptando donaciones, en ese sentido éstas son organizaciones que tiene mucha inestabilidad desde el punto de vista económico porque las organizaciones no son constantes, no sólo en el tiempo sino en cifras, en montos.

La ley dice lo que ellos deben hacer como organización, en parámetros generales, pero cada organización genera unos estatutos y establece las normas. Hay toda una serie de procedimientos que deben seguir. La ley tiene una gran cantidad de formas organizativas para la sociedad civil, cada una con sus normas. ¿Qué es importante? Que las asociaciones tengan bien establecidos todos sus estatutos, sus valores, su misión, sus objetivos, su visión, y todos los requisitos legales que los avalen como asociación civil, o como organización sin fin de lucro, o como sea que quieran establecerse.

- ¿Qué importancia tiene la colaboración económica en estas asociaciones?

Es determinante, porque no hay manera de sobrevivir sin fondos. Cuando tú te inscribes como una Asociación sin fines de lucro, la ley te prohíbe generar cualquier tipo de actividad que tenga lucro, generar utilidades. Es vital que la organización obtenga fondos, y que los obtenga de la manera que sea, de la manera que se lo planteen.

Porque, ¿qué han hecho las organizaciones, sobretodo en estos momentos en los que la crisis económica ha golpeado mucho al sector privado nacional? Tiene como que varios frentes, tiene proyectos con organismos internacionales y embajadas, proyectos con empresas privadas nacionales, proyectos con empresas trasnacionales que están presentes en el país, donaciones, o sea, tiene como que un abanico muy grande para poder conseguir fondos. Se plantean entonces una innumerabilidad de formas para conseguir recursos porque si no su sustentabilidad en el tiempo no es garantizable.

- ¿De qué manera puede una asociación de este tipo conseguir dinero para la realización de su trabajo?

Como te dije hay un abanico muy grande, y es fundamental que haya una persona que se dedique a investigar, se entera entonces de que tales embajadas, por decir algo, tienen fondos para destinar a proyectos en el área social, y lo que hacen es ver las áreas en específico en las que ellos están interesados. La idea es que investigues todas las opciones que tienes para conseguir fondos, y en función de lo que tú haces puedas adaptar, puedas buscar.

Porque es que cada empresa se plantea un foco específico de acción, porque no pueden abarcarlo todo. Hay que hacer una investigación profunda, dónde hay fondos, nacionales, internacionales, qué buscan, y en función de eso ver qué de tus objetivos funcionan para eso, y cómo organizas o estructuras proyectos que te permitan acceder a esos fondos.

Hay esas maneras, pero hay otras innumerables maneras, como las tradicionales, que van desde hacer rifas, etc. Todo proyecto de desarrollo organizacional que la asociación se plantee es válido para tratar de conseguir dinero. Hay que recordar que yo como donante también quiero obtener algo de esa organización.

Por lo general las organizaciones tienen una persona especializada únicamente a buscar fondos, porque fondos hay en innumerables lugares del país y del planeta, porque por ejemplo tenemos al Banco Mundial que no tiene un fondo, sino diversos tipos de fondos que permiten financiar distintos tipos de proyectos. Entonces lo ideal es tener una persona dedicada a ver dónde está ese dinero, y cómo organiza proyectos para acceder a esos fondos que están allí. Eso implica mucha pericia, porque en el caso de los organismos internacionales, ellos son muy estrictos en la forma de presentación de los proyectos, y unas de las cosas que han adolecido las organizaciones venezolanas es que no saben formular proyectos, ¿desde qué punto de vista?, bueno que tu me puedes decir esta obra social es muy bonita porque ayudamos a gente que lo necesita, etc.

Pero si tu no eres capaz de traducirme a mi como organismo donante cómo tu proyecto que ataca esa población de verdad va a ayudar a disminuir la incidencia de casos y ha garantizarle condiciones de vida favorables a esas niñas y a sus hijos, yo no te voy a prestar ni un solo bolívar, por más que tu me parezcas perfectamente sincera y valorable desde el punto de vista del proyecto, porque cuando estamos hablando de dinero, estamos hablando de que hay que rendir cuentas, generar indicadores de impacto, y en eso han fallado mucho las asociaciones, les falta habilidad técnica para ese tipo de cosas.

Entonces era muy común años atrás que la gente decía que iba a ir al Banco Mundial a pedirle dinero porque yo estoy ayudando a los niños de la calle, y eso es un área de inversión del banco mundial; eso es bien cierto, pero si tu no te presentas con algún documento técnico donde me digas que en el primer año yo aspiro alcanzar esta meta, y esta meta se va a medir de esta manera, con estos instrumentos técnicos de medición, y esto se va a ver reflejado en este indicador de impacto que yo pretendo traducir en función de los indicadores de país. Es necesario ese tipo de data dura, que de alguna manera sea tangible, porque si tú no tangibilizas eso, yo como administrador de dinero no tengo la capacidad de demostrarle a mi junta directiva que el dinero lo estoy invirtiendo realmente en lo que queremos y que eso está produciendo cambios reales, está produciendo desarrollo, mejorías, etc.

- Entonces, ya que me hablas de desarrollo organizacional, ¿Puede una ONG como Niña Madre elaborar un Proyecto de Sustentabilidad, o un proyecto de desarrollo organizacional, como tú lo llamas, con la finalidad de generar recursos económicos que les permitan mantenerse en pie?

Cualquier organización sin fines de lucro puede elaborar un proyecto de sustentabilidad o de desarrollo organizacional; es más, creo que hoy en día, es necesario que lo generen para poder subsistir. Depender de la donación es muy difícil, lo que ha pasado es que las organizaciones han evolucionado a ser organizaciones enfocadas hacia proyectos; es decir, forman unos proyectos y van y buscan patrocinantes para ese proyecto en especial que tiene unos atributos, y buscan los patrocinantes que se parezcan al proyecto.

El problema de esa vía es que en Venezuela, por lo general, si tú vienes con un proyecto para mí, yo te financio el proyecto, pero no te financio la operación de la organización, es decir, que los costos básicos, igualito quedan por fuera. Por eso cada vez más, las organizaciones lo que intentan es meter en esos proyectos algunas partidas que se refieran a desarrollo organizacional, por decirlo de alguna manera, aunque hay organismos donadores que no dan dinero para eso, tales como La Interamerican Foundation, National Endowment of Democracy, que son dos organizaciones interamericanas de fondo, solamente para financiar proyectos.

Ellos te financian prácticamente cualquier tipo de proyectos enmarcados en unas normas democráticas y de libertad, etc. Pero la condición es que no financian desarrollo organizacional. Eso es un problema adicional que se le presenta a la organización porque tienen que generar fondos que sean para la organización y no para el proyecto. Por eso creo que hoy más que nunca las organizaciones deberían enfocar su creatividad en generar un proyecto que les permita auto sostenerse; un proyecto que sea viable, factible, que les permita generar recursos para pagar esos costos fijos que casi ninguna fundación ni organización quiere pagar.

- ¿Cómo se logra comprometer a los colaboradores económicos con la causa?

Básicamente con la retribución, yo creo que es o es básico. Esa persona que se encarga de ver dónde hay dinero, también se sienta a pensar cómo puede estimular a personas naturales a contribuir, es decir, debe generar una retribución, que haya una conexión. Está el caso del dividendo voluntario, donde existe un pote voluntario por nómina.

Eso es fundamental, medular en este tema la parte de la retribución, sobretodo cuando se está trabajando con público sensible, que es gente común y corriente que está sensibilizado con tu causa. Si tu no le entregas cuentas a ellos tampoco, es muy poco probable que ellos quieran continuar, porque están sintiendo que su dinero no está siendo bien utilizado, entonces ese es un momento en el que tu no tienes mucha garantía de quiénes son ellos.

Ese es otro tema por donde la organización tiene que empezar, y es generara su presentación, no sólo folletos, me refiero a cómo construir su currículum vitae como organización: quién soy, quiénes somos, desde cuándo trabajamos, cuáles son los resultados que hemos obtenido en los proyectos, con quienes nos hemos vinculado, etc. Porque en un mundo como este donde las cosas se han complicado tanto, sobretodo en Venezuela, donde amanecen cada día 10 organizaciones nuevas, de dudosa procedencia,

y cuyo dinero a lo mejor no está destinado a lo que te dicen sino a otras cosas, yo necesito garantías de que el dinero que estoy dando se lo estoy dando a personas confiables, que tiene experiencia.

- ¿Conoces ONG's que trabajen con madres adolescentes?

AVESA, aunque no es su fuerte, pero abarca todo el ámbito de la violencia. PLAFAM. Yo las conozco porque trabajé durante 6 años en una ONG que se llama "Escuela de vecinos de Venezuela", y tenía un programa de TV que se llamaba "Buenas Noticias", un programa que se dedicaba a dar buenas noticias sobre organizaciones gubernamentales.

- ¿Consideras que están haciendo bien su trabajo?

Bueno para el momento en el que los tenía de cerca me parecía que si, que el trabajo era excelente porque eran, o mejor dicho, son organizaciones muy bien constituidas, serias, con proyectos bien definidos, con resultados tangibles que tienen un efecto realmente positivo en el problema social que atacaban.

Anexo 17.

Erika Schmid - Coordinadora del Departamento de Relaciones Institucionales de CANTV. Encargada del fondo de donaciones y patrocinio.

Fecha: 07 de marzo de 2005. Hora: 3:00pm

- ¿Usted colabora con alguna ONG actualmente?

Si, con muchas. CANTV tiene dos fondos de apoyos a terceros, es decir a organizaciones privadas o públicas que desarrollan programas de atención a personas, es decir, a población en situación vulnerable. Nuestro primer fondo, el más importante, es el Fondo Social CANTV, es un fondo que está dirigido a brindar apoyo financiero básicamente a organizaciones que trabajan con niños y jóvenes en situación de riesgo.

¿Qué significa eso? Que las organizaciones sin fines de lucro privadas que tiene programas, por ejemplo, de abrigo, casas hogar para niños que están en situación de abandono o que cuyas familias están desintegradas o que están pasando por un proceso de desequilibrio. Allí podemos encontrar organizaciones como FUNDANA (Fundación amigos del niño que amerita protección), Fundación Hogar Bambi, y muchas otras casas en todo el país.

En total el fondo ha apoyado a un total de 186 organizaciones en 7 años; así como a entidades que brinda abrigo a niños, también hemos apoyado a organizaciones que trabajan el tema de Reinserción Escolar de niños que están fuera del sistema escolar, por ejemplo, OSCASI, que es la obra social y católica del colegio San Ignacio, ellos tienen un proyecto desde hace varios años que es el proyecto de escuelas alternativas en Petare, que son escuelas donde se les da nivelación a niños que están fuera del sistema, se les enseña como que lo básico, para después tu poder incorporarlos a ellos en las escuelas regulares; son escuelas que por supuesto cuentan con la aprobación del Ministerio de Educación para su funcionamiento, y que cuentan con la colaboración de las gobernaciones, en este caso particular de Miranda, cuentan con la colaboración de la propia gente de OSCASI, sus propios voluntarios, y empresas privadas como nosotros que colaboramos con el financiamiento económico de este tipo de proyectos.

Así como este proyecto, hemos apoyado proyectos de Fe y Alegría, que de repente tienen una escuela en la Población Cariaco de Sucre, que sólo llega hasta sexto grado, entonces ellos se proponen como una de las fórmulas de poder insertar más niños en la educación, con un proyecto que se llama de Prosección Escolar, es decir, ir abriendo nuevas áreas donde los muchachos puedan continuar sus estudios.

Hemos apoyado proyectos para este mismo tipo de jóvenes dónde les dan cursos de capacitación laboral, por ejemplo, y luego hacen el esfuerzo para que ellos consigan trabajo. Hemos apoyado así también proyectos mucho más ambiciosos, como en la UCAB, que tiene parte con voluntarios de la propia Universidad, que es un proyecto de mejoramiento de la calidad de la educación, con unas escuelas en Antemano y muchos otros proyectos. Entonces, al año, a través del fondo CANTV, se ayudan aproximadamente unas 50 ong's, con una aporte promedio de 50 millones.

Y por otro lado tenemos otro fondo, que es el que nosotros llamamos como Fondo de pequeñas donaciones, donde también se apoyan unas 50 organizaciones al año. Ahí tenemos organizaciones que no trabajan ya con el tema de niños y adolescentes en situación de riesgo, sino que trabajan con otros temas, como el Sida por ejemplo.

Recientemente acabamos de aprobar un apoyo para la fundación “paso a paso” que trabaja con niños especiales; los vamos a apoyar en la compra de un video beam que están necesitando.

- ¿Qué buscan la empresa con eso? ¿Por qué lo hace?

La empresa lo hace, de alguna manera, con la filosofía de devolver a la sociedad lo que de ella misma recibe, es decir, la empresa está conciente de que al tu estar en una comunidad, en una sociedad, y esa sociedad enfrenta distintos problemas, la empresa de alguna manera es como un actor más, que le corresponde, no por obligación, sino por principios propios, solidarizarse con los actores de esa sociedad, y de alguna manera contribuir con quienes están trabajando para que esa situación se revierta, se resuelva, o se disminuya y mejore, se transforme.

Entonces para la empresa, como parte de su responsabilidad como ciudadano corporativo, debe contribuir a que esa realidad se transforme, y cada vez, se pueda ir superando.

- ¿Qué hace a una ONG apta para beneficiarse de su ayuda?

Bueno, uno de alguna manera es que entre dentro de lo que son nuestros criterios, ahora, nosotros no les decimos a las ONG's: entras dentro de mis criterios, sino que nosotros les decimos: qué es lo que tu haces, yo te evalúo, yo veo qué es lo que tu estás haciendo, y si tu entras dentro de mis parámetros, yo puedo ayudarte; pero si yo pienso que no estás dentro de mis criterios, lamentablemente no te podemos ayudar. Esos criterios son básicamente que cumpla principalmente con todos los parámetros legales, eso como prioridad, y después de eso hay muchos requisitos que, podría decirse, se necesitan para que nosotros aportemos nuestra ayuda a cualquier ong, ya que como se sabe, son muchas las ONG's que necesitan de ayuda económica.

- ¿Qué elementos o requisitos necesita cumplir una ONG para optar a la ayuda de la empresa?

Hay unos requisitos, por ejemplo, legales. A nosotros por supuesto nos interesa ayudar a asociaciones que tienen trayectoria, a organizaciones que tienen un trabajo serio, un trabajo profesional, que podemos corroborar que realmente están utilizando los fondos para lo que tú lo das, obviamente lo primero que tu revisas es desde el acta constitutiva y los estatutos de la organización, que ella esté conformada legalmente, que esté debidamente registrada, porque eso te habla también de la organización; aunque hay muchas organizaciones que están en proceso de formación y es normal que no tengan constituido legalmente toda su documentación, pero lo normal o lo esperado es que sean organizaciones cuya misión sea realmente ayudar a personas, ayudar a la población a la cual están brindando el servicio.

¿Por qué te digo esto? Porque de repente uno se consigue organizaciones que tiene figura de ong, se asociación civil o fundación, pero cuando tu revisas un poco su historia, o revisas un poco sus objetivos, o realizas incluso la misma solicitud que te envían te puedes dar cuenta de que realmente sólo son un grupo de profesionales que lo que están buscando es rebuscarse económicamente, entonces, ya tu al hacer el análisis y la evaluación de la organización, por su trayectoria, por la relación que ha tenido con otras empresas, por la forma de financiamiento, la experiencia que tienen, incluso nosotros nos metemos de alguna manera en ver, y eso nos los da la experiencia de trabajar en esta área, entonces te das cuenta de que hay proyectos muy bonitos y todo eso, pero que realmente no son factibles, o porque son muy costosos o porque simplemente no van a cumplir los objetivos que nos plantean.

Las Asociaciones deben llenar una solicitud, se hace una primera revisión, y si es una propuesta interesante uno puede decir que sería bueno ayudar a esta organización; pero me falta pedirle su informe de actividades, su acta constitutiva, un documento que es esencial que es la calificación de exención del impuesto sobre la renta, eso es un documento que emite el SENIAT, pero que la Institución se lo tiene que solicitar, si hay alguna institución que no lo tiene, le decimos: mira, me interesa apoyarte, pero no tienes este documento, ve al SENIAT, solicítalo, y una vez que lo tengas me lo haces llegar. Eso vendría a ser como un prerrequisito, entre ellos también tenemos: acta constitutiva, estatutos, rif, entre otras cosas legales que avalan la existencia y la legalidad de la organización.

¿Algún otro parámetro? Que sea una organización sin fines de lucro, que tenga una trayectoria mínima de dos años, que tenga fuentes de financiamiento diversas, si por ejemplo trabaja con niños y jóvenes, que tenga su inscripción en el Consejo de Derechos Municipal o estatal de la zona en la que atiende, ese tipo de cosas.

- ¿Qué necesita ACNM para contar con la ayuda de la empresa?

Ellos ya han contado con nuestra ayuda en dos oportunidades, y han podido hacerlo porque han cumplido con todas estas cosas legales que te comenté, que te mencioné antes. Como no es usual dar aportes repetidos a las organizaciones porque los recursos son escasos y son muchas las organizaciones que necesitan apoyo, nosotros a una organización a la que ya hemos ayudado antes, como es el caso de ACNM, se le pide a ellos que te presenten entonces un proyecto de sostenibilidad, es decir, preséntame un proyecto con el cual yo pueda ayudarte a ti a garantizar que, por lo menos un porcentaje mínimo de tu presupuesto anual tu lo vas a obtener por tus propios medios; eso puede ser desde un fondo patrimonial, es decir, que la organización constituya un fideicomiso con la ayuda de varias empresas y que ese fideicomiso que lo ponga a rendir en un banco le garantice un porcentaje mensual de ingresos con lo cual ellos puedan pagar, ponte tu, los gastos operativos.

Ninguna empresa quiere ayudar con los gastos operativos de las organizaciones, y allí es donde yo creo que las organizaciones deben hacer un esfuerzo en buscar la forma en que ellos puedan garantizar esos gastos sin tener que pedírselo todos los años a las empresas, porque yo sé que las empresas no me van a dar para eso. Allí se les está

pidiendo que sean demasiado creativos cuando los pobres realmente les cuesta bastante poder hacer el trabajo cotidiano. Por eso de alguna manera nuestra filosofía es que la organizaciones de alguna manera también tiene que tratar de tener en su Junta Directiva personas con visión de negocios que los puedan ayudar en este aspecto. No que los desvinculen de lo que fue su misión principal, pero sí que los puedan ayudar a atacar este inconveniente tan común.

ACNM tiene bastante potencial para desarrollar eso, porque ellas enseñan muchas cosas a sus muchachas y pueden sacar provecho de eso. Esta es la parte difícil para estas organizaciones, pero yo creo que sí se puede, por lo menos ahorita estamos pensando en ellas, les vamos a hacer una propuesta, porque tenemos un evento en noviembre y queremos que ellas nos ayuden con la decoración del salón; es que nosotros en CANTV cada día estamos viendo cómo podemos apoyar a estas organizaciones que no sea solamente con el dinero de la donación. Por ejemplo, cómo convertirlos en nuestros proveedores en algunos rubros específicos.

Cuando te hablo de proyecto de sostenibilidad te hablo de que la misma organización tenga algún tipo de producto o servicio que ellos puedan ofrecer que les permita generar unos ingresos con los cuales ellos puedan mantenerse. Por ejemplo nosotros tenemos un programa en el que se les dona unos centros de Comunicaciones de CANTV comunitarios, entonces esos recursos que las asociaciones obtienen los utilizan para su propia sostenibilidad. La casa hogar Bambi tiene su propio proyecto de sostenibilidad, y fue que en su momento se les donó un camión para que ellos prestaran un servicio de mudanzas, y lo que generan de esas mudanzas, les sirve para cubrir esos costos básicos. FUNDANA tiene algo parecido con HP, ellos reciclan los cartuchos que la empresa desecha, los recargan y los venden.

Como ya te dije queremos contar con su ayuda para otro proyecto pero en calidad de proveedores, porque para poder ayudarlas de nuevo, tendríamos que recibir una especie de proyecto de sustentabilidad.

- ¿Qué les piden a cambio o exigen ustedes a las Asociaciones?

Pedimos a cambio algo solamente cuando se trata de un patrocinio, se pide como que una contraprestación muy específica; de resto lo que tu le puedes pedir a la Asociación es información sobre la ejecución de las actividades, de dónde se está invirtiendo el aporte que tu les diste o un informe al final del proyecto para ver cómo se desarrolló, para tu poder ver si efectivamente la organización cumplió con lo que te había propuesto. ¿Qué pasa si no lo cumple? Ya tú sabes que si alguna otra vez te llega a pedir dinero no se lo vas a dar, a menos que te den una razón por la cual no se cumplieron los objetivos, y lo volvemos a evaluar.

- ¿Qué le impide a una ONG contar con la ayuda de su empresa?

Que el proyecto que nos estén presentando no entre dentro de nuestros parámetros, que no cumpla con los requisitos legales, o que al momento de ser evaluado hayas tenido que decidir entre varias organizaciones, y lamentablemente, tuviste que

descartarla después d una larga comparación. También como ya te dije que ya haya sido beneficiada con nuestra ayuda más de dos veces.

- ¿Qué medios considera usted que serían los más adecuados para que ACNM se comunique con ustedes, para explicarle qué hace y cómo lo hace?

Lo principal es que cuando una organización vaya al donante, sepa quien es su donante, que de alguna manera lo estudie un poco, que no llegue sin la más mínima información sobre quién es su donante, porque eso los deja muy mal parados, con muy mala impresión. Igual deben buscar información sobre qué hace la empresa, cuál es su filosofía, qué tipo de aportes hace, etc.

Y luego, para nosotros mientras más transparente sea la organización, y mientras más transparente sea, para nosotros es mucho mejor. Una vez hecha toda esta investigación, necesitamos que la información importante de la asociación se plasme en una presentación del proyecto que puede ser enviada por correo. Mientras menos papeles, mejor. A mi por lo menos me parece excelente es utilizar los medios tecnológicos, buscar la vía de digitalizar la información, acompañado todo esto a posteriori de presentación personal.

- ¿Esta empresa colabora económicamente en la cancelación de costos operativos de ONG's?

Como ya te dije antes, CANTV no te va a ayudar con la cancelación de los costos operativos, para eso es que se idearon estos proyectos de sustentabilidad, de financiamiento propio, como el de Bambi, para que las organizaciones generen fondos por sus propios medios. CANTV te puede ayudar con un proyecto de este tipo, y es más factible que te ayude con este tipo de proyectos que con otros, porque sentimos que así estamos dándote herramientas, o estamos contribuyendo a que tú como asociación, como ONG, puedas mantenerte por tus propios medios.

Hay organizaciones que te dan palta para eso, pero te lo van a dar una vez, dos cuanto mucho, pero si tu cada mes vas a ir a pedir para lo mismo, la gente se va a cansar y simplemente no te va a dar más plata para eso. La gente tiene que formularse este tipo de proyectos, esa es la única forma de dejar de depender de una donación.

Anexo 18

Alfieri Rangel - Gerente Fundación Mercantil

Fecha: 16 de agosto de 2005. Hora: 3:20pm

- ¿Esta empresa colabora con alguna ONG actualmente?

Evidentemente si, la Fundación Mercantil colabora con muchísimas empresas en este momento. Desde sus inicios Fundación Mercantil ha estado en la Responsabilidad Social, y hemos colaborado con muchísimas instituciones, casi 200 instituciones públicas y privadas, ya a lo largo de todo este tiempo que han venido a nosotros, o porque nos conocen , o escuchan hablar de nosotros, en la prensa, en la televisión, en la radio. De esa forma llegan a Mercantil, en busca de patrocinios, colaboraciones, o la participación en eventos que hacen en los cuáles necesitan donativos para darse a conocer.

- ¿Qué busca la empresa con eso?

Fundación Mercantil tiene un compromiso social con la comunidad y con la sociedad. Lo que busca realmente es darle oportunidades a esas instituciones, a esas personas a través de ese compromiso social de tener las posibilidades de tener mejores condiciones tanto de vida, o resolver algún tipo de problemas puntuales y concretos que tenga determinada comunidad; es decir, darle a esa gente las posibilidades de que ayuden a otra gente necesitada en los distintos ámbitos de la sociedad. Eso es parte del otro balance, de su balance social, porque como te dije ya Fundación Mercantil viene haciendo Responsabilidad Social prácticamente desde que comenzó, es una manera de ser.

Mercantil busca con esto cumplir con sus principios porque en la visión y en la misión de Mercantil, está el compromiso social establecido como un principio, entonces busca cumplir con su misión y su visión porque dentro de ellas está incorporado el compromiso social.

- ¿Qué hace a una ONG apta para beneficiarse de la ayuda que presta la empresa donde usted trabaja?

Primero que nada que esté legalmente registrada. Segundo, más allá de hacer mecenas, y dar el dinero y ya, nosotros queremos estar acompañando al proyecto. Entonces Mercantil hoy por hoy le gusta conocer proyectos concretos de las instituciones, que puedan ser medibles, cuantificables y que sean sostenibles en el tiempo. Entonces Mercantil valora esas tres cosas concretas. Proyectos bien definidos, sostenibles y que ataquen una problemática definida.

Por otra parte es muy importante que en Mercantil consideramos quién está detrás de cada proyecto, quiénes forman parte de la Junta Directiva. La gente le da a gente, entonces es muy importante para nosotros saber a quiénes le estamos dando, qué han hecho ellos, conocer su historial, qué están haciendo ahora, a quiénes están beneficiando, a cuántas personas llegan.

Fundación Mercantil apunta a la educación, porque creemos que apostar a la educación es apostar al futuro. Nuestro programa bandera es para la educación a través del programa “Ponle cariño a tu colegio”, pero eso no quiere decir que sólo ayudemos a la educación, porque cada vez más la problemática del país se agranda. Eso no quiere decir que no apoyemos programas de otros sectores como la salud, la ciencia, la iglesia, el deporte, porque todos los sectores forman parte del compromiso del Banco para ayudar a los jóvenes que son el futuro del país.

- ¿Qué elementos o requisitos necesita cumplir una ONG para optar con la ayuda de la empresa?

Bueno, obviamente que esté formalmente registrada, que tenga bien constituidos sus estatutos, que tengan una Junta Directiva que pueda ser conocida, que tengan proyectos concretos en los cuáles se vaya a invertir con resultados que puedan ser medibles posteriormente, que podamos conocer parte de sus antecedentes, de su historicidad, y en el caso de las organizaciones nuevas deben ser muy precisos sus proyectos. Yo creo que lo importante es que tengan proyectos que sean creíbles, factibles.

Las asociaciones tendrían que, primeramente, hacer una solicitud donde presentan el proyecto completo de largo alcance acompañado de un presupuesto para ver en dónde Fundación Mercantil puede ayudar. Recuerda que no siempre podemos apoyar en un ciento por ciento todo el proyecto. Para eso están otras empresas, está la CANTV, está la Electricidad, está la Polar, está xxx, entonces formamos el pool, y a veces con el pool formamos el proyecto completo.

Deben anexar los papeles del SENIAT, una copia del Registro de Asociación Civil. Todos esos papeles van a una carpeta donde es evaluada; nosotros hacemos un estudio también con sociólogos, con gente amiga, con otras instituciones, y podemos entonces constatar. La mayoría de esas instituciones tiene un nombre hecho ya, pero hay nuevas y no las dejamos atrás, porque hay que darles una mano sino toda la vida van a ser nuevas, que es como el cantante que nunca le dan la oportunidad de que lo escuchen, y si uno no lo escucha no puede saber cómo canta, o como cuando eres graduado y te piden 5 años de experiencia.

¿Cómo los vas a conseguir? Es muy pero muy importante los indicadores sociales, esos proyectos deben ser susceptibles a una auditoría social, a quién impacta, a cuántas personas va a beneficiar, etc. Todo eso debe estar claro en los proyectos.

- ¿Esta empresa colabora económicamente en la cancelación de costos operativos de ONG's?

La verdad es que nosotros no colaboramos con esas cosas, como ya te dije apoyamos proyectos que tengan que ver con el deporte, con la salud, la ciencia, la educación. Existe la modalidad, o la forma, por así decirlo, que te presentan el proyecto, y dentro del presupuesto de ese proyecto se incluyen los costos operativos de ese proyecto, y esa es la manera en que nosotros colaboramos en ese aspecto. Me presentas el proyecto, y yo apoyo el proyecto, incluidos esos costos, esos gastos.

- ¿Qué necesita ACNM para contar con la ayuda de la empresa?

Todo lo que te dije antes, estar registrados formalmente, dar a conocer a los miembros de su Junta Directiva, tener un proyecto que esté apoyado con datos duros y que tenga un presupuesto para ese proyecto.

- ¿Qué les piden a cambio o qué les exigen a las ONG's o Asociaciones sin fines de lucro?

Nosotros les pedimos eficiencia en los recursos que se les den, realmente tienen que demostrarnos que lo que están recibiendo está siendo bien administrado y bien utilizado para lo que se pidió. Por otra parte les pedimos una especie de reportes de lo que se ha hecho, si yo este año te doy tú tienes la obligación de darme un reporte donde se plasme toda la información.

Eso fundamentalmente es lo que se le exige a las instituciones. Claro que eso puede variar, porque cuando se les presta ayuda a una institución de música por decirte algo, ellos dan como contraprestación un concierto, y eso lo podemos nosotros compartir con nuestros empleados; eso no es una obligación, más bien ellos están siempre quejándose de que nunca los invitamos al auditorio a presentarse. Por lo menos este mes tenemos una programación cultural interna los miércoles a las cinco de la tarde, y vendrán unos tres o cuatro a presentarse en el último trimestre del año, y eso es como una contraprestación no obligante que ellos pueden tener con nosotros.

- ¿Qué le impide a una ONG o Asociación sin fin lucrativo contar con la ayuda de la empresa?

Para nosotros si previamente no ha cumplido con algún compromiso de los que ha adquirido, o si previamente algún recurso que se le ha asignado por parte de la Fundación Mercantil toma un destino distinto, esas son cosas que realmente le impedirían tener acceso nuevamente a recursos de Mercantil. La otra cosa es que al evaluar a la institución no podamos ver claramente los proyectos que ha cumplido o si sus informes de gestión no nos permiten ver con claridad cuáles son los destinos o cuáles son los resultados en gestiones anteriores.

- ¿Qué medios siente usted que serían los más adecuados para que la ACNM se comunique con usted para explicarle lo que hace y cómo lo hace?

Para nosotros la vía Internet puede ser una muy buena vía para hacerlo, eso como primera opción. Luego tenemos la presentación en físico y el contacto directo con nosotros. Creo que de todas, esas son las mejores maneras para hacerlo. A mi me parece que el Internet es un medio bastante efectivo y rápido, qué se yo, si tienen un espacio, o mandan las cosas a través de correo electrónico.

Anexo 19

José Ángel Castillo. Director de Responsabilidad Social de la Electricidad de Caracas

Fecha: 16 de agosto de 2005 Hora: 2:30pm

- ¿Esta empresa colabora con alguna ONG actualmente?

Si, colaboramos con muchas ONG's sobretodo desde el punto de vista de exoneración de servicios del pago de energía eléctrica. Esas son ayudas continuas donde hay porcentajes de exoneraciones que van desde el 20 hasta el 100%. También existen donaciones puntuales que se hacen a ong's y asociaciones sin fines de lucro que son sometidas a consideración de un comité de energía social de la Electricidad de Caracas.

- ¿Qué busca la empresa con eso?

Primeramente lo que se busca es una alianza con la asociación en pro de mejorar la calidad de vida de los beneficiarios a los que ayuda la organización. En segundo lugar lo que se busca es un retorno de la inversión que se hace. Lo que se busca es el reconocimiento de nuestra marca como una empresa socialmente responsable.

- ¿Qué hace a una ONG apta para beneficiarse de la ayuda que presta la empresa donde usted trabaja?

Nosotros tenemos cinco líneas de acción para ayudar a asociaciones sin fines de lucro o ong's. Esas líneas de acción son: ayuda a niños y ancianos desamparados, educación formal, madres de escasos recursos, salud, comunidades en general para darles acceso a la energía eléctrica. Esto último a través del programa que nosotros llamamos "barrio eléctrico". Entonces, siempre que las organizaciones estén dentro de estas líneas de acción, nosotros podríamos ayudarlas.

- ¿Qué elementos o requisitos necesita cumplir una ONG para optar con la ayuda de la empresa?

La Electricidad de Caracas funciona a través de un comité de energía social, en donde las instituciones deben llenar un formulario para solicitar la colaboración de la empresa. Este formulario contiene una cantidad de puntos que le permiten a la Electricidad de Caracas tener información veraz e importante sobre la asociación, tales como miembros de la junta directiva, beneficiarios, entre muchos otros.

A este formulario posteriormente se le aplica un Baremo, el cual va de una puntuación entre 0 y 100 puntos y una vez al mes el comité de energía social, con un representante de cada vicepresidencia, se reúne para plasmar una especie de competencia entre las asociaciones participantes con sus proyectos. Entonces, dependiendo de la puntuación que saquen en ese baremo, podrán optar por nuestra ayuda.

- ¿Esta empresa colabora económicamente en la cancelación de costos operativos de ONG's?

Colabora con la exoneración del pago de la energía eléctrica, con el resto de los costos operativos no ayudamos, puesto que eso no entra en nuestras líneas de acción.

- ¿Qué necesita ACNM para contar con la ayuda de la empresa?

El requisito principal es que llenen el formulario que tenemos aquí en la empresa para que puedan ser considerados entre las donaciones que damos y que tengan papeles legales que avalen su trabajo y su existencia como asociación civil.

- ¿Qué les piden a cambio o qué les exigen a las ONG's o Asociaciones sin fines de lucro?

Hasta el momento nosotros no estamos haciendo un seguimiento formal de las contraprestaciones, pero en un futuro próximo vamos a empezar a hacerlo, con unas especies de auditorias. Lo que nosotros pedimos es que se cumpla el objetivo del proyecto por el cual se hizo la solicitud de la ayuda aquí en la empresa, y en caso de no estarse cumpliendo, el mantener informado a la empresa es muy importante, así tu sabes qué es lo que está pasando con la inversión hecha en ese proyecto.

- ¿Qué le impide a una ONG o Asociación sin fin lucrativo contar con la ayuda de la empresa?

Que no entre en las líneas de acción que te mencioné anteriormente, y que la puntuación en el baremo sea menor de 50 puntos.

- ¿Qué medios siente usted que serían los más adecuados para que la ACNM se comunique con usted para explicarle lo que hace y cómo lo hace?

Una vez que se llena el formulario, es muy importante la presencia de la organización en persona. El uso de las herramientas de mercadeo directo es la mejor forma de que la organización puede hacer acto de presencia.

Anexo 20

Miranda Zanón - Coordinadora de Donaciones de Fundación Polar

Fecha: 1 de agosto de 2005 Hora: 2:00pm

- ¿Esta empresa colabora con alguna ONG actualmente?

Claro que si. Fundación Polar colabora con muchas ONG en este momento, y hemos colaborado con una gran cantidad de de asociaciones a lo largo de todos los años que tiene de existencia Fundación Polar.

- ¿Qué busca la empresa con eso?

Empresas Polar tiene una deuda con la comunidad de este país, y de alguna manera nosotros queremos pagarle a la sociedad todo lo que ha hecho por Empresas Polar. Esto lo conseguimos a través de la creación de Fundación Polar, hace ya casi 30 años, y desde nuestros inicios hemos trabajado para eso.

Fundación Polar busca colaborar con el desarrollo sostenible de esta sociedad, a través del apoyo de iniciativas y proyectos, de esa misma comunidad, que contribuyen con el desarrollo y la mejora de la calidad de vida de las personas que en ella habitamos.

- ¿Qué hace a una ONG apta para beneficiarse de la ayuda que presta la empresa donde usted trabaja?

Que sea una asociación seria, de trayectoria, con objetivos claros, verificables. Que cumpla con los lineamientos legales, que esté bien constituida. Si sus objetivos y sus proyectos son afines a los ejes de acción de Fundación Polar, como la educación, la salud, la cultura, ciencia, desarrollo del conocimiento, desarrollo rural, entre muchísimos otros, entonces puede optar, tal y como tu lo dices, a beneficiarse de la ayuda de Fundación Polar. Porque una cosa es optar, y otra es lograr o garantizarse esa ayuda, ese beneficio.

- ¿Qué elementos o requisitos necesita cumplir una ONG para optar con la ayuda de la empresa?

Legalmente, todos; es decir, deben estar registrados como asociación, o como organización no gubernamental. Deben también tener su acta constitutiva claramente definida. Muy importante que tengan un proyecto bien desarrollado para proponernos, porque sin un proyecto no pueden llegar.

- ¿Esta empresa colabora económicamente en la cancelación de costos operativos de ONG's?

Hemos ayudado en algún momento con eso, pero no es lo común. Preferimos apoyar proyectos en donde se pueda apreciar la inversión. Porque creemos que la necesidad tiene que ser relevante, y dependiendo de la prioridad de la necesidad de cada organización, nosotros tomamos la consideración de ayudar a ese grupo.

- ¿Qué necesita ACNM para contar con la ayuda de la empresa?

Bueno, primeramente un proyecto de desarrollo sostenible, que ayude claramente a mejorar la calidad de vida de la sociedad. Con un proyecto bien hecho, bien

sustentado, factible, la Asociación podría contar con la ayuda de Fundación Polar. Por otro lado, que la Asociación cumpla con los requisitos legales y de registro; pero como sé que sí lo hacen, ya que los hemos ayudado con unas cosas en otra oportunidad, lo que necesitan ahora es presentar un proyecto que sea bueno y que esté bien fundamentado.

- ¿Qué les piden a cambio o qué les exigen a las ONG's o Asociaciones sin fines de lucro?

Responsabilidad. Que se aproveche la colaboración al máximo. Que sean productivos, transparentes. Hay veces que hemos tenido que intervenir porque a simple vista nos damos cuenta de que la ayuda económica se desvió, o fue mal utilizada. La responsabilidad es fundamental en estos casos, y eso es lo que pedimos. No demandamos nada a cambio de la ayuda que se presta, por lo menos no con carácter obligante.

Básicamente queremos que los beneficiados sean responsables con la ayuda que se les está prestando, que no necesariamente tiene que ser económica.

- ¿Qué le impide a una ONG o Asociación sin fin lucrativo contar con la ayuda de la empresa?

Bueno, si su área de acción es el deporte, Fundación Polar no le va a prestar ayuda, para eso está Empresas Polar que trabaja de manera directa con el apoyo al deporte. Si trabaja por la recreación, o es una organización política, gremial o con fines de lucro, tampoco se le presta ayuda. Si es una asociación que de entrada puedes ver que no es seria, que no sabe ni dónde está parada, que no tiene claramente definidos sus proyectos, sus objetivos, su misión, entonces no va a poder contar con el apoyo de Fundación Polar.

- ¿Qué medios siente usted que serían los más adecuados para que la ACNM se comunique con usted para explicarle lo que hace y cómo lo hace?

A través de la presentación de proyectos de forma personal, esa es la única manera. Lo importante aquí es que sea algo concreto, sencillo, fácil de visualizar. Porque a veces llegan propuestas tan elaboradas que pierden el mensaje, que se desvían en su objetivo. A veces menos es más.

Anexo 21

Alfredo Pardo - Ejecutivo de cuentas en CEDESA, Empresas Polar

Fecha: 15 de junio de 2005. Hora: 10:00am

- ¿Cuál es la mejor manera de comunicar un mensaje social?

La mejor manera de comunicar un mensaje social es siendo transparentes, dejando a un lado la ambigüedad. Hay que ser directos, sin dar rodeos, ser convincentes, y cómo se logra ser convincente, bueno, con datos, dando información de cierta manera tangible que te permita a ti respaldar el mensaje que tú quieres comunicar.

- ¿Qué es lo que debo comunicar en una estrategia con fines sociales?

Lo que haces, lo que quieres hacer, porqué lo quieres hacer, a quiénes vas a ayudar.

- ¿Qué no debo olvidar?

La gente a la cual tú le vas a hablar, porque tu público, tu consumidor, por ponerlo de alguna manera, es un tipo de gente muy particular, y si tu estrategia Comunicacional se desvía de este tipo de personas ya tu no vas a lograr lo que quieres. Tú le estás pidiendo plata, y ciertamente no les estás dando más beneficio que de imagen para ellos que ayuden a una determinada labor, y a muchas instituciones donantes les gusta que eso se sepa. Hay otras que no. Lo que se les está dando a ellos no es más quizás que el valor agregado de reducir impuestos.

No olvidar el foco que tú tienes que hacer muy puntual en este tipo de gente, y no debes olvidar cuál es el fin que tú estás buscando y tratar siempre de demostrar que esa ayuda que se está solicitando te va a ayudar a ti a cumplir ese fin. Tu estás pidiendo plata para un comedor, que ese no es el objetivo principal de la institución, pero a través de eso yo voy a lograr esto otro. Yo creo que lo importante es que mantengas siempre el foco de cuál es el resultado último que tu quieres lograr, y eso recordarlo constantemente a las personas a las que tu le estás pidiendo ayuda o las que ya te la están dando.

- ¿Existe una fórmula que garantice el éxito de una campaña social?

Yo creo que no. Yo creo que el éxito lo han conseguido muchas campañas pero simplemente porque se ha estudiado muy bien qué es lo que se quiere conseguir, y porque se ha mantenido el foco de eso. Una de las campañas que hemos visto con mucha fuerza en los últimos años han sido alas campañas contra el sida; cuando el sida comenzó a ser un problema estaba la campaña inglesa que decía “No te mueras de ignorancia”, era porque la gente no sabía realmente lo que era el sida y lo que se buscaba era informar.

En su momento esa campaña fue súper exitosa, hoy en día, 15 años después los incrementos de la población joven con sida cada vez son más grandes, entonces de lo que se han dado cuenta es de que la campaña inicialmente fue muy exitosa, ellos empezaron informando, mantuvieron la curva siempre ascendente, olvidando que hay gente que se va incorporando, y que no tiene la información que ellos habían dado años atrás, y que es la gente que hoy en día se está infectando y que nuevamente se está muriendo de ignorancia.

Porque no se mantuvo ese ciclo de renovar la información, yo creo que no hay una fórmula, porque cada campaña y cada realidad, sobretodo en nuestros países es muy

variable. Se puede tener una fórmula que te sirvió en un momento determinado, pero que ahora se está pasando por una crisis X o Y en el país, entonces, lo que te sirvió en un momento, no te funciona ahora. A lo mejor la gente lo entiende, pero no necesariamente va a ser efectivo.

Yo si creo que una de las cosas que te garantice el éxito sea que tu mantengas bien identificado cuál es tu problema y cuáles son las vías que tu tienes que crees pueden solucionarlo; y que tu mantengas una retroalimentación.

Tu problema, a lo largo del tiempo puede ir variando, quizás lo que tu estás realizando puede ser que esté dando frutos y el problema vaya cambiando, se va a generar un impacto y ese impacto muy posiblemente se vea reflejado dentro del problema, entonces yo creo que una de las cosas que te ayuda es que tu mantengas un seguimiento del desarrollo del problema para poder irlo atacando en la medida en que se vaya haciendo más o menos complejo.

- ¿Qué errores se suelen cometer en este tipo de estrategias?

Yo creo que es un mal manejo del ritmo que deben tener las cosas, a lo mejor prometes cosas que no puedes cumplir, y eso desestimula a tu patrocinante y lógicamente te quita credibilidad. A veces también el no informar lo que está sucediendo, el no mantenerlo al tanto de lo que está sucediendo, de ha donde ha ido a parar su dinero, y eso hace que ellos cuestionen el paradero de ese aporte.

- ¿Algunas recomendaciones para realizar una Estrategia Comunicacional de carácter social?

El tema más profundo es la credibilidad; tu puedes traer los datos más sólidos, tu puedes tener las mejores intenciones, tu puedes tener todo lo que tu quieras, pero si lo que tu estás transmitiendo no es creíble, entiéndase que si el problema no es creíble, o si la solución no es creíble, nadie te va a soltar nada.

Que el problema sea creíble en tu caso es muy posible, ya que todos vivimos en un país en el que no hace falta ser muy inteligente par darse cuenta de que el embarazo en adolescentes es muy alto; lo que es importante es que esa solución o esa contribución sea creíble, y allí es donde tu tendrías que medir el alcance y hacer una proyección en el tiempo que sea lógica.

Tú no puedes decir algo que no sea probable o que sea imposible. Hay que establecer metas que sean alcanzables para que realmente puedas alcanzarlas, pero a la misma vez lo suficientemente ambiciosa como para que vean que se está contribuyendo de alguna manera a contrarrestar el problema.

Lo que te dije antes es muy importante, no se pueden uno olvidar de que es importantísimo mantener a esta gente informada de lo progresos y de los no progresos, por que el hecho de que no estés progresando es un indicativo de que a lo mejor no estás enfocando bien el problema y no lo estás atacando de la manera correcta, y eso te va a permitir darle un giro.

Como toda planificación estratégica donde lo ideal es que tú cambies al ritmo que cambia tu problema, o tu público. La idea no es impresionarlos con publicidad ni con cosas creativas, sino mostrarles hechos, datos, información lógicamente creíble y allí es donde tú vas a obtener la respuesta.

- ¿Qué imagen debería proyectar la ACNM?

El de una asociación sería donde hay gente que se preocupa y que se ocupa en trabajar para contrarrestar este problema, para ayudar de alguna manera a esas niñas que tanta ayuda necesitan. El de una asociación que realmente ayuda a resolver los problemas de esas niñas, porque como te dije antes, muchas veces el problema es el chamo, que se vea entonces que ese chamo también se beneficia de la labor de ACNM.

- ¿Cuáles serían los medios ideales para comunicar el mensaje?

En una primera fase es imprescindible una comunicación directa, de persona a persona. Podrías tener un determinado número de personas que te ayuden a comunicar lo que quieres comunicar. Mercadeo directo netamente, porque no creo que la creatividad pueda ayudarte mucho a conseguir lo que estás buscando, esta gente lo que te va a pedir son datos duros, en dónde se refleje el porqué del problema, su existencia, el trabajo de la asociación y lo que quieres conseguir.

Una pieza excesivamente creativa no te va a ayudar en lo absoluto. Te pueden servir de apoyo a lo que tú expresaste de manera directa, pero por sí solas no te van a ayudar. Quizás un tríptico o algo por el estilo donde tu tengas las preguntas claves que tu sabes que estas personas te van a hacer, quiénes están detrás, cuál es el problema que quieres solucionar, bajo qué estrategia y cuáles son los beneficios últimos que quieres conseguir; y eso no lo consigues con la creatividad.

Puedes tratar de hacerlo gráficamente agradable, pero creativamente creo que este es un tema bien serio. Puedes hacerlo amigable, pero yo creo que siempre bajo un tono bien serio y responsable. Posiblemente a tu comunidad puedes llagarle de una manera más creativa, pero a tu target como tal, creo que la creatividad queda a un lado. Debe ser una cosa muy racional, amigable a la hora de leer, pero muy puntual.

- ¿Cuánto dinero se necesita para realizar una campaña que cumpla con el objetivo deseado?

Es algo muy difícil de responder, pero yo no creo que para una campaña de mercadeo directo de este tipo que tenemos en mente se necesite un grueso de dinero. Ya sería una cuestión de invertir tiempo, pero el dinero no sería necesario en grandes cantidades.

- ¿Recuerda alguna campaña de carácter social que haya funcionado? ¿Por qué cree que esa campaña funcionó?

Daniela Chapard. Es una campaña que muestra el riesgo social que existe.

- ¿Recuerda algún esfuerzo Comunicacional realizado para apoyar ONG's que trabajen con madres adolescentes? ¿Fue efectiva?

No recuerdo ninguna

Anexo 22

Rhaiza Carolina Pérez Salcedo - Ejecutiva de cuentas en CEDESA, Empresas Polar

Fecha: 3 de junio de 2005. Hora: 5:00pm

- ¿Cuál es la mejor manera de comunicar un mensaje social?

Yo creo que primero que nada, antes de comunicar cualquier mensaje debe haber claridad, consistencia, y coherencia en lo que piensas transmitir; pero tratándose de un mensaje social, debe haber cierta humildad al momento de demostrar que es por una causa noble, y además para generar esa credibilidad en las persona que tu esperas que te de esa donación, mostrar evidencias, logros, de que ese dinero o ese aporte que te está dando, realmente se utilizó para ese fin que te lo dieron, para ese fin que tu les pediste.

- ¿Qué es lo que debo comunicar en una estrategia con fines sociales?

Primero que nada tu debes decir lo que haces, no puedes llegar a donde una persona de estas que te va a dar plata sin saber qué vas a decir. O sea, es necesario que tú como emisor de ese mensaje tengas claro qué es lo que haces realmente, para evitar esos huecos, esa ambigüedad que se puede generar, lo cual generaría a su vez mucha zozobra, mucha inseguridad.

Tienes que decir cuál es tu razón de ser, cuáles son tus objetivos, cuál es tu meta, qué pretendes lograr con tu trabajo, para qué quieres ese dinero o esa colaboración que estás pidiendo o que vas a pedir. Tienes que dejar muy claro qué es lo que tú quieres hacer, porqué lo quieres hacer, de qué manera estás tu contribuyendo a x causa. Este tipo de estrategias y comunicaciones deben ser creíbles, deben ser factibles, porque hoy por hoy hay una cantidad inmensa de ong's que piden dinero, y creo que lo importante es marcar una diferencia, o proponer algo que se pueda realizar, no una utopía, o algo imposible de lograr.

- ¿Qué no debo olvidar?

Creo que no debes olvidar todo lo que te he dicho, pero hay algo que me parece importantísimo que es que la gente que va a comunicar el mensaje sepa a quiénes se están dirigiendo. Hacer quizás un poquito de tarea, por así decirlo, un poquito de investigación. A nadie le gusta que alguien se le dirija sin siquiera saber qué es lo que esa persona hace.

Es decir, lo ideal para mi sería que la asociación sepa a quién le está hablando, que introduzca en su mensaje, o en su comunicación, un poquito de esa información, porque creo que eso le da un poco más de credibilidad a la asociación. Cuando se dirige a alguien, y mucho más si es para pedirle dinero, a esa gente le gustaría ver que ustedes saben quiénes son ellos, que se han tomado el tiempo de investigar qué es lo que ellos hacen, a qué se dedican, a quienes ayudan.

- ¿Existe una fórmula que garantice el éxito de una campaña social?

Creo que para muchas cosas no hay fórmula, no es una cuestión matemática, que se pueda cocinar de alguna manera que te vaya a generar siempre el mismo resultado. Muchas veces dependiendo de cómo van sucediendo las cosas, de los resultados que vamos obteniendo, tú puedes aprovechar los resultados positivos, y los que no sean tan positivos, como herramientas para mejorar esos tras pies. Hay que ser muy sutiles a la hora de transmitir el mensaje, pero sin dejar al lado la contundencia. No olvidar nunca que estamos pidiendo algo, que no es una limosna tampoco. Hay que estar claros de que uno no está pidiendo dinero para un capricho, sino que es para contribuir a la solución, en cierta medida, de un problema social.

- ¿Qué errores se suelen cometer en este tipo de estrategias?

Yo creo que cuando no estás claro de cómo deben hacerse estas solicitudes, o cómo debes comunicarlo, la gente puede desviarse de su objetivo principal. Insisto en que debe haber claridad en ese tipo de mensaje, no dar espacio a ambigüedades; no deberíamos ser inconsistentes

- ¿Algunas recomendaciones para realizar una Estrategia Comunicacional de carácter social?

Nunca olvides de mostrar evidencias, es decir, incluye en esa estrategia alguna forma con la que tu puedas demostrarle a las personas, después de que te dan el dinero, lo que tú estás haciendo con ese dinero. Es decir, buscar una forma de crear un nexo, por así decirlo, entre el donante y la asociación. Qué se yo, hacer un informe, mensual, o como sea, donde expliques el desarrollo del proyecto, o algo por el estilo, no sé, fotos, videos, imágenes.

- ¿Qué imagen debería proyectar la ACNM?

La imagen de una asociación, seria, honesta, con credibilidad, que ya te dije cómo se puede lograr y construir esa credibilidad.

- ¿Cuáles serían los medios ideales para comunicar el mensaje?

Como esto es algo que no es a nivel masivo, el mercadeo directo es lo ideal. En este momento que estamos viviendo, el mercadeo directo está volviendo a agarrar vida, está nueva mente a la vanguardia, por así decirlo.

Con el mercadeo directo estás como que más de cerca, y eso te permite ser más tangibles para con quienes te estás relacionando. Es presencial, es volver a lo que se diría tocar de puerta en puerta. Sin embargo, yo no descartaría más adelante hacerse esto algo más masivo, algo estilo tele corazón. Creo entonces que se debe comenzar con el mercadeo directo, obviamente hay que buscar las tácticas para implementar ese mercadeo directo.

- ¿Cuánto dinero se necesita para realizar una campaña que cumpla con el objetivo deseado?

Yo creo que aquí no hace falta tanto dinero, y esa es una de las ventajas del mercadeo directo, que no es algo que te sale tan caro.

- ¿Recuerda alguna campaña de carácter social que haya funcionado? ¿Por qué cree que esa campaña funcionó?

Fundación Daniela Chappard,. La agencia Eliashev realiza esa labor sin cobrar ni un centavo a la fundación. Yo no sé si el índice de personas con sida a disminuido, pero creo que en imágenes son bastantes contundentes, y no les hace falta decir mucho para causar impacto. A veces menos es más, pero sin dejar al lado la consistencia. Creo que ha causado bastante impacto, y por ello creo que si ha sido efectiva. Creo que ha funcionado porque lograron transmitir, sin muchos rodeos, que si tu simplemente puedes perder la vida si no tomas precauciones. Ellos con pocas palabras trasmiten lo que quieren transmitir, dicen mucho diciendo poco.

La campaña de Tócate, de la Fundación Senosalud, también creo que fue bastante impactante. Eso creo que funciona, el ser directos, el ir al grano sin rodeos.

- ¿Recuerda algún esfuerzo Comunicacional realizado para apoyar ONG's que trabajen con madres adolescentes? ¿Fue efectiva?
La verdad que no, deben haber muchas, pero de verdad que no conozco ninguna.

Anexo 23

Carolina Fernández - Profesora de las Cátedra Publicidad I, II, y Comunicaciones Publicitarias en la Universidad Católica Andrés Bello

- ¿Cuál es la mejor manera de comunicar un mensaje social?

La mejor forma de comunicar cualquier mensaje es estar claro de cuál es el problema comunicacional, y eso puede ser para un mensaje social, jabón o una tarjeta de crédito. Es decir, hablando de un mensaje social, la mejor manera es estando claro para qué estoy comunicándome. Luego, a quién a me comunico. Si estoy claro sobre el problema pero le llego a la gente equivocada, no lograría nada.

Para comunicar un mensaje social entonces, voy a necesitar saber a quién me dirijo con ese mensaje social para resolver el problema o reto que definí en un principio. ¿La mejor manera? Creo que no existe una mejor o una peor manera. La manera es la adecuada a mi problema. ¿Quiero que la gente masivamente se sume a mi causa? Allí capaz y lo que necesito es TV. Si lo que quiero es sumar voluntarios a mi acción social, defino quiénes son los potenciales voluntarios que necesito y hago una campaña para una Universidad. ¿Busco fondos? Hago una campaña de mercadeo directo para enamorar a los potenciales benefactores para que se sumen a mi causa.

- ¿Qué es lo que debo comunicar en una estrategia con fines sociales?

Si estoy buscando fondos, debo decirles quién soy yo, qué hago y por qué me debe ayudar sobre otras acciones sociales. Debo enamorarlo e invitarlo a sumarse a mi proyecto. Debo darle razones racionales y emocionales que lo hagan querer hacer alianza conmigo. Debo decir que lo que hago y por qué lo que hago es tan importante que esa persona se va a querer unir conmigo para ayudarme en esa causa.

- ¿Qué no debo olvidar?

Lo más importante es decir quién soy y sobre todo resultados concretos.

- ¿Existe una fórmula que garantice el éxito de una campaña social?

No hay ninguna fórmula que garantice éxito en ningún tipo de campaña, y menos social. Lo que siempre es importante es que llegue el mensaje adecuado a la persona adecuada, para que esa persona adecuada se anime a ayudarme. Tengo que estar seguro de haber seleccionado a la persona adecuada, y generar un material que sea totalmente diferente, que rompa esquemas, y que lo invite a ver mi propuesta sobre otras miles que están en su escritorio.

- ¿Qué errores se suelen cometer en este tipo de estrategias?

Seleccionar mal al target. Generar una campaña no diferenciadora. Ser demasiado emocional y no presentar información dura como cifras.

- ¿Algunas recomendaciones para realizar una Estrategia Comunicacional de carácter social?

Ya las enumeré. Seleccionar bien al target, generar un mensaje diferente que me haga resaltar sobre los miles de proyectos sobre el escritorio, y desarrollar piezas atractivas. Pero sobre todo, no hacer una campaña de recaudación de fondos sin pensar en el seguimiento, porque al final lo que queremos es hacer de mi colaborador un aliado, y no simplemente un ser altruista que me da plata. Las empresas cada día más buscan proyectos de desarrollo, y menos filantropía.

Debe tener un tono racional, inteligente, que me permita informar claramente quién soy de forma seria, y siempre emocional, cercana y cálida, porque uno trabaja con temas sociales, con gente. Y nuestro producto final es un ser humano cambiado, con más opciones, más oportunidades, con más alternativas para ser feliz.

- ¿Qué imagen debería proyectar la ACNM?

Como la organización que ha hecho muchísimo por la comunidad, y que gracias a tu colaboración lo va a poder seguir haciendo. ACNM tiene años de experiencia, y años de resultados. Eso se tiene que proyectar. No son unos recién llegados. Y sobre el proyecto del Comedor que quede claro que no es una empresa aparte, sino que es ACNM, y que gracias a él, se va a poder seguir construyendo cosas buenas por el país.

- ¿Cuáles serían los medios ideales para comunicar el mensaje?

Sin lugar a dudas, una campaña de mercadeo relacional. Base de datos de las organizaciones que dan fondos para organizaciones como ACNM y mensajes atractivos para ellos.

- ¿Cuánto dinero se necesita para realizar una campaña que cumpla con el objetivo deseado?

Creo que el dinero más importante es el que tiene que ver con el desarrollo de las piezas y el envío del material, pero no tengo un número que te pueda dar en este momento.

- ¿Recuerda alguna campaña de carácter social que haya funcionado? ¿Por qué cree que esa campaña funcionó?

Creo que la campaña para el uso del metro fue extraordinaria. Hace algunos años Procter le donó al Dividendo Voluntario para la Comunidad una campaña excelente para la búsqueda de fondos.

- ¿Recuerda algún esfuerzo Comunicacional realizado para apoyar ONG's que trabajen con madres adolescentes? ¿Fue efectiva?

La verdad no recuerdo ninguna en este momento.

Anexo 24

Marián Conde - Gerente Corporativo del área de Comunicaciones Externas de Empresas Polar.

Fecha: 29 de julio de 2005. Hora: 12:30pm

- ¿Cuál es la mejor manera de comunicar un mensaje social?

Para comunicar cualquier tipo de mensaje, a mi modo de ver, es fundamental tener en cuenta el modelo clásico de la comunicación humana: Quién comunica, qué comunica, a quién comunica y con cuál objetivo. Cuando se tienen claros estos elementos, es decir, definidos, identificados y conceptualizados, resulta mucho más fácil la ejecución del proceso, que es “Cómo se comunica”.

Las estrategias de comunicación fracasan, muchas veces, porque el comunicador no define previamente estos elementos. Es muy importante saber cuál es el objetivo de la comunicación, qué se quiere lograr, y cuál es la audiencia a la que me estoy dirigiendo. Para mí, el fundamento de una buena estrategia es conocer muy bien al receptor de mis mensajes y tener muy claro cuál es el objetivo que persigo con la comunicación.

- ¿Qué es lo que debo comunicar en una estrategia con fines sociales?

El mensaje se elabora con base a los objetivos que persigue la comunicación. La gran ventaja que tiene el comunicador que se toma en serio su tarea, es que puede definir previamente qué quiere decir y cómo lo va a hacer, para lograr tal efecto en una determinada audiencia. A esto debe añadirse el componente ético, que para el comunicador social es la verdad. Para mí, el límite fundamental que existe en la elaboración de un mensaje es la verdad.

Es muy importante definir la audiencia y el objetivo que se persigue. Básicamente, podríamos decir que si se concibe la comunicación como una herramienta de gestión para el logro de los fines sociales establecidos, el objetivo que persigue la comunicación es difundir la misión y la visión del proyecto social, divulgar los valores a partir de los cuales se van a alcanzar la misión y la visión, construir la identidad del programa, lograr que se perciba el proyecto como una acción articulada de intereses, cuya ejecución es sustentable. Debes comunicar la oferta social propuesta, los logros alcanzados y las personas e instituciones que ayudaron a alcanzarlos. Creo que básicamente, esto es lo más importante que se debe comunicar en este tipo de estrategias.

- ¿Qué no debo olvidar?

Demostrar la sustentabilidad del programa es clave para lograr credibilidad ante cualquier audiencia. Cuando se tiene clara la visión de lo que quiero alcanzar y de aquello que se opone a mis objetivos, puedo visualizar con claridad las mejores prácticas para superar los obstáculos y alcanzar los objetivos. Y esto debe comunicarse, pues tiene un potente efecto generador de credibilidad.

- ¿Existe una fórmula que garantice el éxito de una campaña social?

No. En comunicación no hay fórmulas escritas. Se trata de una ciencia social, incluso muchos teóricos dudan que sea una ciencia. Es una ciencia social cuyo objeto de estudio es la comunicación humana, y no hay nada más impredecible que el ser humano.

Yo sólo me atrevería a decir que hay un elemento que resulta de gran utilidad para el éxito de cualquier estrategia comunicacional e incluso de cualquier campaña publicitaria, que es la consistencia en el mensaje.

- ¿Qué errores se suelen cometer en este tipo de estrategias?

No explicar suficientemente bien la sustentabilidad del proyecto ni los factores clave de éxito y las estrategias para superarlos.

- ¿Algunas recomendaciones para realizar una Estrategia Comunicacional para recaudar fondos?

Generar siempre la idea de honestidad, seriedad, credibilidad, sustentabilidad del proyecto y sentido de la responsabilidad social por parte del equipo promotor. Como entiendo que uno de los objetivos es captar patrocinantes, la estrategia de comunicaciones para tu audiencia, que es la empresa privada, debe poder divulgar la importancia social del proyecto, cómo se va a beneficiar la comunidad receptora del servicio. Segundo, la sustentabilidad del proyecto, como se va a mantener en el tiempo e incluso cómo puede ser repetible en otras áreas. Tercero, por qué es importante para esa empresa colaborar económicamente y qué va a obtener a cambio. Llevar una propuesta concreta de patrocinio, no dejarlo abierto. Eso creo que es una buena forma de hacer una estrategia para recaudación de fondos por parte de la empresa privada.

- ¿Qué imagen debería proyectar la ACNM?

La de una asociación seria, no vulnerable, digna de recibir ayuda y de prestarla.

- ¿Cuáles serían los medios ideales para comunicar el mensaje?

Como tú ya tienes la audiencia claramente definida, podría plantearse una estrategia de mercadeo directo, quizás a través de e-mail y otras piezas de mercadeo directo, porque el mercadeo directo implica menos desperdicio del mensaje y puede ser más económica.

- ¿Cuánto dinero se necesita para realizar una campaña que cumpla con el objetivo deseado?

Por mi experiencia puedo decirte que, económicamente, es muy poca la inversión en comparación con la utilización de medios masivos. Pero sí te va a llevar mucho más tiempo y hay más incertidumbre.

- ¿Recuerda alguna campaña de carácter social que haya funcionado? ¿Por qué cree que esa campaña funcionó?

Honestamente no recuerdo ninguna reciente. De modo general, le presto atención a cualquier mensaje que provenga de Fe y Alegría, por la seriedad, honestidad y orientación al logro que me inspira la marca “Fe y Alegría”. Obviamente puedo hablarte de CANIA, que todo el esfuerzo que se está haciendo internamente aquí en Empresas

Polar es bastante grande. Claro está que esta organización cuenta con el 100% del apoyo de Empresas Polar, y por ello nuestra principal necesidad no es conseguir el dinero para hacer las comunicaciones, sino que el esfuerzo mayor se está haciendo es en ese proceso comunicativo.

Poco a poco estamos logrando que todo el personal de Empresas Polar se empape de esta labor, porque nos dimos cuenta de que no sabían qué era CANIA, y ha funcionado porque se está creando conocimiento del centro.

- ¿Recuerda algún esfuerzo Comunicacional realizado para apoyar ONG's que trabajen con madres adolescentes? ¿Fue efectiva?
No, no recuerdo ninguna la verdad.