



Universidad Católica Andrés Bello  
Facultad de Humanidades y Educación  
Escuela de Comunicación Social  
Mención Comunicaciones Publicitarias  
Trabajo de Grado

**Estrategia de Comunicaciones Integradas para el Programa  
Estudiantil UCAB que asiste al Modelo Nacional de Harvard de  
las Naciones Unidas (HNMUN)**

**Tutor:** Diana Medina

**Autores:** Carolina Haiek  
Karen Nichols

Caracas, septiembre 2005

## **DEDICATORIA**

A mi familia por el apoyo incondicional que me brindaron durante todo un año de trabajo y esfuerzo; un reconocimiento especial a mi padre quien me enseñó que en la vida uno nunca debe darse por vencido hasta lograr lo que quiere; y por último, a mi compañera de tesis quien me motivó a creer en este tema y a trabajar con positivismo durante los momentos más duros.

**Carolina Haiek**

A mis papás, por darme la estabilidad, el cariño y las libertades necesarias para poder llegar a alcanzar todo lo que me he propuesto en la vida; a Carlos Luis y a Caro, por ser los dos mejores aliados, compañeros y amigos que cualquier persona desea tener, y finalmente a Toby, por su fidelidad y amor incondicional en todo momento.

**Karen Nichols**

**A los futuros líderes emprendedores de Venezuela,  
Contamos con ustedes...**

## **AGRADECIMIENTOS**

**A nuestra tutora Diana Medina**, quien con su gran profesionalismo y experiencia en el tema, logró encaminarnos hacia la definición y desarrollo exitoso de nuestro Trabajo de Grado. Gracias por toda la dedicación y buena disposición.

**A los profesores Eugenia Canorea y Jorge Ezenarro**, por proporcionarnos las herramientas y asesoría metodológica necesaria para la adecuada elaboración de la investigación.

**A los ex delegados UCAB-HNMUN**, por su gran motivación y colaboración, a la hora de compartir sus experiencias en torno al programa y sus gestiones.

**A los expertos y empresas entrevistadas**, por haber dedicado parte de su tiempo e interés a aportar sus valiosas opiniones que tanto contribuyeron en el desarrollo de la investigación.

**A nuestros colegas Rubén Rodríguez y Andreína Pérez**, por brindarnos su tiempo y oportuna asesoría en los momentos más críticos.

**A nuestras familias y amigos**, por su apoyo incondicional y motivación superior en cada momento.

## ÍNDICE GENERAL

<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>EL PROBLEMA</b>	4
i. Planteamiento del problema	5
ii. Formulación del problema	6
iii. Delimitación	6
iv. Justificación, recursos y factibilidad	8
<b>MARGO REFERENCIAL</b>	9
<b>CAPÍTULO I: Fundamentos básicos de la ONU</b>	10
I.1. Origen de la ONU	10
I.2. Reglamentos y Composición de la ONU	11
I.2.1. La Carta de las Naciones Unidas	11
I.2.2. Propósitos y Principios	11
I.2.3. Estructura	12
I.2.4. Miembros	14
<b>CAPÍTULO II: Modelos de la ONU</b>	15
II.1. ¿Qué es un modelo de la ONU?	15
II.2. Objetivos	16
II.3. Historia	19
II.4. Características generales	20
II.5. Características particulares	21
II.6. Principales Modelos la ONU con representación en la UCAB	22
II.6.1. Harvard National Model of United Nations (HNMUN)	22
II.6.2. Latin American Model of United Nations (LAMUN)	26

<b>MARCO CONCEPTUAL</b>	27
<b>CAPÍTULO III: Responsabilidad Social Empresarial en Venezuela</b>	28
III.1. Inicios de la Responsabilidad Social Empresarial en Venezuela	28
III.2. Concepciones de la Responsabilidad Social Empresarial en Venezuela	30
III.3. Aproximación a la Filantropía Empresarial o Inversión Social	35
III.4. Modalidad de apoyo a terceros.	37
<b>CAPÍTULO IV: Mercadeo Social ligado a la Responsabilidad Social</b>	42
IV.1. Definición del Mercadeo Social	42
IV.2. El Mercadeo Social como herramienta en las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).	43
IV.3. El Mercadeo Social como herramienta de las Organizaciones sin Fines de Lucro (OFL).	44
IV.4. Importancia del Mercadeo Social en la promoción de las OFL.	45
IV.5. Formas de medición de las estrategias del Mercadeo Social.	46
<b>CAPÍTULO V: Estrategias de Comunicaciones Integradas</b>	49
V.1. Antecedentes	49
V.2. Definición de las Comunicaciones Integradas	51
V.3. Objetivos de la planificación estratégica de comunicaciones	52
V.4. Importancia de las Comunicaciones Integradas	54
<b>CAPÍTULO VI: Campañas de Recaudación de Fondos</b>	56
VI.1. Definición y planificación de la campaña	56
VI.2. Financiamiento	57
VI.3. Fuentes de ingresos	60
VI.4. El arte de la persuasión	61
VI.5. Medios a emplear	67
VI.6. Lo que nunca debe hacerse	67

VI.7. El director financiero	68
<b>MARCO METODOLÓGICO</b>	70
<b>CAPÍTULO VII: MARCO METODOLÓGICO</b>	71
VII.1. Objetivo General	71
VII.2. Objetivos Específicos	71
VII.3. Tipo de Investigación	71
VII.4. Diseño de la Investigación	72
VII.5. Fases de la Investigación	73
VII.5.1. Fase I: Levantamiento de la información	73
VII.5.2. Fase II: Desarrollo de la estrategia	91
VII.5.3. Fase III: Prueba de Concepto	95
<b>CAPÍTULO VIII: Análisis y Discusión de Resultados</b>	112
VIII.1. Fase I: Levantamiento de la información	112
VIII.1.1. Discusión de Resultados Grupo Focal	137
VIII.1.2. Discusión de Entrevistas Semiestructuradas	153
VIII.2. Análisis DOFA	160
VIII.3. Fase III: Prueba de Concepto	161
VIII.3.1. Discusión de Resultados Prueba de Concepto	170
<b>ESTRATEGIA DE COMUNICACIONES INTEGRADAS</b>	174
<b>CAPÍTULO IX: ESTRATEGIA DE COMUNICACIONES INTEGRADAS</b>	175
IX.1 Análisis del producto social UCAB-HNMUN	175
IX.2. Definición de públicos	180
IX.2.1. Descripción del público primario	181
IX.2.2. Descripción del público secundario	182
IX.2.3. Descripción de otros públicos	185
IX.3. Planteamiento Estratégico	187

IX.4. Fases	187
IX.4.1. Cuadro Descriptivo de las Fases	188
IX.4.2. FASE I: Desarrollo de Herramientas y consolidación de alianzas	191
IX.4.3. FASE II: Contacto con los públicos	206
IX.4.4. FASE III: Acciones posteriores a la participación en el modelo.	217
IX.5. Desarrollo de Mensajes Clave	219
IX.6. Compromisos	221
IX.7. Evaluación y Control	222
IX.8. Cronograma y Presupuesto	226
<b>CONCLUSIONES</b>	232
<b>RECOMENDACIONES</b>	237
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	242
<b>ANEXOS</b>	250

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Logotipo actual de la organización UCAB-HNMUN	25
<b>Figura 2.</b> Proceso de entrega de mensajes	52
<b>Figura 3.</b> Mapa de públicos UCAB-HNMUN	187

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Matriz Grupo Focal	113
<b>Tabla 2.</b> Matriz Reactivo Grupo Focal	131
<b>Tabla 3. <i>Matriz Entrevistas Semiestructuradas</i></b> <b>145</b>	
<b>Tabla 4.</b> Matriz Pruebas de Concepto	162
<b>Tabla 5.</b> Cuadro descriptivo de Fases	188
<b>Tabla 6.</b> Cuadro Cronograma y Presupuesto	227

## **i. Planteamiento del Problema**

El Modelo de las Naciones Unidas de la Universidad de Harvard consiste en una conferencia de cuatro días de simulacro basados en la actividad que se realiza en este organismo internacional. Asisten a él participantes de diferentes universidades de los EEUU y Canadá, al igual que una gran diversidad de países entre los que figuran Indonesia, México, Argentina, España, Brasil, Ghana, Inglaterra, Filipinas y China.

Alrededor de dos mil estudiantes se encuentran anualmente en la ciudad de Boston para afrontar los conflictos que afectan a la comunidad internacional. A cada universidad inscrita en la conferencia le es asignado uno de los 191 países miembros de la ONU, el cual pasa a representar en el marco de los seis comités de la Asamblea General, cinco comités de Consejo Económico y Social, y seis Agencias Especializadas de las Naciones Unidas ([www.hnmun.org](http://www.hnmun.org)).

Actualmente, el programa estudiantil ucabista llamado UCAB-HNMUN, que reúne a un grupo distinto de estudiantes que viaja cada año al Modelo de las Naciones Unidas en la Universidad de Harvard, enfrenta la difícil tarea de conseguir apoyo suficiente al momento de recolectar los fondos necesarios para poner en ejecución el proyecto. Esta situación, no se debe a la falta de motivación por parte de los participantes, sino más bien a falta de asesoría para conseguir eficientemente el patrocinio necesario.

Las posibles razones de esta problemática se encuentran, entre otras, en la compleja situación económica que afronta el país debido al control cambiario, la devaluación de la moneda y las regulaciones por parte del gobierno que hacen que cada vez más, las personas concentren sus recursos en satisfacer las necesidades básicas. Otra posible causa puede ser que exista un amplio desconocimiento acerca del programa y sus gestiones dentro de los diferentes públicos.

Una vez identificado este problema, se ha reflexionado acerca de que el Programa Estudiantil UCAB-HNMUN podría generar conocimiento e interés en torno al modelo a través de una estrategia de comunicaciones integradas que permita el desarrollo conjunto de las relaciones públicas, el mercadeo y la publicidad, para así lograr una recaudación de fondos efectiva en términos de esfuerzo, tiempo y cantidades recaudadas.

Por ello, resulta de gran importancia desarrollar esta estrategia para así fomentar el desarrollo de las potencialidades de estos jóvenes, evitando desaprovechar todo el talento, el empuje y la ganas de trabajar de estos venezolanos que no sólo buscan y logran superación personal y profesional sino que también trabajan para dejar en alto el nombre del país y de la Universidad Católica Andrés Bello.

## **ii. Formulación del Problema**

La pregunta fundamental de esta investigación es:

*¿Cómo comunicar a los diferentes públicos la gestión del Programa Estudiantil UCAB-HNMUN para facilitar la recaudación de fondos y construir alianzas que beneficien a la delegación?*

## **iii. Delimitación**

El presente trabajo de grado se realizó durante el período académico 2004-2005. Los resultados de este proyecto, una vez implementado, alcanzarán no sólo a los individuos pertenecientes al grupo estudiantil sino también a la universidad y a todas aquellas empresas, instituciones, particulares y medios de comunicación que sean susceptibles de ser patrocinantes o soportes del programa. No obstante, el foco del presente estudio, es lograr que las empresas privadas se sientan más atraídas y motivadas a apoyar el programa.

La región geográfica está distribuida entre el campus universitario y todos los sitios de reunión de los estudiantes que pertenecen a la delegación. Asimismo, se visitarán distintas empresas, fundaciones, ONG's y domicilios privados para lograr alcanzar los diferentes objetivos planteados en cada una de las fases de la investigación. Estas regiones específicas se visitarán en el lapso de seis meses, que es el tiempo que se ha delimitado para poder lograr el desarrollo de la estrategia de comunicaciones integradas.

La investigación se limitará y se adecuará estratégicamente a plantear tácticas específicas que conducirán la gestión de comunicación y recaudación de fondos del Programa Estudiantil de la UCAB. Se ha escogido este grupo en particular como referencia para otros programas porque pertenece a la universidad en la que ambas tesis estudian por lo cual hay un gran sentido de pertenencia en torno al mismo.

Además, este fue precisamente el mismo programa al que Karen Nichols (tesista) tuvo la oportunidad de formar parte en la delegación del 2004. De esta forma se lograrán identificar con mayor facilidad, los problemas específicos que han afrontado las delegaciones pasadas que han asistido al Modelo en Harvard. Una vez identificados, se pretende presentar soluciones puntuales, que otros programas estudiantiles podrán adecuar como metodología en el desarrollo de sus propias estrategias de comunicaciones integradas.

Finalmente, cabe destacar en que el alcance de este estudio se limita al planteamiento de la estrategia de comunicaciones integradas, relegando la fase de ejecución, evaluación y control a la responsabilidad de los integrantes del grupo UCAB-HNMUN. Sin embargo, como parte de la iniciativa de las tesis se logró contactar a las personas indicadas para que los delegados puedan dar inicio a la creación de varios elementos que forman parte de la estrategia, tales como, el logotipo y la aplicación multimedia.

#### **iv. Justificación, recursos y factibilidad**

Al ser este un trabajo que representa un aporte académico para la universidad que nunca se ha realizado, se espera contar con el apoyo de la UCAB como institución y fuente de información. Asimismo, se mantiene contacto con todas las personas que continúan trabajando para el modelo y que están tan o más interesadas que las tesis en que este proyecto se lleve a cabo, razón por la cual igualmente se cuenta con su apoyo en el desarrollo de la investigación.

También se considera que como futuras comunicadoras sociales, las tesis poseen las herramientas necesarias para lograr este proyecto. Se requiere del diseño de conceptos y estrategias que permitan elaborar la estrategia de comunicaciones integradas. Ésta debe incluir necesariamente un conjunto de elementos que se han aprendido a manejar a lo largo de la carrera, los cuales servirán, para alcanzar los objetivos planteados. Para ello, se pondrán en práctica los conocimientos en torno a la publicidad, el mercadeo, las relaciones públicas, la creatividad y la metodología a emplear.

Cabe destacar, que el hecho de que el equipo de investigación esté conformado por dos personas en vez de una, permite profundizar la búsqueda de información que servirá para alcanzar los objetivos planteados. Además, es importante resaltar que el equipo conforma una visión integral para abordar este trabajo debido a que Karen Nichols representa y conoce la parte interna y funcionamiento de la delegación, ya que formó parte de ella en el 2004, y Carolina Haiek lo percibe inicialmente de manera externa y poco sesgada.

Por otra parte, en relación a los recursos necesarios para desarrollar el presente trabajo de grado, cabe mencionar que no se incurrirá en gastos excesivos a lo largo del tiempo de trabajo debido a que sólo se necesitarán fondos para cubrir gastos por concepto de impresión de materiales. En cuanto a los costos de la implementación de la estrategia, se presenta un presupuesto estimado de cada una de las actividades en caso de que las mismas no se consigan a través de patrocinios.

## INTRODUCCIÓN

Para apostar por la excelencia académica, algunos estudiantes universitarios buscan realizar actividades extracurriculares que les permitan potenciar su capacidad de interpretación en relación a hechos, situaciones y fenómenos actuales que tienen repercusiones tanto en su país como en el mundo entero. Esto con la finalidad de estimular su desarrollo intelectual y personal que les permitirá ingresar con una preparación superior al mercado laboral.

En este sentido, el modelo de las Naciones Unidas en la Universidad de Harvard (HNMUN), con más de cincuenta años de tradición, actúa como dinámica perfecta para que los jóvenes estudiantes alrededor de mundo participen e interactúen en un simulacro del sistema de esta organización multicultural. Ellos representan a delegados de distintos países en el desarrollo de los temas que corresponden a los programas de trabajo de cada uno de los diferentes órganos y comisiones de las Naciones Unidas (ANUV, 2004).

Año tras año, el grupo estudiantil de la Universidad Católica Andrés Bello, que viaja al Modelo de las Naciones Unidas en la Universidad de Harvard (HNMUN), enfrenta la difícil tarea de conseguir suficiente apoyo al momento de recolectar los fondos necesarios para poder viajar y participar en el HNMUN. Esta situación se presenta, por el alto grado de desinformación que poseen las empresas patrocinantes potenciales frente a esta iniciativa estudiantil, así como también, por el hecho de tener que competir por los fondos con otras problemáticas sociales.

De esta manera, dada la importancia de estas actividades para el desarrollo integral de los estudiantes y la inexistencia de asesoría para llevar a cabo la presentación y captación de fondos para este tipo de proyectos, surge la motivación y se plantea la idea de crear una estrategia de comunicaciones integradas. Esta estrategia permitirá, por medio de la conjugación de varios elementos de publicidad, mercadotecnia y relaciones públicas, apalancar la

campaña de recaudación de fondos, ejecutada por los estudiantes anualmente para el desarrollo de este proyecto.

Se aspira a que la estrategia de comunicaciones integradas, no sólo sirva de herramienta al grupo estudiantil UCAB-HNMUN, sino también a cualquier otro tipo de agrupación estudiantil que necesite de una guía a seguir para potenciar sus comunicaciones, a manera de lograr el interés y la captación de fondos dentro de la comunidad empresarial, por medio de sus propuestas dirigidas al desarrollo y la capacitación de la sociedad o de un grupo de individuos en particular.

En primera instancia el marco referencial realiza una breve introducción del funcionamiento y la estructura de las Naciones Unidas. Esto permitirá entender cómo opera un modelo estudiantil de la ONU, debido a que en el mismo, se simulan cada uno de los comités que conforman a la mencionada organización. Luego, se profundiza la información referente al modelo de las Naciones Unidas de la Universidad de Harvard haciendo énfasis en la trayectoria y participación del grupo UCAB-HNMUN en esta actividad de formación integral.

Seguidamente, se da inicio al marco conceptual, dentro del cual se hace alusión a la trayectoria de la Responsabilidad Social Empresarial en Venezuela, continuando con un breve esbozo al tema del Mercadeo Social. Luego, se destacan los antecedentes de las comunicaciones integradas, su definición, componentes, y la importancia que éstas tienen en el mundo actual como herramienta fundamental en la planificación estratégica de las comunicaciones. También, se trata acerca de las campañas financieras de recaudación de fondos que contemplan una serie de pasos y lineamientos a seguir para la definición y planificación de una campaña.

Para el desarrollo del marco metodológico, la presente investigación se dividió en tres fases, cuyos objetivos, tipo de investigación, variables a medir, muestra e instrumentos aplicados, son detalladamente expuestos en cada una de las unidades correspondientes, según el desarrollo de la investigación. El

análisis de la información recolectada en estas fases, se realizó a través de una serie de matrices comparativas mediante las cuales se logró el cruce de los datos obtenidos cualitativamente. Esta información, en contraposición a los planteamientos referenciales expuestos en los capítulos anteriores, arrojó los resultados para la creación de la estrategia de comunicaciones integradas, descrita en la sección específica del presente documento.

Finalmente, se presentan las conclusiones a las que llegó la investigación, así como las recomendaciones para los futuros aportes sobre el tema.

---

**EL PROBLEMA**

## **i. Planteamiento del Problema**

El Modelo de las Naciones Unidas de la Universidad de Harvard consiste en una conferencia de cuatro días de simulacro basados en la actividad que se realiza en este organismo internacional. Asisten a él participantes de diferentes universidades de los EEUU y Canadá, al igual que una gran diversidad de países entre los que figuran Indonesia, México, Argentina, España, Brasil, Ghana, Inglaterra, Filipinas y China.

Alrededor de dos mil estudiantes se encuentran anualmente en la ciudad de Boston para afrontar los conflictos que afectan a la comunidad internacional. A cada universidad inscrita en la conferencia le es asignado uno de los 191 países miembros de la ONU, el cual pasa a representar en el marco de los seis comités de la Asamblea General, cinco comités de Consejo Económico y Social, y seis Agencias Especializadas de las Naciones Unidas ([www.hnmun.org](http://www.hnmun.org)).

Actualmente, el programa estudiantil ucabista llamado UCAB-HNMUN, que reúne a un grupo distinto de estudiantes que viaja cada año al Modelo de las Naciones Unidas en la Universidad de Harvard, enfrenta la difícil tarea de conseguir apoyo suficiente al momento de recolectar los fondos necesarios para poner en ejecución el proyecto. Esta situación, no se debe a la falta de motivación por parte de los participantes, sino más bien a falta de asesoría para conseguir eficientemente el patrocinio necesario.

Las posibles razones de esta problemática se encuentran, entre otras, en la compleja situación económica que afronta el país debido al control cambiario, la devaluación de la moneda y las regulaciones por parte del gobierno que hacen que cada vez más, las personas concentren sus recursos en satisfacer las necesidades básicas. Otra posible causa puede ser que exista un amplio desconocimiento acerca del programa y sus gestiones dentro de los diferentes públicos.

Una vez identificado este problema, se ha reflexionado acerca de que el Programa Estudiantil UCAB-HNMUN podría generar conocimiento e interés en

torno al modelo a través de una estrategia de comunicaciones integradas que permita el desarrollo conjunto de las relaciones públicas, el mercadeo y la publicidad, para así lograr una recaudación de fondos efectiva en términos de esfuerzo, tiempo y cantidades recaudadas.

Por ello, resulta de gran importancia desarrollar esta estrategia para así fomentar el desarrollo de las potencialidades de estos jóvenes, evitando desaprovechar todo el talento, el empuje y la ganas de trabajar de estos venezolanos que no sólo buscan y logran superación personal y profesional sino que también trabajan para dejar en alto el nombre del país y de la Universidad Católica Andrés Bello.

## **ii. Formulación del Problema**

La pregunta fundamental de esta investigación es:

*¿Cómo comunicar a los diferentes públicos la gestión del Programa Estudiantil UCAB-HNMUN para facilitar la recaudación de fondos y construir alianzas que beneficien a la delegación?*

## **iii. Delimitación**

El presente trabajo de grado se realizó durante el período académico 2004-2005. Los resultados de este proyecto, una vez implementado, alcanzarán no sólo a los individuos pertenecientes al grupo estudiantil sino también a la universidad y a todas aquellas empresas, instituciones, particulares y medios de comunicación que sean susceptibles de ser patrocinantes o soportes del programa. No obstante, el foco del presente estudio, es lograr que las empresas privadas se sientan más atraídas y motivadas a apoyar el programa.

La región geográfica está distribuida entre el campus universitario y todos los sitios de reunión de los estudiantes que pertenecen a la delegación. Asimismo, se visitarán distintas empresas, fundaciones, ONG's y domicilios privados para lograr alcanzar los diferentes objetivos planteados en cada una de las fases de la investigación. Estas regiones específicas se visitarán en el lapso de seis meses, que es el tiempo que se ha delimitado para poder lograr el desarrollo de la estrategia de comunicaciones integradas.

La investigación se limitará y se adecuará estratégicamente a plantear tácticas específicas que conducirán la gestión de comunicación y recaudación de fondos del Programa Estudiantil de la UCAB. Se ha escogido este grupo en particular como referencia para otros programas porque pertenece a la universidad en la que ambas tesis estudian por lo cual hay un gran sentido de pertenencia en torno al mismo.

Además, este fue precisamente el mismo programa al que Karen Nichols (tesista) tuvo la oportunidad de formar parte en la delegación del 2004. De esta forma se lograrán identificar con mayor facilidad, los problemas específicos que han afrontado las delegaciones pasadas que han asistido al Modelo en Harvard. Una vez identificados, se pretende presentar soluciones puntuales, que otros programas estudiantiles podrán adecuar como metodología en el desarrollo de sus propias estrategias de comunicaciones integradas.

Finalmente, cabe destacar en que el alcance de este estudio se limita al planteamiento de la estrategia de comunicaciones integradas, relegando la fase de ejecución, evaluación y control a la responsabilidad de los integrantes del grupo UCAB-HNMUN. Sin embargo, como parte de la iniciativa de las tesis se logró contactar a las personas indicadas para que los delegados puedan dar inicio a la creación de varios elementos que forman parte de la estrategia, tales como, el logotipo y la aplicación multimedia.

#### **iv. Justificación, recursos y factibilidad**

Al ser este un trabajo que representa un aporte académico para la universidad que nunca se ha realizado, se espera contar con el apoyo de la UCAB como institución y fuente de información. Asimismo, se mantiene contacto con todas las personas que continúan trabajando para el modelo y que están tan o más interesadas que las tesis en que este proyecto se lleve a cabo, razón por la cual igualmente se cuenta con su apoyo en el desarrollo de la investigación.

También se considera que como futuras comunicadoras sociales, las tesis poseen las herramientas necesarias para lograr este proyecto. Se requiere del diseño de conceptos y estrategias que permitan elaborar la estrategia de comunicaciones integradas. Ésta debe incluir necesariamente un conjunto de elementos que se han aprendido a manejar a lo largo de la carrera, los cuales servirán, para alcanzar los objetivos planteados. Para ello, se pondrán en práctica los conocimientos en torno a la publicidad, el mercadeo, las relaciones públicas, la creatividad y la metodología a emplear.

Cabe destacar, que el hecho de que el equipo de investigación esté conformado por dos personas en vez de una, permite profundizar la búsqueda de información que servirá para alcanzar los objetivos planteados. Además, es importante resaltar que el equipo conforma una visión integral para abordar este trabajo debido a que Karen Nichols representa y conoce la parte interna y funcionamiento de la delegación, ya que formó parte de ella en el 2004, y Carolina Haiek lo percibe inicialmente de manera externa y poco sesgada.

Por otra parte, en relación a los recursos necesarios para desarrollar el presente trabajo de grado, cabe mencionar que no se incurrirá en gastos excesivos a lo largo del tiempo de trabajo debido a que sólo se necesitarán fondos para cubrir gastos por concepto de impresión de materiales. En cuanto a los costos de la implementación de la estrategia, se presenta un presupuesto estimado de cada una de las actividades en caso de que las mismas no se consigan a través de patrocinios.

---

**MARCO REFERENCIAL**

## **CAPÍTULO I:** ***Fundamentos básicos de la ONU***

El Modelo de las Naciones Unidas de la Universidad de Harvard es una de las varias conferencias organizadas desde hace cincuenta años, por reconocidas universidades en todo el mundo, con el propósito de reunir alrededor de 2000 estudiantes, tanto americanos como de otras nacionalidades, para llevar a cabo una de una serie de actividades simuladas en las cuales se pretende, actuar en función de las sesiones regulares de la Organización de las Naciones Unidas (ONU).

(<http://www.un.org/spanish/aboutun/ABC/index.html>)

**De esta manera, para poder entender en qué consisten este tipo simulaciones, es necesario definir brevemente cuáles son los fundamentos de este organismo internacional, así como también cuál es su origen, sus funciones y los órganos que lo componen.**

### **I.1. Origen de la ONU**

La Organización de las Naciones Unidas fue producto de la unión de cincuenta países, cuyo propósito era el de desarrollar instrumentos que permitieran resolver pacíficamente las crisis, evitar la guerra y promover la seguridad mundial con objeto de contribuir a la estabilización de las relaciones internacionales y dar mayor consistencia a la paz

Esta organización se creó en el período subsiguiente a la Segunda Guerra Mundial, luego de que “La Sociedad de las Naciones”, una organización concebida con propósitos similares a los de la ONU, fracasara en su objetivo esencial de evitar la guerra. Luego de establecida la Organización de las Naciones Unidas, en 1945, representantes de cincuenta países se reunieron en San Francisco en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Organización

Internacional, para redactar el documento que hoy rige la Carta de las Naciones Unidas. (<http://www.un.org/spanish/aboutun/history/index.htm>).

## **I.2. Reglamentos y Composición de la ONU**

### **I.2.1. La Carta de las Naciones Unidas**

Todo estado que sea miembro de las Naciones Unidas, o pretenda serlo, deberá aceptar el compromiso de la Carta de las Naciones Unidas cuyo contenido establece los principios y parámetros de actuación de los estados miembros de la organización.

Según el Departamento de Información Pública (DIP), (2001), la Carta es:

Un tratado internacional, que obliga a los Estados Miembros a solucionar sus conflictos por medios pacíficos, a fin de no poner en peligro la paz y la seguridad internacional. Esto significa que deben abstenerse de la amenaza o el uso de la fuerza contra todo otro Estado y que pueden someter cualquier controversia al Consejo de Seguridad. (<http://www.un.org/spanish/aboutun/charter/index.htm>)

Este documento, tal y como expresa el DIP, expresa los ideales y los objetivos comunes de todos los pueblos, cuyos gobiernos se unieron para formar las Naciones Unidas.

### **I.2.2 Propósitos y Principios**

Según los Servicios de Información Pública de las Naciones Unidas (1970), "El propósito principal de las Naciones Unidas es el mantenimiento de la paz. (...), los Estados Miembros convienen en arreglar las controversias por medios pacíficos y abstenerse de recurrir a la amenaza o al uso de la fuerza contra otros Estados."

<http://www.un.org/spanish/aboutun/ABC/index.html>)

La ONU busca el servir como centro condensador de los esfuerzos de las naciones por fomentar las relaciones de amistad entre los miembros, cooperar en la solución de problemas internacionales de carácter económico, social, cultural o humanitario en pro del respeto a los derechos humanos y las libertades fundamentales de todos.

### **I.2.3 Estructura**

Las Organización de las Naciones Unidas (ONU), está compuesta por seis órganos principales que son: la Asamblea General, el Consejo de Seguridad, el Consejo Económico y Social, el Consejo de Administración Fiduciaria, la Corte Internacional de Justicia y la Secretaría. Sin embargo, el sistema de las Naciones Unidas es mucho más amplio, pues comprende quince organizaciones adicionales que soportan a una serie de programas y órganos. (<http://www.un.org/spanish/aboutun/ABC/index.html>).

Cada uno de estos órganos fue establecido para desempeñar una función en particular según los principios de la Carta. Por lo cual, tal y como expresa el Departamento de Información Pública de la ONU (DIP), cada uno de los órganos cumple el siguiente papel dentro de la organización:

#### *a) Asamblea General*

Según el DIP (2001), la Carta le asigna a la Asamblea General una serie de funciones que podrán ser ejecutadas bajo el acceso a ciertos poderes. Estas funciones le proporcionan a la Asamblea General el carácter de evaluador y ejecutor de la paz, por lo cual este órgano es el encargado de velar, discutir y hacer recomendaciones sobre asuntos que puedan perjudicar las relaciones amistosas entre las naciones.

<http://www.un.org/spanish/aboutun/charter/index.htm>).

#### *b) Consejo de Seguridad*

Según el DIP (2001), la Carta establece que la función primordial del Consejo de Seguridad es el mantenimiento de la seguridad y la paz. Éste órgano actúa continuamente, y sus decisiones deben ser cumplidas por todos los Estados Miembros. Los demás órganos de las Naciones Unidas sólo hacen recomendaciones. (<http://www.un.org/spanish/docs/sc/>)

Las funciones y poderes de este órgano, según lo expresado por el DIP (2001) se ejercen cuando se presentan diferentes niveles de controversias en el ámbito mundial y sus miembros tienen el poder de tomar medidas para hacer cumplir sus decisiones a través de embargos o sanciones económicas que autoricen el uso de la fuerza, como último recurso, para hacer cumplir los mandatos cuando se han agotado las vías pacíficas.

c) *Consejo Económico y Social*

Tal y como lo expresa el DIP (2001), el Consejo Económico y Social:

Se ocupa de promover niveles de vida más elevados, el pleno empleo, y el progreso económico y social; de identificar soluciones para los problemas de salud, económicos y sociales en el plano internacional; de facilitar la cooperación en el orden cultural y educativo; y de fomentar el respeto universal de los derechos humanos y las libertades fundamentales.

(<http://www.un.org/spanish/docs/icj/>)

d) *Corte Internacional de Justicia*

La Corte Internacional de Justicia, es el principal órgano judicial de las Naciones Unidas y funciona de acuerdo con su estatuto que es parte integrante de la Carta de las Naciones Unidas (DIP, 2001).

A La Corte Internacional de Justicia pueden recurrir todos los Miembros de las Naciones Unidas, así como también otros Estados pueden encomendarle casos en las condiciones que establezca el Consejo de

Seguridad. Por lo cual cabe destacar que "Tanto la Asamblea General como el Consejo de Seguridad pueden solicitar una opinión consultiva de la Corte sobre cualquier cuestión jurídica." (<http://www.un.org/spanish/docs/sc/>)

e) *La Secretaría*

Según el Departamento de Información Pública de la ONU (DIP, 2001), comprende desde:

La administración de las operaciones de mantenimiento de la paz y la mediación en controversias internacionales hasta el examen de las tendencias y problemas económico-sociales y la preparación de estudios sobre derechos humanos y desarrollo sostenible.

(<http://www.un.org/spanish/aboutun/history/index.htm>)

Cabe destacar que el Secretario General es el más alto funcionario administrativo de las Naciones Unidas y bajo su ejecución trabaja un personal internacional con la más amplia representación geográfica posible. El secretario general y su personal no deben recibir instrucciones de ningún gobierno, ni de ninguna autoridad ajena a las Naciones Unidas. Por ende, todos los Estados miembros se comprometen a respetar el carácter exclusivamente internacional de los deberes de la Secretaría y en tratar de no influir sobre sus acciones.

(<http://www.un.org/spanish/aboutun/history/index.htm>)

#### **I.2.4 Miembros**

Según el Departamento de Información Pública de la ONU (2001), pueden ser miembros de la organización todos los países que acepten obedecer y cumplir con lo establecido en la Carta.

Actualmente, las Naciones Unidas están conformadas por ciento cincuenta y un (151) Estados miembros, los cuales poseen representación en la Asamblea General y en determinados órganos de la organización. Venezuela es miembro de la ONU desde el 15 noviembre 1945.

## **CAPÍTULO II: *Modelos de la ONU***

### ***II.1. ¿Qué es un modelo de la ONU?***

Un modelo de la ONU es una simulación de la Organización de las Naciones Unidas, que hoy día se realiza en varios países alrededor del mundo, tales como E.E.U.U, Canadá, México, Argentina y Brasil, con la finalidad de entrenar a las nuevas generaciones en el trato y la interpretación de los hechos, situaciones y fenómenos actuales que afectan a los seres humanos en el ámbito mundial. (Centro de Información Naciones Unidas, 2004).

Estas actividades son importantes para la sociedad, ya que estimulan el desarrollo intelectual y personal de la comunidad académica por medio de simulaciones concretas en las cuales se debaten los temas que afectan a la comunidad internacional. (Centro de Información Naciones Unidas, 2004).

En principio, se debe aclarar que existen diferentes acepciones generales sobre la definición y significado de lo que es un modelo estudiantil. Sin embargo, partiendo de la base de lo que explica La Asociación de las Naciones Unidas Venezuela (ANUV, 2002), los modelos son simulaciones de la realidad de la ONU que se llevan a cabo en un contexto académico, mediante representaciones de los órganos principales de la ONU y sus comisiones, con temas pertenecientes a la agenda internacional actual.

Un Modelo de Naciones Unidas es un evento educativo y cultural en el que los jóvenes participan e interactúan en un simulacro o representación del Sistema de Naciones Unidas. Los alumnos representan a los delegados de diferentes países e intervienen en debates y negociaciones en los que tratan temas que corresponden a los programas de trabajo de los diferentes órganos y comisiones de las Naciones Unidas (<http://www.anuv.info/id3.html>)

Estos conceptos ayudan a tener una visión simple y concreta de lo que se pretende y espera con la ejecución de un modelo. Además, cabe destacar que “las actividades estudiantiles que sirven como representación de las funciones de la ONU también permiten expandir los conocimientos de los participantes en un ámbito global.” (<http://www.anuv.info/id3.html>)

Así lo expresa la ANUV (2002):

Estas actividades enfocan sus esfuerzos en sesiones simuladas específicas con el propósito de obtener datos sobre la misma y comprobar con exactitud lo que representan en la realidad. El participante además de adquirir conocimientos profundos de los temas tratados y del funcionamiento de la organización adquiere una visión global del mundo en donde desarrollan sus vidas. (<http://www.anuv.info/id3.html>)

Sin embargo, para el Centro de Información Naciones Unidas (2004), este tipo de actividades tiene como propósito:

(...) ayudar a los estudiantes a formarse en técnicas de persuasión, negociación, redacción y oratoria, en un ámbito de tolerancia y respeto por la diversidad. También ayuda a los participantes a comprender que la mejor forma de resolver los conflictos es a través del diálogo y la negociación, sin recurrir jamás a la violencia. (<http://www.hnmun.org>)

## **II.2. Objetivos**

En el mundo existen diferentes tipos de modelos destinados tanto a estudiantes de la educación media como superior. Actualmente, en el ámbito universitario, instituciones como la Universidad de Yale, la Universidad de Michigan, la Universidad de Stanford y la Universidad de Harvard, se destacan por los modelos de la ONU planificados por sus estudiantes. Sin embargo, es notorio señalar que el modelo de la Universidad de Harvard (HNMUN), es el de

mayor antigüedad y prestigio debido a sus 51 años de trayectoria, además de contar con la mayor convocatoria de estudiantes provenientes de todas partes del mundo.

En la historia de Venezuela nunca se ha realizado un modelo de magnitud internacional como lo es el de la Universidad de Harvard. Éste, representa uno de los motivos, por los cuales los estudiantes de la Universidad Católica Andrés Bello planifican asistir año tras año a esta actividad realizada en el exterior, pues consideran importante para su formación, los objetivos que este tipo de simulaciones persigue.

Según el DIP (2001),

La participación en un Modelo de las Naciones Unidas, tiene como objetivos promover el interés de alumnos y profesores en las relaciones internacionales y los temas relacionados, aumentar la capacidad de los estudiantes para resolver problemas y enseñarles ciertos aspectos de la resolución de conflictos, destrezas de documentación y comunicación (...)  
([www.un.org](http://www.un.org))

Ahora bien, según la Asociación de las Naciones Unidas de Venezuela (ANUV, 2004) “El modelo es un importante movilizador del aprendizaje, por cuanto implica una tarea interdisciplinar que favorece el desarrollo de múltiples competencias.” (<http://www.anuv.info/id3.html>). Estos modelos buscan a través de varios objetivos actuar como herramientas en el desarrollo de actividades específicas.

Según la ANUV (2004) los objetivos de los modelos de las Naciones Unidas se traducen en:

- “Cooperar en el proceso de construcción del conocimiento del pasado en relación con la comprensión del presente y la formulación de proyectos respecto del futuro.”

- “Reconocer la importancia del conocimiento del pasado en relación con la compensación del presente y la formulación de proyectos respecto del futuro”
- “Profundizar en el conocimiento integral de los países que deban representar”
- “Valorar el intercambio plural de ideas en la elaboración de conocimientos.”
- “Fomentar el respeto hacia el pensamiento y producciones ajenas.”
- “Permitir la participación de un grupo numeroso de alumnos y de docentes especialistas en distintas disciplinas, si se elabora un proyecto de trabajo de todo el año con los que muestren interés y sin designación previa de los miembros. De esta manera todos se preparan para ser representantes.”
- “Promover la adquisición de hábitos de investigación bibliográfica, de búsqueda y procesamiento de información, proveniente de distintas fuentes, de tratamiento interdisciplinario de las situaciones problemáticas que deben abordar. “
- “Involucrar el trabajo en distintas áreas y/o disciplinas, ya que se trabajan contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales”
- “Permitir desarrollar todas las competencias necesarias para la vida grupal: capacidades de ejercicios colectivo y capacidades de uso comunicativo.”

(<http://www.anuv.info/id3.html>)

Añadido a lo anterior, la ANUV (2004) establece que los modelos de las Naciones Unidas cumplen con las siguientes funciones:

- a) Función ética y ciudadana: El modelo busca brindar a los estudiantes una formación que profundice y desarrolle valores y

competencias vinculadas con la integración a la sociedad como personas responsables, críticas y solidarias.

b) Función de preparación para la vida productiva: El modelo pretende ofrecer una orientación hacia amplios campos de trabajo, fortaleciendo las competencias que les permitan adaptarse flexiblemente a los cambios.

La ANUV (2004) expresa que los modelos tienen aún finalidades más profundas enfocadas en involucrar al estudiante dentro del ámbito social del país al que pertenece y del mundo en general. En su implementación final, el modelo usa la metodología conocida como ejercicio de simulación con todas sus ventajas, pero su proyección es mucho más profunda para el ente que decide participar por cuanto:

Responde a la aspiración de nuestra sociedad de consolidar y profundizar la democracia no solamente por la incorporación de conocimientos sobre la misma, sino fundamentalmente por la práctica de formas de diálogo y deliberación en la que se concreta la comunicación libre, abierta y ordenada.

(<http://www.anuv.info/id3.html>)

### **II.3. Historia**

Según la ANUV (2004), “Estas simulaciones fueron creadas poco tiempo después del nacimiento de la ONU en 1945, y desde la fecha, han brindado a los estudiantes, la oportunidad de representar naciones a través de debates sobre temas de actualidad mundial.” (<http://www.anuv.info/id3.html>)

Ahora bien, según el Departamento de Información de la ONU (DIP, 2001), no hay data concreta del origen de estas simulaciones. Sin embargo, el DIP explica que estas actividades se originan incluso antes de la creación de las Naciones Unidas.

La simulación de las organizaciones internacionales empezó incluso antes de la creación de las Naciones Unidas, cuando los

estudiantes celebraron un Modelo de Liga de Naciones en los años 20. El programa del Modelo de Naciones Unidas es el sucesor de una simulación a cargo de estudiantes que precedió a la propia ONU, pero no hay datos concretos acerca de cómo comenzó exactamente el Modelo de Naciones Unidas. ([www.un.org](http://www.un.org))

No obstante, es importante aclarar que en Estados Unidos, el primer modelo de las Naciones Unidas que se llevó a cabo a nivel nacional e internacional, fue el organizado por la Universidad de Harvard. Según ANUV (2004), “esta actividad, comenzó a desarrollarse hace 41 años en la Universidad de Harvard, y está hoy ampliamente diseminada por todo el mundo.” (<http://www.anuv.info/id3.html>)

#### **II.4. Características generales**

Es importante aclarar que dependiendo del modelo y de la organización que lo lleve a cabo, se fijan las características del mismo. Sin embargo, en todas estas actividades, a cada una de las organizaciones estudiantiles participantes le es asignada un país diferente al de origen en el ejercicio de su poder diplomático. Como lo establece Centro de Información Naciones Unidas (2004): “cada una de las universidades participantes en los diferentes modelos, representa a un país miembro de la ONU y, según su estructura real, dicho país obtiene el derecho de voz y en algunos casos, voto en determinados comités.” ([www.un.org](http://www.un.org))

Para poder entender la ejecución de un modelo de la ONU, es de gran importancia el estudio de sus estructuras. ANUV (2004) establece que,

En esta actividad pedagógica, se asigna a cada establecimiento uno o varios países de los 191 Estados Miembros. De este modo, los jóvenes, despojándose momentáneamente de sus ideas personales, aprenden a comprender, respetar y tolerar nuevas y distintas formas de pensamiento. En el ejercicio del rol de diplomático, se adquieren también, conocimientos de política

y geografía internacional, de negociación, de redacción de proyectos, de oratoria, de protocolo.

(<http://www.anuv.info/id3.html>)

## **II.5. Características particulares**

### *a) Lugar*

Según el Centro de Información Naciones Unidas (2004), se celebran alrededor de cuatrocientas (400) conferencias al año por todo el mundo. Las mismas, se realizan mensualmente a lo largo del año académico dependiendo de quien lo organice. Los lugares en los cuales se llevan a cabo los modelos varían según las características de cada organización que los planifica y de la cantidad de participantes que integran la actividad.

Algunos de los ejercicios del Modelo de Naciones Unidas se realizan en las aulas o los centros de estudios, otros son regionales, nacionales e incluso internacionales. Éstas se llaman conferencias modelo, y son acontecimientos de mayor envergadura, con participantes de todas partes de los Estados Unidos y del mundo. Más de 1.000.000 de personas han participado en conferencias modelo por todo el mundo desde que se hicieron famosas hace unos 50 años.  
(<http://www.hnmun.org>)

### *b) Participantes*

El delegado participante en estos modelos es un estudiante que asume el papel de un embajador de las Naciones Unidas y no tiene por qué tener experiencia en relaciones internacionales. Cualquiera puede participar en el Modelo de Naciones Unidas, basta con tener ganas de aprender cosas nuevas y de trabajar con otras personas para intentar marcar una diferencia en el mundo. Los estudiantes del Modelo de Naciones Unidas tienden a convertirse en grandes líderes de la política, el derecho, los negocios, la enseñanza e incluso la medicina. (<http://www.hnmun.org>)

De los delegados se espera que cumplan con una rigurosa preparación investigativa sobre los tópicos asignados en cada comité y que cumplan con una representación acorde a las costumbres y políticas de las naciones que personifican a través de discursos ante el resto de los delegados, negociaciones y la composición de resoluciones (<http://www.hnmun.org>)

## **II.6. Principales Modelos de ONU con representación en la UCAB**

### **II.6.1. Harvard National Model United Nations (HNMUN)**

#### Antecedentes

El Modelo Nacional de las Naciones Unidas en Harvard (Harvard National Model United Nations - HNMUN) es la más antigua y prestigiosa simulación de su tipo. Cada año, HNMUN reúne a casi 2000 estudiantes y consejeros de facultad de universidades de todo el mundo, permitiéndoles compartir una experiencia única al momento de asumir los retos de la diplomacia y negociación internacional. (<http://www.hnmun.org>)

Como se había mencionado, HNMUN es también la simulación más grande organizada en los Estados Unidos. A pesar de que HNMUN es organizada por estudiantes regulares de la Universidad de Harvard, es un evento totalmente independiente de la administración académica de dicha universidad. Las competencias se llevan a cabo en febrero de cada año, en las instalaciones del prestigioso Hotel Boston Park Plaza.

#### Trayectoria de la UCAB en el HNMUN

El programa UCAB-HNMUN fue fundado y promocionado por primera vez en la Universidad Católica Andrés Bello por el Profesor José Antonio Mayobre † en el año 1997. Hoy en día, este programa es dirigido por estudiantes y para estudiantes.

Según Rafael Zapata (comunicación personal, 20 de marzo, 2005), Director financiero de la delegación UCAB-HNMUN 2005, cerca de 200

estudiantes de la Universidad Católica Andrés Bello se han beneficiado de los retos que ofrece este programa. "Siempre hemos escogido al modelo Harvard de las Naciones Unidas por ser éste el que deja en nuestros delegados un mayor sentir de la historia, cultura, tradición y valores de éstos programas."

Por otra parte, Michelle Roche (comunicación personal, 20 de marzo, 2005), delegada en el año 2002 expone que:

UCAB-HNMUN es considerado como una fuente de donde nuestros delegados adquieren conocimientos y amplían su visión en temas internacionales, culturales y sociales. Como lo describen algunos de quienes ya han participado en el programa: HNMUN es sin duda el primer paso hacia el liderazgo, diplomacia y accionar consciente de la política.

Para la fecha, el grupo UCAB-HNMUN ha alcanzado más de sesenta (60) premios entre los cuales se destacan:

- 31 Menciones Honoríficas para Delegados,
- 27 Premios a los Mejores Delegados,
- 2 Menciones Honoríficas para mejor delegación de la simulación,
- Premio a la Mejor Delegación del HNMUN en el año 2002.
- 1 Mejor Delegación Internacional en el año 2002.

### Características del programa UCAB-HNMUN

#### *Proceso de Selección*

La conformación de la delegación comienza con un proceso de selección. Éste proceso incluye un examen probatorio de suficiencia de Inglés, dos entrevistas personales y constacia de excelencia académica. Según expone Alejandro Betancourt (comunicación personal, 20 de marzo, 2005), Director General de la delegación 2005:

(...) Más de ciento cincuenta estudiantes participaron en el proceso de selección para la delegación del 2005. Sólo veinte de ellos lograron ingresar y formar parte de la delegación, de los cuales 6 ya habían participado en delegaciones anteriores. Una vez formada nuestra delegación, las reuniones semanales dan pie a la preparación en oratoria, diplomacia, negociación, técnicas de investigación y reglas de procedimiento en comité.

### *Financiamiento*

La delegación UCAB-HNMUN es una organización de estudiantes universitarios sin fines de lucro. Por ello, el patrocinio constituye el único recurso para la recaudación de fondos, el cual permite cubrir los diversos gastos que conlleva la participación en la conferencia: traslado aéreo Caracas-Boston, (EEUU), gastos de transporte dentro de la ciudad, una semana de alojamiento, viáticos para los delegados, entre otros. ([www.ucabhnmun.org](http://www.ucabhnmun.org))

En relación a este punto, Juan José Aguerrevere (comunicación personal, 20 de marzo, 2005), Director General de la delegación 2002 y Consejero de Facultad de la delegación 2004, expone que:

Diferentes instituciones y compañías tanto de carácter público como privado, han brindado a la delegación UCAB-HNMUN una inmensurable ayuda a lo largo de estos nueve años de historia del programa en nuestra universidad. Este aporte ha permitido que cerca de doscientos estudiantes hayan podido participar en esta inolvidable y enriquecedora experiencia. Dar apoyo al programa UCAB-HNMUN es, sin duda alguna, una inversión en el futuro de Venezuela y, por supuesto, en los futuros líderes del país.

Por otro lado, Zapata (comunicación personal, 20 de marzo, 2005), explica que la ayuda económica que se otorga a la delegación UCAB-HNMUN es considerada una donación ya que califica como un aporte deducible de impuestos. Normalmente, aceptan donaciones en dinero

efectivo. Sin embargo, también resultará beneficioso si el aporte se plantea en otro tipo de recursos para la capacitación de los delegados.

Zapata (comunicación personal, 20 de marzo, 2005) también expone que los patrocinantes que se incorporan a la cartera de empresas que apoyan al UCAB- HNMUN reciben una serie de beneficios:

- Publicidad en la página web [www.ucabhnmun.org](http://www.ucabhnmun.org)
- Recocimiento y exposición en programas de Radio y TV y en entrevistas publicadas en diarios y revistas a las cuales la delegación sea invitada.
- Copia del Curriculum Vitae de cada uno de los delegados.
- Deducción de impuestos, ya que las donaciones son hechas a través de una institución educativa sin fines de lucro (UCAB).

**Figura 1: Logotipo actual de la organización UCAB-HNMUN.**



## **II.6.2 Latin American Model United Nations (LAMUN)**

### Antecedentes

Luego de 17 años de ejecución (1998-2004), el Modelo Latinoamericano de Naciones Unidas (Latin American Model United Nations - LAMUN) es uno de los simulacros de las Naciones Unidas en América Latina con mayor trayectoria a escala universitaria.

El *Latin American Model United Nations*, es organizado por estudiantes de la escuela de Relaciones Internacionales de la Universidad de Las

Américas en Puebla, México (UDLAP) y respaldado por el Departamento de Relaciones Internacionales e Historia de la mencionada universidad.

Esta competencia cuenta con la participación de estudiantes de varias universidades latinoamericanas, y sus actividades se desarrollan en un ambiente marcadamente internacional, recibiendo cada año a decenas de estudiantes y profesores de intercambio de todas partes del mundo, en la sede de la UDLAP (<http://www.lamunucab.org.ve/>).

### Trayectoria de la UCAB en LAMUN

Desde el año 2000, la selección de estudiantes de la Universidad Católica Andrés Bello viaja a México para participar en la competencia académica del Latin American Model United Nations (Lamun).

Tal y como lo expone LAMUN (2004), durante los 4 años de participación, las delegaciones asistentes a este evento han alcanzado un total de veinte reconocimientos:

- 1 Premio a la "Mejor Delegación Internacional".
- 11 Premios a la "Mejor Delegación" por comité.
- 4 Premios al "Mejor Delegado".
- 4 Menciones Honoríficas.

### Financiamiento

El participar en LAMUN incluye una labor de recaudación de fondos cuyo monto debe ser suficiente para cubrir los gastos de transporte aéreo, estadía e inscripción en el evento. Desde su fundación en la UCAB, el aporte de instituciones públicas y privadas tales como: Bencorp, Fundación Mercantil, Alfonzo Rivas & Cía, Baker & McKenzie, BBDO Publicidad, (<http://www.lamunucab.org.ve/>).

---

**MARCO CONCEPTUAL**

## **CAPITULO III:**

### ***Responsabilidad Social Empresarial en Venezuela***

#### **III.1 Inicios de la Responsabilidad Social Empresarial en Venezuela**

Hasta ahora se ha visto el funcionamiento de modelos estudiantiles de las Naciones Unidas y el papel que cumple cada estudiante cuando es seleccionado como representante de un país miembro de la ONU. Se había hecho referencia a que estos modelos necesitan financiarse con la ayuda de terceros, y por ello esta investigación va a apalancarse en una serie de conceptos que giran en torno a la responsabilidad social empresarial, los cuales servirán de plataforma para identificar las entidades o particulares que podrían colaborar con el programa UCAB-HNMUN.

Algunas empresas elaboran planes de Responsabilidad Social debido a que como lo expresa Ramos (2003):

Es una forma de conducir los negocios de la empresa de tal manera que la convierta en aliada y corresponsable por el desarrollo social. La empresa socialmente responsable es aquella que tiene la capacidad de oír los intereses de las diferentes partes (los *stakeholders*) y de incorporarlos a la planificación de sus actividades. (p.118).

Así se advierte que la Responsabilidad Social es un concepto ligado a la empresa privada en su intento por contribuir de alguna manera con el progreso de la sociedad a la que pertenece.

La Responsabilidad Social Empresarial es asumida cada vez con mayor fuerza dentro de las empresas tanto en el ámbito mundial como en Venezuela. De hecho, se han desarrollado iniciativas mundiales en el tema que hacen un llamado a las empresas a adoptar principios universales, como lo son el Pacto Global, el Libro Verde de la Comunidad Europea y el *Global Reporting*

*Iniciative.* La Responsabilidad Social se ha visto como una nueva estrategia empresarial y de competitividad por las grandes corporaciones.

En Venezuela, incluso se han desarrollado herramientas como el Balance Social, utilizadas para la evaluación de los planes de Responsabilidad Social Empresarial, cuya metodología fue creada en la Fundación Escuela de Gerencia Social (FEGS) en "(...) respuesta a la necesidad moral de informar a la colectividad sobre los resultados de la actuación social de la organización, a fin de clarificar y afianzar su rol dentro de la sociedad" (Alianza Social VenAmCham, 2003, p. 60).

Cabe destacar que PDVSA fue la primera empresa en formalizar sus impactos de inversión social en Venezuela, y de hecho solicitó su participación en el Pacto Global. No obstante, la socióloga Charo Méndez (2003) es de la opinión de que "la concepción vigente de Responsabilidad Social Empresarial en el país todavía no es uniforme y el común de la gente la identifica exclusivamente con los programas sociales que realizan las empresas hacia las comunidades." (p.178).

Méndez (2003), a la vez expone que la responsabilidad social en Venezuela consigue sus orígenes durante el siglo XX a raíz del surgimiento de un conjunto de empresas que tuvieron actuaciones socialmente responsables hacia trabajadores y comunidades. Pero fue exactamente a partir de la explotación petrolera en la modernización e industrialización del país lo que "condujo, sin lugar a dudas, a la consolidación de los grupos económicos nacionales que tuvieron actuación social, así como un conjunto de aspectos económicos y políticos" que "marcaron cambios importantes en la relación empresa-sociedad." (p.27).

Por otro lado, Alianza Social VenAmCham (2003) establece que la responsabilidad social nace o se consolida formalmente en la década de los años sesenta:

En Venezuela, la primera declaración explícita de la responsabilidad social emanó del Dividendo Voluntario para la Comunidad, en 1965, con motivo de la celebración del Primer Congreso Venezolano de Ejecutivos. En esta declaración establece: "son fines superiores de la empresa servir a la sociedad y contribuir con obligaciones y responsabilidades sociales que beneficien su capital, sus empleados y obreros, pero también dedicar parte de sus beneficios a elevar y mejorar el nivel de vida de comunidades urbanas y rurales de menores recursos". Fundación Escuela de Gerencia Social (s/a; cp. Alianza Social VenAmCham, 2003, p.56).

De allí en adelante, muchas empresas comenzaron a establecer iniciativas sociales en materia educativa, de recreación, protección al empleado, etc., que incentivaron a la formación de muchas otras fundaciones, algunas de las cuales continúan operando actualmente. Hoy en día, la tendencia indica que las empresas identifican el nicho al que desean dirigir sus aportes y se concentran en el desarrollo de esa área de impacto, generando así un efecto directo en la comunidad de interés.

### **III.2 Concepciones de la Responsabilidad Social Empresarial en Venezuela**

En los últimos años, la responsabilidad social se ha convertido en uno de los temas más discutidos y aplaudidos dentro del sector empresarial en Venezuela, por lo que es pertinente resaltar cuáles son las concepciones que giran a su alrededor.

En un artículo que COFAVIC (2004), una Organización no gubernamental venezolana para la protección y promoción de los derechos humanos, publicó en su página Web, lo siguiente: "(...) podría decirse que estos últimos seis años han servido para crear y fortalecer un movimiento no gubernamental en el ámbito interno que posee diversidad en los temas de enfoque y que se ha ido ganando un importante espacio de credibilidad tanto a nivel nacional como internacional". ([www.cofavic.org.ve](http://www.cofavic.org.ve)).

De igual forma, Rodríguez y da Silva (2004), aseveran que:

(...) a las empresas nacionales todavía les queda muchísimo espacio por avanzar en esta materia, como advierte Patricia Márquez, directora académica del IESA y representante de The Social Enterprise Knowledge Network, SEKN, en Venezuela, quien cuestiona duramente el escaso protagonismo social de los empresarios locales: *Si en Venezuela hubiésemos tenido una experiencia larga y exitosa en el terreno de la iniciativa empresarial social, no habría tanta desconfianza hacia el empresariado. En Estados Unidos, Bill Gates es un auténtico líder. Aquí, los líderes son los políticos; mientras que los empresarios tienen una pésima imagen (...)* (p.21).

Por otra parte, Marín (2004) cita al ex presidente de Telcel y de Alianza Social VenAmCham, Enrique García, quien asegura que reconoce que la dirección de la responsabilidad social en Venezuela está en una etapa inicial, pero que desde hace tres años “se ha venido profesionalizando la ejecución de los programas y el empresariado ha conscientizado su papel de corresponsabilidad en las causas sociales.” (p.2)

En líneas generales, según lo expuesto por expertos en el tema de responsabilidad social y principalmente por los empresarios que tienen una intervención directa en prácticas sociales, se ha reconocido que Venezuela está iniciándose en la puesta en práctica de esta tendencia en comparación con países como Brasil o Estados Unidos.

A pesar de lo anterior, el empresariado venezolano al parecer ha empezado a entender que esta es una tendencia mundial que “puede ayudar a la transformación de una sociedad” (García, 2004) y en ese sentido cada vez son más las empresas que se suman y se sumarán a la causa. Según Marín (2004), Gustavo Roosen, actual Presidente de CANTV, confiesa que en el 2005 la responsabilidad social será el octavo tema estratégico de la corporación.

Autores tanto latinoamericanos como del resto del mundo son de la opinión de que las empresas están en la obligación ética y moral de aportar soluciones que estén a su alcance a problemáticas sociales. Según Alexis Romero (2002), Politólogo con Maestría en Economía Social y Desarrollo Comunitario, quien cuenta con una experiencia de 25 años como Consultor Gerencial, "las empresas son socialmente responsables puesto que están conscientes de su -respuesta y habilidad- (es decir, su responsabilidad) como parte indivisible de un todo (sociedad) que le aporta innumerables recursos energéticos para su funcionamiento y crecimiento".

Según esta perspectiva, la responsabilidad social trata de promover iniciativas de cooperación en apoyo a la sociedad de la cual las empresas constantemente se benefician. Además de ello, existen otros autores que aseguran que luego de la colaboración, la empresa también recibe otro tipo de beneficios como sostenibilidad, imagen, reputación y en ese sentido le brinda estabilidad.

En relación a este tema, Italo Pizzolante (2004), Presidente de Pizzolante Comunicaciones Estratégicas, resalta que no debemos perder de vista que "(...) no es un tema de devolver, sino un tema de que las empresas están obligadas a ser responsables, cuando pretenden llamarse a sí mismas ciudadanas". (p.21).

Pero más allá de esta postura, es de saber que se ha desarrollado todo un concepto que refleja a la responsabilidad social como un tipo de intercambio en el que ambos actores se benefician. Al respecto, en el *El Nacional* (2002) se señala que Margarita Méndez de Montero, Directora Ejecutiva de Alianza Social VenAmCham, asegura que "hoy en día no se dona, se invierte a través de la inversión social, lo cual ofrece retorno no sólo a la empresa, sino al país."

Isabel Vidal (2003), como Directora del Master en Responsabilidad Social Corporativa de la Universidad de Barcelona, establece que:

La inversión social nace entonces, con la nueva necesidad que tienen las empresas de colaborar con las administraciones públicas y sin fines de lucro. Esto forma parte de las nuevas estrategias competitivas de las empresas con el objetivo de diferenciarse de alguna manera con respecto a su competencia y obteniendo el favor de sus clientes y consumidores (p.180).

Lo que se ha venido exponiendo, según Romero (2002), forma parte de una orientación estratégica que puede ser denominada como mercadeo social y corporativo, el cual será profundizado en los capítulos siguientes, utilizado para practicar la responsabilidad social con la finalidad de sobrevivir o mantenerse en un mercado altamente competitivo.

Por ello que los empresarios se han visto en la necesidad de replantear la responsabilidad social de la empresa en todas sus dimensiones, como lo expresa Tito González (2003), Consultor Organizacional en Cali, Colombia que se ha destacado como capacitador profesional en áreas de motivación, mercadeo y recursos humanos en diferentes empresas de todo su país.

González (2003) asegura que este tema no ha sido asimilado con la suficiente seriedad que merece. Explica que toda empresa es sin duda un negocio y como tal se preocupa por generar ganancias y aumentar la rentabilidad. "La responsabilidad social produce reducción de costos operativos, mejora la imagen de la marca en el mercado y logra mayor identidad y sentido de pertenencia de sus colaboradores, lo que se convierte en el mejor negocio, no con visión corto-placista, también a futuro". (p. s/n).

Por otro lado, la responsabilidad social según José Guzmán (2004), Gerente General de Agrosuper, empresa chilena que se ha destacado por una gran labor de responsabilidad social en el tema ambiental, es "una herramienta poderosa para el desarrollo de proyectos del sector privado en armonía con las poblaciones y organizaciones sociales de una región". (p. s/n). Si toda empresa internalizara lo que se ha venido planteando, sus directivos asumirían según González (2003) "un liderazgo positivo en el tema"

y se darían cuenta de que en la “realidad la responsabilidad social se comporta como una acción de ganancias para la misma empresa.” (p. s/n). Isabelle Maigan, trans. (2004), explica que con la ayuda de la responsabilidad social empresarial los consumidores pueden proporcionar lealtad y una favorable comunicación boca a boca; y los medios pueden ayudar a difundir imágenes corporativas positivas.

González (2003) comenta que “orientar los esfuerzos de la empresa solamente a producir resultados basados en las teorías de producir y vender más con el mínimo costo sin importar el impacto social, puede ser a lo largo del tiempo el peor negocio del sector productivo que busca la rentabilidad.” (p. s/n). Trabajar aisladamente de las necesidades de la sociedad a futuro traerá consecuencias negativas. Una excelente estrategia competitiva para cualquier empresa es la de buscar colaborar con proyectos adicionales enfocados a tender una mano a aquel que lo necesite y que evidentemente no cuente con los medios necesarios.

No es casualidad que las empresas más exitosas de este país, tanto por la calidad de su gente como por las ganancias que perciben cuentan con programas de responsabilidad social. Rodríguez, I. y Da Silva, L. (2004) advierten que Patricia Márquez opina en calidad de especializada como representante de SEKN que dos excelentes ejemplos en iniciativas sociales empresariales son “(...) las alianzas mantenidas por CANTV con algunas ONG’s y el Programa Alcatraz desarrollado por C.A. Ron Santa Teresa. Empresas como éstas son ejemplo de conciencia en el tema de la responsabilidad social. “ (p. 21).

Al respecto, Guzmán (2004) opina “la sociedad civil conoce, que las empresas consideradas exitosas no son necesariamente aquellas que generan las mayores ganancias económicas para sus accionistas, sino aquellas que demuestran su liderazgo a través del exitoso manejo de los aspectos sociales, generándose en el conciencia colectivo la fórmula: Empresa Exitosa = Empresa Socialmente Responsable”. (p. s/n).

Existen varios problemas claves que según González (2004) crean la apatía de ciertas empresas a colaborar con una labor social visible. El autor expresa que “la falta de identidad, el poco sentido de pertenencia por la misma región, país y empresa, y el compromiso ausente frente a planes de mejoramiento” (p. s/n), son uno de los hechos negativos que se dejan ver en el panorama actual, y que afectan el entorno de la empresa en el ámbito latinoamericano.

### **III.3 Aproximación a los conceptos de Filantropía Empresarial e Inversión Social**

Méndez (2003) considera que la responsabilidad social empresarial en Venezuela puede verse bajo seis concepciones dependiendo del tipo de acción que se busque emplear. Sin embargo, para efectos de este estudio lo interesante es desarrollar los conceptos de Filantropía Empresarial e Inversión Social porque se ha reconocido la identificación de ambos con la campaña de recaudación de fondos que pone en práctica el modelo estudiantil UCAB-HNMUN. Es el estudio de estos conceptos lo que ayudará a definir el enfoque que se le va a dar al proyecto, así como el tipo de aporte que se va a requerir de las empresas a las que se le solicite la ayuda.

Méndez (2003) asevera que la Filantropía Empresarial hace referencia a una donación desinteresada hacia públicos externos de la empresa que no busca ningún tipo de retorno, sino que simplemente está impulsada por el deseo de compartir un privilegio económico. La Inversión Social, por su parte, está entendida como una acción de la empresa que persigue un impacto en la comunidad, pero que a su vez está motivada por la obtención de beneficios como imagen, reputación y lealtad hacia la marca.

También establece que algunos autores piensan que “la donación busca atender un problema mientras que la inversión social se compromete con la solución de la causa estructural del problema. Otros, sostienen que la filantropía ofrece exclusivamente apoyo financiero, mientras que la inversión social busca el desarrollo efectivo de la comunidad “. (p. 159).

Méndez (2003) identifica los términos antes explicados con la modalidad de apoyo a terceros. Esta modalidad se refiere,

(...) a la provisión de recursos financieros y no financieros para ser utilizados en bien de los demás, entregando dinero en efectivo en calidad de donación, asignando un profesional de la empresa o pagado por ella como trabajador voluntario a una causa social, distribuyendo los productos y servicios que produce la empresa sin costo para el destinatario o, incluso, prestando infraestructura e instalaciones a terceros. (p. 207).

Esta modalidad tiene la particularidad de representar un menor compromiso para la empresa porque ésta no interviene en el desarrollo de un proyecto, sino que sólo se contribuye brindando algunos de los recursos necesarios. Además, la empresa no tiene ningún control sobre la acción a la que apoya porque su ejecución depende de otros y no está vinculada directamente con ésta. Más, eso no quiere decir que no hagan el debido seguimiento a sus aportes.

Por lo general, las empresas que utilizan esta modalidad prefieren respaldar proyectos ya existentes y consolidados que estén orientados a cumplir una misión social y que no estén relacionadas con los gobiernos por el principio de autonomía. Ellos saben que las organizaciones no gubernamentales no cuentan con recursos propios permanentes, trabajan desinteresadamente por un beneficio público y ofrecen mayores garantías de la permanencia de sus acciones.

Hasta la fecha, en Venezuela existen varios temas o áreas de oportunidad que las empresas seleccionan para orientar su inversión social como capacitación para el trabajo, salud, bienestar social, investigación, etc. Para el desarrollo de este trabajo, son de interés las iniciativas desarrolladas hacia el sector educativo.

Mendez (2003) explica que,

La tradición de apoyo a la educación por parte de la empresa privada en Venezuela se remonta a los años cincuenta y sesenta, cuando impulsaron la construcción de escuelas de educación popular (Fe y Alegría), la construcción de universidades privadas nacionales (Universidad Católica Andrés Bello y Universidad Metropolitana), la construcción de las escuelas rurales en todo el territorio (DIVIDIENDO VOLUNTARIO PARA LA COMUNIDAD), la construcción de los primeros jardines de infancia y capacitación de maestros en educación preescolar (FUNDACIÓN EUGENIO MENDOZA), la instalación de escuelas técnicas en las empresas (FUNDAMENTAL) y las primeras iniciativas de educación aula-abierta (FUNDACIÓN NEUMANN). (p. 198).

Hay empresas que se han identificado exclusivamente con el tema educativo, es el caso de la FUNDACIÓN CARLOS DELFINO desde hace cuarenta años, y muy recientemente empresas como Coca Cola y Banesco, la primera respondiendo al mandato de la corporación a nivel internacional y la segunda decidiendo, como prioridad fundamental, la inversión en construcción de institutos medios universitarios. (Méndez, 2003, p.178).

#### **III.4 Modalidad de apoyo a terceros**

A manera de profundizar el tema de la modalidad de apoyo a terceros, Méndez (2003) identifica, siete prácticas que se realizan en Venezuela destinadas a favorecer una causa social. Estas son: patrocinios, donaciones en efectivo, premios y becas, donación de productos y servicios, voluntariado corporativo, uso de recursos e instalaciones de la empresa, mercadeo filantrópico.

## **Patrocinio:**

(...) son aportes o fondos otorgados por las empresas que suelen estar condicionados a la obtención de beneficios específicos, como puede ser los canjes publicitarios, boletos o entradas de eventos o acceso a resultados de una investigación. Se utilizan mucho para eventos y publicaciones y, mayoritariamente, para actividades culturales y deportivas, siendo exclusivos aquellos realizados por una sola empresa o patrocinios múltiples cuando participan varias. (p. 210).

Patrocinar es básicamente encargarse de los gastos que acarreen la organización y mantenimiento de cualquier actividad, con el objetivo de invertir en una causa social que va a proporcionar como retorno un medio publicitario, debido a que el nombre de la empresa aparece en algún lugar del evento. En el caso de un concierto, por ejemplo, la marca o empresa está impresa en los boletos, o en los programas de mano, si se trata de una pieza teatral.

**Donaciones en efectivo:** "(...) son la entrega de dinero o recursos económicos a organizaciones y a personas como acto altruista de entrega sin esperar nada a cambio. " (p. 213).

Las donaciones son instrumentos valiosos de cooperación y solidaridad y suelen identificarse más con el concepto de filantropía que con el de inversión social porque supone un bajo grado de compromiso y de seguimiento por parte del donante.

Sin embargo, Méndez (2003) hace la salvedad de que ésta es una concepción errónea debido a que para realizar una donación "(...) suele utilizarse la mayor cantidad de elementos de análisis y evaluación de las organizaciones y sus proyectos (...)" (p. 213) porque implica una responsabilidad grande por parte del donante, ya que esto puede utilizarse como una proyección pública futura por parte de la empresa. Es por ello que esta modalidad tiende a generar temor en las empresas.

## **Premios y becas:**

(...) son galardones o reconocimientos a creaciones y logros educativos, científicos, culturales, deportivos y de trabajo, mientras que las becas han sido asociadas a pensiones temporales que se asignan a individuos para que realicen estudios; (...) se trata de una forma de contribuir con las personas y suelen instrumentarse mediante procedimientos de selección y asignación para objetivos y públicos diferentes. (p. 216).

En Venezuela, los premios y becas han sido utilizados por los empresarios tanto para su público interno: empleados, proveedores y consumidores, como para el público externo o sociedad. Los premios y becas se otorgan según la excelencia académica como el Reto a la Excelencia de la Procter & Gamble, la calidad de producción de obras, como el Premio de Arte para Jóvenes Talentos por Industrias Venezolanas Philips y por reconocimiento de una trayectoria, como el Premio Mujer de la Tierra de Avon.

Las becas de estudio financiadas han sido utilizadas durante muchos años por las empresas, pero antiguamente podían optar a ellas todos los miembros de la sociedad que reunieran ciertos requisitos específicos. Hoy en día, este tipo de programas se han destinado principalmente para el público interno de las empresas por razones de costos, tiempo y en algunos casos porque los directivos toman estas decisiones como una inversión en su empleado que se les va a retornar en un individuo más preparado y eficiente.

Sin embargo, no hay que descartar iniciativas como las del Banco Mercantil que proporciona fondos a los alumnos de la UCAB, Fundación Mariscal de Ayacucho, que financia becas en el exterior y Fundación Polar en apoyo a la formación de artistas plásticos.

### **Donación de productos y servicios:**

(...) es el instrumento de responsabilidad social más frecuentemente utilizado en el país y probablemente menos reconocido (...) y (...) está estrictamente vinculado con su negocio y no supone erogación de dinero en efectivo. Está considerado como un instrumento de responsabilidad social si está dirigido a la comunidad que lo necesita, siempre y cuando no responda a una estrategia de mercadeo y promoción de productos dirigida a sus clientes o mercado potencial. (p.218).

En el ámbito de las donaciones de productos y servicios son muchos los aportes que pueden servir de ayuda a una causa social. Computadoras, medicinas, materiales de construcción, licores para la organización de eventos, boletos aéreos, etc., son algunos ejemplos que ilustran la funcionalidad de estas donaciones. Una donación de este tipo que logre realizar una cobertura relevante en función de unos objetivos de contenido social, puede ser utilizada sin lugar a dudas como una estrategia de responsabilidad social.

### **Voluntariado Corporativo:**

(...) disposición espontánea de una persona para ejecutar un trabajo o servicio sin estar obligado a ello. Como instrumento de cooperación social el voluntariado consiste en apoyar a terceros con trabajo, siendo voluntariado corporativo cuando la empresa libera horas de trabajo de sus empleados para que éstos realicen voluntariamente acciones sociales de su preferencia. (p. 221).

La empresa actúa como canalizadora de acciones voluntarias de sus trabajadores que brinde un aumento de la motivación en su ambiente de trabajo. No puede estar estipulado dentro de las obligaciones de la empresa, ni involucrar beneficios económicos y debe realizarse en el horario de trabajo para considerarse corporativo. Estas acciones siempre reportan beneficios de integración entre la empresa y la comunidad.

## **Mercadeo Filantrópico:**

(...) utilización de una entidad sin fines de lucro para comercializar determinado producto, ligando su venta a una donación, como una estrategia como una estrategia de diferenciación de sus competidores (...) por cada unidad comprada, la compañía dona una cantidad fija o duplica la contribución que realizan los consumidores." (p.226).

Este tipo de gestiones suelen publicitarse en los medios para que las personas contribuyan adquiriendo los productos. Por esta razón, se debe establecer previamente con la empresa que los montos invertidos en publicidad no sobrepasen las cantidades a recaudar por la organización, porque de otra manera no tendría sentido. La acción se comporta como una promoción institucional.

Cada uno de los conceptos presentados representa una modalidad de apoyo a terceros que podría generar la empresa privada para colaborar con el financiamiento del modelo estudiantil. También deben ser analizados desde la óptica de los integrantes del modelo para conocer qué pueden esperar de las empresas. Los mismos serán empleados para la elaboración de la estrategia de comunicaciones integradas, a manera de tomar en cuenta todas las opciones de cooperación y no limitarse a solicitar aportes netamente económicos.

## **CAPITULO IV:**

### ***El Mercadeo Social ligado a la Responsabilidad Social***

#### **IV.1. Definición del Mercadeo Social**

Weinreich (1999) define al mercadeo social como “el uso de las técnicas del mercadeo comercial para promover la adopción de un comportamiento que mejorará la salud o bienestar del grupo objetivo o de la sociedad como un todo.” (p.3). Para Weinreich, la característica fundamental que diferencia al mercadeo social del comercial es su propósito: sus beneficios apuntan hacia la sociedad y no hacia la organización que mercadea.

NamaKforoosch e Iberreche (1983) también aclaran que,

En la mercadotecnia social el propósito de las causas sociales no es propiamente vender productos, sino provocar o modificar comportamientos, recurriendo para ello a distribuir productos, prestar servicios, proyectar la imagen de una persona o de una institución y sobretodo comunicando ideas. (p.28).

Por su parte, Kotler (1985) explica que el mercadeo social es:

El diseño, implementación y control de programas que buscan incrementar la aceptabilidad de una idea social, de una causa o de una práctica en un (os) grupo (s) objetivo (s). Utiliza segmentación del mercado, investigación del consumidor, desarrollo de conceptos, comunicaciones, incentivos y la teoría del intercambio para maximizar la respuesta del grupo objetivo. (p.458).

## **IV.2. El Mercadeo Social como herramienta de las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial**

Rodrigo Nuñez (2003), para ese entonces Director de Grupo de Negocios de Leo Burnett de Venezuela, explica que si se pretende realizar una labor de responsabilidad social en una empresa u organización, el mercadeo de la misma debe ser doblemente responsable. La marca debe demostrar su interés legítimo en la obra porque de lo contrario podría “ser percibida como aprovechada e hipócrita”. (p.203).

Mendez (2003) acota que,

Es oportuno advertir que la utilización excesiva o inadecuada de promociones relacionadas con causas sociales, para mostrar la responsabilidad social empresarial, puede cambiar la percepción y el reconocimiento público de esta estrategia en la medida que hay una vinculación directa explícita con la compra de productos y servicios de las empresas. (p. 227).

Asimismo, Nuñez (2003) sugiere que la promoción de las labores sociales de una empresa no puede sobrepasar en presupuesto al monto estimado que se donará a determinada causa porque esto “trae inevitablemente a la mente de los consumidores la siguiente suspicacia: invierten en publicidad mucho más de lo que aportan.”(p. 203). “Esto tiene que ver con el tema de hacerse ver sin verse despilfarrador.”(p.205).

Las recomendaciones de Nuñez (2003) para desarrollar un proceso de promoción responsable son: asumir los principios que impone la responsabilidad social; definir con base en estos principios objetivos claros; sensibilizarse ante la realidad para conseguir creatividad creíble; crear mensajes oportunos y diferenciados; utilizar los medios masivos racionalmente; invitar a los medios a asumir su cuota de responsabilidad con tarifas solidarias; y, promover un sistema de medición objetivo y estándar, que retroalimente el proceso.

Como lo expresa Mendez (2003) “la responsabilidad del donante hacia el que recibe no puede obviarse; las empresas deben acercarse cada vez más a las necesidades reales y sentidas de las organizaciones sociales, para que su contribución sea efectiva y agradecida.” (p. 228). No se trata de dar por dar, sino de involucrarse para determinar realmente los vacíos que se pueden llenar, bien sea de operación, consolidación, profesionalización o crecimiento de la organización a la que se apoya.

Para Nuñez (2003) el mercadeo social es importante porque,

La publicidad moderna y la construcción de marcas nos hablan de los enlaces humanos con los consumidores, algunos los llaman lazos emocionales. Sin duda, lograr esta conexión con los seres humanos a los que dirigimos nuestros mensajes, es la diferencia entre lograr consumidores habituales, frecuentes y hasta leales (...) (p. 204).

### **IV.3. El Mercadeo Social como herramienta de las Organizaciones sin Fines de Lucro (OFL)**

Las organizaciones sin fines de lucro deben mercadearse socialmente si pretenden que la sociedad tenga conocimiento de su causa y puedan apoyarla oportunamente. En ese sentido, Alianza Social VenAmCham (2003) señala que el mercadeo social se refiere a todas “las gestiones realizadas por la organización con miras a promover su labor social, así como la captación de recursos físicos y financieros.” (p. 84).

Méndez (2003) también denomina al mercadeo social como mercadeo filantrópico o mercadeo asociado a causas, y lo define igualmente como “la utilización de una entidad sin fines de lucro para comercializar determinado producto, ligando su venta a una donación, como una estrategia de diferenciación de sus competidores.” (p. 226).

Un competidor en este caso no se refiere siempre a otra organización. Weinreich (1999) explica que en mercadeo social los competidores pueden ser muchas veces otros comportamientos o la poca adaptación del grupo objetivo al comportamiento deseado. Es por ello que primero se debe generar el conocimiento del problema para que crear en el público la necesidad de resolverlo. De esta manera, al igual que en el mercadeo comercial, se identifican los atributos y beneficios del producto, y se le presentan de manera atractiva al mercado segmentado.

#### **IV.4. Importancia del Mercadeo Social en la promoción de las OFL**

En el capítulo de Responsabilidad Social se había establecido que las organizaciones debían realizar labores sociales si pretendían ser sostenibles en el tiempo. Kotler (1985) advierte que los individuos muestran cada vez más interés y aceptación por aquellas organizaciones que le ofrecen satisfacer sus deseos, sus intereses a largo plazo y los de la colectividad.

El mercadeo social implica entonces un proceso de intercambio. Según Namakforosch e Ibarreche (1983),

La primera parte (oferente) por lo general tiene un bien no físico que ofrece a su mercado en la forma de un paquete de utilidad o de valor (...) La otra parte tiene dinero o bien la disposición potencial de dedicar tiempo y esfuerzo para que se complete el proceso de intercambio. (p. 37).

En otras palabras, Sue Vineyard (1984) establece que el mercadeo de las organizaciones sin fines de lucro es “el público identificado con el cual se decide o se desea establecer una relación de intercambio. Puesto en términos simples: ellos tienen aquello que usted necesita/ desea.” (p. 51). Este tipo de mercadeo lo conforman los beneficiarios, los donantes y los voluntarios.

Si verdaderamente se desea hacer el bien común y buscar la satisfacción de la colectividad sobre la base del intercambio, Nuñez (2003)

señala que la empresa y la gente que va a trabajar en la promoción de proyectos sociales deben calificar dentro de un concepto de "sensibilidad", es decir, que deben vivir y sentir la obra para identificarse con ella y enfrentarla desde un punto de vista creíble.

Las organizaciones sin fines de lucro se valen de los instrumentos del mercadeo para lograr con éxito las metas propuestas y poder satisfacer eficientemente las necesidades y deseos de su público. Kotler (1975) establece que "la razón básica por la que las organizaciones sin fines de lucro están interesadas en el mercadeo es porque éste las capacita para alcanzar de una forma más eficiente sus objetivos". (p. 188). Según Obadía (1985), ellas pueden "utilizar todos los medios de promoción existentes en el mercado." (p.455)

Kotler (1985) recalca que el mercadeo social es una orientación gerencial. Ésta sostiene que,

La clave de la tarea de la organización es determinar las necesidades, deseos e intereses de mercados objetivos y adaptar la organización para entregar la satisfacción de los deseos de manera más eficiente y efectiva que sus competidores en forma tal que persevere o acreciente el bienestar de los consumidores y de la sociedad. (p. 410).

#### **IV.5. Formas de medición de las estrategias de Mercadeo Social**

Alianza Social VenAmCham (2003) deja establecido que existen cuatro indicadores básicos para medir las labores o promociones del mercadeo social. El primero de ellos es la divulgación de información sobre la organización y sus operaciones entre sus beneficiarios, patrocinantes y públicos interesados. Su finalidad es "conocer los mecanismos de la organización para dar a conocer su actuación social." (p. 84).

La forma de registro o medición de este primer indicador consiste primero la clasificación del tipo de información divulgada: proyectos de inversión; nuevos productos; apertura de mercados; desarrollo de tecnología propia; logros obtenidos y dificultades afrontadas por la organización; y, temas sociales referidos a la proyección interna y externa de la organización. Luego, se identifican los medios utilizados, bien sea, página web, prensa y revistas especializadas, radio y televisión u de otro tipo.

El segundo indicador lo conforman los medios de comunicación propiamente dichos, a los que se les debe enviar informaciones fidedignas y constructivas acerca de la empresa y sus acciones o de la organización sin fines de lucro. La finalidad es "evaluar el uso constructivo que la organización hace de los medios de comunicación." (p. 84). Su forma de registro o medición trata de identificar el número de veces y modalidades de información utilizada por la organización: notas de prensa, ruedas de prensa y artículos, así como el tipo de información suministrada.

El tercer indicador está representado por las donaciones en bienes y servicios, el cual se define como "la cantidad y valor económico de las donaciones tanto en efectivo como en bienes y servicios recibidos por la organización, en apoyo a una de sus iniciativas o programas, en calidad de donación." (p. 85). Su finalidad es cuantificar y describir los aportes para lo cual se identifican los benefactores (institucionales o personales), número de bienes o servicios recibidos, y donaciones en efectivo más la cantidad de bienes y servicios, multiplicado por el costo unitario.

El cuarto y último indicador es la captación de recursos financieros. Éste se traduce en la "capacidad de la organización para presentar proyectos que se adecuan a los requerimientos técnicos y económicos de organismos que financien iniciativas sociales." (p. 85). Su finalidad es la de determinar la efectividad de la organización para la captación de recursos a través de la presentación de proyectos. La forma de registro o medición se realiza mediante dos fórmulas sencillas:

No. de solicitudes aprobadas                    x 100

No. de solicitudes realizadas

Bolívares efectivamente captados            x 100

Total Bolívares solicitados

Para Nuñez (2003) conocer el retorno de inversión en promoción de la marca social resulta un tema complicado porque pareciera ser una medición subjetiva e inexacta. Sin embargo, desde un punto de vista que convierte lo intangible en tangible se puede reconocer cuántas personas se benefician del proyecto, en qué medida crece la obra anualmente, qué nivel de importancia ocupa dentro de la vida de los consumidores nuestra labor social, y en qué medida esa importancia los convierte en nuestros creyentes.

Nuñez (2003) apuesta que para determinar estos aspectos cada empresa debería desarrollar una metodología propia de medición dependiendo de sus objetivos y de sus públicos. Considera indispensable la unificación de criterios dentro de las organizaciones para comenzar a evaluar sus logros en materia de responsabilidad social, "que permitan retroalimentar nuestro proceso de Mercadeo Social como nuestro hermano que el mercadeo comercial hace y aprovecha." (p. 207).

## **CAPÍTULO V:**

### ***Estrategias de Comunicaciones Integradas***

#### **V.1. Antecedentes**

Hacia finales de los años 70, compañías europeas y norteamericanas comenzaron a advertir que dentro de sus planes de mercadotecnia existía cierta desarticulación. Para aquel entonces, se incrementaba cada día más la necesidad de crear dentro de las organizaciones, un departamento, o bien una figura, que se encargara de monitorear toda la información existente en el entorno para poder desarrollar estrategias más focalizadas y efectivas.

Esta idea parte de que los departamentos dentro de las organizaciones parecían trabajar por separado, a pesar de que todos estaban orientados por la misma misión. Pese a esta situación, se generaban diferentes criterios por parte de los trabajadores de la empresa, los cuales manifestaban informaciones incongruentes, hacia un mismo cliente, debido a la falta de comunicación interna. (Schultz, Tannenbaum y Lauterborn, 1993).

Esta falta de integración y vinculación dentro de las empresas, fue precisamente lo que llevó a Don Schultz, Profesor de la Escuela de Periodismo Medill de la Universidad de Northwestern, a replantear las actividades mercadotécnicas. Es así, como este personaje condujo la elaboración de los principios que conformarían las comunicaciones de la mercadotecnia integrada, reconocidas hoy día por las siglas IMC (Integral Marketing Communications).

Ahora bien, cabe destacar que este nuevo enfoque hacia la integración de las comunicaciones, no fue absorbido de inmediato por las organizaciones, ya que la propuesta de Schultz no resolvía fácilmente el problema de la desorganización e incoherencia de los mensajes o acciones comunicacionales, que emitía la empresa tanto interna como externamente.

Por su parte, las agencias de publicidad y sus clientes, no entendían cuál era el papel de los ejecutivos y creativos en la integración de las

estrategias a los nuevos requerimientos planteados en materia de IMC. Por esta razón, sólo un 10% de las organizaciones creía que sus necesidades podían ser satisfechas a través del trabajo de las agencias de publicidad.

Sin embargo, a pesar de las dificultades iniciales, la integración de las comunicaciones de mercadotecnia no tardaría en convertirse en una necesidad dictada por el mercado para poder alcanzar el éxito dentro de las organizaciones. Los nuevos elementos surgidos, fueron parte de una evolución natural, la cual fue ejerciendo presión sobre las organizaciones y las agencias, conduciendo a las mismas a su adaptación inminente.

Schultz, Tannenbaum y Lauterborn (1993) establecen que,

La tecnología es lo que hace posible la IMC y entre más rápido se difunda esta, más pronto crecerá y madurará. Debido a que la tecnología la impulsa y le da sustento, la IMC no es otra moda pasajera de mercadotecnia, tampoco un tema de actualidad en las comunicaciones destinada a desvanecerse y morir. Por el contrario, es probable que el futuro de las comunicaciones de la mercadotecnia radique en la IMC. (p.139).

Sobre la base de este planteamiento, algunas agencias se vieron en la necesidad de realizar alianzas estratégicas con diferentes especialistas en mercadeo, para poder maximizar sus ventajas competitivas y eficiencia en la ejecución de sus estrategias integradas. Por otro lado, otras agencias importantes, como Young & Rubicam, Leo Burnett, Saatchi & Saatchi, Oglivy & Mather y DDB Needham, comenzaron a desarrollar su propio modelo de integración de la mercadotecnia.

## **V.2. Definición de las Comunicaciones Integradas**

Para Schultz, Tannenbaum y Lauterborn (1993), las comunicaciones integradas de mercadotecnia son "el proceso que permite mezclar las

diferentes herramientas de promoción en forma unificada para la creación de un efecto sinérgico de comunicaciones, donde el resultado final sea mayor que la suma de sus partes.” (p.93).

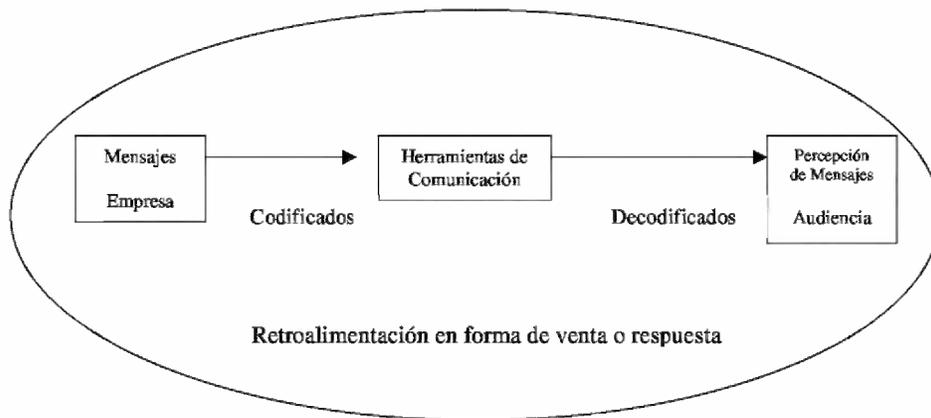
Por su parte, O’Guinn (1998) establece que La *American Association of Advertising Agencies* define a las comunicaciones integradas de mercadotecnia como:

Un concepto (...) que reconoce el valor adicional de un plan amplio que evalúa el papel estratégico de diversas disciplinas de la comunicación- por ejemplo, publicidad general, respuesta directa, promoción de ventas y relaciones públicas- y combina estas disciplinas para proporcionar consistencia y una influencia máxima de las comunicaciones. (p. 106).

Para Ramón Chávez (2005) Profesor de la Cátedra de Comunicaciones Integradas de la Universidad Católica Andrés Bello, las comunicaciones integradas comprenden “el uso de las herramientas de comunicación y de mercadeo para maximizar las oportunidades de negocios de las empresas.” (p. s/n).

Este experto sostiene que por medio de la planificación de estrategias comunicacionales integradas, se logra un proceso de entrega de mensajes eficiente:

**Figura 2: Proceso de entrega de mensajes**



### **V.3. Objetivos de la planificación estratégica de comunicaciones**

Las estrategias de comunicaciones integradas, por lo general, contemplan el desarrollo de proyectos o planes de comunicación que están “constituidos por toda práctica planificada de intercambios comunicativos en intención a modificar una situación inicial para pasar a un escenario nuevo considerado mejor respecto del primero”. (Chávez, 2005, p. s/n).

Pizzolante (2001), como experto en comunicación estratégica, afirma que las acciones contempladas para el logro de un plan de comunicaciones exitoso deben responder a los lineamientos del plan de negocios de la compañía, el cual debe entenderse como una guía de las prácticas de comunicación con las diversas audiencias de la empresa.

Actualmente, la planificación estratégica es el eje de muchas de las gerencias que buscan optimizar en un período de tiempo determinado, una serie de objetivos y metas planteadas dentro de su organización mediante la evaluación de los aspectos internos o externos que puedan afectar de manera positiva o negativa la imagen de la misma.

En ambientes de cambios violentos e impredecibles, la planificación le permite a la empresa responder con rapidez, le ayuda a estar preparada y a

anticipar sus respuestas. El diseño de los planes le permite a la organización pensar sistemáticamente en el futuro; organizarse mejor; le obliga a afinar sus objetivos y políticas; y le ayuda a controlar el rendimiento en función de lo planeado. (Kotler, 1996).

Por su parte, Schultz, Tannenbaum y Lauterborn (1993) agregan que:

Todo plan estratégico de comunicaciones debe estar alineado con la estrategia y los planes de la organización para, en conjunto eludir los obstáculos, explotar las ventajas, y aprovechar las oportunidades. Su desarrollo sigue las mismas fases del plan estratégico de la empresa: definición de objetivos, formulación de estrategias, selección de públicos (interno y externo) diseño de los mensajes, contenidos y sistemas de información, formulación de los mecanismos de evaluación e identificación de los mecanismos de retroalimentación. (p. 74).

Por otro lado, Homes (1990) considera que existen dos condiciones básicas para que los planes de comunicación sean eficaces: conocer profunda y completamente a las personas con las que se desea establecer comunicación, y moldear el lenguaje según la realidad, el nivel cultural y/o educativo del receptor del mensaje.

Para lograr estas condiciones, hay que tomar en cuenta lo siguiente: vocero interno y externo de la organización, quien debe informarse ampliamente sobre lo que se comunicará y haber recibido un entrenamiento adecuado en cuanto a los mensajes clave y comportamiento. Asimismo, debe inspirar confianza y encontrar un campo común de experiencia, emplear un lenguaje similar, así como ejemplos o elementos auxiliares que ayuden a fortalecer el mensaje para procurar la identificación del receptor con la información y el emisor. (Homes, 1990).

Según Pizzolante (2001), también es conveniente producir una comunicación impactante a fin de llamar la atención del receptor. Este experto

asegura que no es necesario hacerlo todos los días y en todos los medios, sino oportunamente y con el tono y forma conveniente. En este sentido, la escogencia del medio a través del cual se difundirá el mensaje es clave: esta decisión determinará, en cierta medida, la efectividad de la comunicación difundida.

Finalmente, Schultz, Tannenbaum y Lauterborn (1993) añaden que toda estrategia de comunicaciones:

(...) Debe ser un conjunto de palabras memorables o un potente símbolo visual que enfatice los beneficios que la estrategia de comunicaciones se encargará de especificar. Define el lugar de la marca en el mercado y el compromiso de esa marca con el consumidor. Las estrategias de comunicaciones integradas impulsan las ideas que se expresan en cada forma de comunicación. Nacida de la disciplina estratégica, debe diferenciar a la marca de la competencia. Dará al espectador una buena razón para comprar esta marca y no otra. (p. 211).

#### **V.4. Importancia de las Comunicaciones Integradas**

En esta nueva era del marketing integrado, la estrategia de comunicaciones es un elemento imperativo para todos los departamentos de la organización. Tal y como exponen Schultz, Tannenbaum y Lauterborn (1993), la importancia de las comunicaciones integradas radica en que se obliga a cada aspecto del proceso de comunicación a llegar al consumidor de manera unificada, con una personalidad, un beneficio y una idea vendedora. Cada táctica de comunicación integrada, refuerza la razón por la cual el consumidor debe creer en el producto.

Por su parte, Ramón Chávez (2005), es de la opinión de que los medios tradicionales del marketing son “enunciativos” es decir, unilaterales y no interactivos. Se dirigen a un público innominado, que permanece anónimo

después de consumado el acto de comunicación. Por ende, en un mercado más desarrollado y sofisticado, los conceptos tradicionales del marketing ya no son tan efectivos como lo eran antiguamente.

Hoy día, los anunciantes necesitan controlar la información que los consumidores usan para construir, ajustar y mantener los conceptos sobre productos, servicios y marcas. “La justificación básica de las comunicaciones integradas es que la comunicación será la única arma competitiva duradera que la mayoría de las organizaciones de marketing tendrán en el siglo XXI” (Schultz, Tannenbaum y Lauterborn, 1993, p. 231).

Los consumidores procesan la información utilizando su juicio, lo que dice el anunciante, debe concordar con lo que ya está almacenado en la mente del cliente, o con lo que viene de las fuentes externas. Allí, radica la importancia de las comunicaciones de marketing integradas. (Chávez, 2005, p. s/n).

Schultz, Tannenbaum y Lauterborn (1993) agregan que:

Si usted se esmera en el desarrollo de una estrategia de comunicaciones integradas, obtendrá un mensaje más preciso y persuasivo, más integrado, dirigido al cliente potencial más promisorio. Ello, a la vez derivará de la creación de una personalidad inconfundible de la marca o servicio, que distinga su producto o servicio del que ofrece la competencia. (p. 163).

## **CAPÍTULO VI:**

### ***Campañas de Recaudación de Fondos para ONG's***

#### **VI.1. Definición y planificación de la campaña**

Para elaborar una campaña de recaudación de fondos es necesario conocer los mecanismos utilizados por quienes más saben de ello. Harold Seymour es uno de los profesionales más citados y reconocidos en el campo debido a la gran labor que llevó a cabo como administrador del Fondo Nacional de Guerra luego de la Segunda Guerra Mundial. Seymour (1970) ayuda a definir entonces cuáles son las características que debe tener un programa de recaudación de fondos para ser denominado campaña.

En primer lugar, debe ser un trabajo organizado que busca el financiamiento de una causa específica; apoya sus metas a través de sistemas de cuotas; y se ocupa de la programación del tiempo para convertir a todos sus participantes "(...) en representantes fieles y bien informados". (p. 43). Es receptivo a todos aquellos que deseen aportar, pero focaliza su atención y su inversión sobre quienes conoce que tienen la capacidad para suministrar cantidades importantes. Por esta razón invita a la previa investigación.

Los pasos para llevar a cabo una campaña de recaudación de fondos Seymour (1970) los divide en cinco y pide que se cumplan en el siguiente orden: 1) la definición del plan, la cual indicará qué es lo que se quiere lograr; 2) el reclutamiento para el programa, que define con cuántas y quiénes son las personas que van a trabajar por la campaña; 3) la determinación del método de llamamiento, que se refiere al modo en el que se le va a llegar al público; 4) la selección del liderato, la cual contempla la escogencia de los líderes que realizarán los contactos cara a cara; 5) y el establecimiento de las normas de donación, las cuales serán presentadas a aquellos a los que se les solicite el aporte.

De igual manera, se consultó con bibliografías más actualizadas y se consiguió que La Cámara Júnior Internacional (2002) redactó una guía de recaudación de fondos que "ofrece sugerencias y técnicas prácticas para que

las organizaciones locales puedan incrementar sus ingresos y ampliar sus horizontes económicos.” (p. 1). Su misión es “contribuir al adelanto de la comunidad mundial proporcionando a las personas jóvenes la oportunidad de desarrollar la capacidad de liderazgo, la responsabilidad social, el espíritu empresarial y el compañerismo necesarios para crear cambios positivos”. (p. 21).

En ella se establece que:

El primer paso para una buena labor de recaudación de fondos consiste en la cuidadosa formulación de métodos para desarrollar la organización a corto y a largo plazo, de acuerdo con sus necesidades y sus recursos. El proceso de recaudación de fondos pasa por las fases de planificación, evaluación de recursos, fijación de metas y, por último, evaluación. El éxito de toda campaña de recaudación de fondos comienza con la formulación de una estrategia eficaz que fije metas y objetivos claros, asequibles y realistas (...). (p. 3).

El Gerente General de la Fundación Tierra Viva en Venezuela, Alejandro Luy (comunicación personal, 14 de abril, 2005), es de la opinión de que el primer paso para la definición de una campaña de recaudación de fondos es el diagnóstico de las necesidades. Es decir, el establecimiento de tus objetivos en concordancia con una misión que has determinado porque vas a atender algún asunto de interés. Como dice Seymour (1970) “el trabajo comienza, creo yo, con una definición clara y simple de lo que desea hacer la institución, con prioridades aproximadas, y cuánto necesita, en términos de ayuda voluntaria y respaldo financiero.” (p. 17).

## **VI.2. Financiamiento**

El respaldo financiero es necesario para que las fundaciones y ONG's puedan sostenerse. Sin embargo, muchas de ellas continuamente desarrollan estrategias para poder autofinanciarse que serán especificadas en el punto

denominado *Fuentes de Ingresos*. Según la Cámara Junior Internacional (2002), una ONG "(...) es cualquier grupo de ciudadanos voluntarios sin ánimo de lucro que surge en el ámbito local, nacional o internacional, de naturaleza altruista y dirigida por personas con un interés común." (p. 3). Utilizando este concepto, el programa UCAB-HNMUN tiene el carácter de una pequeña ONG.

En Venezuela no existe una metodología específica que se haya implementado para la recaudación de fondos de las ONG's. Sus estrategias van a depender en su mayoría de la naturaleza de las mismas y de la causa a la que defiendan. En la página Web de COFAVIC, una Organización no gubernamental venezolana para la protección y promoción de los derechos humanos, por ejemplo, está establecido que si las ONG's están dedicadas a la defensa de los derechos humanos, los fondos para ejecutar sus acciones provienen en su mayoría de agencias de cooperación internacional, básicamente de los países europeos. ([www.cofavic.org.ve](http://www.cofavic.org.ve)).

La organización, seguimiento y estructura de la recaudación de fondos va a depender del tamaño de la ONG. Gran parte de las fundaciones son apoyadas y/o administradas por el sector empresarial, razón por la cual siempre cuentan con un aporte económico seguro que se les suministra periódicamente. Son muy organizadas en cuanto a la transparencia del destino de sus fondos porque la empresa benefactora se encarga directamente de ello o al menos lo monitorea.

Fundación Bigott y Fundación Santa Teresa, por ejemplo, actúan como anexo de la misma empresa, se rigen por los mismos lineamientos, y su personal son empleados de ésta. Todos sus fondos provienen de un presupuesto destinado específicamente para esas fundaciones. Por otra parte, existen organizaciones como Fe y Alegría, muy reconocidas, pero que reciben aportes de distintas empresas y sectores, principalmente Banesco, y se rigen por lineamientos propios.

A las ONG's de menor tamaño y que no son tan reconocidas les cuesta mayor trabajo realizar una recaudación de fondos efectiva. En entrevista con el

español Ignaci Vendrell (comunicación personal, 25 de mayo, 2005), especialista en el área de recaudación de fondos, quedó establecido que una ONG que no tiene más de tres años de trayectoria tiene muy difícil conseguir financiamiento. Éstas recurren a la organización de rifas, publicaciones, actos, talleres, etc. y trabajan bajo una labor de relaciones públicas que persigue básicamente donaciones, es decir, están más orientadas a la filantropía que a la inversión social.

En el periódico El Nacional (2002) se señalaron algunas recomendaciones tomadas del Simposio II organizado por PDVSA, que pueden ser advertidas por las ONG's para ayudarlas en su labor de recaudación de fondos. Lo primero a saber es que la estabilidad de los ingresos se logra a través de programas concretos y permanentes de recaudación, debe haber una búsqueda de consecuencia y continuidad en sus actividades. Es necesario reclutar una red consistente de voluntariado, ya que esta es la pieza clave en la funcionalidad y sostenibilidad de las ONG's.

Igualmente, se deben buscar alianzas efectivas y perdurables basadas en una relación de confianza, compromiso y responsabilidad por parte de todos sus actores. Involucrarse, pues no basta sólo con ser creativos sino que hay que generar una sensibilidad sentida por todos sus miembros. Por último, evitar subestimar a los distintos sectores: buscar apoyo en el gobierno, en los medios de comunicación, etc.

Las iniciativas sociales de las Organizaciones No Gubernamentales generalmente surgen de grupos de personas que se encuentran en la total disposición para trabajar por una causa noble y funcional para la sociedad y sus comunidades, pero que en la mayoría de los casos no son capaces de autofinanciarse porque carecen de una fuente de ingresos estable. Es indispensable que para poder realizar sus actividades cotidianas cuenten con un presupuesto adecuado y suficiente.

### **VI.3. Fuentes de ingresos**

La Cámara Júnior Internacional (2002) identificó cuatro fuentes de fondos que deben ser analizadas y estudiadas para elaborar estrategias pertinentes, según las necesidades de la organización, que permitan la efectiva obtención de beneficios. La primera táctica la denominan “Cuotas de afiliación”. Ésta consiste básicamente en el pago de una cuota anual que da derecho a participar en las actividades y actos realizados por la organización.

La idea general se fundamenta en que a las personas contribuyentes se les otorgue el carácter de miembros. “Estos miembros suelen conocerse con nombres tales como miembros honorarios, miembros vitalicios, miembros contribuyentes, etc.,” (p. 4) dependiendo la función que desempeñen, ayudando a generar un grado de compromiso, formalidad y participación.

La segunda fuente es la compuesta por los “Benefactores y patrocinadores”. “Por benefactor se entiende generalmente una persona —un dignatario de la comunidad, una personalidad bien conocida— cuyos actos proclaman su fe en la causa de la organización. En algunos capítulos es frecuente encontrar benefactores que son socios, amigos o parientes de los miembros.” (p. 4). Muchas compañías están dispuestas a ayudar a las organizaciones con dinero en efectivo o con donativos de bienes y servicios.

La tercera fuente la constituyen los “Seminarios de capacitación”. Consiste en “(...) ofrecer seminarios sobre temas de interés general y cobrar la entrada al público. Hay otros actos para los que también se pueden vender entradas —banquetes, cócteles, espectáculos, campeonatos, convenciones y reuniones— que ayudan a recaudar fondos.” (p. 4). Esta iniciativa también está orientada a la idea de autofinanciamiento, al igual que las cuotas de afiliación, con la cual las organizaciones evitan depender únicamente de la caridad de las empresas privadas o gobiernos, sino que pueden ir realizando actividades en paralelo que ayuden a cubrir pequeños gastos necesarios.

Al respecto Bartle (2004) opina que,

Cuando se moviliza una comunidad para poner en marcha un proyecto de este tipo, tenemos que animarles a identificar una gran variedad de recursos externos (*que reduzcan la dependencia de un sólo donante*), y a identificar y activar muchos de sus propios recursos internos (*a menudo ocultos*). (p. s/n).

Alejandro Luy (comunicación personal, 14 de abril, 2005) también considera que la dependencia de un sólo donante es una práctica poco saludable. Él explica que más de una organización se ha caído por depender de una sola institución. La recomendación es que las fundaciones deben de saber diversificar suficientemente sus proyectos para que si uno de ellos se viene abajo no decaiga el programa completo.

La cuarta y última fuente de recaudación de fondos estipulada por la Cámara Júnior Internacional (2002) son las *Ventas y rifas*. Las organizaciones nacionales que cuentan con un departamento de ventas ofrecen a sus miembros diversos artículos a precios razonables. Las rifas que se celebran durante actos o funciones de la organización también recaudan fondos. Asimismo, los anuncios publicitarios en publicaciones y circulares nacionales sirven para incrementar los ingresos de la organización.

#### **VI.4. El arte de la persuasión**

Harold Seymour (1970) establece que "(...) una vez establecida la pertinencia de una causa, ésta debe dar una imagen clara de su importancia. Debe tenerla tanto en su propio campo como en su esfera de influencia." (p. 46). Para lograrlo, se realizan varias recomendaciones de cómo debe ser presentada la propuesta a la hora de solicitar los fondos.

Primero, se expone el problema, los obstáculos con los que tropieza y el porqué de su importancia. Luego, dar una breve explicación del desarrollo del proyecto, la competencia de su equipo de trabajo y demostrar la "(...) seguridad

persuasiva de que el plan tiene valores de supervivencia (...)” (p. 47), es decir, continuidad. Seguidamente, se muestra la sección de costos explicando cómo se calcularon y también cómo y cuándo deben donarse los fondos para que el proyecto se haga a tiempo. Al final, hay que cerrar la presentación con el valor del proyecto, “(...) como modelo que conduce a progresos similares en otros lugares (...)” (p. 47), las posibilidades de éxito y el efecto del donativo no sólo para los participantes sino para la institución a la que representan.

La Cámara Junior Internacional (2002) destina un capítulo a evaluar el arte de la persuasión porque “para vender es necesario saber cómo promover el producto mediante una presentación eficaz, el contacto personal y la fijación de metas. Estas habilidades se resumen en los conceptos de *información, comportamiento personal y reacción.*” (p. 5).

La Cámara Júnior considera que:

La información sobre el donante o posible donante es esencial para el buen éxito de la campaña. Y esa información se obtiene con una preparación concienzuda y una investigación a fondo. Los posibles donantes deben evaluarse de acuerdo con sus posibilidades económicas y su trayectoria en la comunidad. (p. 5).

El tema del *comportamiento personal* versa sobre varios puntos que se deben de tomar en cuenta cuando se esté frente al patrocinador o posible patrocinante. Es indispensable ser sincero y veraz, pues se debe evitar omitir información relevante de la organización y sus fines, y obviar promesas de beneficio o retorno que no existan o que la organización no esté segura que pueda cumplir. “La justificación va acompañada de la transparencia. El grupo no debe tener ninguna agenda secreta, y todas sus actividades y gastos tienen que ser públicos y honestos.” (p. 5).

Bartle (2004) indica que:

También es importante que los registros de cuentas sean abiertos, y estén disponibles para que cualquier miembro del público los inspeccione en cualquier momento. No puede comprometerse la honestidad. Los buenos fines (*metas u objetivos*) de la organización no pueden ponerse en peligro a causa de los medios dudosos que se hayan podido emplear para conseguirlos. (p. s/n).

La Cámara Junior Internacional (2002) recuerda que hay que hacer especial énfasis en los beneficios que ofrece la organización, es decir, exponer de manera respetuosa los motivos por los que ese posible donante debe favorecer a la causa, sin llegar a presionar ni dejar de lado las necesidades del interlocutor. Por último, se recomienda buscar puntos de interés, experiencia y actividades comunes con los cuales se pueda basar una relación de confianza.

De igual forma, la Cámara denomina *reacción* a las acciones que considera necesarias de realizar una vez que haya culminado la entrevista para mantener el contacto con ese donante o posible donante, pues puede que en esta oportunidad no haya podido colaborar pero eso no quiere decir que en un futuro deje de hacerlo. De esta manera, la organización debe: "Volver a comunicarse con la persona, sea cual haya sido el resultado de la entrevista; escribir una carta o llamarle por teléfono para darle las gracias; cerciorarse de cumplir todos sus ofrecimientos, promesas y solicitudes a la mayor brevedad posible." (p. 5).

También hay que tomar en cuenta que:

Más allá de un simple «*gracias*», los donantes quieren saber qué se ha conseguido con el dinero que han donado. La forma más efectiva de agradecerse es un informe sobre los progresos. Los donantes tienen poco interés en sus actividades, están más interesados en los resultados de estas actividades: ¿ha logrado,

total o parcialmente, los objetivos que estableció cuando les pidió la donación? (Bartle, P., trans, 2004).

En entrevista con el Director General de Best Relations, Ignaci Vendrell (comunicación personal, 25 de mayo, 2005), se manifestó la importancia de desarrollar habilidades de escritura persuasiva para el planteamiento de proyectos o de propuestas; escribir en el lenguaje de marketing. *Best Relations* tiene su sede en Barcelona, España. Es una consultora de comunicación y relaciones públicas, especializada en tecnología y que cuenta con una división de filantropía corporativa y *fund raising*.

*Best Relations* dicta talleres en los que se

Enseña la parte creativa, la parte de contenidos, la parte de seguir un esquema adecuado, la parte de la coherencia económica, todo eso se le enseña para ponerlo reflejado en un documento de tres páginas, cuatro páginas, o sea, sintetizar en tres páginas lo fundamental, y el problema mayor es que la gente o las ONG's no sabemos normalmente concretar y no sabemos ponerlo en la terminología adecuada (...) lo que tiene que estar bien es lo primero que ve esa persona, y lo primero que ve es el sobre, el *packeging* (empaquetado), y cuando ha abierto el *packeging* es la primera línea. Si el *packeging* y la primera línea no son de un estilo marketiniano (sic), (...) es muy normal que lo tire a la basura. (comunicación personal, 25 de mayo, 2005).

Para que la labor de recaudación fondos sea organizada y efectiva, la Cámara Junior Internacional (2002) recomienda la creación de un *Comité* que se especialice únicamente en esta tarea. Se debe decidir cuántos miembros deben conformarla, qué funciones van a desempeñar y por cuánto tiempo. Estos miembros deben ser serios, responsables y dedicados.

Después de tomadas esas decisiones deben nombrarse miembros interesados en relaciones públicas y con conocimientos especializados de las técnicas de recaudación de fondos. La

cuidadosa selección de los integrantes del Comité de Recaudación de Fondos es de vital importancia para el éxito de estas labores, ya que no todo el mundo reúne las condiciones necesarias. Los miembros del comité deben ser (...) conocedores a fondo de las cosas del movimiento, el capítulo, la organización nacional y los objetivos de la recaudación de fondos. (p. 6).

“Antes que el comité emprenda una campaña de recaudación de fondos, todos sus miembros deben reunirse para definir las necesidades económicas del capítulo.” (p. 7). De igual manera, también recomienda la formulación de una lista de posibles donantes.

Cada miembro del comité debe identificar a amigos y conocidos que sean: representantes de una fundación, altos funcionarios de una compañía, personas acaudaladas, personas de renombre (artistas del cine o la televisión, atletas, músicos), altas figuras políticas o administrativas, o figuras prominentes del sector empresarial. Conseguir entrevistas con este tipo de personas no es fácil. Casi siempre es necesario acudir a “intermediarios”, es decir, a personas que tienen acceso a esas otras que son las que, a fin de cuentas, toman las decisiones y que por ese motivo están siempre muy ocupadas. (p. 7).

Para la evaluación de los donantes potenciales, Seymour (1970) también recomienda la realización de una lista que contemple todas las fundaciones, empresas, sociedades y personas pudientes que pudiesen invertir. Éstos se identifican y clasifican de acuerdo con su interés y capacidad para dar. Mas, aconseja que no se debe perder de vista a todos aquellos que ya han donado en el pasado, pues posiblemente ellos son quienes vuelvan a aportar porque ya una vez creyeron en la causa.

Hay tres maneras de pedir fondos: escribiendo una carta, llamando por teléfono o pidiendo una cita, considerando esta última como la más adecuada porque “es muy difícil hacer caso omiso de alguien que está sentado frente a uno.” (Cámara Júnior Internacional, 2002, p.7).

Bartle (2004) recuerda que es importante explicar a los miembros del *Comité de Recaudación de Fondos* que

No todo el mundo es un donante. Alguna gente, agencias o grupos no podrán o no querrán hacer una donación a su comunidad u organización. Si no reconoce que el fracaso en la obtención de una donación de una fuente no implica que usted o su organización es un fracaso, se sentirá tentado a desanimarse y abandonar. No abandone. No se deje llevar por el desánimo; es un lujo que usted, su organización y su comunidad no pueden permitirse. Quizá experimente ocho rechazos, no renuncie porque a lo mejor el noveno o décimo intento le procurará la donación necesaria. (p. s/n).

También se debe educar para

Mantener registros exactos de todos los recursos utilizados en un proyecto comunitario (...) Cuando se calcula el coste total de un proyecto basado en una comunidad, deben incluirse las contribuciones reales en dinero de los donantes internacionales o locales, gubernamentales o no gubernamentales y otros, además de las estimaciones de todas las donaciones no monetarias, sean en forma de objetos físicos, servicios, tiempo o energía humana. (p. s/n).

Es necesario contar con la organización adecuada para hacer de la recaudación de fondos una labor seria y responsable. "Todas las acciones deben estar justificadas, todos los fondos deben ser justificados. Esto significa informes narrativos y financieros completos, comprensibles y honestos, disponibles en todo momento a cualquier miembro del público."

## **VI.5. Medios a emplear**

Seymour (1970) identifica ciertos instrumentos necesarios para fomentar el orden de la campaña y crear confianza sobre los públicos. Debe existir necesariamente un organigrama que estructure los cargos y separe visualmente las funciones. Es necesaria la elaboración de un archivo cronológico que defina las tareas a realizar y sus tiempos estimados. Son de interés los aparatos portátiles, como proyectores y videos, pero aclara que a veces hasta un simple álbum de fotografías puede servir para ayudar a visualizar y despertar emociones.

El material impreso debe estar presente: boletines, informes, cartas de agradecimiento, tarjetas de presentación y sobretodo “un folleto tamaño bolsillo que resuma las metas presentes y a largo plazo, todo ello con suficiente contenido literario, para que las cifras cobren vida y con bastantes nombres responsables para inspirar confianza”. (p. 85).

Es importante resaltar que Seymour hace la salvedad de que todos estos medios tienen “el objeto de buscar bases para el diálogo, más que para el monólogo, y tender siempre a crear confianza, despertar el orgullo, e incitar el deseo de participar en el programa.” (p. 88). Todo lo demás, por vistoso o plausible que sea puede resultar sospechoso, parte de un escenario para lograr un objetivo económico, y eso hay que evitarlo.

## **VI.6. Lo que nunca debe hacerse**

Seymour (1970) ayuda a identificar lo que él ha denominado los siete pecados capitales. Con esto se refiere a los errores comunes que las personas inexpertas en el campo cometen y que son devastadores para el éxito de una campaña de recaudación de fondos.

La improvisación viene dada por la insuficiencia de planificación, investigación, organización y unificación de criterios dentro de la organización. La petición de limosnas se entiende como la solicitud de dinero tan sólo porque

se necesita, sin explicaciones pertinentes que puedan motivar donaciones generosas. La automatización es el abuso de la mecánica, pues en este tipo de trabajos es de suma importancia lo que queda plasmado en papel. El partidismo va opuesto a la solidaridad por querer jactarse de triunfos individuales, estas iniciativas son labores de grupo.

La tendencia a trabajar sobre la base de promedios puede bajar el nivel de calidad y participación voluntaria por lo que no hay que subestimar la capacidad del donante. El pesimismo es el peor aliado en este tema, hay que recordar que de nueve peticiones se obtiene una y por lo tanto no se recurre a la súplica sino al desafío. Por último, Seymour menciona el ahorro, pues es cierto que se debe buscar el abaratamiento de los costos pero también es cierto que si no se invierte con dificultad se obtendrán buenos productos.

#### **VI.7. El director financiero**

Existen varias características que según Seymour (1970) deben tener las personas que trabajan en recaudación de fondos. En términos generales explica que:

(...) el personal debe tener talento para la promoción, y suficientes conocimientos de las leyes relativas a legados, para encontrarse a gusto, comportarse en forma afable, y hacer que las cosas sigan su curso. El personal debe conocer la política institucional, cómo se manejan los legados y se invierten los fondos, y debe ser capaz de narrar, en cualquier situación, algún buen relato o anécdota. (...) Sin embargo, lo más importante es que deben tener conocimiento de las personas y de cómo entenderse con ellas, y ser impulsados por un verdadero entusiasmo. (p. 93).

Rafael Zapata (comunicación personal, 20 de marzo, 2005), como Director Financiero de la delegación del 2005 de UCAB-HNMUN, considera que lo más importante que debe tener un delegado para lograr una recaudación de fondos efectiva es que esté comprometido, que sea organizado

y transparente con la información y que tenga la habilidad para motivar a las personas que trabajan con él. El Director Financiero debe proyectar una imagen de positivismo que impulse al grupo a continuar trabajando en la labor de recaudación de fondos aunque se le cierren las puertas.

Seymour (1970) concreta diciendo que

En resumen, yo diría que cada programa de legados necesita lo mismo que todos los demás programas de recaudación de fondos, en cuanto a buena planificación, liderato eficiente, participantes comprometidos, reuniones adecuadas, horarios, buen personal, suficiente dinero para gastos en el presupuesto, y todo lo demás. Pero, sobre todo, como el camino es largo y hay muchos obstáculos, necesita el ímpetu verbal que tenga fuerza para elevar la visión, abrir los corazones e inducir a los buenos a que actúen en respuesta. (p. 101).



## **CAPÍTULO VII:**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **VII.1. Objetivo General**

Desarrollar una estrategia de comunicaciones integradas que permita potenciar la búsqueda continua de recursos, tanto económicos como de asesoría, para el programa Modelo de las Naciones Unidas en la Universidad de Harvard de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB- HNMUN).

#### **VII.2. Objetivos específicos**

1. Investigar acerca de los antecedentes, la gestión y la trascendencia del Programa Estudiantil UCAB para identificar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
2. Desarrollar una estrategia de comunicaciones integradas para el Programa Estudiantil UCAB-HNMUN.
3. Realizar una prueba de concepto de la Fase 1 planteada en la estrategia de comunicaciones integradas, para determinar el grado de aceptación hacia el proyecto UCAB-HNMUN por parte de expertos y empresas patrocinates potenciales.

#### **VII.3. Tipo de investigación**

Para el desarrollo de una estrategia de comunicaciones integradas se requiere de una investigación previa de tipo exploratoria. Según Sabino (1980) la investigación exploratoria es aquella cuyo objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes. A pesar de los años que este programa estudiantil tiene en práctica, jamás se había planteado la necesidad de elaborar una metodología específica y un plan de comunicaciones estratégicas para hacer de la recaudación de fondos, una tarea más efectiva.

El Manual del Tesista de la Universidad Católica Andrés Bello señala que las investigaciones exploratorias buscan agregar elementos que expliquen áreas sobre las que existe poca o ninguna información o conocimiento sobre el tema. A partir de este tipo de investigación no surgen conclusiones definitivas sino aproximaciones que resultan en tendencias, inclinaciones sobre un fenómeno en particular.

De manera similar, Hernández, Fernández y Baptista (1998) afirman que “Los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes.” (p. 58). Los estudios exploratorios nos sirven para aumentar el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular.

Con este método de investigación, el investigador debe sumergirse en los datos, aprender de ellos todo lo que pueda, desde la mayor cantidad de perspectivas posibles y extraer información muy general en lugar de datos limitados a un ámbito reducido. Es por ello que es de vital importancia obtener los antecedentes del modelo a través de la experiencia tanto de participantes veteranos como de los actuales y de entrevistas a expertos en el tema que puedan ubicarnos dentro de un contexto pertinente.

#### **VII.4. Diseño de la Investigación**

La presente investigación es de corte transversal porque apunta a un momento y tiempo definido que está contemplado en los nueve meses de preparación que la delegación del 2005 pone en práctica. Se permite medir la magnitud del problema en un lugar y tiempo específico.

Para el desarrollo de este proyecto se limitará a la observación de los acontecimientos sin intervenir en los mismos, por lo que el diseño utilizado será no experimental. No se podrán manipular las variables establecidas ni medir la efectividad de la estrategia hasta que la misma sea completada en su totalidad y ejecutada como prueba piloto por la delegación UCAB-HNMUN 2006.

## **VII.5. Fases de la Investigación**

### **VII.5.1 Fase 1: Levantamiento de información**

#### **Objetivos que cumple la fase:**

- 1) Documentar cuál y cómo ha sido la gestión de recaudación de fondos del modelo en los últimos tres años para identificar debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.
- 2) Evaluar la propuesta de un primer concepto de campaña para determinar si los integrantes del modelo se sienten identificados con el mismo.
- 3) Conocer cuales han sido las estrategias implementadas por cinco expertos en el área de recaudación de fondos.
- 4) Recopilar las experiencias particulares y los casos de éxito de cada una de las organizaciones y fundaciones entrevistadas.
- 5) Dar a conocer el proyecto en estas organizaciones para así obtener una adecuada orientación y recomendaciones de gestión en la formulación del modelo de recaudación de fondos para el UCAB-HNMUN.

#### **Método 1: Grupo Focal**

El Grupo Focal es uno de los métodos cualitativos de investigación empleados con la finalidad de recopilar información. Esta actividad, puede definirse cómo una discusión cuidadosamente diseñada para obtener las percepciones sobre un particular área de interés (Krueger, 1991).

Según Krueger (1991), la entrevista de grupo focal funciona porque incide en las tendencias humanas. La intención de este tipo de actividades es promover la autoapertura entre los participantes ya que para algunos

individuos, la auto-exposición les resulta fácil, natural y cómoda, mientras que para otros, resulta difícil e incomoda. La evidencia de los grupos focales sugiere que las opiniones de un individuo pueden cambiar en el curso de la discusión con otros porque las personas influyen las unas a las otras por medio de sus comentarios. Por ende, mediante esta técnica de investigación, los investigadores de grupos focales pueden descubrir más información sobre cómo dicho cambio ocurrió y la naturaleza de los factores influyentes.

Para llevar a cabo esta fase de la investigación, se ha decidido implementar un grupo focal con el objetivo de que varios de los responsables de la recaudación de fondos de modelos pasados puedan estar juntos en un sólo espacio para expresar lo que ha sido esta labor desde la óptica de cada uno, pero también complementándose los unos a los otros.

De esta manera, por medio de este método, se logrará construir en conjunto cómo ha sido su evolución y también identificar si ha existido una misma tendencia, así sea tácita, que guía a cada representante en su objetivo de recolectar fondos, o si por el contrario, cada quien se ha visto en la necesidad de crear y aplicar los métodos que me mejor le parezcan y convengan según su personalidad.

También se le solicitara a los participantes que completen un reactivo con el cual se pretende hacer una pequeña aproximación al concepto comunicacional que se desea emplear para la estrategia de comunicaciones integradas y así determinar su identificación con el mismo.

### **Variables estudiadas en el Grupo Focal**

#### ***Definición de variables:***

##### ***Características del modelo***

- *Definición del modelo:* pretende indagar acerca de lo que significa el modelo estudiantil para los delegados desde una visión personal.

- *Objetivos del modelo:* busca definir cuales son los objetivos que tiene el modelo estudiantil según cada integrante del grupo focal.
  - *Importancia de los modelos:* definir cual es la relevancia de esta actividad académica según el punto de vista de cada integrante del grupo focal.
  - *Participantes:* busca identificar cómo se escogen los estudiantes a participar en la actividad.
  - *Cualidades de sus integrantes:* pretende identificar las características que según los integrantes del grupo focal deberían de tener los integrantes del modelo.
  - *Razones para ir a Harvard:* intenta averiguar qué motiva a un estudiante común a participar en el modelo.
  - *Desempeño de la UCAB en el modelo:* investiga cómo ha sido hasta el momento la participación de la universidad como institución en el desarrollo de la actividad.
  - *Fortalezas:* documenta cuáles son los puntos fuertes del modelo con respecto a su desempeño en años anteriores.
  - *Obstáculos:* identifica situaciones que dificultan la preparación académica del modelo.
  - *Interés o impacto para los donantes potenciales:* determina los factores que los delegados consideran necesarios para motivar a las empresas a apoyarlos.
- Recaudación de fondos**
- *Tipo de aporte:* identifica si los aportes recibidos en el pasado son económicos o de otra índole.

- *Fecha del aporte:* determina en cuánto tiempo se reciben los aportes una vez introducida la petición en una empresa.
- *Cantidades recaudadas:* explora las cantidades, tanto de recursos económicos como de otro tipo, que se han obtenido en el pasado.
- *Tiempo de trabajo:* proporciona un estimado del tiempo que toma a la delegación para lograr la recaudación completa de sus fondos.
- *Donantes potenciales y efectivos:* determina quiénes han sido los donantes y cómo los identifican.
- *Metodología de trabajo:* documentar cuáles han sido sus mecanismos de recaudación hasta el momento.
  - *Obtención de contactos:* averigua cómo un delegado logra un contacto con un posible patrocinante.
  - *Elección del director financiero:* reconoce si la elección del director financiero es un proceso aleatorio o basado en ciertas características específicas del delegado.
  - *Características del director financiero:* determina cuáles son las cualidades que debería tener el delegado que ocupe esta posición.
- *Medios utilizados para la difusión y promoción:* descubre las técnicas y los medios empleados por los antiguos y actuales delegados del modelo para lograr la recaudación de fondos para el programa.
- *Obstáculos:* identifica cuáles son las trabas más importantes que dificultan el proceso de recaudación de fondos.
- *Oportunidades:* identifica cuáles son las áreas por explotar que representan una ventaja competitiva para lograr una recaudación de fondos efectiva.

- *Ideas para el futuro:* incurre en las ideas que tienen los integrantes del grupo focal para que la recaudación de fondos se lleve a cabo con mayor eficiencia.

### ***Mensaje***

- *Identificación:* evalúa si se genera sentido de pertenencia hacia la idea planteada como un primer concepto de campaña a través de un slogan y mensajes clave.
- *Descripción del mensaje:* indaga en qué les lleva a pensar y a sentir el concepto planteado
- *Publico objetivo:* pretende investigar si consideran que ese concepto puede persuadir a los posibles donantes.
- *Ideas sugeridas:* de la discusión anterior, qué reforma o idea plantean para mejorar ese concepto.

## **Instrumento de investigación**

### *Guía de Discusión*

Antes que nada, para los que no me conocen mi nombre es Carolina Haiek, me gradué en Jefferson una promoción más abajo que Alonso y tres promociones más abajo que Juan José. Tanto Karen como yo somos estudiantes de Comunicación Social en la Universidad Católica Andrés Bello, mención publicidad, y decidimos hacer de nuestra tesis una estrategia de comunicaciones integradas para potenciar la campaña de recaudación de fondos para el UCAB-HNMUN. Queremos agradecer que hayan venido ya que cualquier información que nos puedan dar nos va a ser de mucha utilidad para la tesis. Todo lo que se diga aquí va a ser grabado en una cinta que va a ser escuchada únicamente por los jurados de nuestra tesis.

Antes de comenzar, nos gustaría que por favor rellenen individualmente éstas hojas que les vamos a entregar (*entregar el reactivo*) para tener una apreciación personal de lo cada uno de ustedes piensa. (*Se lee la introducción del reactivo y se les pide que comiencen*)

### **Formato del Reactivo**

#### Pregunta 1

**Escribe cinco adjetivos que permitan definir cómo es una delegación UCAB-HNMUN.**

#### Pregunta 2

**Según tu opinión, ¿Cuáles son las cualidades o características que debe tener un integrante del UCAB-HNMUN para ser exitoso en su labor como representante? Especifica al menos tres y por favor explica.**

#### Pregunta 3

**Al leer esta frase “Apoyando futuros líderes de Venezuela” ¿Qué es lo primero que te viene a la mente, ¿qué te sugiere? Puede ser una imagen, una frase o palabras desarticuladas.**

#### Pregunta 4

**Si te digo que este es el concepto que va a promocionar a la delegación UCAB-HNMUN, ¿Te sentirías identificado? Sí \_\_\_ No \_\_\_ ¿Por qué?**

#### Pregunta 5

**¿Con cuáles de los siguientes mensajes te sientes mejor identificado para expresarle a los públicos externos lo que representa para ti el programa UCAB-HNMUN? Por favor, circula sólo tres.**

1. Participar en el modelo HNMUN fomenta un gran sentido de preocupación por lo humano gracias a la conciencia que adquieren sus participantes en la defensa del progreso social y el bien común.

2. El HNMUN promueve una cultura favorecedora de las virtudes de honestidad, solidaridad, y rectitud en el cumplimiento de normas morales de general aceptación.
3. Los delegados actúan como promotores de cambios sociales, políticos y económicos, que conducen a la consolidación de la libertad, la democracia y el bienestar social.
4. Los delegados tienen la posibilidad de descubrir la política, cultura y orientación diplomática de un país extranjero representándolo de forma independiente, a través de la discusión, investigación, y técnicas de negociación.
5. Los integrantes del UCAB-HNMUN son ejemplo de que cuando los venezolanos creen en su país y están realmente comprometidos son capaces de dar impulso a grandes proyectos que fomentan el desarrollo y progreso necesario para nuestra sociedad.
6. Los delegados que asisten al modelo aprenden a ser tolerantes y a respetar los valores y las opiniones de las otras delegaciones, logrando así defender sus ideas bajo un esquema de desarrollo conjunto y armonía diplomática.

#### Pregunta 6

**¿Consideras que las empresas se sentirían interesadas ante este concepto y estos mensajes?**

Sí \_\_\_ No \_\_\_ ¿Por qué?

¡Gracias por tu tiempo!

¡Muy bien! Ahora lo que queremos es que entre todos tengamos una conversación, nosotras vamos a hacerles preguntas y ustedes pueden ir interviniendo sin ningún orden específico.

## **Temas a tratar en el Grupo Focal**

### **Características del modelo**

- Definición del modelo
- Objetivos del modelo
- Importancia de los modelos
- Participantes
- Cualidades de sus integrantes
- Razones para ir a Harvard
- Desempeño de la UCAB en el modelo
- Fortalezas
- Obstáculos
- Interés o impacto para los donantes potenciales

### **Recaudación de fondos**

- Tipo de aporte
- Fecha del aporte
- Cantidades recaudadas
- Tiempo de trabajo
- Donantes potenciales y efectivos
- Metodología de trabajo
  - Obtención de contactos
  - Elección del director financiero
  - Características del director financiero
- Métodos alternativos de recaudación
- Obstáculos
- Oportunidades
- Ideas para el futuro

## **Mensaje**

- Identificación
- Descripción del mensaje
- Público objetivo
- Ideas sugeridas

## **Validación de instrumento y confiabilidad**

Los procedimientos cualitativos como los grupos focales, capacitan al investigador para alinearse con el participante y descubrir cómo la persona ve la realidad. Al igual que otros procedimientos de las ciencias sociales, la validez de los grupos focales depende de los procedimientos utilizados y el contexto con el cual son empleados. Este instrumento es confiable para el desarrollo de la investigación, debido a que los grupos focales poseen validez, la técnica es fácil de entender y los resultados son creíbles para los usuarios de la información.

## **Población**

Para el desarrollo de todas las fases de la presente investigación, se toma a la población como aquella que “está referida a cualquier conjunto de elementos de los cuales pretendemos indagar y conocer sus características, o una de ellas, y para el cual serán validadas las conclusiones obtenidas en la investigación”. Balestrini (1998).

Según Tamayo y Tamayo (1993), “población es la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”.

Tomando en cuenta que uno de los objetivos de esta fase de la investigación es conocer y analizar las experiencias de recaudación de fondos, de los antiguos participantes ucabistas del modelo de las Naciones Unidas en la Universidad de Harvard, se ha determinado que el grupo focal estará

constituido por los todos los delegados y ex delegados del modelo de las Naciones Unidas en Harvard. La muestra seleccionada de esta población, se reunirá en un sólo espacio, para así, poder ubicarlos en situaciones reales y naturales versus las condiciones rígidamente estructuradas de las situaciones experimentales.

### **Muestreo**

Los grupos focales permiten aumentar la muestra del estudio sin aumentar dramáticamente el tiempo de investigación. El método de muestreo es intencional debido a que la elección de la muestra para esta fase fue producto de la colaboración y discusión con Diana Medina, tutora del trabajo de investigación y Eugenia Canorea, profesora de Seminario de Tesis de la UCAB.

### **Muestra**

Según Sierra Bravo (1998), una muestra es una parte representativa de un conjunto, población o universo, cuyas características se deben reproducir en pequeño lo más exactamente posible. Por su parte, Tamayo y Tamayo (1993) definen a la muestra como la selección de algunos elementos con el fin de saber algo sobre la población estudiada.

Para la presente investigación, la muestra está compuesta por seis personas que ejecutaron durante su año de participación en el modelo el cargo de directores generales, directores financieros o que estuvieron muy en contacto con el trabajo de ambos. Esta muestra se justifica debido a que estas personas organizaron las labores de recaudación de fondos en los últimos cuatro años, razón por la cual es de suma importancia recopilar sus percepciones, experiencias, acciones y resultados concretos, por medio del grupo focal.

Cabe destacar que todos los delegados del modelo se encargan de la recaudación de fondos y el director financiero es simplemente la figura que coordina la actividad. Por lo tanto, cualquier integrante del modelo esta

capacitado para intervenir en el grupo focal a través de su experiencia en el tema.

Las personas a participar en esta actividad son:

**Juan José Aguerrevere**

- Director general (2002)
- Consejero de Facultad (2004)
- Delegado (2000) (2001)

**Irene Eitz**

- Asistente al Director financiero (2004)
- Delegado (2004)

**Michelle Roche**

- Director financiero (2002)
- Delegado (2000) (2001)

**Gustavo Boccardo**

- Director general (2006)
- Delegado (2003) (2004) (2005)

**Rafael Zapata**

- Director financiero (2005)
- Delegado (2004)

**Alejandro Betancourt**

- Director general (2005)
- Delegado (2004)

## **Método 2: Entrevistas Semiestructuradas**

Las entrevistas semiestructuradas forman parte de los métodos cualitativos de investigación por medio del cual también se logra obtener información. Este tipo de técnica, implica hacer preguntas, escuchar y registrar las respuestas y posteriormente, hacer otras preguntas que aclaren o amplíen un tema en particular. Esta mecánica tiene como finalidad el comprender la opinión que tienen los beneficiarios acerca de un tema en específico.

Para el desarrollo de la presente investigación, las entrevistas semiestructuradas involucran la preparación de una guía que enumere un conjunto predeterminado de preguntas o temas que se van a tratar durante el encuentro con el sujeto de interés. Esta guía sirve como una lista de verificación durante la entrevista y asegura que se obtenga básicamente la misma información a partir de varias personas.

Las entrevistas semiestructuradas tienen el propósito de continuar con la fase de exploración y descripción que la investigación requiere, la cual permite conocer y recopilar información actual referente a la materia de responsabilidad social empresarial y recaudación de fondos, además de obtener asesoría en la formulación de la estrategia de comunicaciones integradas para potenciar la campaña de recaudación de fondos para el modelo estudiantil UCAB-HNMUN.

De esta manera, luego de recopilar las experiencias particulares, se podrá construir en conjunto cómo ha sido el entorno y los factores que consideran estas organizaciones a la hora de formular un proyecto e iniciar las labores de soporte y captación de recursos para la implementación del mismo.

## **Variables estudiadas en las entrevistas semiestructuradas**

### **Definición de variables**

- *Mecanismos de sustentación*: documenta acerca de cuáles son las fuentes más comunes para sostener una ONG o fundación.
- *Formulación de proyectos para recaudación de fondos*: averigua cuál es la manera más adecuada de elaborar un proyecto de recaudación de fondos.
- *Estrategias utilizadas para la recaudación de fondos*: explora los elementos que consideran estas organizaciones para implementar sus estrategias de recaudación de fondos.
- *Filantropía Empresarial vs. Inversión Social*: identifica la diferencia entre estos conceptos y busca determinar bajo la óptica de cuál de estas modalidades es recomendable para mercadear al UCAB-HNMUN.
- *Recomendaciones estratégicas para modelos estudiantiles*: arroja diferentes tipos de recomendaciones según las experiencias propias de sus gestiones particulares.
- *Ideas para el futuro*: indaga en cómo estos expertos proponen mercadear el modelo UCAB-HNMUN.
- *Opinión acerca del concepto*: recoge sus impresiones acerca del primer eslogan planteado para la campaña.

## **Instrumento de investigación**

- 1) ¿Cuáles son los mecanismos que se utilizan para sostener una ONG o Fundación?
- 2) ¿Cómo se formula un proyecto para lograr una recaudación de fondos? ¿Qué es lo primero que identifican, cuáles son los pasos a seguir?
- 3) ¿Cuáles son las estrategias más utilizadas para los planes de recaudación de fondos?
- 4) Cuando ustedes realizan un plan de recaudación de fondos, ¿buscan los aportes desde la óptica de la Filantropía Empresarial o lo enfocan como una acción de Inversión Social? ¿Cuál considera usted que es el más favorable de estos conceptos para mercadear una causa social?
- 5) En su opinión, cuando se trata de buscar apoyo a programas estudiantiles, ¿Cuál sería la forma más conveniente de abordar a las empresas y qué estrategias deberían de utilizarse?
- 6) ¿Tiene alguna recomendación específica para el plan de recaudación de fondos que estamos desarrollando para ayudar al modelo estudiantil UCAB que va a ir a Harvard?
- 7) ¿Le parece que el concepto "Apoyando Futuros Líderes de Venezuela" es apropiado para mercadear esta causa?

## **Validación de instrumento y confiabilidad**

Las entrevistas semiestructuradas son parte de los procedimientos cualitativos de investigación. En este caso se ha formulado expresamente una entrevista que responde a los diferentes objetivos que se desean cumplir con esta fase, logrando entrevistar a diferentes personas de manera sistemática e integral. Este instrumento será confiable para el desarrollo de la investigación

debido a que las entrevistas arrojan información veraz proveniente de sujetos expertos en los temas a indagar.

### **Población**

Para la implementación de este instrumento, se decidió incluir a organizaciones no gubernamentales, fundaciones venezolanas, y organizaciones internacionales expertas en materia de recaudación de fondos. Esta elección se debe a que sus representantes se han destacado en su labor dentro de cada una de estas instituciones, gracias al desarrollo proyectos específicos, a partir de los cuales se han llevado a cabo innovadoras y exitosas estrategias en beneficio del desarrollo de la sociedad.

### **Muestreo**

El muestreo se realizó de manera intencional. La selección de la muestra para esta fase de la investigación es producto de la discusión, colaboración y recomendación de Diana Medina, tutora del trabajo de investigación. Mediante las entrevistas semiestructuradas, se pretende indagar específicamente en las experiencias de las organizaciones expertas elegidas con la finalidad de obtener información válida y pertinente que sirva de base y orientación al desarrollo de la estrategia de comunicaciones integradas.

### **Muestra**

La muestra a la cual se le realizarán las entrevistas semiestructuradas, está conformada por los representantes de las siguientes organizaciones expertas en labores de recaudación de fondos:

## **1. Acción Solidaria**

### **Entrevista al Sr. Feliciano Reyna Presidente.-**

“Acción Solidaria es una asociación civil venezolana sin fines de lucro, fundada en Octubre de 1995. Su propósito es contribuir a reducir el impacto social de la epidemia del VIH/SIDA, a través de la ejecución de programas de educación para la prevención y de servicios de atención integral para las personas afectadas.” ([www.acsol.org](http://www.acsol.org)).

Actualmente, las actividades y campañas ejecutadas por esta asociación se destacan dentro del entorno del desarrollo social debido al alto impacto que logran tener en los diferentes tipos de comunidades y grupos de interés social. Este éxito, se debe gracias al apoyo de alianzas estratégicas con actores claves luego de la presentación de proyectos específicos que satisfacen los diferentes objetivos propuestos por la asociación.

## **2. Fundación Tierra Viva**

### **Entrevista al Sr. Alejandro Lui Gerente General.-**

“La Fundación Tierra Viva es una organización venezolana, no gubernamental y sin fines de lucro, creada en 1992, que promueve y ejecuta proyectos de desarrollo sustentable apoyados en procesos de educación ambiental y organización comunitaria.” ([www.tierraviva.org](http://www.tierraviva.org)).

Desde su creación, la Fundación Tierra Viva (2005) expresa que viene desarrollando proyectos en alianzas con organizaciones públicas y privadas, nacionales e internacionales. En la actualidad esta ejecutando proyectos en diversas áreas de Venezuela como son la Cuenca del lago de Valencia, Parque Nacional Henri Pittier, en el Delta del río Orinoco y en Golfo Triste. Su acción está orientada al trabajo con docentes, comunidades urbanas, rurales e indígenas, así como con organizaciones no gubernamentales.

### **3. Best Relations**

#### **Entrevista a la Sr. Ignaci Vendrell**

##### **Director General.-**

Best Relations (2005) es una consultora de relaciones públicas, situada en Madrid, España, cuya labor es la de dirigir la comunicación interna y externa para una cartera variada de importantes organizaciones y sus potenciales públicos. Esta consultora, también dispone de una división específica para la realización de programas filantrópicos con entidades no lucrativas a las cuales prestan su apoyo en la planificación estratégica para la recaudación de fondos.

“Best Relations forma parte de Eurocom, la mayor red europea de agencias de relaciones públicas especializadas en el sector de la tecnología, con oficinas afiliadas en más de 20 países europeos que cubren las necesidades de comunicación de las empresas en todos los países de Europa occidental y oriental.” ([www.bestrelations.com](http://www.bestrelations.com)). Por medio de Eurocom, Best Relations permite el desarrollo de programas de relaciones públicas en países de norteamérica, América latina, Oriente Medio y Asia.

### **4. Dividendo Voluntario para la Comunidad**

#### **Entrevista al Sr. Luis Alemán**

##### **Director Ejecutivo.-**

El Dividendo Voluntario para la Comunidad (DVC), (2005) es una organización venezolana cuyo propósito esencial es maximizar la inversión social de la empresa privada, sus trabajadores e individuos de la sociedad en general, para favorecer el bienestar de las comunidades de escasos recursos.

Esta organización se caracteriza por su excelencia, debido a la gran cantidad de logros en cuanto a reclutamiento de redes voluntarias y aportes de: empresas, empresarios, ejecutivos, trabajadores y particulares, con integrantes de la sociedad organizada en pro del bien común. (DVC, 2005).

**5. Proyecto Alcatraz (Santa Teresa)**  
**Entrevista a la Lic. Alejandra Viloria**  
**Gerente de Promoción de Proyectos Sociales de Ron Santa Teresa.-**

El Proyecto Alcatraz (2005) es una de las seis iniciativas de inversión comunitaria de la compañía venezolana Ron Santa Teresa.

Esta ONG actúa como organización, a través de la cual se reclutan jóvenes, con problemas de conducta del Municipio Revenga (estado Aragua), para insertarlos durante un período de tres meses en un programa de trabajo intensivo, formación integral en valores, educación para el trabajo, asistencia psicológica y trabajo comunitario. La reinserción social de estos jóvenes ataca los dos problemas más severos que afronta la comunidad: la delincuencia y el desempleo. ([www.alcatraz.org](http://www.alcatraz.org)).

El éxito de Proyecto Alcatraz depende en gran medida de las alianzas estratégicas que ha establecido desde su fundación hasta hoy día. Además del respaldo de la Alcaldía del Municipio Revenga, la Fundación Santa Teresa, la Alberto Vollmer Foundation, el Banco Mundial y la Bolsa de Valores de Caracas, que contribuyen en la sostenibilidad de esta fundación. Por ende, resulta de gran interés para el desarrollo de la presente investigación, incluir a esta ONG en la selección de organizaciones expertas a consultar.

## VII.5.2 Fase 2: Desarrollo de la Estrategia

### Objetivo que cumple la fase:

- Elaborar una estrategia de comunicaciones integradas para potenciar la campaña de recaudación de fondos del UCAB-HNMUN.

### Método de investigación: Análisis cualitativo de información

Una vez recopilada toda la información arrojada de la Fase 1 (Levantamiento de Información) se procede a analizar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que tiene el grupo UCAB-HNMUN tanto internamente como respecto al entorno. Para el análisis, se utilizará una matriz DOFA que hará posible el cruce de variables para definir las posibles tácticas a implementar.

El análisis DOFA, según Thompson & Strickland (c.p. Martínez, 2004, p. 65):

Implica la evaluación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de una compañía y llegar a conclusiones sobre: 1) Cómo desplegar mejor sus recursos en vista de su situación interna y externa, y 2) Cómo desarrollar su futura base de recursos, ¿A cuáles oportunidades se les debe otorgar una prioridad máxima en lo que toca a la asignación de recursos?

Según David (c.p. Martínez, 2004) la descripción de los elementos que conforman la matriz DOFA, es la siguiente:

- **Debilidades:** son todos aquellos factores que se encuentran dentro de la gestión de la empresa que podrían ser mejorados por medio del establecimiento de estrategias adecuadas.

- **Oportunidades:** corresponde a todos aquellos factores del entorno que se podrían aprovechar para obtener beneficios a largo plazo para la empresa u organización.
- **Fortalezas:** contemplan aquellas actividades en las que la empresa se desempeña mejor y que ofrecen una ventaja competitiva frente a sus adversarios.
- **Amenazas:** se refiere a los elementos latentes del entorno que podrían perjudicar a la empresa u organización, por lo cual debe existir un monitoreo constante que permita adaptarse a una nueva situación.

La matriz DOFA, acompañada de una discusión exhaustiva de la información, como lo indica Thompson y Strickland (c.p. Martínez, 2004), permitirá identificar las áreas de oportunidad que permitirán mejorar el plan de recaudación de fondos ya existente, teniendo claro los puntos clave que se deben tomar en cuenta. También se determinarán los elementos positivos del grupo que se pueden resaltar para elaborar una estrategia de comunicaciones integradas que logre mercadear el proyecto de manera efectiva. Para esto último, se hará uso de la técnica de la tormenta de ideas.

Cuando la estrategia de comunicaciones integradas esté perfectamente estructurada y el concepto creativo esté definido, se procederá a la elaboración de dos briefs: el primero para la agencia de publicidad Leo Burnett, la cual prestará su apoyo en el desarrollo de la propuesta gráfica conformada por: logotipo, papelería y folleto informativo.

El segundo, será para la empresa Fenix Comunicaciones, acompañado de un *story board* el cual servirá para la elaboración futura de una aplicación multimedia que funcionará como herramienta principal para presentar el proyecto a las distintas empresas.

Para la realización de la estrategia de comunicaciones integradas, se utilizará el formato de estrategia expuesto por el profesor Ramón Chávez (2005) en la cátedra de Comunicaciones Integradas de la Universidad Católica Andrés Bello. Este formato se estructura de la siguiente manera:

**Análisis de la situación:** comprende el estudio de las características del producto y la organización, para así determinar su posición, percepción, ventajas y desventajas dentro del entorno competitivo al cual pertenece. Este análisis se lleva a cabo generalmente con el apoyo de una matriz DOFA.

**Definición de objetivos:** establece todo aquello que la empresa desea alcanzar con su marca o producto dentro de un período de tiempo preestablecido.

**Públicos:** permite identificar a todas aquellas personas o grupos de interés a los cuales se pretende dirigir los mensajes. Se dividen en públicos internos (miembros de la organización) y externos (fuera de la organización).

**Desarrollo de mensajes clave:** comprende las ideas y principios esenciales que la organización desea que se reconozcan para posicionarlas en la mente de sus diferentes audiencias. Se recomienda que estos mensajes no sean más de tres.

**Planteamiento Estratégico:** es una idea ligada a la parte creativa que permite medir la efectividad del plan de comunicaciones.

**Tácticas:** lo conforman todas aquellas actividades que se ejecutan para poder cumplir con los objetivos planteados en la estrategia.

**Compromisos:** consiste en la definición de responsabilidades de cada miembro del equipo en cumplir las acciones que le son designadas.

**Cronograma y Presupuesto:** Toma en cuenta la planificación de los tiempos de ejecución de cada una de las actividades planteadas y el costo que cada una de estas implican.

**Ejecución y Medición:** es la etapa que determina las debilidades del plan con el fin de reforzarlo y/o reorientarlo.

### **VII.5.3. Fase 3: Prueba de Concepto**

#### **Objetivo que cumple la fase:**

- Evaluar sobre el público objetivo los contenidos planteados en la Fase I de la estrategia de comunicaciones integradas, para así culminar la definición del producto social UCAB-HNMUN.

#### **Método de investigación: Prueba de Concepto**

Para poder desarrollar las herramientas que potenciarán la labor de recaudación de fondos del grupo UCAB-HNMUN es necesaria la previa realización de una prueba de concepto. Esto, con la intención de determinar la efectividad de los contenidos planteados sobre el público objetivo. Una vez que los contenidos se hayan probado, las recomendaciones y el feedback obtenido permitirán marcar el camino a seguir para que los delegados puedan continuar con el desarrollo del resto de las fases.

En la ejecución de esta fase de la investigación, la prueba de concepto se realizará haciendo uso de la entrevista estructurada porque se ha desarrollado una listado fijo e invariable de preguntas que van a ser las mismas para todas las empresas visitadas. Esto con la finalidad de no tomar mucho tiempo de la persona (s) a la que se le (s) va a presentar el producto y de poder enfocar el desarrollo del encuentro en los puntos de interés que se desean evaluar para determinar la posible efectividad de la estrategia. Las preguntas son abiertas a modo de poder obtener informaciones completas y sustanciales.

Con la implementación de la entrevista estructurada se está apuntando precisamente al perfil de personas que van a estar involucradas en el proyecto a futuro, por lo que la información que surja de esta fase, permitirá identificar aquellas ideas que se puedan emplear a modo de culminar en la definición de del proyecto UCAB-HNMUN como un producto social.

Según, Weinrech (1999), un producto social es:

El comportamiento o conducta que se busca que adopte el público objetivo. Dichos productos pueden ser productos físicos (desde preservativos para el control de la natalidad), prácticas (como la lactancia materna o el consumo de leche en las mujeres adultas) e ideas intangibles (como la promoción de un valor o el orgullo generado de una actividad en particular). (p. 23)

Por otro lado, Eugenia Canorea (2004), Profesora y Especialista de la cátedra de Investigación Publicitaria de la Universidad Católica Andrés Bello, explica la importancia que tiene la definición de un "concepto" para el mercadeo adecuado de un producto:

Un "concepto" es una redacción simple y directa en la que se expone el posicionamiento, beneficio, razón de ser o proposición única de ventas (USP) de un producto. Comunica en forma clara y realista una o más de las características fundamentales del producto sin exageración, alabanzas, ni intención de venta. La tarea más importante de un "concepto" es presentar la idea central de una forma simple y realista de forma que se maximice su comprensión por parte del consumidor y se pueda medir su respuesta a esta idea. (p. s./n).

De igual forma, Canorea (2004) expone que "las pruebas de concepto ayudan a identificar, en el abanico de beneficios que ofrece un producto, aquél que debe servir como eje de la publicidad del producto". (p. s./n).

Por ello, esta técnica de investigación se adapta perfectamente para poder evaluar la opinión de los expertos y empresas patrocinantes potenciales acerca del UCAB-HNMUN como un producto social.

Para la elaboración de la prueba de concepto, Canorea (2004) (p. s./n) recomienda una serie de pasos a seguir que se resumen en lo siguiente:

## 1) Generación del concepto:

### a) Encabezado

- No es el encabezado de un anuncio. Es una declaración simple directa que transmite una idea importante de una forma fácil de comprender.
- Resume la idea vendedora del producto y proporciona una guía para el texto.
- Proporciona una clara introducción a las ideas que serán expuestas sobre el producto en el cuerpo del texto.

### b) Cuerpo del texto

- Es un conjunto de frases que expone una descripción del producto y una explicación de sus antecedentes.
- Utiliza un lenguaje accesible y sencillo, sin usar terminología técnica.
- No utiliza superlativos ni frases rebuscadas. Por lo general, es de corta extensión.
- El cuerpo del texto es único para cada beneficio evaluado, a pesar de que por lo general comparte ciertas ideas comunes.

### c) Ilustración y formato

- Es el elemento visual que incorpora el concepto para una mejor comprensión del texto.
- La ilustración que acompaña a un concepto, así como el formato de presentación, deben ser los mismos para los diferentes beneficios evaluados.
- Debe ser simple y en ningún momento debe opacar al texto.

## 2) Definición de variables

Se establecen las variables a estar presentes en la ejecución de la prueba:

Opinión del concepto: Identificar si las ideas planteadas son del agrado del empresario.

### Estructura del producto

- *Identificación con los mensajes clave:* determinar si se logra una identificación real y una comunicación efectiva.
- *Ideas para mejorar:* indagar en nuevas ideas que sean útiles para mejorar la estrategia en caso de que alguien lo considere necesario.
- *Tipo de aporte:* expresar de manera particular el tipo de aporte que más se adapta a los criterios de su organización.
- *Motivos del aporte:* documentar las variables que inciden en cada empresa para poder aportar a este tipo de proyectos.

Impedimentos para un aporte efectivo: investigar cuáles son las razones frecuentes por las que una empresa que tiene los recursos niega el aporte.

### **3) Construcción del cuestionario**

Se procede a la elaboración de las preguntas que se plantearán para la prueba. Éstas, incluyen la evaluación de los siguientes elementos:

1. Comunicación de la idea principal (claridad del mensaje)
2. Credibilidad de la idea principal
3. Exclusividad de la idea principal
4. Relevancia personal de la idea principal
5. Intención de compra
6. Frecuencia de compra
7. Razones para la intención y frecuencia de compra

El cuestionario se presentará a través de la entrevista abierta estructurada mediante el cual el entrevistador realiza las mismas preguntas a cada uno de los entrevistados, con las mismas palabras y en el mismo orden.

### **4) Proceso de selección de las personas a entrevistar**

Para la ejecución de la prueba de concepto, se debe escoger una muestra de los representantes de algunas empresas privadas que responden a los criterios fijados de empresas patrocinantes potenciales para presentarles el producto UCAB-HNMUN y determinar su grado de satisfacción, aceptación e identificación con el mismo.

La intención es escoger de la base de datos una serie de contactos que puedan ayudar a determinar si la propuesta es lo suficientemente motivadora para persuadir al aporte, qué tipo de aporte estarían dispuestos a proporcionar, y si no lo están, cuáles serían las razones que impedirían la gestión. De igual forma, este instrumento permitirá conocer si el producto se adapta a las necesidades del patrocinante potencial.

## **5) Análisis y procesamiento**

A partir de los resultados obtenidos a través de la prueba de concepto, se procederá al vaciado textual de la información en una matriz de análisis, que contempla todos los ítems o preguntas a ser evaluadas por la muestra a las que se les presentará el proyecto.

El análisis de los datos será de tipo cualitativo para así realizar las recomendaciones pertinentes posteriores a la elaboración de la estrategia de comunicaciones integradas.

### **Validación de instrumento y confiabilidad**

La entrevista estructurada consta de siete (7) preguntas. El instrumento indaga en la comprensión, credibilidad, relevancia, exclusividad, identificación y comunicación del mensaje. De igual forma, pretende averiguar acerca de las posibles motivaciones o impedimentos que determinen el apoyo a la causa. Cada una de las preguntas a evaluar permite determinar la posición del empresario ante el producto y si la implementación de la estrategia alcanzaría los objetivos deseados.

Para la elaboración de este instrumento se contó con la aprobación y asesoría de la Profesora Diana Medina, especialista en el área de mercadeo social, y Gerente del área de Responsabilidad Social Empresarial de la empresa Inelectra por lo que siempre está en contacto con el desarrollo de productos sociales. También se contó con las sugerencias de la profesora Eugenia Canorea, la cual posee una amplia trayectoria en el manejo de instrumentos de investigación.

### **Población**

La población estudiada está comprendida por las empresas del sector privado que poseen planes de responsabilidad social, y que de alguna manera están vinculadas con el desarrollo de programas de educación.

## **Muestreo**

Para esta fase de la investigación, el método de muestreo es intencional debido a que es sumamente importante que las opiniones recogidas de las entrevistas correspondan a personas que estén inmersas dentro del área de Responsabilidad Social de su empresa, vinculada a temas de educación, o bien, que sean expertos en comunicaciones estratégicas.

En el primer caso, podrán responder tomando en cuenta los intereses y principios de la organización para la que trabaja, y en el segundo se contará con retroalimentación de personas conocedoras del tema por su amplia trayectoria. El objetivo es el de determinar la aceptación y concepción del producto UCAB-HNMUN para aterrizar la propuesta comunicacional al mercado real, es decir, poder confrontar e identificar de una vez los motivos que tendrían las empresas para rechazar o aprobar el aporte.

## **Muestra**

Se decidió realizar la prueba de concepto a: 1) tres empresas privadas destacadas por sus labores socialmente responsables en el área de educación y 2) dos expertos en el área de comunicaciones estratégicas que han tenido una trayectoria importante en el tema y que han colaborado en el pasado con proyectos sociales. De esta manera, se está apuntando a un target que conoce ampliamente los elementos requeridos para apoyar a un proyecto social en el área de educación. Por esta razón, sus apreciaciones serán de gran interés al presente estudio.

*Las empresas seleccionadas que cumplen con este perfil son:*

### **CANTV**

El Fondo Social de Corporación CANTV fue creado en diciembre de 1997 con el objetivo de prestar apoyo a organizaciones privadas sin fines de

lucro, que desarrollan programas de atención, protección, reinserción escolar y capacitación laboral, de niños y adolescentes en riesgo social. (Rodríguez, I. y Da Silva, L., 2004).

Más allá de esto, CANTV también apoya iniciativas desarrolladas por terceros a través del Fondo Pequeñas Donaciones, el cual respalda campañas y servicios de salud pública y programas de educación. Aparte, cuenta con el Fondo Patrocinios destinado principalmente al desarrollo del área cultural; y el Programa de Cooperación, que incluye proyectos de Telemedicina, Portal Apalancar, Registro en Línea, apoyo a las universidades y autoentrenamiento.

Asimismo, CANTV cuenta con lo que denomina Programas Propios como las Superaulas, el cual está dirigido a proporcionarles a los niños ubicados en zonas rurales el acceso a nuevas tecnologías de información y comunicación; y Vocación Comunitaria, que promueve el voluntariado entre sus empleados activos y jubilados. (Rodríguez, I. y Da Silva, L., 2004).

Para CANTV las labores de responsabilidad social son una tarea seria y es por ello que sus programas son rigurosamente evaluados. Cuenta con un equipo especializado que se encarga de identificar a las organizaciones que solicitan ayuda, diagnostican sus necesidades y analizan los proyectos recibidos, para luego presentarlos ante un comité que finalmente aprueba o rechaza el aporte requerido.

### ***Banco de Venezuela***

El Banco de Venezuela (2005), como parte del Grupo Santander, cuenta con programas orientados a modernizar los sistemas de enseñanza superior, tanto en universidades españolas como latinoamericanas. El banco se ha dedicado a apoyar a las instituciones educativas en cuatro ámbitos de colaboración: académico, tecnológico, financiero y servicios para la comunidad.

El programa de Universidades forma parte destacada del Plan de Responsabilidad Social Corporativa del Grupo Santander porque están convencidos de que una "Educación Superior de calidad es la base del crecimiento sólido de las economías, del progreso social y el desarrollo cultural." Su intención última es crear valor en las sociedades donde están presentes.

## ***Electricidad de Caracas***

La Electricidad de Caracas (EDC) (2005) es una empresa privada que provee de servicio eléctrico a la Gran Caracas y San Felipe en el Estado Yaracuy. Adquirida en más de un 80% por Corporación AES en el año 2000, La EDC presta sus servicios en las áreas de generación, transmisión, distribución y comercialización, atendiendo a más de un millón de clientes.

Para La Electricidad de Caracas, la Responsabilidad Social es un valor importante que se manifiesta en el apoyo a los programas sociales en las áreas de seguridad, educación y preservación ambiental de las comunidades en las que actúan. Sus esfuerzos se concentran en el área educativa por medio de la implementación del programa Dona tu Vuelto, el cual trata de recaudar, a voluntad del cliente, el vuelto o sobrante que queda al cancelar la factura de electricidad y otros servicios. El dinero recaudado es depositado y administrado por el Dividendo Voluntarios para la Comunidad, el cual destina estos fondos a proyectos educativos de Fe y Alegría.

Mediante este programa, la EDC se convierte en un canal para que sus clientes puedan expresar su solidaridad con los sectores más necesitados, especialmente con los niños en edad escolar, tras destinar los fondos recaudados a la construcción de varias Unidades Educativas.

Si por alguna razón, no se pudiesen contactar a estas empresas, existen otras empresas estipuladas que cumplen igualmente con el perfil: Coca Cola, Empresas Polar, Procter & Gamble. Banco Provincial, Banco Mercantil, e IMB.

Las personas contacto dentro de estas empresas principalmente pertenecerán a los departamentos asociados con los asuntos externos, relaciones corporativas, responsabilidad social empresarial, desarrollo sustentable o personal de fundación en el caso de las empresas que cuenten con ellas.

En cuanto a los expertos en el área de comunicaciones estratégicas, el método utilizado para su elección se basó fundamentalmente en su trayectoria profesional y la gestión actual que éstos llevan a cabo.

*Los dos expertos entrevistados fueron:*

- **Rafael Pedraza**

*Director de Relaciones Corporativas Diageo Venezuela*

Licenciado en Comunicación Social, experto en el área comunicaciones institucionales y periodismo impreso, con destacada experiencia profesional en el área de Asuntos Externos y Comunicaciones dentro de empresas como Bayer de Venezuela, Grupo 1BC, Diario El Tiempo y la Revista Producto.

Pedraza, es Ex Presidente de la firma de comunicaciones estratégicas Burson-Marsteller Venezuela, actual presidente de la Cámara de la Industria Venezolana de Especies Alcohólicas (CIVEA) y Directivo de la Cámara Británica en Venezuela. De igual forma, este experto forma parte de ANDA.

- **Juan Carlos Roldán**

*Vicepresidente de Pizzolante Comunicación Estratégica*

Experto con más de 10 años de experiencia profesional en las áreas de: auditoría de comunicación e imagen, desarrollo de estrategias comunicacionales, incluyendo manejos de crisis, consultoría y desarrollo de proyectos de comunicación, para empresas y personalidades, tiene amplia experiencia en el manejo del recurso humano.

Roldán, ha participado en procesos de negociación empresariales, sectoriales, comerciales y políticos en Venezuela, Colombia y otros países latinoamericanos. Ha realizado estudios de mejoramiento profesional en el IESA (Instituto de Estudios Superiores de Administración) y en la

Universidad Metropolitana, entre otros. Entre los principales proyectos de consultoría de comunicación e imagen liderizados por este profesional se encuentran importantes empresas nacionales e internacionales, tales como: Asociación Bancaria de Venezuela, Electricidad de Caracas, Banco del Caribe, Banco de Venezuela-Grupo Santander, Bayer S.A, BP Venezuela, entre otras.

De igual forma, Roldán es miembro de Venezuela 2020; miembro de la Junta Directiva de AVE (Asociación Venezolana de Ejecutivos) Y Asesor de la Junta Directiva de Oppórtunitas (Fundación de Ayuda para la Infancia y la Juventud).

### **Material a evaluar en la prueba de concepto**

#### **Proyecto UCAB- HNMUN**

##### **¿Quiénes somos?**

El programa UCAB-HNMUN es una actividad académica que busca la capacitación profesional y formación integral de jóvenes universitarios. Este proyecto persigue la consolidación de líderes, que concientes de problemas colectivos, en el futuro actúen como gerentes del cambio en Venezuela.

Esta actividad se logra a través de un modelo interdisciplinario donde convergen las opiniones y formas de gestión de diferentes carreras universitarias, para la consecución de objetivos comunes. Esta característica acerca a estos jóvenes a la realidad profesional para conducirlos competentemente al mercado laboral.

##### **Antecedentes**

Desde sus inicios en el año 1996, el grupo UCAB-HNMUN ha participado en el *Modelo Nacional de la Naciones Unidas*, organizado por la Universidad de Harvard en Boston. Tras la participación en esta actividad, el grupo ha obtenido más de 60 premios y reconocimientos especiales, luego de su digna actuación como representantes de un país. Este desempeño, le ha otorgado gran valor y prestigio a la Universidad Católica Andrés Bello, institución a la cual el grupo estudiantil pertenece.

### Composición de la delegación

La conformación de la delegación comienza con un proceso de selección. Éste proceso incluye un examen probatorio de suficiencia del Inglés, dos entrevistas personales y constancia de excelencia académica. Más de 150 estudiantes participan en el proceso de selección para ingresar a la delegación y sólo 20, aproximadamente, logran ingresar y formar parte del grupo que se preparará para viajar al modelo. Una vez conformada la delegación, las reuniones semanales, realizadas durante los 9 meses previos a la actividad, dan inicio a la preparación en oratoria, diplomacia, negociación, técnicas de investigación y reglas de procedimiento en comité.

### Perfil de los delegados

Los delegados que forman parte del proyecto UCAB-HNMUN, sin distinción de edad o género, pertenecen a las diferentes carreras de pre-grado de la Universidad Católica Andrés Bello. Una vez que atraviesan por el proceso de formación del grupo y asisten al modelo en Harvard, se acercan a un pensamiento globalizado que les enseña a ser tolerantes y a respetar los valores y las opiniones de las otras delegaciones, logrando así defender sus ideas bajo un esquema de desarrollo conjunto y armonía diplomática.

Un delegado UCAB-HNMUN se caracteriza por ser:

- **Comprometido y Motivado:** *a contribuir con el desarrollo social de su país...*
- **Dispuesto:** *a trabajar arduamente en equipo para alcanzar soluciones concretas...*
- **Interesado:** *en las problemáticas que afectan a la población mundial...*
- **Capacitado:** *en el manejo de las herramientas necesarias para lograr un mejor entendimiento*
- **Honesto:** *en el uso de sus principios para defender sus ideas...*
- **Respetuoso:** *frente a valores y opiniones divergentes...*
- **Proactivo:** *en hacer siempre un poco más de lo que se espera de él...*
- **Multifuncional:** *capaz de desempeñar exitosamente varias actividades al mismo tiempo.*

### **¿Qué hacemos?**

Un modelo de la ONU es una simulación de la Organización de las Naciones Unidas, cuya finalidad es entrenar a las nuevas generaciones en el trato y la interpretación de los hechos, situaciones y fenómenos actuales que afectan a los seres humanos en el ámbito mundial. Se lleva a cabo en un contexto académico mediante representaciones de los órganos principales de la ONU y sus comisiones, con temas pertenecientes a la agenda internacional actual.

El Modelo Nacional de las Naciones Unidas en Harvard (HNMUN) es la más antigua y prestigiosa simulación de su tipo. Cada año, HNMUN reúne a casi 2000 estudiantes y consejeros de facultad de universidades de todo el mundo, permitiéndoles compartir una experiencia única al momento de asumir los retos de la diplomacia y negociación internacional.

Estas actividades son importantes para la sociedad, ya que estimulan el desarrollo intelectual y personal de la comunidad académica por medio de simulaciones concretas en las cuales se debaten temas de interés mundial. Dentro de la simulación, los delegados actúan como promotores de cambios sociales, políticos y económicos, que conducen a la consolidación de la libertad, la democracia y el bienestar social.

### **¿Qué necesitamos?**

Nuestra política es la SOLIDARIDAD: *“O nos vamos todos o no se va ninguno”*.

Es por ello que necesitamos de su ayuda para que juntos hagamos posible la continuidad de esta experiencia académica que pretende desarrollar los talentos potenciales, que un futuro, serán los gerentes del cambio en el país.

*Invertir en el programa UCAB-HNMUN es, sin duda alguna, invertir en el futuro de Venezuela.*

## **Tipos de patrocinio**

### **Patrocinante Magna Cumlaude**

Para convertirse en este tipo de patrocinante, su colaboración debe cubrir los gastos de 3 delegados a participar en la actividad.

### **Patrocinante Suma Cumlaude**

Para convertirse en este tipo de patrocinante, su colaboración debe cubrir los gastos de 2 delegados a participar en la actividad.

### **Patrocinante Cumlaude**

Para convertirse en este tipo de patrocinante, su colaboración debe cubrir los gastos de 1 delegado a participar en la actividad.

### **Patrocinantes Colaboradores**

Este tipo de patrocinantes son empresas que no pueden estimar el costo del patrocinio de un delegado, pero pueden realizar una donación menor que será igualmente agradecida. Este tipo de patrocinante también puede realizar cualquier otro tipo de aporte en forma de recursos técnicos o humanos que contribuyan al proceso de preparación, formación o promoción del grupo.

*Para nosotros, no existen donaciones pequeñas o insignificantes.*

**Presupuesto Desglosado de la actividad:**

<b>Tipo de Gasto</b>	<b>Descripción</b>	<b>Monto</b>
<b><u>Costo total de la Conferencia</u></b>		<b>1.100</b>
Afiliación de la delegación		100
Afiliación individual de los delegado y Consejeros Facultad	(20 afiliaciones individuales)	1.000
<b><u>Costo Total de Estadía</u></b>		<b>14.700</b>
3 habitaciones cuádruples	(caballeros 260 \$ x 3 x 8 días)	6.500
2 habitaciones triples	(damas 250 \$ x 2 x 8 días)	4.000
2 habitaciones simples	(Consejeros Facultad)	4.200
<b><u>Viáticos</u></b>		<b>24.700</b>
Comidas		9.000
Pasajes Aéreos (650\$ x 20)	(8 días \$20 por día)	14.000
Transporte Aeropuerto – Hotel		700
Impuesto de Salida (50 \$ x 20)		1.000
<b><u>Cuota por Delegado</u></b>		<b>2025</b>
<b><u>Costo total del proyecto</u></b>		<b>40.500</b>

## **¿Qué ofrecemos?**

**Compromiso Superior**, reflejado en nuestras acciones con y para la sociedad luego de formar parte de esta extraordinaria experiencia universitaria. Este compromiso, promete que la experiencia no permanecerá en el grupo de los 20, sino que se multiplicará en otras comunidades menos favorecidas.

**El mayor esfuerzo en honrar con resultados tangibles**, la confianza dispensada, donde sentirá el orgullo de haber contribuido con la materialización de esta extraordinaria experiencia universitaria.

**Acceso a un mercado relevante**, de más de 12 mil estudiantes, mediante la elaboración de una semana especial de captación en fondos, durante la cual se podrán colocar stands empresariales dentro de la Universidad Católica Andrés Bello.

**Reseña en medios masivos** de comunicación social, como prensa, radio y televisión.

**Posibilidad de obtener el Currículum Vitae** de los estudiantes con la más alta motivación y rendimiento académico.

**Publicidad en la página web:** [www.ucabmun.org](http://www.ucabmun.org) a través de la exposición del logo de su empresa.

## **Instrumento de investigación: Entrevista estructurada**

### *Preguntas a elaborar:*

- 1) ¿Entiende Ud. claramente de qué se trata el proyecto UCAB-HNMUN? ¿Podría describir con sus palabras lo que entendió de la descripción que acaba de leer del proyecto?
- 2) ¿Se siente de alguna manera atraído?
- 3) ¿Piensa que el compromiso de retorno a la sociedad es suficientemente atractivo? ¿Piensa Ud. que el producto hará realmente lo que ofrece?
- 4) ¿Cuáles son los beneficios del proyecto que más le llaman la atención?
- 5) ¿Ud. considera que el producto es único?
- 6) Si en sus manos estuviera, ¿Apoyaría usted a este proyecto? Los aportes pueden ser económicos, de asesoría u otro tipo de recurso.

Si su respuesta es afirmativa...

¿Qué lo motiva a realizar un aporte de este tipo?

Si su respuesta es negativa...

¿Podría explicarnos qué aspectos específicos del proyecto hacen poco atractiva a la propuesta? ¿Qué le hace sentir que no vale la pena apoyarlo?

7) *En relación con lo que pudo conocer del proyecto, cómo calificaría el nivel de su desempeño general:*

*Excelente*    \_\_\_\_ (1)

*Bueno*        \_\_\_\_ (2)

*Regular*      \_\_\_\_ (3)

*Malo*         \_\_\_\_ (4)

8) ¿Tiene alguna recomendación adicional con relación al proyecto presentado?

## **CAPÍTULO VIII:**

### ***Análisis y Discusión de Resultados***

#### **VIII.1. Fase I: Levantamiento de la información**

A partir de los resultados obtenidos por medio del grupo focal y las entrevistas semiestructuradas, se procederá al vaciado textual de la información en dos matrices de análisis. La primera matriz contemplará todos los ítems o preguntas de los objetivos planteados para el desarrollo del grupo focal, vs. las opiniones de los seis participantes en cada uno de los temas durante la ejecución de la actividad.

De igual forma, la segunda matriz especificará todos los temas planteados para la elaboración de las entrevistas, vs. las informaciones, opiniones y planteamientos obtenidos gracias al desarrollo de las mismas. El análisis de todos los datos obtenidos será de tipo cualitativo y se utilizará como base para la creación de la estrategia de comunicaciones integradas.

## MATRIZ GRUPO FOCAL

	Juan José A.	Michelle R.	Irene E.	Alejandro B.	Rafael Z.	Gustavo B.
Definición del Modelo					<p>"Es una actividad académica que te permite complementar la formación que nos dan en la universidad. (...) Yo vi en el proyecto una oportunidad inmensa de pulir mis habilidades académicas de investigación, oratoria, negociación, y cuando vas a buscar trabajo afuera, estas cosas te hacen falta, sobre todo lo que es manejarte en público, el miedo escénico, oratoria, y negociar, y siento que Harvard es una plataforma buenísima para este tipo de cosas."</p>	

<p><b>Objetivos de modelo</b></p>	<p>"El objetivo general es preparar a estudiantes para una competencia académica. Son personas que vienen de distintas carreras y que todas poseen un interés común sobre temas internacionales y se le enseña al estudiante las herramientas de oratoria, de negociación y de investigación que puedan tener para el modelo."</p>		<p>"te lleva a ser de un estudiante integral, a ser un profesional integral que ya no solamente te queda conceptualizado todo aquello que has aprendido en tu carrera, sino que también, generas destrezas y habilidades en otras áreas como las que ya han mencionado."</p>			<p>"el objetivo primordial es el desarrollo de líderes, y el desarrollo personal como moderadores a través del intercambio de ideas con otras personas."</p>
-----------------------------------	--	--	--	--	--	--

<p><b>Importancia del modelo</b></p>	<p>"surge otro nexo para todos nosotros que hemos ido a Harvard que es la compenetración y el trabajo en equipo que surge que eso nos ha ayudado a entender que siempre hay que trabajar como equipo para llegar al éxito. Pero además de todo eso, tú, como estudiante venezolano de la UCAB, no solo tienes la oportunidad de empaparte de eso, sino de llevarte todo lo que has aprendido en tu entrenamiento y en tu carrera universitaria ahí."</p>		<p>"tu tienes a estudiantes criollos compitiendo con universidades Ivy league de USA, o de cualquier país, dentro de las cuales diez de quince, son fuera de las Americas, es decir, hay chinos, rusos, gente que viene de muchísimas partes del mundo que tan bien en su país han tenido convivencia, intercambio de ideas, comunicación oral, todo ese tipo de cosas y lo van a verter luego."</p>			
--------------------------------------	--	--	--	--	--	--

<p><b>Participantes- Proceso de Selección</b></p>	<p>"se crea una reunión informativa, en donde se crea conciencia al estudiantado de que ya va a venir el proceso de selección. También, mediante avisos promocionales, que invitan a que el alumno vaya a la reunión y a aplique a la cosa. (...) hacemos un examen de inglés, siempre cuanto gente pasa varía... No hay un modelo preestablecido de personas que aprueban, pero esas personas, las 50 primeras del examen pasan a una entrevista. "</p>	<p>"este la selección de cada una de las personas a conformar el equipo depende del perfil de la delegación que quiera cada Head Delegate. Esa es una de las primeras cosas que se discute. Eso hace que las características de cada delegación sean distintas"</p>	<p>"esta entrevista también es realizada por gente que ha ido a Harvard en años anteriores y que sabe el perfil del delegado que se esta buscando." "lo que más marca la selección y lo que tú estás buscando, son esas tres personas que te quedan grabadas"</p>			<p>"los requisitos que exigimos para poder aplicar son que este estudiando pregrado, que sea un estudiante regular de la universidad y que hable inglés."</p>
---	--	---	---	--	--	---

<p><b>Cualidades de sus integrantes</b></p>	<p>"Es un alumno, que no necesariamente tiene que tener la mejor postura en cuanto a saber lo que se está diciendo, yo lo que necesito es una persona madura, así tenga 19 años, pero que sepa lo que quiere y no que este entrando a una actividad extracurricular porque su papa o su mamá se lo dijeron, sino porque este tipo de cosas le interesan y te demuestran en la entrevista que ese interés y compromiso. "</p>		<p>"pienso que las personas deben ser multi-tasking, es decir, deben saber llevar en paralelo constantemente, ya que aparte de llevar todas las tareas y cursos de formación dentro de la delegación, también tienes por otro lado la búsqueda del área financiera."</p>	<p>"Yo creo, viendo el perfil, que hay 4 cosas básicas que para mi debe tener un delegado. La primera es compromiso, ciertamente implica una serie de sacrificios adicionales a la rutina diaria y a los requerimientos diarios de la universidad. Lo segundo es que yo creo que es la responsabilidad.</p>	<p>"Primero que nada, el sentido de compromiso con el proyecto y esto hace que se preparen 1. para ser exitosos afuera y 2. para conseguir el dinero para poder seguir. Entonces ese interés y el sentido de equipo hace que se ponga a un lado el interés y la tareas personales que tu puedas tener, y los trabajos como equipo, del cual formas parte ""a la hora de escoger un delegado que tiene que ser una persona comprometida, no sólo que se comprometa sino que esté interesada en hacer actividades en pro del modelo, que buscar plata es una de ellas.</p>	<p>"Al delegado cruzar por el camino de HNMUN, cuando sale es un delegado multitasking (multifuncional) que supo aprovechar distintas oportunidades que se le presentaron en el programa, de research (investigación), de hablar, de negociar y, al final, ya conjugar todo esto en una persona íntegra." "yo creo que es importante para la adaptación de un delegado es la capacidad de adaptarse a un medio diferente. Yo veo a un delegado de la UCAB, como un delegado que conoce muchísimo de asuntos externos."</p>
---	--	--	--	---	--	--

<p><b>Razones para ir a Harvard</b></p>		<p>"Y además que te quita las gringolas porque te permite ver lo que está ocurriendo en otras partes del mundo, y vivirlo, cuando te mueves hacia el mundo y compartes con los demás, con las demás personas de otras minds (mentes) totalmente distintos. No es lo mismo el mind (mente) gringo I believe (yo creo) que el mind (mente) chino que fue una de las experiencias más shoking (impactantes) si se puede decir con el de los venezolanos.</p>	<p>"Nos lo dividimos: dos y tres o tres y dos, el número de personas que te va a ayudar como patrocinante, te va a llevar no solamente a buscar el dinero que es muy probable que lo consigas, sino que te permite que todos participen por igual en esa forma. No de buscar el dinero, sino de comunicarte y empaparte en lo que eres y saber entenderte con una persona que puede tener un nivel de experiencia muy superior a ti en todos los aspectos, puede ser el director de una compañía, y saberte comunicar de una forma madura y concreta.</p>	<p>"Si tú me lo vendes a mí como: esto va a representar para ti un valor agregado en tu currículum a la hora de buscar un trabajo porque te desarrolla estas habilidades. Pero definitivamente todo va a depender del interés de la persona y bueno, a pesar de que el posicionamiento de esto sea un posicionamiento meramente académico."</p>	<p>Se habló del valor agregado profesional que te da, de la experiencia personal que te da y de cómo sirve de complemento académico y personal para terminar la universidad. Siento que a la hora de venderlo debe ser un proyecto integral y no enfocarse solamente en uno de los flancos del proyecto. "Eso también hace la experiencia de Harvard, el hecho de buscar la plata y vender el modelo, ir a los medios, te hace la experiencia como mucho más bonita.</p>	
---	--	---	---	---	--	--

<p><b>Desempeño de la UCAB</b></p>	<p>"Llevamos cuatro años que sí tenemos nuestra gama de premios y eso nadie nos lo quita, pero la verdad es que fue una experiencia anterior y que cada año se va alejando más"</p>					
------------------------------------	---	--	--	--	--	--

<p>Fotografía</p>						
-------------------	--	--	--	--	--	--

<p><b>Fortalezas</b></p>	<p>"nosotros tenemos la política de que no la gente que tiene dinero va para Harvard porque ese no es nuestro objetivo. De hecho, si tú hablas inglés y tú tienes todas las intenciones de ir, tú vas para Harvard, y si no conseguimos los reales, no nos fuimos porque no. Cosa que no sucede en otras universidades. Hay otras universidades en donde tú entras pagando quinientos dólares para asistir al modelo y cuidado y te pagas tu pasaje completo."</p>	<p>"nos hemos multiplicado tanto y hay tanta gente de tantas carreras que donde sea que tú veas va a haber una persona que va a haber sido una experiencia Harvard, entendiéndose Harvard como una experiencia profesional que busca el éxito, que busca codearse con medios internacionales que luego trae a Venezuela y lo va a poner en práctica dentro de las instituciones"</p>			<p>"Este es un proyecto que vale la pena ser difundido y que vale la pena que proyectos similares a este se desarrollen. Y en los medios tienes una oportunidad tremenda para eso."</p>	<p>"el premio es un método objetivo que te permite a ti acercarte a una empresa y decir, mira, yo creo que esta delegación se ha ganado estos premios en los últimos cuatro años, diez años, y tú sabes que tú estás entregando un dinero a una gente altamente competitiva en un modelo donde se enfrentan a personas como Yale o como Westpoint y le dan cuatro palos."  "Una cosa muy bonita de la Católica es que la Católica tiene una filosofía comunista de que o se va todo el mundo o no se va nadie."</p>
--------------------------	--	--	--	--	---	---

<p><b>Obstáculos</b></p>	<p>"Si tú no conseguiste tu plata, no es que no te vas tú, es que no se va nadie." "El problema también es que cada año hay ciento ochenta rechazados que no pueden entrar al modelo. Es verdad, porque no llenaron el perfil para entrar entre los veinticinco, treinta o diez personas que se van. Sumado a esto, tú estás tan compenetrado con el proyecto que surgen una serie de sextas en donde lo que te provoca es hablar inglés con la gente con quien estás. tal del modelo"</p>				<p>"Sabes qué pasa, que la imagen del modelo en la universidad... Yo siento que nosotros no tenemos la imagen que deberíamos tener. Yo siento que el cambio de imagen se está dando poco a poco dentro de la universidad. Por ejemplo, yo cuando estuve en el primer año de carrera no apliqué Harvard ese año por prejuicios. Tú sientes que hay cierta alusión al proyecto en la universidad y yo he tratado de cambiar desde lo personal, dentro de mi microcosmos que es mi carrera y es mi escuela porque la percepción que se tenía era la de gente que estaba como en otra liga."</p>	
--------------------------	--	--	--	--	--	--

<p><b>Interés o impacto para los donantes potenciales</b></p>	<p>"Las empresas inteligentes son las que te dicen: yo te doy tanta cantidad de dólares pero tú a cambio me tienes que dar los curriculum de tu delegación" "Hay empresas que nos han dado el dinero y chao. Pero le ha sacado más provecho Procter en donde trabaja más de la mitad de la gente de Harvard" "Pero para una empresa el tema de los premios sí es importante, y ganar premios hace que sea más fácilmente mercadeable el proyecto"</p>		<p>"esas empresas los que van a buscar son estudiantes o profesionales íntegros, que es lo que hace Harvard, o sea, que no solamente eres preparado en tú formación académica en la universidad, sino que además tienes otras habilidades que desarrollaste en el proceso del modelo. Y yo creo que justamente dibujarles o presentarles la imagen o lo que somos cada uno de nosotros, les queda a ellos."</p>			
<p><b>Tipo de aporte</b></p>	<p>"Antes de la idea de la rifa, Compaq, por ejemplo, nos quiso donar una computadora, una laptop ¡buenísimo! Pero no podíamos hacer nada</p>	<p>"me llamaron a mí cuando yo era finance (tesorero) y me dijeron: `mira, yo tengo aquí una nevera y dos microondas. Si ustedes toman esto, les puede</p>			<p>"la gente que te puede ayudar pero no te puede dar plata, pero te puede dar una cena en el restaurante de un amigo del papá o te puede donar</p>	

	<p>porque esa donación tú no la puedes vender. Entonces no sabíamos qué hacer y dijimos que no."</p>	<p>servir'. Obviamente, no lo aceptamos por problemas que podrían salir con el Seniat en ese momento." "Yo estaba multiplicando en mi cabeza y era un dineral, pero estábamos usando el nombre de la universidad y no lo puedes utilizar para nada que tenga que ver con vicios."</p>			<p>una caja de vino. O sea, es lo de que no hay patrocinante pequeño, sobretodo cuando necesitas tanta plata. O sea, tú no te puedes parar a decir: ¡No! Qué le voy a pedir a este, si este lo que tiene es una charcutería..."</p>	
<p><b>Obtención de contactos</b></p>	<p>"Tu mercadeas el proyecto con mercadeo directo. Tu llamas y te conectas a nivel interno, por eso es que cuando se discute para hacer pancartas, o para llamar al examen, siempre utilizas frases que hablen de relaciones internacionales, de imágenes de personas que hayan roto esquemas, hay que ser creativo</p>				<p>"Tu empiezas buscando en tu casa a quién conoce tu papá. Al venderle tú como hijo del compadre qué es lo que vas a hacer, no es que le estás dando los reales al hijo del compadre, se lo estás dando a la universidad, a un proyecto, pero por ser el hijo del compadre se lo das. Entonces el contacto personal siento que este</p>	<p>"se aprovechan los contactos personales que pueda tener un miembro de la delegación con una compañía, como una sociedad, como todos los países tú tienes personas que, mira, conozco a mi tío que es hijo del presidente, mi primo hermano es hijo de no sé quien, y se va abriendo ya más o</p>

	para aportar buenas ideas dentro del grupo y a los públicos externos, es una manera en que las compañías de cada gobierno, estén involucradas con la sociedad venezolana, y con los grupos de avance social."				año fue vital a la hora de conseguir la plata, no sólo porque nos facilitó el acceso a los peces gordos, no sólo porque se vio, o sea, el mercadeo se hace mucho más fácil cuando a ti te conocen."	menos desde un punto de vista de relaciones personales hasta llegar a una compañía."
<b>Métodos alternativos de recaudación</b>	"Uno, es hacer un convenio de pago con la universidad, tú le puedes presentar a la gente del cine o en el caso de la rifa, que tú no te vas a quedar con ese dinero, sino que ese dinero pertenece a la Universidad Católica. Dos, tienes que ir al departamento de alcaldía donde se va a celebrar la película o la rifa para que te sellen todas las tarjetas para que te exoneren de los	"Yo siempre abogaba por métodos alternativos de recaudación, sean rifas, sean películas, sean fiestas, sea lo que sea. Sin embargo, aquí hay un problema, que estos métodos alternativos de recaudación no te vayan a distraer el trabajo académico y profesional que estás haciendo dentro en Harvard. Entonces es una cuestión en donde tenía que haber muchísima	"Ahora, de los medios alternativos, no los llevaría a todos a cabo, sino evaluar cada uno de ellos y ver cuál es el que te da el pote más grande, por decir así, la cantidad más grande de dinero, ya que todas las personas que participan en Harvard no solamente tienen Harvard, tienen sus carreras, otras actividades, trabajo y no pueden diversificarse	"Sin embargo, es una manera de que todo el mundo, inclusive la gente que no tiene los contactos personales para recaudar dinero, pues se metiera en lo que es el proceso. Anteriormente, no sé si eso continúe, nos invitaban a la fiesta de egresados de la Universidad Católica Andrés Bello, donde la idea era que nosotros fuéramos a promocionarnos y era un ejercicio	"Para las rifas, tú las rifas las haces de microondas, hornitos, cenas, vinos detallados, cestas de navidad, cajas de curda (bebidas alcohólicas)." "Es muy difícil decirle a una persona: danos plata para esto, en cambio con una rifa sí se lo vendes."	

	impuestos porque tú eres una organización sin fines de lucro."	organización."	tanto así."	muy bueno porque conseguimos una cantidad de tarjetas"		
<b>Elección del director financiero</b>	"Esa persona se elige por votación, dependiendo de quién es la persona que tiene mas tiempo de llevar el proyecto, y que tenga experiencia en saber coordinar, porque eso es lo que se busca, un coordinador de funciones y que también este interesado a seguir con el programa desde que le pasan la batuta, hasta que le entreguen la batuta a otra persona"					"Hay que aclarar un punto que es que antes se escogía por el head delegate (jefe de delegado)."
<b>Características del director financiero</b>		"el poder del finance llega solamente hasta allí, el poder de decir: tú tienes plata para esto, no te me vayas por las ramas. Y muchísima de la	"Tiene que ser organizado y que de verdad le guste, el interés para mí es fundamental. O sea, si no te gusta manejar plata y estar dispuesto a	"Tiene que ser una persona que sepa organizar y sobretodo gerenciar contactos, o sea, eso es lo que hace el finance. Tú no eres el que	"Para la plata está el finance (tesorero), queda de parte del finance que sepa hacer su equipo de trabajo para repartirse la carga. "Yo pienso	

		responsabilidad de la que no se ocupa el head delegate porque lo ideal es que el head delegate no meta sus manos en nada que tenga que ver con dinero, sino que todo eso recaiga sobre el finance, desde tener una relación óptima con la universidad hasta redactar las cartas en secretaría de la universidad, ese tipo de cosas."	que cuando te digan cuánto llevas y cuánto tienes, tener la cuenta allí y por eso digo lo de ser metódico, porque la universidad tiene un control de cuánto llevas. Un tipo que tenga credibilidad frente a la universidad sobretodo y que pueda responder a la hora de que lo interpelen."	conoce más gente, sino el que gerencia los contactos. Una persona que tenga el tiempo en la universidad para hacer los trámites. Tiene que ser dedicado, con tiempo porque si no tiene tiempo no sirve. O sea, yo este año con el trabajo sí me costó un poquito el cumplir a cabalidad con el proceso."	que tiene que ser una persona que uno, tenga interés por manejar la plata porque es fundamental la imagen que tú le proyectas a tus delegados. Tú tienes que ser capaz de proyectar y de transmitir la necesidad de financiamiento para el proyecto."	
--	--	--	---	--	---	--

<p><b>Obstáculos</b></p>	<p>"Nosotros todavía nos estamos guindando de una experiencia que tuvimos y seguimos mercadeando a causa de ella."          "Llevamos cuatro años que sí tenemos nuestra gama de premios y eso nadie nos lo quita, pero la verdad es que fue una experiencia anterior y que cada año se va alejando más." "El problema circunstancial es que tú tienes nueve meses de preparación pero en teoría tienes tres para cumplir con cincuenta mil dólares. Y el problema es que si bien se cobran los delegados en mayo, cuando tú empiezas a funcionar Harvard de verdad es en octubre y la mayoría de las</p>	<p>"nosotros estamos compitiendo con los niñitos que tienen cáncer, con los niñitos que tienen síndrome de down, con la institución de parálisis infantil"          "que no solamente se concentraran en contactos personales porque si tú por ejemplo vienes y tocas la puerta de los bancos Banesco y Mercatil todos los años, va a llegar un punto en que dirán estoy hartos de ti, no te voy a dar ni medio céntimo más."</p>	<p>"Yo quería agregar que es muy importante en la parte de buscar el dinero en las compañías, tratar de adelantarse a las otras universidades, recuérdate que todas las universidades están en lo mismo."</p>		<p>"Yo identifico dos tipos de obstáculos a la hora de recaudar los fondos, tienes unos fuera de la universidad y tienes unos dentro de la universidad, unos endógenos. Los que están fuera, tienes primero que la competencia es muy grave para el mismo proyecto, de oras universidades para el mismo proyecto. Tienes por otro lado proyectos parecidos, o sea, competencias académicas hay muchísimas, y por ese lado está muy difícil. Yo creo que como empresa de responsabilidad social yo me veo más mercadeable dándole un laboratorio al San Juan de Dios que muestra mucho más compromiso</p>	<p>"Todo el problema de esto es que tú tienes que conjugar esto con una carga brutal que es el trabajo que tienes que desarrollar como delegado. Entonces yo creo que lo fundamental en esto es trabajar con una ley del mínimo esfuerzo con el mayor beneficio. Si nosotros nos limitáramos al trabajo como delegados, buenísimo, pero tenemos que encargarnos de una serie de cosas que viene por la situación del país, en las universidades de afuera te montan en un avión, te dan 300 dólares y te vas. Eso es lo que hace que para un delegado en Venezuela sea más complicado."</p>
--------------------------	---	---	---	--	--	---

	empresas están cerrando presupuesto en octubre."				con la sociedad que mandar a un grupo de veinte chamos para Harvard, por ejemplo."	
<b>Ideas para el futuro</b>	"Yo usaría a la delegación en eventos promocionales siempre, y llenarme la boca, no solamente Harvard sino en todos los eventos que yo esté patrocinando." "como ya tenemos nueve años, la mayoría de la gente ya trabaja y tienen ciertas posiciones en las empresas. Lo que se ha hablado, lo que pasa es que aún no se ha implementado, es contactar a esas personas que ya fueron a Harvard para que aporten algo de su dinero, de su salario para contribuir al proyecto."		"Yo quería agregar que es muy importante en la parte de buscar el dinero en las compañías, tratar de adelantarse a las otras universidades." "Siempre hablábamos de hacer modelos en los colegios pero que los que dirijan sean representantes de la Católica. Capaz, realizar esfuerzos entre todos ya que en la realidad nos estamos preparando y desarrollar esos hábitos en los colegios y en cierto punto tal vez cobrar al colegio. Y lo otro era, sabernos vender en lo que		"Pero lo de los modelos, eso es algo que deben implementarlo los ex alumnos. Pero no la delegación como tal porque no hay tiempo y el tiempo que hay debe ser utilizado para otras actividades."	

			estamos haciendo."			
<b>Identificación del mensaje</b>		"A mí no me gustó, discúlpame, apoyando futuros líderes de Venezuela me suena a consigna chavista"				
<b>Descripción del mensaje</b>		"Porque 'apoyando futuros líderes', el gerundio no me gusta. Lo ideal es que tú utilices un verbo en futuro y que indique continuidad. Eso es una tontería comunicacional. No sé si utilizar esa posición caudillista del venezolano sea bueno. Tú estás creando líderes, pero yo no sé si la palabra que necesites utilizar en este momento sea líderes."				
<b>Público Objetivo</b>		"Ahí tienes tu público objetivo. Son gente que tiene aspiraciones para cambiar la realidad en la que				

		viven. Buscar diferenciarse del resto de las cosas"				
Ideas sugeridas	"En términos de mercadeo, yo le cambiaría el nombre. Eso de que se llame HNMUN UCAB, nadie sabe qué es. De repente, llamarse Harvard UCAB le da cierto prestigio a la cosa."	"Yo creo que hay que pensar en algo más creativo. Yo escribí una frase larguísima que no tiene que ser esa, pero yo creo que también hablamos mucho de romper esquemas dentro de Harvard, ser totalmente creativo no solamente para los comités sino como un todo." "lo que te dice que el modelo es que la UCAB es tan buena como cualquier otra universidad en el mundo. Ahí tienes tu público objetivo. Son gente que tiene aspiraciones para cambiar la realidad en la que viven. Buscar diferenciarse del resto de las cosas"	"Esa parte de talento exportable, yo siento que es como decir que pueden sacar el talento de Venezuela, entonces yo creo que si nos estamos enfocando en el desarrollo de Venezuela, no es la frase adecuada."	"Yo lo que pienso cuando pienso en Harvard es una generación de relevo. Yo creo que si tú le preguntas a la mayoría de las personas qué quieren te dicen abrir los ojos y que todas las personas que tienes a tu alrededor fueran diferentes."	"Yo pienso que este es como un programa piloto que muestra como hacer las cosas bien, como generar y multiplicar el talento. Yo pienso que Harvard es demostrar que cuando las cosas se quieren hacer, se pueden hacer bien con recursos escasos que es la limitante que tenemos nosotros a la hora de vender esta idea. Invertir en esto no es solo invertir ahorita, sino que las empresas invierten en el retorno de inversión de más adelante."	

**MATRÍZ REACTIVO GRUPO FOCAL**

	<b>Gustavo</b>	<b>Alejandro</b>	<b>Rafael</b>	<b>Juan Jose</b>	<b>Michelle</b>	<b>Irene</b>
<b>Adjetivos</b>	"Competitiva/ Creativa/ Honesta/ Proactiva/ Informada"	"Equipo/ Proactiva/ Talentosa/ Disciplinada/ Comprometida."	"Equipo/ Leal/ Proactiva/ Entregada/ Competitiva"	"Participativa/ Organizada/ Goal Oriented/ Tomadora de decisiones/ Diversificada"	"Profesionalismo/ Eficacia/ Eficiencia/ Unidad/ Perfección."	"Retador/ Constante/ Comprometido/ Dedicado/ Valioso"

<p style="text-align: center;">Cualidades delegados HNMUN</p>	<p>"Competitiva, capaz de trabajar en equipo, adaptabilidad de la persona para trabajar en diferentes situaciones. Considero que de todas la última es fundamental ya que aunque la persona no venga aprendida, lo que importa es que la misma sepa adaptarse a circunstancias que son imposibles de predecir y alatamente cambiantes, que la persona deba y sepa adoptar un rol que le sea indicado para resolver la situación y trabajar en un ambiente bajo stress."</p>	<p>"Comprometida: representa una oportunidad unica para aprovechar los motores innatos de cada delegado, sin embargo, es menester que el compromiso del delegado sea constante. Proactivo; es el secreto del exito que reside en siempre hacer un poco mas de lo que se espera de uno. Responsabilidad: trabajo individual y colectivo que no pueden ser descuidados ya que implican el exito de la delegación."</p>	<p>"Interés: es algo determinante en cada delegado, siendo esta la motivacion, que lo haga mejorar su perfil con la finalidad de mejorar el desempeño del equipo. Trabajo en equipo: un equipo altamente integrado necesita a personas dispuestas a trabajar y a integrarse a los demas miembros. Humildad: con HNMUN se reunen personas altamente competitivas que son grandes en las pequenas cosas."</p>	<p>"Un integrante de la delegacion debe ser una persona que se interese por temas internacionales de negociación y culturales que este dispuesto a trabajar en un equipo compuesto de personas que no necesariamente compartan us carrera o estilo de vida, y lograr conjuntamente el éxito de ese grupo en terminos de organización, dinámica y enseñanza. Debe estar consciente de sus capacidades y desarrollar las mismas a su máximo nivel, a la vez estar dispuesto durante nueve meses a aprender nuevas técnicas ."</p>	<p>"Debe enfocarse en la discusion racional y analítica de problemas: tomando en cuenta que en HNMUN los participantes "juegan a ser diplomáticos" sus reconocimientos e intervenciones dentro del grupo de su universidad y en el modelo en Boston, deben estar marcados por la lógica y la búsqueda del mejoramiento intelectual de los grupos en donde están. Debe recordar la supremacia del grupo sobre el individuo: Muchos de los problemas en Caracas podían resolverse si el grupo aceptaba la premisa básica: ningún delegado solo puede llegar a Harvard."</p>	<p>"Constante: Creo que la constancia y dedicación es lo mas importante no sólo para perfeccionar o mejorar tus habilidades, sino también para buscar toda la información necesaria durante la preparación y recolectar el dinero necesario. Multitasking: Una persona capaz de llevar acabo varias tareas o funciones a la vez, ya que dicho proyecto requiere de tiempo y dedicación, no sólo de cantidad sino de calidad. Negociador: una persona que tenga poder de convencimiento sobre otras y que tenga buenas habilidades de escuchar y ser escuchado. mente abierta: entender otras ideas, saber desarrollar una fusión entre sus propias ideas con las del resto de los participantes."</p>
---	---	--	---	---	---	---

<p>Reaccion al concepto</p>	<p>"Me suena a una iniciativa de una organización bancaria."</p>	<p>"constitucion, formacion de personas destacadas, vision de pais, aprovechamiento de talentos, compromiso social"</p>	<p>"lo primero que pienso es en la asamblea nacional, en la bandera de venezuela, y en un documental televisivo."</p>	<p>"Me vienen a la mente estudiantes deseosos por hacer algo mas dentro de us universidad y comunidad que encerrarse en un salon de clases por cinco años. Estudiantes que entienden plenamente y muy temprano en us carrera que tienen que pasar por la universidad y no que la universidad pase por ellos. Tambien veo a estudiantes inquietos que no se conforman , que preguntan, que son lideres innatos por su conviccion de que estan haciendo lo que les gusta porque estan haciendo mas de lo que hacen sus compañeros corrientes."</p>	<p>"Como periodista, me molesta el gerundio en "apoyando", no es una frase fuerte. Dicho esto, paso a describirte mi imagenes: 1- pienso en diplomaticos sentados en la Asamblea General de Nueva York. 2- Pienso en la "Catedra de Honor" de la UCAB.3- Pienso en el logo de Primero Justicia."</p>	<p>"Me sugiere DESARROLLO, el desarrollo de un pais lo hace su gente, la preparacion integral de cada uno de sus miembros de su sociedad. HNMUN es un proyecto que te orienta a convertirte en un profesional integral, es decir, que desarrolla habilidades y destrezas que van mas alla de las que te puede enseñar la carrera."</p>
-----------------------------	--	---	---	--	--	--

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Identificación con el concepto</p>	<p>"Si, considero que el target que busca la organizacion dentro de la universidad esta directamente relacionado con lo que es uno de los patrones de seleccion de los integrantes de una delegacion HNMUN que representa a la UCAB. Si siento que por otro lado no engloba todo lo que es la organizacion."</p>	<p>"Si, definitivamente esta claro que HNMUN es el semillero ideal de lideres para Venezuela. HNMUN constituye la oportunidad perfecta para pulir el diamante y de afinar cualidades para construir el nuevo liderazgo del país."</p>	<p>"Totalmente identificado ya qe siento que HNMUN, es un pequeno simulacro de la realidad internacional y durante el tiempo que pertenecemos al proyecto, se nos da la oportunidad de adquirir herramientas de liderazgo que son completamente extrapolables al resto de nuestras vidas."</p>	<p>"Sí, porque la formula de estudiantes que han ido a UCAB HNMUN ha servido como curriculum para que estos estudiantes consigan un puesto de trabajo en la empresa que desean. Quizas en cierto sentido no crea lo futuros líderes puesto que no todos se van por el campo político, pero en general mi apreciación es que todos los que han pasado por UCAB HNMUN, salen listos y con las herramientas para entrar en un mercado laboral competitivo."</p>	<p>"No me gusta, no rompe esquemas, Tenemos años en la universidad y tenemos que reinventarnos constantemente. Ese slogan es demasiado común y se desvirtua facilmente. Cualquier organización académica de jóvenes universitarios promete " apoyar a los futuros líderes de Venezuela" Además, quienes apoyan a HNMUN- UCAB, son quienes nos patrocinan no quienes participan. Que tal este slogan? "Confecciona líderes criollos a la medida de las necesidades mundiales".</p>	<p>"Sí, nos convierte en seres integros, es decir, nos desarrolla habilidades que muchas veces dentro de los estudios de la universidad no se llegan a adquirir. Yo creo que eso es lo mas importante para el desarrollo de un país, preparar a jovenes capaces de exponerse a distintos ámbitos."</p>
---	--	---	--	--	---	--

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Identificación con el concepto</p>	<p>"Si, considero que el target que busca la organizacion dentro de la universidad esta directamente relacionado con lo que es uno de los patrones de seleccion de los integrantes de una delegacion HNMUN que representa a la UCAB. Si siento que por otro lado no engloba todo lo que es la organizacion."</p>	<p>"Si, definitivamente esta claro que HNMUN es el semillero ideal de lideres para Venezuela. HNMUN constituye la oportunidad perfecta para pulir el diamante y de afinar cualidades para construir el nuevo liderazgo del país."</p>	<p>"Totalmente identificado ya qye siento que HNMUN, es un pequeno simulacro de la realidad internacional y durante el tiempo que pertenecemos al proyecto, se nos da la oportunidad de adquirir herramientas de liderazgo que son completamente extrapolables al resto de nuestras vidas."</p>	<p>"Sí, porque la formula de estudiantes que han ido a UCAB HNMUN ha servido como curriculum para que estos estudiantes consigan un puesto de trabajo en la empresa que desean. Quizas en cierto sentido no crea lo futuros líderes puesto que no todos se van por el campo político, pero en general mi apreciación es que todos los que han pasado por UCAB HNMUN, salen listos y con las herramientas para entrar en un mercado laboral competitivo."</p>	<p>"No me gusta, no rompe esquemas, Tenemos años en la universidad y tenemos que reinventarnos constantemente. Ese slogan es demasiado común y se desvirtua facilmente. Cualquier organización académica de jóvenes universitarios promete " apoyar a los futuros líderes de Venezuela" Además, quienes apoyan a HNMUN- UCAB, son quienes nos patrocinan no quienes participan. Que tal este slogan? "Confecciona líderes criollos a la medida de las necesidades mundiales".</p>	<p>"Sí, nos convierte en seres integros, es decir, nos desarrolla habilidades que muchas veces dentro de los estudios de la universidad no se llegan a adquirir. Yo creo que eso es lo mas importante para el desarrollo de un país, preparar a jóvenes capaces de exponerse a distintos ámbitos."</p>
---	--	---	---	--	---	--

Identificación de empresas con el concepto	"Siento que toda empresa tiene empatía con el desarrollo de las personas que eventualmente pueden llegar a ocupar distintas posiciones en una sociedad como ésta. Además del hecho que esta compañía al observar resultados que año tras año ha demostrado la universidad en términos de obtención de premios en el modelo, se ve inclinada a patrocinar y a propiciar el desarrollo del programa."	"Resulta definitivamente atractivo para cualquier empresa invertir en el futuro del país, como un modo de retribuir los beneficios y utilidades que se obtienen de sus actividades en Venezuela. Además se ha dicho que todo comienza por la educación, este proyecto permite entonces, apoyar la educación, obtener proyección internacional frente a la organización del modelo y cumplir con la razón social de las empresas combinada con la formación de quienes mañana, como profesionales, tal vez lleguen a trabajar para esas empresas."	"Las empresas se sentirán identificadas ya que HNMUN es una oportunidad de apoyar un gran proyecto que está muy bien hecho, y para las empresas es una oportunidad de mostrar el compromiso con la sociedad invirtiendo en una propuesta que representa la forma correcta de hacer política. También interesa a las empresas por el hecho que están invirtiendo en capital humano, que más allá de ser útil a la sociedad."	"Sí, porque las empresas buscan a líderes comprometidos con el logro y el éxito buscando a estudiantes que estén comprometidos con la autosuficiencia, con el trabajo en equipo y con el entendimiento que la confianza en las capacidades de cada quien, esto hace que se rompan los paradigmas de que en Venezuela no hay talento, que la generación de relevo no existe."	"En especial, ahora que está de moda la responsabilidad social empresarial, es prioritario "vender" las consecuencias sociales para la nación de que jóvenes universitarios participen en estos modelos."	"Considero que a cualquier empresa que se le presente dicho concepto y mensajes se sentirá interesado, ya que en su enfoque es el desarrollo de un país, sobre todo de la juventud estudiantil que puedan absorber en un futuro como empleados, tanto por los conocimientos como por las habilidades que desarrollan durante los nueve meses de preparación, ya que en mi opinión, lo que te enseña no es solo los 4 días en el modelo, sino las reuniones semanales y la dedicación constante que esta preparación requiere."
--	---	---	---	--	---	--

### **VIII.1.1. Discusión de Resultados Grupo Focal**

Según lo expuesto por los participantes del grupo focal, realizado el 20 de marzo de 2005, los Modelos de las Naciones Unidas (ONU) son simulacros realizados por estudiantes sobre los distintos órganos y comisiones de la ONU. Por medio de estas actividades, tal y como lo expresa Alejandro Betancourt, "se trata de representar a través debates, incisivos y multidisciplinarios, tópicos que se encuentran en el tapete de las relaciones internacionales".

Por otro lado, Juan José Aguerrevere considera que el modelo es una competencia académica que reúne a personas de distintas carreras que poseen un interés común sobre temas internacionales, a quienes se les brinda las herramientas necesarias como oratoria, negociación e investigación que les permitan participar en el modelo.

El objetivo de un Modelo de las Naciones Unidas según Irene Eitz, es convertir al estudiante en un profesional integral a través del desarrollo de destrezas y habilidades que antes no poseía y que obtiene tanto en el periodo de preparación como durante su actuación en la simulación. A esto agrega Gustavo Boccardo, que "el objetivo primordial es el desarrollo de líderes y el desarrollo personal como moderadores a través de intercambio de ideas con otras personas." Idea que es reforzada por el planteamiento expuesto por Alejandro Betancourt el cual expresa que esta actividad cumple con el objetivo de que cada delegado se despoje de su propia manera de ver el mundo y entender a otros que son diferentes, para buscar soluciones a problemas específicos, basadas en el consenso sobre un ambiente de tolerancia.

Este tipo de actividades resultan de gran importancia para los estudiantes participantes ya que como explica Michelle Roche, a los estudiantes se les da la oportunidad de poner en práctica todas las herramientas obtenidas durante la carrera universitaria, para así, demostrar el nivel de competitividad y

preparación que un ucabista posee. De igual forma, Roche explica que esta actividad también es importante ya que logra generar un alto nivel de involucramiento con las distintas maneras de pensar que los diferentes estudiantes, de las universidades de mayor prestigio y trayectoria en el mundo, vierten durante su experiencia en el modelo. Finalmente, Juan José Aguerrevere, hace énfasis en que uno de los valores agregados más importantes de esta actividad es "la compenetración y el trabajo en equipo como elementos clave y determinantes para llegar al éxito."

Los estudiantes participantes en el grupo focal también identifican distintas razones por las que un delegado se interesa por ir a Harvard más allá de la importancia mencionada. Alejandro Betancourt comenta que es un asunto de superación profesional porque "esto va a representar para ti un valor agregado en tu currículum a la hora de buscar un trabajo porque te desarrolla diferentes habilidades. Por otro lado, Rafael Zapata es de la opinión que "se trata de una vivencia que no la obtienes en la universidad pero que te sirve como un gran complemento académico y una bonita experiencia personal."

En relación con las cualidades de los delegados que participan en un modelo de las naciones unidas, Juan José Aguerrevere, expone como característica primordial el hecho de que el estudiante debe tener una postura madura en el sentido que demuestre interés por los temas internacionales y que "este dispuesto a trabajar en un equipo compuesto de personas que no necesariamente compartan su carrera o estilos de vida, y lograr conjuntamente el éxito de ese grupo en términos de negociación, dinámica y enseñanza."

Añadido a lo anterior, Michelle Roche explica que el delegado debe ser racional y analítico, cuyas "intervenciones dentro del grupo de su universidad y en el modelo en Boston, deben estar marcados por la lógica y la búsqueda del mejoramiento intelectual de los grupos en donde están (...)." También, el

delegado "debe saber oír críticas y sugerencias de su gestión porque éstas son una pirámide constructiva de dar lineamientos a sus actuaciones."

Irene Eitz agrega que el delegado "debe ser una persona capaz de llevar acabo varias tareas o funciones a la vez, ya que dicho proyecto requiere de tiempo y dedicación no sólo de cantidad sino de calidad (...), que tenga poder de convencimiento sobre otras, y que tenga buenas habilidades de escuchar y ser escuchado."

Frente a esto, Alejandro Betancourt agrega que un delegado UCAB-HNMUN, debe ser una persona determinada, pero que sin embargo "con el proceso de formación, esta persona pueda desarrollarse y aumentar su potencial." También aclara que "el secreto del éxito reside en la proactividad: en siempre hacer un poco más de lo que se espera de uno."

Finalmente, en relación con las cualidades que deben poseer los delegados, Gustavo Boccoardo indica que deben ser personas que "sepan adaptarse a circunstancias que son imposibles de predecir y altamente cambiantes, que la persona deba y sepa adoptar un rol que le sea indicado para resolver la situación y trabajar en un ambiente bajo estrés."

En cuanto a los requisitos formales necesarios para la selección de un estudiante a formar parte del grupo UCAB-HNMUN, Gustavo Boccoardo expone que a todo aplicante se le exige ser un estudiante de pre-grado regular de la UCAB y que hable el idioma inglés. Mas allá de ello, Michelle Roche explica que el grupo de estudiantes a seleccionar depende del perfil de la delegación que visualice cada Head Delegate (Director de delegación) lo cual hace que cada delegación sea distinta. Juan José Aguerrevere agrega que "lo que más marca la selección y lo que tú estás buscando son esas tres personas que te quedan grabadas."

El inicio del proceso de selección se inaugura con una reunión informativa en la UCAB, en la que según Aguerrevere: “se crea conciencia al estudiantado de que se acerca el proceso de selección.” Esta información se ve reforzada mediante avisos promocionales que invitan al alumno a asistir a dicha reunión. Luego de culminada el período de inscripciones de los aplicantes, se procede a la realización de la prueba de inglés de la cual se eligen a los cincuenta mejores exámenes cuyos autores pasarán a la segunda etapa del proceso.

La segunda etapa del proceso expone Aguerrevere, comprende dos entrevistas, la primera de cultura general y la segunda de habilidades personales en las cuales se intenta detectar todas aquellas cualidades requeridas en un delegado, que no se logran percibir con el examen escrito de suficiencia. Según Aguerrevere, el modelo UCAB-HNMUN posee como fortaleza la política de solidaridad que reza en que o se van todos los estudiantes, o no se va ninguno. A diferencia de otras universidades en las cuales quien se pueda pagar su pasaje se va individualmente al modelo. Boccardo agrega que “este es un proyecto que aunque no es para todos en el sentido más bien racional, personal, académico, competitivo, lo es en el sentido económico. Es un proyecto abierto a todo el mundo (...)”

Otra fortaleza según Roche, es el hecho de que por la larga trayectoria que posee UCAB-HNMUN, la generación de profesionales Harvard se ha multiplicado tanto y hay tanta gente de tantas carreras que donde sea que tu veas en el medio laboral va a haber una persona que participó en esta experiencia y la trajo para ponerla en práctica en Venezuela. Otro punto interesante con respecto a la trayectoria reside en los 60 premios que se han ganado compitiendo, como dice Boccardo, “con universidades de la talla de Yale o West Point, dejando muy alto el nombre de la delegación.” Finalmente, Zapata agrega que “este es un proyecto que vale la pena ser difundido (...) y en los medios tienes una oportunidad tremenda para eso.”

En cuanto a los obstáculos que presenta el UCAB-HNMUN con respecto a la imagen que desea transmitir dentro de la universidad para ser percibido positivamente, Zapata explica que existe cierta aversión hacia los integrantes del modelo porque son las mismas personas que se destacaban en el colegio y las mismas que están en el centro de estudiantes. "Son personas que están como en otra liga" y que es algo que se debe tratar de cambiar construyendo una comunicación más masiva y cercana, "que te vean como alguien accesible." Aparte de esto, Aguerrevere explica que "cada año hay ciento ochenta rechazados que no pueden entrar al modelo porque no llenaron al perfil."

Para Aguerrevere, el interés o impacto principal de los donantes potenciales reside en la obtención de talentos que han asistido al modelo, en el sentido de que estas personas pueden ser consideradas para formar parte de sus empresas. Eitz explica que "esas empresas lo que van a buscar son estudiantes y profesionales íntegros, que es lo que hace Harvard, o sea, que no solamente eres preparado en tu formación académica, sino que además desarrollaste otras habilidades en el modelo".

En lo que se refiere al tipo de aporte que los delegados obtienen al momento de dirigirse a un patrocinante potencial, Rafael Zapata aclara que no siempre se obtienen recursos monetarios, lo cual no descarta que esa persona o empresa los pueda apoyar de alguna otra manera. Por lo general los recursos materiales que donan las empresas se integran como parte de la rifa que organizan los delegados.

Para la obtención de recursos, es necesario obtener los contactos dentro de la empresa a la cual se va a presentar la propuesta para solicitar el patrocinio. Gustavo Boccardo, comenta al respecto que al comienzo de cada delegación, se le solicita a los delegados que consigan el nombre de cinco personas que ellos consideran que les puedan conseguir dinero. Esto, según

Zapata, ha funcionado de esta manera porque facilita el acceso a los “peces gordos” que puedan dar un aporte importante al proyecto. De igual forma Zapata afirma que esto hace que la presentación de la propuesta, se haga mucho más llevadera cuando el delegado es conocido o recomendado al ente patrocinante.

Los métodos alternativos de recaudación ejecutados en años pasados por los delegados, comprenden la realización de rifas, cócteles, estrenos de películas, e invitaciones a las fiestas de egresados de la UCAB. Según Irene Eitz, es necesario evaluar estos métodos para así determinar cual de ellos permite obtener el aporte más significativo, con la menor inversión de tiempo posible. Michelle Roche es de la opinión de que estos métodos sirven para involucrar a todos los delegados en la tarea de recaudación, pues no todos cuentan con contactos personales.

Rafael Zapata, por su parte, considera que el método alternativo más importante es la rifa porque cumple con el objetivo de acercarte a la población estudiantil para dar a conocer el proyecto entre el estudiantado y cambiar la imagen lejana que pueda tener el modelo, pues esta actividad “hace que te vean como una persona más accesible”. El hecho de pedir una ayuda o un aporte a la comunidad estudiantil le da un matiz social al proyecto y en cierta forma permite que de alguna manera todos los estudiantes puedan involucrarse en la campaña de captación de fondos.

En cuanto a la elección del director financiero, Gustavo Boccardo comenta que antiguamente este se elegía de manera arbitraria por el director de la delegación. Sin embargo, Aguerrevere y Roche explican que como este es un cargo que requiere de mucho compromiso y responsabilidad, es necesario realizar un proceso de selección por postulación, seguido por la votación de todos los delegados pertenecientes al grupo activo.

Zapata agrega que el director financiero actúa como un coordinador de funciones y gerente de contactos. Este tiene que ser una persona que esté interesada, que sea capaz de transmitir la importancia de conseguir el financiamiento del modelo entre sus delegados para poder motivarlos; que tenga disponibilidad de tiempo para dedicar y gestionar con la universidad la emisión de cartas necesarias para promover el contacto con los patrocinantes.

Con relación a los obstáculos que se presentan frente a las delegaciones, Aguerrevere expone que "muchas de las empresas para las cuales hemos solicitado cartas a la universidad son negadas ya que éstas, hacen grandes aportes a otros de los proyectos de la UCAB. Por ende, la universidad se muestra negada a volver a solicitar otro tipo de apoyo para sus estudiantes a estas empresas." Esta situación dificulta el contacto con las empresas, no obstante, recalca Juan José que "siempre hemos tenido contactos muy fuertes (...) y hemos hecho la petición directamente en la empresa." Por otro lado, Aguerrevere añade que la situación del país se ha convertido en un obstáculo superior debido a que "existe la competencia por el patrocinio no sólo frente a otros modelos estudiantiles, sino también frente a las otras instituciones que buscan curar enfermedades, y el progreso social".

Pensando en el futuro del proyecto, Irene Eitz recomienda que hay que tratar de adelantarse a las otras universidades a la hora de buscar dinero en las compañías. Esto tomando en cuenta de que estamos compitiendo con grupos que están desarrollando el mismo proyecto en otras universidades. Así mismo, comentaba que una buena idea para el año entrante sería realizar réplicas del modelo en los colegios, para así involucrar a éstas instituciones como método alternativo de recaudación de fondos. Frente a esto, Rafael Zapata aclara que estas actividades deben ser implementadas por los ex delegados porque los actuales deben emplear su tiempo en la preparación y formación para el modelo en Boston.

Juan José Aguerrevere es de la opinión de que la delegación debe ser utilizada por las empresas patrocinantes en diversos eventos promocionales. Esta idea viene como respuesta a la necesidad de que las delegaciones de estudiantes UCAB-HNMUN pretendan ser vistas como socialmente responsables frente a otros grupos de interés. También expresó su idea de contactar a todas aquellas personas que alguna vez estuvieron en Harvard y que actualmente se encuentran trabajando en diversas empresas, para así solicitarles un aporte voluntario hacia el proyecto al que una vez ellos pertenecieron.

## MATRIZ ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS

	Alejandro Lui	Ignaci Vendrell	Alejandra Viloria	Luis Alemán	Feliciano Reyna
Mecanismos de sustentación de una ONG o fundación	<p>"En el caso nuestro el principal mecanismo que tenemos es la ejecución de proyectos. Eso implica que tú tienes una serie de actividades con unos objetivos que tu patrocinante considera acorde a su misión y entonces ellos aportan un dinero. Y ese dinero, como es para un proyecto, tú lo ejecutas haciendo lo que dijiste en esa propuesta. De manera que no es lo que tradicionalmente se piensa como una donación porque las donaciones son algún dinero que te dan y tú lo usas para lo que tú lo necesitas. En este caso no. En el caso de la fundación Tierra Viva, principalmente la fuente de ingreso es por proyecto. En una menor proporción, hemos liderado algunos mecanismos de generación de recursos propios, a través de qué, a través de la venta de nuestros propios materiales que elaboramos en el marco de los proyectos, que son materiales educativos y de una alianza con una pequeña franquicia que nos permite a nosotros brindar un servicio, en este caso de recarga, para generar fondos."</p>	<p>"Una ONG que está recién creada tendrá una muy difícil subsistencia durante los primeros tres años de vida porque no tiene ni trayectoria, ni tiene reputación, ni tiene identidad, ni está conocida y por lo tanto le va a costar mucho sobrevivir los tres primeros años de vida. Y estoy hablando siempre en un marco como lo es España no otros países porque no sé cómo funciona en otros países del mundo." "La verdad es que las empresas y la administración pública no les hacen caso puesto que no llevan tres años. Entonces la única forma que tienen para subsistir es tener capital propio, reputación, si es una ONG basarse en las cuotas de sus socios, con las cuotas de sus socios tienen que financiarse ya que las empresas no les van a financiar, ni los gobiernos les van a financiar, ni otras fundaciones grandes les van a financiar, no tienen trayectoria."</p>	<p>"lo primero es hacer el plan anual de actividades que te da por supuesto, dependiendo de los objetivos que tengas planteados, te va a dar un mapa claro de las necesidades que tu tienes para un año fiscal. Luego de que tu tienes ese mapa de necesidades, entonces tu estructuras cuales de esas necesidades pueden ser solventadas mediante aportes en especie y metálico. Entonces una vez que eso ocurre, uno tiene que trazarse un plan, para precisamente lograr la captación de fondos y hacer el llamado a las instituciones pertinentes para que te ayuden a solventar esos, o a sufragar esos gastos. Otra cosa importante es que no solo un llamado a las instituciones externas, sino que tu también, puedes establecer mecanismos internos de autofinanciamiento, que eso es muy importante en las ONG'S, sobre todo ahorita que bueno, que las cosas están más difíciles..."</p>	<p>"Desde el punto de vista de captación, nosotros tenemos un programa estrella que se llama "Aporte Voluntario por Nómina" este programa no es mas que solicitar al empleado o trabajador una cantidad que sale de su bolsillo mensualmente, que se le descuenta por nomina y que de alguna forma esperamos que la empresa haga un matching fund con lo que aporta el empleado. Si el empleado da 1000 Bs. Nosotros esperamos que la empresa de 1000 bs. Es decir, tenemos por un lado la responsabilidad social del trabajador, y por otro lado la responsabilidad social de la empresa, allí están, vamos a decir, las dos dimensiones. Lo que aporta el trabajador lo aporta la empresa, no siempre el aporte de la empresa es idéntico al que se reúne con el aporte de los trabajadores por varias razones: o porque no lo consideró dentro su presupuesto y se lo plantea mejor para el año siguiente, o porque efectivamente la empresa tiene ya un programa de inversión social."</p>	<p>"OK. Yo creo que allí hay una estrategia interesante pensando en el perfil de los muchachos y muchachas que van. La primera cosa que hicimos, yo venía de empresas, buena relación con bancos como el Mercantil, entonces le propusimos que nosotros, nuestra idea sería, empezamos a contactar a personas amigas para proponerles que aportaran recursos para que nosotros pudiéramos comprar tratamientos. Ahí lo que yo hice fueron reuniones en mi casa, pues, invitando grupos de ocho, diez, doce personas y hemos encontrado que esa es la única manera para esa estrategia aquí en Venezuela, y aunque no es la única. (...) El contacto personal empezó a funcionar muy bien. De hecho, de verdad es una abatía, recogimos a cuarenta personas que la mayoría todavía siguen donando. Y yo lo que les dije fue, mira, para que no se les haga molesto pero como esto era reiterada la donación, vamos a cargarle a la tarjeta de crédito, y eso es una manera que realmente es bien, bien, fácil. (...)"</p>

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Formulación de proyectos para recaudación de fondos</p>	<p>"lo primero que hay que ver y hay que estar claro es cuál es el diagnóstico de las necesidades. Qué es lo que ese proyecto o ese programa va a atender. Cómo ese proyecto además está articulado con tu misión." "el proyecto tiene que ver con unas necesidades que tú diagnosticas junto con las personas con quienes vas a trabajar, utilizando incluso indicadores nacionales sobre esas necesidades y viendo si esas necesidades que hay que atender están vinculadas a tu misión y a tu forma de trabajar. Entonces, en función de eso, tú formulas un proyecto. A grandes rasgos, esa es la manera de trabajar."</p>	<p>"necesitamos un año de anticipación para poder financiar cualquier proyecto. Si empiezas con menos tiempo, pues ahí está tu riesgo de tener un trabajo estresante. Hay que planificarse, no es posible tener un trabajo así tan rápido." "Es un programa anual y un programa anual implica que esa organización va a tener que decidir cuáles son sus patrocinantes, si son individuos, qué porcentaje son individuos, qué porcentaje son empresas qué porcentaje serán otras fundaciones, estoy hablando siempre de donación privada, la parte pública no se incluye dentro del fund raising. A partir de ahí pues decidimos por donde priorizar por si individuos por empresas o por otras fundaciones y se hace investigación, mucha investigación."</p>	<p>Lo mas importante son las necesidades. Primero tienes que tener claras como cualquier organización, tu misión, tu visión, y tus objetivos. La población a la cual quieres afectar o beneficiar y eso te da el scope o te dice mas o menos cual impacto tienes que tener y por supuesto tienes que medir también los recursos con los que cuentas porque no puedes pretender hacer una campana de levantar fondos, digna de unamos al mundo por la vida" que involucra un "tele corazón" si tu organización cuenta con cinco personas. Es imposible, entonces eso también es muy importante, uno tiene que medir ya que cuando el recurso no esta preparado o el recurso humano no esta preparado para hacer eso, hay que tener muchísimo cuidado porque se pueden descuidar la atención a las actividades neurales de la ONG."</p>	<p>nosotros registramos a las organizaciones de desarrollo social, ellas tiene unas planillas para registrarse como Organizaciones de Desarrollo Social, e incluso, tienen las planillas para hacer la presentación del proyecto las cuales estan sobre la base teorica del marco logico de proyectos. Es decir, son planillas muy precisas que lo que hacen es focalizar objetivos generales y objetivos especificos de varios proyectos. Es bien resumido en terminos de planilla pero tambien ampliamos porque no es solo la parte cuantitativa del proyecto como tal, sino tambien la parte cualitativa. Es decir el proyecto a presentar es un proyecto que efectivamente tiene que cumplir con una base cuantitativa pero tambien una base cualitativa.El filtro es precisamente tratar de ubicar proyectos especificamente en donde tenemos las empresas. Probablemente las empresas tinene zonas de influencia o areas de influencia en donde ellos piden identificar las ODS que tengan necesidades."</p>	<p>Yo creo que una de las cosas fundamentales es analizar muy bien a ese donante antes de ir. Si tú te metes en páginas web, si buscas un brochure, lo que sea, te vas al área de, no de recursos humanos, de relaciones institucionales es muy fácil conseguir la información, pero eso hay que tenerlo claro. Venezuela sigue siendo un país chiquito, aquí hay muchas relaciones, uno se conoce. Entonces contactos de estudiantes involucrados, yo otra cosa que haria es decir, mira, la persona que está en relaciones institucionales, la que va a recibir esto es fulana de tal, ¿alguien la conoce? También, para poder hacer una relación, y te digo, no incide eso, creo yo, que en algún momento dado le den a un proyecto donde no conozcan a la persona. Oye, pero es bueno que tú llegues a veces con algunas referencias porque también se dan casos donde la empresa da recursos y eventualmente aquello no funcionó, los embaucaron, entonces, se estableció alguna relación que algo de confianza te da."</p>
--	--	--	---	--	--

Estrategias utilizadas para la recaudación de fondos	<p>"el primer paso es, una vez que tú tienes identificado tus necesidades, tú tienes que identificar cuáles son tus patrocinantes, tus potenciales patrocinantes, nacionales o internacionales que atienden las necesidades parecidas a las que tú estás haciendo. Esa es una vía." "Luego, hay una base clave para cualquier, ya más a nivel institucional y a nivel de programa, es que tú no dependes de un solo patrocinante. Tú debes diversificar tus fuentes de financiamiento. Un programa debe tener varios patrocinantes y eso es uno de los retos más difíciles." "Y luego está la transparencia. Tú tienes que ser, una vez que tú estés ejecutando y antes de ejecutar, tú tienes que demostrar una actuación transparente, muy clara. No puedes engañar a ningún patrocinante. Cuando estás solicitando</p>	<p>"Si tiene tres años de vida, lo que tiene que enseñar es a hacer una propuesta y para eso hemos hecho un taller hoy de escritura persuasiva de proyectos o de propuestas. Por lo tanto, se les enseña la parte creativa, la parte de contenidos, la parte de seguir un esquema adecuado, la parte de la coherencia económica, todo eso se le enseña para ponerlo reflejado en un documento de tres páginas, cuatro páginas, o sea, sintetizar en tres páginas lo fundamental y el problema mayor es que la gente o las ONG's no sabemos normalmente concretar y no saber ponerlo en la terminología adecuada para ese director de marketing, porque nosotros igual no somos como ONG, no somos expertos en marketing, no somos expertos en comunicación. Entonces, el que lo lee tiene otra terminología,</p>	<p>primero uno tiene que ser tal cual como en mercadeo, tienes que hacer un análisis del mercado, tienes que ver que empresa o que organizaciones apoyan este tipo de iniciativas, tienes que documentarte en cuanto a cuales son los montos, que estas empresas dan para tu poder estructurar el nivel de atención que le vas a dar a cada uno de esos potenciales donantes. Cuando tu tengas los potenciales donantes, vas a establecer un orden de prioridad porque el que este en capacidad de financiarte todo el modelo, no puede ser tu ultima prioridad en la lista. Entonces cuando se establezca el orden de prioridad, tu buscas por su puesto el contacto adecuado en cada empresa, tener un contacto evidentemente, sobretudo acá en Venezuela facilita las cosas, pero si no lo tienes se</p>	<p>Por lo general lo que nosotros hemos hecho para estos programas es identificar empresas con un cierto tamaño para tratar de hacer campañas de divulgación en esas empresas. Hay algunas de estas empresas que estas representadas en nuestra junta directiva. Nosotros tenemos varias iniciativas para captar nuevas empresas. Una es que el director de junta directiva asume una cartera de empresas con las que el hace contacto para captarlas como nuevas empresas. Esas son responsabilidades individuales por cada una de los directores. En la actualidad estamos atacando a todas las empresas ya que de alguna forma, la intención del programa, "aporte voluntario por nomina" es que la suma, es lo que hace importante el apoyo. Tu tienes una empresa de 35 personas y tengan</p>	<p>Y a lo largo del tiempo, hicimos algunas actividades para incrementar el número, por ejemplo, encartes en bancos, pero hubo un encarte de 200 mil y ni una sola persona respondió. Eso fue un gasto para el banco, fue muy bueno porque tenía información sobre el VIH. Pero en términos de lo que queríamos no funcionó en absoluto. Y además, somos muy desconfiados; darle a una organización el número de tarjeta de crédito, además el código de seguridad. Hay toda una historia que tiene que ver mucho con nuestro carácter. El gringo te lo pone y muchos europeos también; te ponen su número y saben que tú no lo vas a... Entonces, hubo otras organizaciones también que lo hicieron con otros bancos y siempre el reporte que nos dieron era que no había sido muy exitoso.</p>
--	---	--	---	--	--

<p>un patrocinante o a unos fondos, tú tienes que estar bien claro que si le vas a solicitar los mismos fondos a otro patrocinante, diferente, tú tienes que ser claro y decir quién más te está patrocinando, porque todo el mundo se conoce en el mundo de la cooperación." "nosotros creemos mucho que hay que cacarear el aporte que te dan. O sea, es importante siempre reconocer el aporte que te están dando porque ellos de alguna manera buscan un reconocimiento, muchos de ellos no todos, buscan un reconocimiento público del esfuerzo que ellos están realizando. No siempre es así. Hay patrocinantes que te dicen que no lo utilices. Hay otros que si te ponen unas especificaciones por ejemplo sobre el uso de su logo y ese tipo de cosas. Pero, generalmente no lo exigen." "La otra cosa es que hay que aprender a saber pedir, qué es lo que tú vas a pedir porque tú no le puedes a uno de la Unión Europea un millón de bolívares, pero tampoco le puedes pedir a lo mejor a una empresa doscientos millones de bolívares."</p>	<p>tiene su lenguaje propio y tenemos que ser capaces los de aquí, que no sabemos de marketing, escribir en el lenguaje de marketing y de comunicación y ese es el primer gran gap (bache) que hay que atender." "el incluir soportes tecnológicos como un DVD, como un video, etcétera, no necesariamente va a decir que lo vaya a abrir. Por lo tanto, lo que tiene que estar bien es lo primero que ve esa persona, y lo primero que ve es el sobre, el packaging (empaquetado), y cuando ha abierto el packaging es la primera línea. Si el packaging y la primera línea no son de un estilo marketiniano, acuérdate que te dije que tienen que ser sexys, no tiene interés ya, es muy normal que lo tire a la basura." "tu propuesta tiene que ser suficientemente modular y flexible como para poder abarcar, paremos, de lo que puedan desear esas cincuenta empresas, que se puedan colocar en un sitio, en un tipo de financiación o en otro o en otro o en otro. Ellos pueden donar dinero en efectivo, pueden donar tiempo de su empresa, pueden donar en especies, pueden donar es especie de productos, etc</p>	<p>busca la persona indicada y clave dentro de la empresa. Lo primero por su puesto es enviar una carta con una explicación de lo que se quiere hacer, cuando uno les escribe a empresas uno tiene que tener muy claro de que la comunicación tiene que ser de corte gerencial, no puedes ponerte con una cosa académica que entonces... porque eso no le llega a la gente de la empresa, uno tiene que saber muy bien a quien le esta dirigiendo la comunicación y cuales son los puntos que le van a tocar, tu tienes que detectar cuales son sus necesidades o como la persona que se encarga de las relaciones institucionales en una empresa, tiene que justificar las cosas frente a su jefe, entonces dale las cosas digeridas para que esa persona pueda hacer mira, esto es perfecto contra lo que tu jefe te esta pidiendo, y entonces te garantiza que sea mucho mas fácil o mucho mas factible que te apoyen . Luego hay una cosa clave y determinante que es el seguimiento a las propuestas, una vez que la correspondencia llega, alguien tiene que estar encargado de llamar y verificar, sin ser muy pushy."</p>	<p>la intencion de hacer el programa "aporte voluntario por nomina" nuestra intencion es que esas 35 personas aporten una cantidad y sumen a un pote, porque en el pote lo que estamos haciendo es apoyando proyectos especificos de ODS, pero tampoco puedes dejar de llamar en dos semanas, para ver, recibí la correspondencia hace 2 semanas, muchisimas gracias... ¿a la semana cuatro podemos esperar una respuesta? y por su puesto fomentar siempre en las cartas, solicitar una cita, para presentar el modelo en este caso. Tú tienes que demostrarles hechos concretos, tienes que demostrarles cifras que puedan ser presenciadas en blanco y negro, tiene que por supuesto haber una percepción cualitativa de las ventajas de apoyar una iniciativa como esta, pero también tiene que verlo en cuantitativo, tiene que ver cual es el retorno de la inversión."</p>	<p>Entonces, buscar tocar las puertas del empresariado con un proyecto bien montado, bien sustentado, que tiene ya resultados tangibles y esos resultados son buenos, pues... Pero ha sido realmente, creo que en ningún caso uno mandó una carta y alguien respondió, siempre la diligencia personal. Es un poco lo que tiene que ver con nuestra idiosincrasia.(...)Mira si alguien te lo da full color, es mejor. Una cosa bien sobria, pero a la vez llamativo, donde estén los logros principales de este grupo. Eso es una cosa buena porque queda en las manos de la persona, con una buena carta introductoria y la propuesta es muy clara. Es decir, cuando yo les he escrito a cualquiera: me dirijo a usted para ta ta ta y solicito un aporte de 12 millones de bolívares y ahí empiezo a desarrollar, eso va derecho. Después te dicen si serán cinco, seis, ocho o no salió, pero la propuesta es muy clara, muy directa y a la vez muy amable porque uno destaca cómo los logros hasta el momento han sido gracias a aportes individuales, apoyos institucionales."</p>
---	--	---	---	--

<p style="text-align: center;"><b>Filantropía Empresarial vs. Inversión Social</b></p>	<p>No es simplemente dar dinero por eso, por ser bueno y hacer filantropía como tal, sino que eso tenga un significado a largo plazo que parezca mucho más al tema de responsabilidad social, dejando estructuras o dejando digamos estructuras organizacionales, herramientas educativas. Cuando hablo de estructura no digo escuelas construidas o dispensarios, sino dejando eso y adicionalmente a lo mejor dejando materiales educativos o herramientas que puedan servir para el futuro. Eso es un concepto totalmente diferente."</p>	<p>"La inversión se refiere cuando la donación la haces a medio plazo o a corto plazo o a largo plazo, es una inversión a medio plazo, es una inversión que tú tienes que ver que el retorno de la inversión, el rey, no va a ser la... si tú has invertido diez, no vas a obtener quince, vas a obtener quince en una serie de, de una forma cualitativa y cuantitativa, principalmente cualitativa. Obtener quince en reputación o quince en visibilidad o quince en intangibles, igual es mucho más de quince, igual es dieciocho o es veinte ¿eh? Pero todos esos intangibles, tan difíciles de medir, son parcialmente medibles, esa donación tiene que ser medible y lo es. Hay formas de medición cualitativa, cuantitativa, como análisis costo/beneficio, mediciones tipo cuantificativas del impacto y la visibilidad en medios, puedes hacer mediciones de mensajes y aceptación de los mensajes enviados, en qué ámbitos están... Todo eso es medible y tienes que utilizarlo para medir esa inversión. Filantropía es el concepto griego de philan tropos: hacerle un bien a la sociedad, individuos que hacen</p>	<p>La filantropía ahorita no esta bien vista por los ojos de la gente que esta dictando pauta en cuanto a la responsabilidad social. Porque es esto? De verdad es que yo quiero aclarar, que no es que a mi me parezca mala la filantropía, es una cosa muy noble y muy bonita la gente que toda la vida ha hecho filantropía. Pero desde el punto de vista empresarial, eso no esta funcionando porque implica, hacer bien y no mirar a quien y eso implica no tener retorno de inversión. (...)ustedes están pidiendo una inversión en un proyecto que va a generar un retorno para su empresa, en este y este sentido y lo más importante, hay dos regla de oro en fundaraising que es pedir, y dar las gracias, que es lo que ellos llaman el stuartship. El stuartship, es todo lo que va desde enviar la carta, hacer el seguimiento, llamar, cuando la donación entra facilitar los pasos, en esa carta que ustedes llevan el día de la cita, tienen que salir el numero de cuenta en donde depositar, a nombre de quien, porque para no dejar las cosas en manos del patrocinante."</p>	<p>La filantropía es casi estomacal, lo que no significa que no sea bueno, en cambio la inversion social es parte del negocio, la inversion esta como parte integral de la estructuracion de la organización de la empresa, es decir, la empresa no esta sino tomando en cuenta hacerlo pero con un retorno. Un retorno en beneficio a la empresa, como puede no ser en beneficio a la misma, sino en beneficio del entorno inmediato buscando la reducción de un indicador social, es decir, algo mucho más estratégico y con proyección. En el caso filantropico es como la base inicial, es el impulso por hacer algo, pero que en el fondo, lo que luego requieres es utilizar un canal, para que eso se pueda convertir en una iniciativa mucho mas estrategica. actividades que son tu responsabilidad y están en tu interés que se den."</p>	
--	--	---	---	---	--

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Recomendaciones estratégicas para modelos estudiantiles</p>	<p>"si yo fuera una persona que voy a dar dinero es que a mí me convenciera del significado que tiene esa opción, esa tarea, ese ejercicio en la capacitación, en los procesos de capacitación para la juventud. O sea, cómo en principio, cómo ese ejercicio que yo voy a hacer, el asumir un papel tipo ONU, cómo hace, qué efecto tiene sobre mí y sobre mi capacitación como profesional en el futuro, por una parte, y luego para que no se quede en mí porque no sé cuántos vamos, habíamos quedado que iban cinco personas (es un ejemplo), inunda, abarca al resto de los estudiantes de mi universidad. Y a su proceso en conjunto. ¿Por qué? En la medida que a mí me convengan de que apostar sobre eso va a tener un efecto en cascada y positivo en la manera en la que yo como profesional y luego yo como estudiante voy a actuar de una manera diferente, quizás me puede convencer más para yo aportar."</p>		<p>O sea en ese sentido uno tiene que tener muy clara la misión, y yo creo que ahorita en Venezuela con el tema de la responsabilidad social empresarial, creo que siempre hace falta un poquito involucrar un compromiso de cómo luego estas experiencias van a ser transmitidas a comunidades menos favorecidas, como se va a dar prioridad a estudiantes que tengan menos recursos económicos para poder acceder el modelo, porque está claro... nadie quiere financiar un grupo de niños bien que quieren ir a Boston a un modelo. Yo me pongo del lado del empresario y yo digo, bueno le doy a las hermanitas de la caridad del cobre que están dándole de comer a muchachitos que están en la calle o le doy... esta en nosotros hacer ver que esto se trata de un club de niños sírfinos, que esto se trata de una experiencia y de un reto a la excelencia que esto además es una cosa moralizante no solo para los estudiantes en particular en la católica, sino para el estudiantado universitario en general."</p>	<p>Si la iniciativa o es programa tiene una mejora de la calidad educativa, que a la vez sea medible, es decir, que no sea una actividad sin medición, el estudiante de pregrado que participo en esto obtuvo valores cualitativos y valores cuantitativos que lo hacen distinto. Es decir, el producto o el resultado de la participación de un grupo como el de ustedes mejoró las condiciones educativas de esa persona, o los preparó o los formó, pero lo importante es que sea medible. es un grupo reducido por lo cual es un impacto muy bajo. Ok yo diría que para eso habría que establecer un proyecto en dónde se buscaría una beca por empresa. Es decir, tu participas en el programa y eres becado por accenture. Entonces, accenture te va a pedir un resultado, o que te conviertas en su imagen, o que le des respuestas de su participación, o que le des un testimonial de en que consistió la participación."</p>	<p>¿Cuántas veces han ido? -Diez años. ¡imagínate! O sea, no estás empezando nuevo. Tienes ahí una súper trayectoria, además con reconocimientos obtenidos, con todo, mira es, ya hay, esa presentación personal porque esa es otra cosa con respecto a la empresa: siempre la primera debe ser personal. Yo nunca mandaría un proyecto a decir, oye, la gente es chévere, esto está dentro de sus líneas de acción, déjame mandárselo a ver qué pasa. (...)Claro, pero en la parte de la venta del proyecto uno siempre puede argumentar, digamos, que esta experiencia después regresa a Venezuela y eso se difunde. Si se quedara en el grupo de los veintidós sería una lástima. Pero la verdad es que si uno pudiera incluso ir a Estados Unidos, ¿son en Harvard, no? El ir a Boston y después regresar y montar un Simposio donde se den los resultados, se explique la experiencia, puede ser interesantísimo y ahí tienes gente de banco, por ejemplo, que pudiera estar interesada en patrocinarlos por lo significativo de la experiencia. En el ámbito internacional."</p>
--	---	--	---	--	--

<p>Ideas para el futuro</p>	<p>"Hay unas bases de datos en <a href="http://www.apalancar.org">www.apalancar.org</a>, hay una parte para financiamiento de proyectos que debe estar montado por Cesap, no lo he revisado recientemente, no sé cuán completo está, pero allí está alguna idea de dónde hay financiamiento a nivel nacional, internacional, cooperación. Puede ser interesante. Cada patrocinante es distinto dependiendo del nivel información que ellos requieren para tomar una decisión y del volumen de dinero que ellos destinan para apoyar. No es lo mismo la Unión Europea que Philip Morris. Philip Morris tiene un formato absolutamente interno. Entonces tú puedes llevar la propuesta, pero debes vaciar la propuesta en cuatro o cinco casillas y con eso es lo que toman la decisión."</p>		<p>"es que tu vas a ser una persona mas productiva si tu tienes valores, entonces quizás tu podrías decir que estas generando un liderazgo responsable, con personas que a través del compromiso, del sacrificio, del trabajo en equipo para asistir a este modelo, vana trabajar esos valores para su desempeño laboral en el futuro, y que muy probablemente estas apoyando a los futuros gerentes de tu empresa en el futuro, tu puedes estar apoyando a tu futuro gerente de finanzas y esta persona va a tener sentido de equipo, va a ser éticamente intachable y de verdad yo no digo que lo pongas tipo etéreo, sino que inviertas en tu personal del futuro, además de evidentemente hay cosas tan sencillas como organizar una rueda de prensa y haces una buena nota de prensa, y repartes eso, y lo mandas a todos los medios, y que los tipos salgan reflejados que salgan tu sabes... yo creo que hace falta un poquito de atención y el tipo accede porque esto evidentemente es noticia y eso no cuesta nada."</p>	<p>"(...) podrían ser los lideras del programa BIO de la universidad simón bolivar, en donde el ingreso a la universidad se ha hecho excluyente, razón por la cual hay un grupo de muchachos que hacen del preparadores a los aspirantes de bajos recursos. Es un efecto que a lo mejor puede ser bola de nieve, lo que aprendieron, lo sistematizan y lo pueden ofrecer a otras personas para que adquieran herramientas que pueden ser incluso mas importantes que lo que están aprendiendo en la propia universidad."</p>	<p>"Mira, yo no sé cómo funciona con otras organizaciones. Nosotros todos los años damos resultados de nuestro trabajo como tarea inmediata y principal de cada cierre de año. O sea, nosotros llegamos en enero que hacemos vacaciones colectivas, aunque siempre nos quedamos algunos atendiendo, pero llegamos montando el informe de gestión del año anterior, y acabamos de hacer uno de cuatro años de gestión, que te puedo dar material de eso no tenemos ningún problema en que lo tengas. Eso es información pública, mientras más transparente, mejor. (...)Yo le tengo mucho cariño a Luis Ugalde, ja ja ja, si no le digo: mira Luis me haces el favor y finanzas a los muchachos ja ja ja. Pero yo creo que lo que ustedes pueden aportar allí es dar a conocer lo que esto significa por un lado para la universidad y por el otro lado, incluso para el país, que vayan unos estudiantes y que hayan hecho los tremendos papeles que han hecho hasta ahora, que han sido excelente."</p>
-----------------------------	---	--	--	--	--

<p>Opinión acerca del concepto</p>	<p>"Bueno, es que yo creo que sobre eso es lo que estás apuntando. Volviendo a lo que decía antes, ese es el timón que ustedes tienen. Ustedes tienen que demostrarle al patrocinante que la impresión sobre esas personas que van a hacer ese ejercicio y las otras personas que las rodean va a tener una incidencia positiva en la manera en la que ellos van a actuar como profesionales. Yo creo que sí, no sé cuál será exactamente la línea, pero ustedes tienen que convencer que eso no es un aporte a sólo unos individuos que van a viajar a Boston sino que es un aporte que va a traer como consecuencia un complemento en la formación y un efecto cascada sobre otros estudiantes que en el futuro va a redundar sobre Venezuela. No es un ejercicio fácil como yo lo veo porque cómo haces tú para convencer que cinco personas (es ejemplo) van a lograr generar unos cambios significativos. Yo creo que sí se puede hacer, pero digamos, ese es el convencer."</p>		<p>"Tienen que decir, líderes responsables en Venezuela. Osea, yo creo que ahorita, y no es acá, es en el mundo entero, yo les digo una cosa, en santa teresa nosotros creemos en responsabilidad social, nosotros creemos en inversión social, porque evidentemente existe un vacío, porque la gente dice responsabilidad social, bueno porque ha habido exclusión, porque las empresas no han tenido un retorno en la comunidad como han debido, eso es un hecho aquí, en Pekin, en donde sea, en estados unidos, en donde sea. Se han generado grandes fortunas que no han ayudado al desarrollo de las comunidades, alrededor. Entonces nosotros creemos en inversión social porque hay que hacer cosas mucho más agresivas que simplemente tratar de solventar el vacío social que tenemos."</p>		
------------------------------------	---	--	---	--	--

### **VIII.1.2. Discusión de resultados: Entrevistas semiestructuradas**

Los mecanismos de sustentación de una ONG o fundación, pueden variar según su naturaleza u objetivos dentro de la sociedad. Alejandro Luy, Gerente General de la Fundación Tierra Viva, explica que “principalmente, la fuente de ingreso es por proyecto (...). Esto implica que la fundación tiene una serie de actividades con unos objetivos que tu patrocinante considera acordes a su misión y entonces ellos aportan un dinero, y ese dinero, es para el proyecto, que tu ejecutas haciendo lo que dijiste en la propuesta.” Añadido a lo anterior, Luy expone que la Fundación Tierra Viva, pone en práctica otros mecanismos de generación de recursos propios y servicios, por medio de los cuales “se generan alianzas que permiten la venta de los materiales producidos, en distintas empresas, o la posibilidad de proporcionar charlas o talleres a cambio de un bono.” (Comunicación personal, 14 de abril, 2005).

Por su parte, Luis Alemán, Director Ejecutivo del Dividendo Voluntario para la Comunidad (DVC), hace alusión a la importancia que tiene la ejecución de programas específicos que permitan la captación de fondos necesarios para los proyectos de las organizaciones. Estos programas, en el caso de DVC, denominados “Aporte Voluntario por Nomina” y “Dona tu vuelto” buscan el aporte en dos dimensiones diferentes, tal y como expone Alemán, debido cada uno de ellos, está dirigido a un público en específico dentro de la sociedad, con un objetivo en común: lograr la captación de fondos para un proyecto específico que va de la mano con el programa. (Comunicación personal, 5 de abril, 2005)

Por otro lado, Alejandra Vilorio, Gerente de Proyectos de Fundación Santa Teresa, considera que la primera acción, previa a la formulación del proyecto, debe ser la creación de un “plan anual de actividades que te da por su puesto, dependiendo de los objetivos planteados, un mapa claro de las necesidades que tú tienes para un año fiscal.” Una vez elaborado el mapa de

necesidades, Vitoria explica la necesidad de clasificar las necesidades según el tipo de aporte mediante el cual puedan ser solventadas. "Entonces una vez que eso ocurre, uno tiene que trazarse un plan, para precisamente lograr la captación de fondos y hacer un llamado a las instituciones pertinentes para que te ayuden a sufragar esos gastos." (Comunicación personal, 8 de abril, 2005).

En relación con este tema, Feliciano Reyna, presidente de Alianza Social, es de la opinión que cuando se trata de implementar un mecanismo de sustentación para determinada organización, la acción principal radica en la activación de contactos personales lo cual se traduce en posibles relaciones con empresas importantes que pudiesen aportar recursos para los proyectos. (Comunicación personal, 19 de mayo, 2005).

Finalmente, Ignaci Vendrell expone en torno a este punto que "una ONG que esté recién creada tendrá una muy difícil subsistencia durante los tres primeros años de vida porque no tiene ni trayectoria, ni reputación, ni tiene identidad, ni esta conocida (...). Entonces, única forma que tienen para subsistir, es tener capital propio (...) y si es una ONG, basarse en cuotas de sus socios." (Comunicación personal, 25 de mayo, 2005).

En lo que se refiere a la Filantropía Empresarial y a la Inversión Social, Ignaci Vendrell define que filantropía corporativa es cuando "una empresa devuelve a la sociedad parte de los beneficios que ha obtenido por su función en esa sociedad". Vitoria expone que actualmente, la filantropía no está bien vista frente a los ojos del empresario ya que desde el punto de vista de las empresas, esta modalidad de aporte no asegura el retorno de inversión ya que no va atada a un proyecto en específico. De igual forma, Luy expresa que no se trata de "dar dinero por ser bueno y hacer filantropía como tal, sino que eso tenga un significado a largo plazo (...)." (Comunicación personal, 14 de abril, 2005).

Frente a esto, Luis Alemán aclara que la inversión social es parte integral del negocio, y de la organización de la empresa, y lo toma en cuenta porque esta acción tiene un retorno. "Un retorno en beneficio a la empresa, como puede no ser en beneficio de la misma, sino en beneficio del entorno inmediato buscando la reducción de un indicador social, es decir, algo mucho más estratégico y con proyección." (Comunicación personal, 5 de abril, 2005).

Para la formulación de un proyecto que lleve a la recaudación de fondos, Luy explica que "lo primero que hay que ver y hay que estar claro es cuál es el diagnóstico de las necesidades, que es lo que ese proyecto o programa va a atender y como ese proyecto además está articulado con tu misión." (Comunicación personal, 14 de abril, 2005). Para Vilorio, lo primero que se tiene que tener claro es tu misión, tu visión y tus objetivos como organización además de analizar los recursos de los cuales dispones.

Por otra parte, Vendrell hace hincapié en que la investigación exhaustiva es muy importante previo a la definición de los objetivos que te permitan formular el proyecto. Hay que realizar bases de datos, buscar las empresas adecuadas, y ver que proyectos y en que cantidades han financiado anteriormente, para luego, desarrollar una serie de tácticas estratégicamente formuladas para las empresas a las cuales se va a dirigir la propuesta.

De igual forma, Reyna recomienda la investigación previa a la presentación del proyecto, ya que la misma, permite identificar el perfil de la empresa y a qué áreas dirige sus donaciones. Este tipo de acciones previas optimizan el tiempo de trabajo de la organización ya que se dirigen las propuestas a los posibles actores interesados.

Finalmente, Alemán expone que dentro del proceso de formulación de proyectos de las organizaciones de desarrollo social, es necesario presentar una propuesta que efectivamente cumpla con tener una base cuantitativa pero sin

que esta reste importancia a su base cualitativa. "Esto no se trata solamente de llegarle a la mayor cantidad de personas, sino a cuantas efectivamente se les puede ofrecer un proyecto de calidad." (Comunicación personal, 5 de abril, 2005).

En cuanto a las estrategias utilizadas para la recaudación de fondos, Luy comenta que uno de los elementos mas importantes a tomar en cuenta es la diversificación de las fuentes de ingresos porque no se debe depender del financiamiento de un solo donante. Ahora, para poder conseguir suficientes donantes, Vendrell acota que "tu propuesta tiene que ser suficientemente modular y flexible como para poder abarcar lo que pueden desear todas esas empresas." (Comunicación personal, 14 de abril, 2005). Añadido a esto, Luy explica que los proyectos tienen que ser divididos en fases para así poder dimensionarlos según las necesidades básicas del patrocinante.

Para Viloría, la estrategia debe iniciarse con el establecimiento de un orden de prioridad de los donantes potenciales para así dar inicio al contacto con la persona clave dentro de la empresa. Luego, se procede a enviar una carta de presentación del proyecto con un lenguaje de corte gerencial en la cual se van a destacar cuales son las necesidades específicas de la organización. De esta forma, según Vendrell, se sigue un esquema adecuado y sintetizado en un documento de no mayor de tres páginas para que así se garantice la lectura digerida del mismo.

Seguidamente, Viloría indica que se procede a concretar una cita para llevar a cabo una presentación formal del proyecto. Se recomienda que esta presentación sea breve se explique qué es el modelo, cuál es la dinámica, cómo Venezuela puede figurar, cuáles son los resultados que el programa está buscando y qué se pretende lograr con el apoyo de la empresa. Es igualmente recomendable que sólo se presenten dos personas muy seguras de sí mismas y que tengan el discurso absolutamente claro, para así poder responder a las

posibles preguntas en el encuentro. En caso de lograrse un aporte, se continúa con una labor de seguimiento que permitirá hacer efectivo el aporte.

Finalmente, Viloría explica que es vital para la organización realizar una buena labor de rendición de cuentas si se quiere volver a optar por el apoyo de esa empresa en el futuro. En caso de que no se logre obtener el apoyo de alguna empresa, se debe enviar igualmente una carta de agradecimiento por la atención prestada para conservar una buena imagen, debido a que no hay que descartar un posible patrocinio en el futuro luego de un cambio de postura frente al proyecto.

Como recomendaciones estratégicas para modelos estudiantiles, Alemán expone que el programa debe tener una mejora de la calidad educativa que le de como valor agregado a la empresa el retorno de la experiencia a la sociedad, descartando que esta se quede sólo en un grupo en particular. Alemán propone ofrecer un proyecto que brinde una mejora de la calidad educativa, que a la vez sea medible y que otorgue al estudiante valores cuantitativos y cualitativos que lo forme como un estudiante mejor preparado.

La idea anterior es reforzada por Viloría, quien considera de gran importancia el compromiso social que estas personas deben tener con las comunidades que no tienen acceso a este tipo de actividades. Desde su punto de vista, esta experiencia debe regresar al país para ser transmitida como un logro que se llevó a cabo gracias al aporte de las diferentes empresas patrocinantes. De esta forma, otras personas que no participaron en el modelo podrán capitalizar y obtener beneficios, en otra medida, de lo que resultó el aprendizaje y los conocimientos adquiridos por medio de la actividad.

Reyna opina que sería de gran utilidad montar un simposio luego de regresar del modelo, en donde se expongan los resultados y se explique la experiencia para ofrecer a los patrocinantes una experiencia local que trasciende

los límites de la realización del modelo. Es traducir la actividad en distintas iniciativas que se lleven a cabo en el país por los estudiantes, posterior a su regreso, para generar un efecto multiplicador sobre otros estudiantes.

Como ideas o tácticas a implementar para potenciar el mercadeo del modelo, Reyna propone básicamente tres ideas. La primera trata de buscar apoyo dentro de la misma universidad con la ayuda del padre Luis Ugalde quien cuenta con una gran cantidad de contactos personales y es una figura de gran influencia. La segunda idea gira en torno a la elaboración de una campaña de captación individual masiva, a través de la apertura de una cuenta especial en un banco donde las personas puedan depositar las cantidades deseadas o aportes mensuales fijos que se descuentan automáticamente de la tarjeta de crédito. Por último, propone la elaboración de una campaña especial para ubicar a los ex ucabistas y motivarlos a brindar el apoyo económico y los contactos empresariales de importancia para la gestión de recaudación de fondos ejecutada por el proyecto. (Comunicación personal, 19 de mayo, 2005).

Por su parte, Alemán considera que lo más interesante sería sistematizar lo que los estudiantes aprendieron durante su proceso de formación dentro del modelo para ofrecerlo a otras personas como herramientas adicionales que pueden obtener en la universidad, generando un efecto de "bola de nieve". Significa brindar una oportunidad a aquel que tuvo la intención de ir al modelo, pero que no pudo asistir, o simplemente a todo aquel que tenga interés en adquirir nuevos conocimientos que lo convertirán en un profesional más integral.

Viloria recalca la importancia de un acercamiento a los medios de comunicación a través de la organización de una rueda de prensa para darse a conocer y así generar un impacto que facilitará la labor de captación de fondos. También está a favor de la realización de un kit de presentación como apoyo a la información que se transmite verbalmente porque "mientras más armado vayas tú, marcas la diferencia de lo que eres y de lo que quieres, lo cual es

importante desde el punto de vista de la seriedad que transmite.” (Comunicación personal, 8 de abril, 2005).

En lo que se refiere al concepto “Apoyando a los futuros líderes de Venezuela”, Luy es de la opinión de que este, debe orientarse un poco más a explotar la incidencia positiva del modelo en la sociedad, cuya experiencia de los estudiantes participantes se propaga a manera de efecto cascada en la formación de otros venezolanos.

Esta idea, es soportada por Viloría la cual apunta hacia el concepto de que estos jóvenes serán los líderes responsables en Venezuela, capaces de invertir su tiempo en subsanar el vacío social existente, por medio de la realización de actividades que involucren a la comunidad.

## VIII.2. Matriz DOFA

	<b>Análisis Interno</b>	
	<b>Debilidades</b>	<b>Fortalezas</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Poco tiempo de antelación en la captación de fondos.</li> <li>b) Bajo conocimiento y posicionamiento (diferenciación)</li> <li>c) Carencia de plataforma comunicacional (imagen-pauta en medios)</li> <li>d) Escasos recursos económicos sin apoyo de la Ucab</li> <li>e) Exceso de actividades de sus integrantes</li> <li>f) Falta de tiempo</li> <li>g) Lentitud en el proceso de entrega de cartas por parte de la Ucab</li> <li>h) Carencia de premios recientes</li> <li>i) Sesgo por trabajar sólo con las empresas que conocen</li> <li>j) Poca investigación de otras empresas como potenciales donantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Actividad que propicia el desarrollo de capacidades profesionales y personales.</li> <li>b) Buena posición competitiva</li> <li>c) Larga trayectoria y reconocimientos</li> <li>d) Buenos contactos</li> <li>e) Alto compromiso de sus integrantes y ex delegados.</li> <li>f) Disposición al cambio y la evolución</li> <li>g) Alta identificación de sus integrantes</li> <li>h) Habilidades en relaciones públicas</li> <li>j) Alta eficiencia por parte de los tesoreros</li> </ul>
<b>Análisis Externo</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Públicos nunca atacados para captación de fondos (estudiantes, ex delegados, ex alumnos y profesores)</li> <li>b) Aplicación de nuevas herramientas comunicacionales</li> <li>c) Interés de los patrocinantes en las cualidades de sus integrantes</li> <li>d) Ningún modelo ha propiciado el impacto social</li> <li>e) Las Fuentes de fondos internacionales que nunca se han investigado.</li> <li>f) Acercamiento a los medios de comunicación</li> <li>g) Trabajo de continuidad por parte de los ex delegados (actividades de impacto social, feedback patrocinantes, métodos alternativos de recaudación)</li> <li>h) Aplicación de mecanismos que permitan el aporte continuo a la delegación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Aguerriada competencia</li> <li>b) Cambios en las exigencias y expectativas de los patrocinantes</li> <li>c) Dirección de presupuestos por parte de las empresas a programas específicos de impacto social.</li> <li>d) Que los competidores se adelanten en la recaudación de fondos en las empresas</li> </ul>

### **VIII.3. Fase III: Prueba de Concepto**

A partir de los resultados obtenidos a través de la prueba de concepto, se procederá al vaciado textual de la información en una matriz de análisis, que contempla todos los ítems o preguntas a ser evaluadas por la muestra a las que se les presentó el proyecto. El análisis de los datos será de tipo cualitativo para poder realizar las recomendaciones pertinentes, posteriores a la elaboración de la estrategia de comunicaciones integradas.

**MATRÍZ PRUEBA DE CONCEPTO**

	<b>Juan C. Roldán</b>	<b>Rafael Pedraza</b>	<b>Ramón Chávez</b>	<b>Erika Smicht</b>	<b>Evelyn Rodríguez</b>
	Vicepresidente de Pizzolante	Director de Asuntos Externos DIAGEO	Director de Comunicaciones EDC	CANTV	Banco de Venezuela
<b>Entendimiento de la idea principal</b>	"Sí-	"Sí, lo entiendo."	"Absolutamente, me parece que está muy claramente explicado en el material."	"Creo que sí."	"La entendí perfectamente, no sé si estoy influenciada porque ya conocía el programa"
<b>Descripción de la idea principal</b>	"Se trata de la selección de un grupo de delegados que va a una actividad de carácter académico en la universidad de Harvard para simular, este, una sesión de las Naciones Unidas."	"Es un grupo estudiantil que viaja anualmente a Estados Unidos, para representar a la Católica en una actividad académica que comprende la simulación de los diferentes comités pertenecientes a la ONU."	"Es una especie de intercambio de conocimientos con el uso de la diplomacia, es una mezcla."	"Lo que entendí es que es la solicitud de patrocinio para financiar el viaje completo a veinte delegados de la UCAB al Modelo de Naciones Unidas".	"Es un programa que se esfuerza en preparar a un grupo de universitarios a conocer todo lo que tiene que ver, relacionado con un país, con sus programas sociales, sus problemas socioeconómicos y como enfrentarlos para prepararlos mejor para el futuro."

<p style="text-align: center;">Identificación con la idea principal</p>	<p>"Sí."</p>	<p>"Sí, siento que es un proyecto que tiene mucha madera de dónde carvar. Este tipo de iniciativas, constituyen uno de los pocos "semilleros de liderazgo" actualmente presentes en el país."</p>	<p>"Me parece un proyecto interesante que permite formar a los alumnos en un área que normalmente no aprenden en las universidades como lo es el área de la negociación. Una de las áreas que le falta a los profesionales de Venezuela es saber negociar y yo creo que aquí hay una herramienta bien interesantes para aprender a negociar. Negociar es que tu vas a ceder pero vas a obtener algunas cosas de ello entonces yo creo que esa es una buena herramienta."</p>	<p>"Sí y no. Se me generó una expectativa que luego no sentí cumplida. Creo que de alguna manera al principio entendí que o me pareció entender...Porque dice: 'este proyecto persigue la consolidación de líderes que conscientes de problemas colectivos en el futuro actúen como gerentes del cambio en Venezuela.' Esto es lo que no veo cómo se cumple yendo básicamente al modelo."</p>	<p>"Obviamente sí, (...) cuando tú enfrentas a un grupo de universitarios a un programa internacional donde hay 2000 universitarios de diferentes países y con la preparación previa que tienen (...) son personas mucho más integras y capaces en el futuro de entender a mayor profundidad los problemas de un país, saber cómo ser tolerantes, cómo negociar y (...) no detenerse ante las dificultades."</p>
---	--------------	---	--	---	--

<p style="text-align: center;"><b>Atractivo del compromiso social</b></p>	<p>"No me está ofreciendo nada, ningún compromiso. No me genera confianza."</p>	<p>"Este compromiso, hoy día, es imprescindible. Si yo como ciudadano común, o como empresa a la cual le solicitan patrocinio, no percibo ningún tipo de retribución a la sociedad, no me sentiré del todo atraído hacia lo que el grupo ofrece realizar. Debe existir un compromiso superior, que no está del todo explicado en la información que acabo de leer. (...) debe estar explícito, debe ser inmediatamente digerible, y deber estar alineado con los principios del grupo."</p>	<p>"Pienso que solamente por poder compartir la herramienta de negociación que tanto se necesita en este país es lo suficientemente atractivo."</p>	<p>"Siendo el Modelo de Naciones Unidas en Harvard, no entiendo cómo eso hace que esas personas se conviertan en líderes, porque yo he visto a lo largo de todos estos años que yo he estado aquí en CANTV (...) que todas las universidades compiten buscando recursos en las diferentes empresas. (...) no veo cuál es el elemento diferenciador que me pudiera a mí decir, bueno, voy con este grupo y no con el de la UCV o con el de la Simón Bolívar, o con el de la Metropolitana, sino que voy a apoyar, voy a apostar por el de la Católica".</p>	<p>"Sí creo (...) es importante que tengan una visión mucho más amplia de lo que puede ser la vida, el día a día aquí en Venezuela. El hecho de ese intercambio, de esas discusiones que ustedes mismos mantienen durante lo nueve meses, los ayuda a ver con mayor profundidad la realidad de un país y el contexto de ese país en relación global con el mundo, no solamente en el ámbito que lo rodea en su círculo más cercano."</p>
---	---	---	---	--	--

Credibilidad de la idea principal		<p>"Si los muchachos se planifican con tiempo y delimitan su foco de actuación, este tipo de compromisos son perfectamente ejecutables. Yo les recomendaría involucrar a los ex Harvard en cada una de las iniciativas que vayan a realizar, de esta manera podrán lograr un mayor impacto en la comunidad que escojan."</p>	<p>"(...) eso va a depender de los alumnos, y más que de los alumnos, de los participantes en este proyecto. Si realmente lo asumen como una forma de aprendizaje en su vida deberían generar un retorno."</p>	<p>"Al principio dije, oye, qué interesante porque ellos están planteando que no es solamente ir al modelo y ya está, sino luego hacer algo más. Lo que no veo es el algo más. Siento que es una oferta que no está explicada luego como la van a hacer."</p>	<p>"Sí creo."</p>
-----------------------------------	--	--	--	---	-------------------

Beneficios	<p>"Es que ese es un problema, el proyecto tal y como está concebido allí el único beneficio es apoyar a unos muchachos que van, pero no hay ningún beneficio para mí al final. Ejemplo: que vengan y me den una charla en las empresas patrocinantes donde imparten su experiencia. El tema es absolutamente puntual, por eso es que el beneficio sigue siendo un enfoque individual y no colectivo."</p>	<p>"La interacción de estudiantes venezolanos con estudiantes de otras universidades globales. Pienso que este es uno de los beneficios más atractivos... que todos estos muchachos se alimenten y capaciten alrededor de diferentes culturas y estructuras de pensamiento. También (...) el hecho de que sea una competencia... y de que Venezuela, en los años que tiene participando, siempre sea galardonada entre las TOP cinco, porque míralo así, los premios demuestran que los muchachos tienen potencial, que son competitivos y que arrasan dentro de la cueva del león."</p>	<p>"Bueno ese es un punto que te iba a comentar. Quizá desde el punto de vista de yo como marca, todavía no termino de ver la parte interesante en este punto. Que se de acceso a los curriculums por ejemplo, me parece bien interesante, pero quizá todavía me falta que me expliquen un poquito mejor en dónde va a ir mi marca. O sea yo como la electricidad de Caracas quiero saber que más allá de que yo te patrociné, que mi marca va a ir en una camiseta o va a ir en una carpeta o en un material informativo que no se, y no se como lo voy a posicionar afuera. Entonces creo que eso no está explicado aquí."</p>	<p>"O sea, no me parece suficiente ofrecer el compromiso y no tenerlo claro... Porque para mí, por ejemplo, yo como evaluador de proyecto, para mí ese sería el punto más importante de esta propuesta, y si siento que no está desarrollado sino que lo que me estás es vendiendo, diciendo características, o sea, chévere, me estás detallando cosas que de repente no estaban otras veces que he recibido la propuesta no estaban detalladas, pero sin embargo eso, que para mí, por ejemplo, sería el punto clave."</p>	<p>"Para mí es esa formación. Yo creo que definitivamente, a veces, nuestros muchachos por diferentes razones, por razones económicas o porque de alguna manera el día a día, la cantidad de actividades, vamos a decir, el poco tiempo que queda para dedicarle a otros temas, pues, se va en diversión, en otro tipo de cosas y no permite que tengan una visión amplia de lo que es el mundo y cómo juega Venezuela un rol."</p>
------------	--	--	--	--	---

<p style="text-align: center;"><b>Exclusividad de la idea principal</b></p>	<p>"No."</p>	<p>Si lo es en el sentido de que promueve algo que no estaba muy desarrollado en mis tiempos: el liderazgo estudiantil. Por otro lado no lo es, ya que a mí han venido a visitarme no sólo los muchachos de la católica, sino también los de la simón y los de la metropolitana.... ese es un issue que ustedes deben considerar, como diferenciarse claramente de los demás grupos que también van a Harvard...</p>	<p>Desde el punto de vista de a mi lo que me parece atractivo es el tema de la negociación. Para el participante me parece bien atractivo y desde ese punto de vista yo creo que si lo es. No conozco otro que enseñe negociación, osea yo he hecho cursos de negociación con los militares, este, pero digamos después de viejo, que enseñan esas cosas, pero aprenderlo ya de jóvenes me parece bien interesante, y además aprendes de negociación con diplomacia.</p>	<p>Es único porque las otras universidades no lo han planteado así."</p>	<p>"No es único. (...) Yo creo que hay otros programas de intercambio que (...) pueden nutrir mucho al estudiante. Sí creo que tiene unas características diferenciadoras, sobretodo por el número de estudiantes que logra aglutinar y el debate que logra. Pero me pareció igual que el de la Metro o el de la UCV.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Posibilidad de aporte:</b></p>	<p>Si, ya lo he hecho.</p>	<p>"Sí, les brindaría mi apoyo..."</p>	<p>Si a mi me parece que sí, si yo como la Electricidad de Caracas, tuviese que escoger un proyecto para patrocinio de este tipo de iniciativas yo lo haría. Yo lo vinculo también con el área de responsabilidad social porque tu vas a traer iniciativas al país... que incluso yo lo haría hasta localmente, es decir, no las dejaría allá en Harvard, en las Naciones Unidas y en la estratosfera.</p>	<p>Bueno, económico ya nosotros lo estamos haciendo con la Católica a través del financiamiento del plan de acción educativa. Si fuese algo distinto a lo que ya se está haciendo, ahí pudiera evaluarse algún apoyo económico, dependiendo del proyecto que se esté planteando. Pero en todo caso podría ser algo que se podría evaluar, podría ser algo interesante.</p>	<p>"(...) a través de Universia se está invirtiendo un millón de euros al año. En este momento no estamos financiando, se ha financiado en el pasado, pero en este momento no estamos financiando."</p>

<p style="text-align: center;"><b>Motivos del aporte:</b></p>	<p>Poder proveer con una iniciativa que considero importante y estar vinculado con un grupo de individuos que tienen un perfil que para mí en una organización es importante.</p>	<p>La oportunidad de convertirme en aliado de este proyecto que apuesta a la construcción de líderes que este país tanto necesita.</p>	<p>"Si yo logro un posicionamiento de mi marca interesante, lo haría este... y si eso me ayuda a posicionar a la marca la Electricidad de Caracas desde el punto de vista de crear una marca con sentido social que es parte del objetivo de la empresa en este instante, yo creo que la empresa podría eventualmente participar... si me lo vendes de ese estilo yo lo haría."</p>	<p>nos llamaría mucho la atención, (...) involucrarme en la segunda parte. Lo que quiero es como empresa apoyar al equipo cuando el equipo ya esté de vuelta trabajando.</p>	<p>"(...) puede ser que los muchachos vayan a vender su proyecto (...) pero que las personas no se acerquen a título personal a la organización, porque puede poner en dilema ético...hay decisiones más drásticas o no se financia ninguno, es difícil tomar la decisión cuando es a título personal."</p>
<p style="text-align: center;"><b>Calificación del producto</b></p>	<p>"Bueno."</p>	<p>"Excelente."</p>	<p>"Yo creo que es excelente."</p>	<p>"Buena en la medida en que le faltaría para ser excelente el detalle que te mencioné. Me parece muy buena la idea. Sólo que deben bajarse más aun nivel más real."</p>	<p>"Para mí es excelente. Sin embargo, yo puedo estar de alguna manera sesgada porque ya he leído sobre el programa."</p>

<p style="text-align: center;"><b>Razones para la calificación</b></p>	<p>"Es que con relación al nombre pienso que no funciona. Eso la gente lo va a llamar el proyecto de la UCAB o algo por el estilo, es más, no tengo ni idea como se pronuncia el nombre que está allí. Mira yo no te voy a dar un nombre porque eso requiere de un ejercicio creativo que no tengo tiempo de realizar, pero te voy a dar varios conceptos que pienso deben estar incluidos. En mi opinión la primera palabra clave es líderes, y después creo que hay tres más que creo que deben estar. Una es el concepto de competir, y de competir además de ser en un escenario mundial, y la otra que puede estar pero no es imprescindible es el de jóvenes."</p>	<p>"(...) pienso que deben trabajar un poco más los beneficios que ofrecen al patrocinante. Tomen en cuenta las observaciones que les hice en cada una de las preguntas que me realizaron. Lo otro que te iba a comentar es que el material es muy largo... no va al grano. Este tipo de encuentros deben ser cortos y directo al tema en cuestión. De resto me parece que van por muy buen camino..."</p>	<p>" (...)me parece que el contenido está un poco largo, yo les recomendaría que hicieran una presentación power point o un video y que la venta de esto sea cara a cara. Mercadeo Directo, ir ofreciendo esto por las empresas, ir ofreciéndolo y explicarle a la persona en donde va su marca. Más allá del currículo, y de compartir con 12 mil alumnos, la reseña en los medios no te lo garantiza nadie. Me parece que hay que armar unos paquetes que más allá de decir Premium o Cumlaude o lo que sea, debe decir que además de patrocinar 10 alumnos, tú vas a ganar esto y esto y esto de una manera concreta, qué voy a ganar yo directo al grano, vamos al lomite del asunto, son tipos de negocios y hay que vendérselos como tema de negocios, es mi opinión."</p>	<p>"También haría énfasis en qué van a hacer esos chicos después. Chévere que vayan para Harvard, pero después cuando vengan aquí a Venezuela, (...) qué van a hacer. Está claro que se promete, lo que no está claro es cómo. El proyecto debe estar desarrollado porque si ese es elemento que tu quieres poner como diferenciador no puede ser que me digas bueno, después vamos a ver cómo lo hacemos, ¡no! Esto se va a hacer de esta y esta forma y ustedes tienen muy bien con quien apoyarse."</p>	<p>"(...) entiendo que este proyecto motiva a cada uno de los estudiantes a que aporte por lo menos para él mismo el costo de su participación. Por un lado es muy bueno porque los motiva a que hagan relaciones públicas, que se interrelacionen, que se esfuerzen en encontrar el patrocinio. Sin embargo, por el otro lado, a ciertas organizaciones...lo lógico es que cada muchacho llegue a lo que más cerca se relacione, ponen a las organizaciones a decidir entre un grupo de muchachos que de alguna manera algunos están relacionados."</p>
--	--	--	--	--	--

### **VIII.2.1 Discusión de resultados: Prueba de Concepto**

Luego de llevar a cabo las entrevistas semi-estructuradas pertenecientes a la prueba de concepto, se logró constatar que todos los sujetos entrevistados entienden a cabalidad la finalidad del proyecto, el cual describen como una actividad de carácter académico, cuyo propósito es el simular los diferentes comités pertenecientes a la Organización de las Naciones Unidas.

Rafael Pedraza (Comunicación personal, 11 de agosto, 2005) considera que la actividad es un "semillero de liderazgo", planteamiento que es profundizado por Ramón Chávez (Comunicación personal, 2 de agosto, 2005) al afirmar que este tipo de iniciativas brindan a los alumnos herramientas adicionales a las que obtienen en la universidad, cuyo aprendizaje potencia la formación y el profesionalismo de los participantes. Evelyn Rodríguez (Comunicación personal, 10 de agosto, 2005) expresa asimismo que esta actividad convierte a los estudiantes en personas más íntegras y preparadas para enfrentar los problemas de un país. No obstante, Erika Smicht piensa que aunque el proyecto "persigue la consolidación de líderes concientes de problemas colectivos", no se logra entender como ésta formación se lleva a cabo yendo al modelo. (Comunicación personal, 8 de agosto, 2005)

En cuanto al atractivo de la propuesta, Schmidt, Rodríguez y Roldán coinciden en argumentar que el proyecto no posee elementos diferenciadores que lleven a la empresa a tomar la decisión de patrocinio a favor del grupo presentado. Smicht y Roldán consideran, que el compromiso social de los estudiantes no está lo suficientemente desarrollado, por lo cual el beneficio es sólo un planteamiento que no genera confianza. Por otro lado, Pedraza y Rodríguez aseguran que aunque este compromiso no está explicado del todo en la propuesta, la retribución a la sociedad constituye un elemento atractivo e imprescindible dentro de la misma.

Pedraza establece que lo primero que se debe hacer es delimitar el foco de actuación del grupo e involucrar a los ex-delegados, para así poder lograr un mayor impacto dentro de la comunidad que se escoja a favorecer. Este tipo

de acciones, a su forma de ver, aumentará la credibilidad del compromiso de los estudiantes con el proyecto.

En cuanto a los beneficios que ofrece el programa a las empresas patrocinantes potenciales, Roldán expone que es muy difícil entender cuál es el beneficio colectivo que éstos muchachos ofrecen, ya que según su opinión, “el proyecto tal y cómo está concebido allí el único beneficio que ofrece es apoyar a unos muchachos que se van a Boston (...) el tema es absolutamente puntual y no colectivo.” (Comunicación personal, 5 de agosto, 2005)

De manera similar, Chávez expone que desde el punto de vista de la marca a la cual representa, todavía no termina de ver la parte interesante de este patrocinio. Es decir, más allá de que la Electricidad de Caracas se sienta atraída a patrocinar el proyecto, es necesario que la propuesta explique en dónde específicamente va a figurar el logo de la empresa y los beneficios que este posicionamiento pueda atraer.

Rodríguez es de la opinión de que a ciertas empresas les interesaría mucho involucrar a estos estudiantes como voluntarios en sus planes de responsabilidad social. También consideró interesante, realizar un programa en la televisión en el cual participaran todas las universidades y que de esa manera los bancos seguramente lo patrocinarían. Pero, en todo caso, dejó claro que hace falta ofrecer algo tangible a las organizaciones a la hora de presentar el proyecto.

Sin embargo, Pedraza opina que la interacción de estudiantes venezolanos con los alumnos de otras prestigiosas universidades, es el beneficio más atractivo que se debería explotar. “El hecho de que sea una competencia... y de que Venezuela, en los años que tiene participando, siempre sea galardonada entre las TOP cinco, (...) demuestra que los muchachos tienen potencial, que son competitivos, y que arrasan dentro de la cueva del león.” (Comunicación personal, 11 de agosto, 2005)

En cuanto a la exclusividad del proyecto, la mayoría de los expertos están de acuerdo en que el producto no es del todo único, debido a que el mismo, es también ejecutado por otras universidades venezolanas. Sin embargo, ninguno de estos grupos ha realizado un planteamiento de tipo social como lo hace UCAB-HNMUN. Como lo expresa Schmidt, una vez que se aterrice la propuesta, el proyecto se diferenciará.

Ahora bien, en lo que se refiere a la posibilidad de patrocinio del proyecto, tres de los expertos coinciden en que sí estarían dispuestos a patrocinar este tipo de iniciativas. En primera instancia, Roldán expone que el motivo de su patrocinio se justificaría como una forma de proveer asesoría a una actividad cuyo desarrollo considera importante, mientras que Chávez lo percibe como una excelente oportunidad para lograr un posicionamiento de marca interesante, siempre y cuando, los beneficios estén claramente explícitos, para así poder incrementar el sentido social que la Electricidad de Caracas, busca transmitir a sus públicos.

Schmidt opina que de concretar la propuesta, sería de gran interés para CANTV involucrarse con este proyecto, en la segunda fase del mismo, que comprende la ejecución de las iniciativas sociales. Y Rodríguez, por su parte, expresó que como su organización invierte tanto dinero en educación, no les sería posible apoyar al proyecto, a menos que, como se había mencionado, se llegara a un intercambio muy llamativo para el banco.

Por último, Pedraza, Chávez y Rodríguez consideran que el producto es excelente, mientras que Roldán y Schmidt lo califican como bueno, presentando una serie de recomendaciones para que el mismo pueda llegar a ser excelente. En primer lugar, Roldán opina que el grupo no posee una "identidad propia" ya que desde su punto de vista, el nombre no funciona. "Nadie entiende a cabalidad lo que significan las siglas UCAB-HNMUN y este programa lo que hace es que te da herramientas y te motiva, pero no te hace un gerente". (Comunicación personal, 5 de agosto, 2005). Para este experto, es necesario que el nombre del grupo contemple conceptos tales como: líderes,

competencia y jóvenes, porque “lo que están haciendo, es preparar y conformar líderes para exponerlos ante una experiencia.”

De igual forma, Schmidt se opone a la utilización de la palabra “gerente” debido a la misma, se aleja demasiado del concepto y la descripción de lo que representa ser un estudiante ucabista. También, desde el punto de vista de la empresa a la cual representa, el proyecto debería desarrollar diferentes formas de patrocinio, que no necesariamente, contemplan el pago de la cuota por delegado. Finalmente, Roldán expone que es necesario incluir información acerca de las antiguas empresas patrocinantes y los otros países en donde se lleve a cabo esta iniciativa, para que así, se genere mayor confianza en torno al proyecto.

Por todo lo expuesto por los expertos en el área de comunicaciones estratégicas y las figuras prominentes de las empresas entrevistadas, habría que realizar la redefinición de los puntos recomendados del producto para garantizar su éxito en la implementación. Estos puntos son: la definición de las actividades de retorno a la sociedad que se llevarán a cabo luego del regreso de los delegados, y la creación de un nuevo slogan y logotipo que se adecuen a las informaciones transmitidas por los entrevistados.

## CAPÍTULO IX:

### Estrategia de Comunicaciones Integradas

#### IX.1 - Análisis del Producto Social UCAS-HUMUN

A continuación se presenta el análisis del producto social que constituye el entorno dentro del cual se desarrolla el grupo UCAS-HUMUN.

##### ¿Qué está ocurriendo en el mercado?

Actualmente, Venezuela vive un proceso de transformación económica y social, caracterizado por un crecimiento sostenido de las actividades económicas, lo que ha permitido el desarrollo de un sector privado que se ha convertido en un actor fundamental en el desarrollo del país. Este sector privado ha generado un gran número de empleos y ha contribuido a la mejora de los niveles de vida de la población. Sin embargo, también se han generado problemas de desigualdad y exclusión social, lo que ha llevado a la aparición de movimientos sociales que exigen mayor equidad y justicia social. En este contexto, las organizaciones que buscan promover el desarrollo humano deben tener en cuenta estos factores y diseñar estrategias de comunicación que permitan conectar con la población y promover el cambio social.

Según el informe de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB) sobre el desarrollo humano en Venezuela (2012), se indica que el principal desafío que enfrenta el desarrollo de este sector es la falta de inversión en infraestructura y servicios básicos, lo que limita el crecimiento económico y el bienestar de la población. Además, se menciona que el sector privado ha generado un gran número de empleos, pero que estos empleos son de baja calidad y no ofrecen suficientes oportunidades de desarrollo profesional. En este contexto, las organizaciones que buscan promover el desarrollo humano deben tener en cuenta estos factores y diseñar estrategias de comunicación que permitan conectar con la población y promover el cambio social.

En conclusión, el análisis del producto social UCAS-HUMUN muestra que el entorno dentro del cual se desarrolla el grupo es complejo y requiere de estrategias de comunicación integradas que permitan conectar con la población y promover el cambio social.

## **CAPÍTULO IX:**

### ***Estrategia de Comunicaciones Integradas***

#### **IX.1 Análisis del Producto Social UCAB-HNMUN**

A continuación, se plantean una serie de preguntas que describen el entorno dentro del cual se desenvuelve el grupo UCAB-HNMUN:

##### **¿Qué está ocurriendo en el mercado?**

Actualmente, Venezuela sufre un déficit continuo en todos los indicadores de desarrollo humano, condición que afecta directamente, entre otras cosas, al sector educativo. Esta situación, producto del momento crítico que vive el país, no sólo incide sobre la gran mayoría de los individuos y familias venezolanas que difícilmente pueden optar a una educación universitaria, sino también, sobre todos aquellos proyectos u organizaciones que buscan financiamiento para impulsarla.

Marco Tulio Álvarez, Economista de la Universidad Católica Andrés Bello (2002), indica que el principal obstáculo que impide el desarrollo de este sector es de carácter cultural, es decir, se trata de una cuestión de mentalidad. Venezuela, a pesar de ser un país inmensamente rico en recursos naturales como el petróleo, el hierro, la bauxita, el gas, el oro, los diamantes y las tierras fértiles, es mayoritariamente pobre en cuanto a la calidad de vida de su población. El 80% de la población vive en situación de pobreza, con un ingreso per cápita anual que no sobrepasa los 2500 dólares y con escaso o ningún acceso a la educación, la salud, y la justicia.

Álvarez (2002) menciona varios indicadores que sirven para poder analizar la situación actual de Venezuela como lo es:

(...) El Índice de Desarrollo Humano (IDH) publicado anualmente por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Este indicador es una media ponderada de la esperanza de vida, alfabetismo y PIB per cápita ajustado por el coste de vida en cada país. Para el año 1999, entre 162 países ordenados de mayor a menor desarrollo humano, Venezuela ocupó el puesto 61. (p. 2.)

Otro índice interesante lo arrojó el Reporte 2001-2002 para Latinoamérica del Foro Económico Mundial con sede en Suiza. El mismo, establece que "en una muestra de 75 países de todo el globo ordenados de mayor a menor competitividad económica, Venezuela se coloca en el puesto 61." Este mismo reporte tiene una sección sobre el crecimiento económico en la década 1990-1999 de cada país analizado y el venezolano fue apenas de un 11,88%.

Como resultado, el individuo primero debe ocuparse de solventar sus necesidades básicas como: alimentación, techo y vestido, dejando prácticamente ningún espacio para la educación o formación individual. Esta situación limita el foco de actuación de los programas educativos, cuya prioridad mayormente se encuentra ubicada en un plano secundario.

### **¿Qué piensa el público objetivo acerca del producto?**

Actualmente, existe una noción general entre los diferentes públicos, de que el programa UCAB-HNMUN existe, sin embargo, sólo algunas personas saben explicar a cabalidad de qué se trata la actividad y cuál es la importancia de la misma.

Por esta razón, las audiencias que han resultado expuestas al proyecto han llegado a cuestionar si les resulta oportuno apoyar económicamente a este tipo de iniciativas estudiantiles, pues sienten que no existen beneficios sustanciales que vayan más allá del desarrollo de una actividad académica que

poco entienden. Añadido a esto, la falta de identidad del grupo UCAB-HNMUN, no permite que se realice una diferenciación apropiada frente a las iniciativas de corte similar apoyadas por las universidades venezolanas.

### **¿Quiénes son los competidores del producto?**

Los competidores directos son todos aquellos modelos estudiantiles que como UCAB-HNMUN buscan tener una participación en el exterior. Específicamente, estos modelos provienen de las universidades: Metropolitana, Simón Bolívar, UCV y Santa María. Más allá de ello, existen otros modelos como LAMUN, con representación en la UCAB, que visitan anualmente la Ciudad de México, pero con propósitos enmarcados en la discusión de temas pertenecientes al ámbito latinoamericano. Sin embargo, este tipo de programas, igualmente necesitan financiamiento y buscan patrocinio en las empresas, por ende, son considerados como competencia directa.

Como competidores indirectos, califican todas problemáticas sociales que intentan ser resueltas por ONG's o fundaciones como lo son los niños con cáncer, el tratamiento a la parálisis, la prevención sida o cualquier otra patología: niños de la calle, programas antidelinuencia o programas de preservación de los recursos naturales. Este tipo de situaciones, por tratarse de necesidades comunes y de primera necesidad, también son presentadas frente a las empresas, con el propósito de lograr financiamiento.

Por ende, podría pensarse que la saturación del mercado hace casi imposible el patrocinio al programa UCAB-HNMUN, sin embargo, existe un gran número de empresas y organizaciones cuyas iniciativas de inversión social son destinadas a impulsar una serie de proyectos relacionados a la educación.

**¿Qué se pretende que represente el patrimonio del producto?**

Se pretende que el programa UCAB-HNMUN sea reconocido como un producto único, con identidad propia y de excelente calidad, respaldado por sus nueve años de trayectoria dentro del mercado. El producto debe presentarse como una "incubadora de líderes" cuyo desarrollo profundiza la formación del talento joven venezolano, dejando en alto en nombre de Venezuela a través de una serie de experiencias exitosas, con efecto multiplicador en la sociedad.

**¿Qué cambio se aspira que ocurra en el mercado?**

El objetivo principal es posicionar al grupo UCAB-HNMUN como el mejor programa estudiantil que existe en Venezuela. Este programa, se debe ser la primera opción a la hora de que una empresa decida destinar sus recursos a un proyecto de este género.

**¿Qué impresión central debe quedar de la comunicación?**

El UCAB-HNMUN es un programa estudiantil con más de nueve años de trayectoria en la formación de líderes con talento e interés social. Este grupo de jóvenes, participa año tras año en una competencia internacional que simula los comités y funciones de la Organización de Las Naciones Unidas (ONU).

El desarrollo del programa UCAB-HNMUN es de gran importancia para el país, ya que la preparación e interacción de los delegados con los alumnos de otras culturas, fomenta la tolerancia y el respeto a los valores y opiniones de las otras delegaciones, logrando así desarrollar sus capacidades de liderazgo y defensa de ideas, bajo un esquema de desarrollo conjunto y armonía diplomática.

### **¿Qué promesa básica creará esta impresión?**

UCAB-HNMUN es un programa comprometido con la formación individual de sus participantes que luego actuarán como líderes estudiantiles dentro de su entorno social.

### **¿Cuál sería el soporte, apoyo a esta promesa?**

Nueve meses de intensa formación, preparación y obtención de herramientas necesarias previo a la actividad, seguido por la adquisición de importantes experiencias con efecto multiplicador hacia la sociedad.

### **¿Cuál tono y estilo de comunicación calzará mejor con la personalidad del producto y sus objetivos?**

#### Personalidad del producto

Una delegación UCAB-HNMUN se caracteriza por ser:

- **Comprometida:** brindará al país una labor social en retorno que genere un efecto multiplicador de la experiencia.
- **Competitiva:** conformada por jóvenes altamente preparados, a la altura de las mejores universidades del mundo.
- **Responsable:** en traer resultados tangibles para dejar en alto el nombre de la organización y de quienes creyeron en el grupo.
- **Solidaria:** con todas aquellas personas y empresas que necesitan del grupo y que puedan ayudar porque están a su alcance.

- **Participativa:** promueve una serie de actividades en las que se involucran a los públicos de interés.

- **Progresista:** fomentadora de la idea de progreso.

### Tono y estilo de la comunicación

- Confiable
- Audaz
- Inteligente
- Motivador
- Respetuoso

### **¿Qué otros lineamientos o consideraciones deben tomarse en cuenta?**

Las piezas publicitarias deben diferenciar claramente al UCAB-HNMUN de las demás actividades en el mercado.

## **IX.2. Definición de Públicos**

Para los efectos del presente plan de comunicaciones integradas, se ha definido como público objetivo a cinco actores clave que conforman cada uno de los sectores externos a la organización, a los cuales se van a dirigir los diferentes mensajes propuestos en la estrategia. Este público, está constituido por un público primario, constituido por las empresas patrocinantes potenciales y un público secundario conformado por: ii) Medios de comunicación. iii) Académico: Ex-delegados, Comunidad Ucabista, Egresados UCAB. iv) Gobierno. v) Otros públicos.

## **IX.2.1. Descripción del Público Primario:**

### **Empresas patrocinantes potenciales**

Este grupo abarca a todas aquellas empresas que se van a abordar porque cumplen con un perfil específico y pueden convertirse en patrocinantes del grupo UCAB-HNMUN. En ese sentido, se identifican las organizaciones que cuentan con programas que avalan una labor de responsabilidad social empresarial y que se han dedicado a invertir parte de su presupuesto en el área de la educación. Siendo UCAB-HNMUN un programa educativo, tienen mayores oportunidades de ser apoyados por este tipo de empresas.

#### **Características:**

- Estas empresas tienen sus planes de responsabilidad social bien definidos y saben exactamente cuánto y en qué momento van a invertir para el desarrollo de sus proyectos.
- Algunas de ellas desarrollan paralelamente otros proyectos que no están ligados a la educación, por lo que su presupuesto es compartido entre dos áreas de actuación.
- Las iniciativas sociales generalmente están dirigidas hacia las comunidades menos favorecidas.
- Están interesadas en que sus planes de responsabilidad social de alguna manera promuevan una opinión pública favorable en torno a la organización.

## IX.2.2. Descripción del Público Secundario:

### Medios de comunicación

Este público lo integra todos medios impresos, televisión y radio contactados que, a través de la prestación de sus servicios, ayuden a conformar una opinión pública favorable acerca del programa UCAB-HNMUN y sus gestiones. Los medios, también servirán para promoción del grupo con el objetivo de captar la atención de las empresas patrocinantes potenciales.

Como parte de los medios de comunicación, también se contemplan a los líderes de opinión, quienes actuarán como voceros en la discusión de temas relacionados a la importancia de apoyar al grupo UCAB-HNMUN con relación a las labores de retribución de interés social que se pretenden ejecutar. Estos líderes de opinión se caracterizan por estar conscientes de temas sociales, tratan de crear conciencia cívica entre los ciudadanos y constantemente envían mensajes de progreso para el país.

### Académico

Está conformado por las siguientes audiencias:

- **Ex-delegados:** son todos los egresados ucabistas que durante el desarrollo de sus estudios, participaron en el programa UCAB-HNMUN.

#### **Características:**

- Son hombres y mujeres profesionales que se encuentran trabajando en empresas sólidamente establecidas.
- Algunos de ellos cuentan con estudios de postgrado y tuvieron la oportunidad de tener una experiencia de vida en el exterior.

- Otros están casados y poseen familias, por lo que cuentan con muy poco tiempo para dedicarse a otras actividades.
  - Tienen sentido de pertenencia por la universidad en la estudiaron, pero mantienen escaso o ningún contacto con la misma.
  - Guardan cierto sentido de pertenencia con el grupo UCAB-HNMUN.
- **Comunidad ucabista:** representa a todos los estudiantes de pre-grado, profesores, rectorado y personal administrativo de la Universidad Católica Andrés Bello.

**Características:**

- Estudiantes: en general, se encuentran con poca disposición a trabajar por el cambio social. Son indiferentes e individualistas, pues están desmotivados a participar en actividades universitarias. Poseen escasa o ninguna información sustancial acerca del programa UCAB-HNMUN.
  - Profesores: en general, están orientados a apoyar el cambio social. Sin embargo, no están involucrados con el programa UCAB-HNMUN, pues también parecen estar desinformados con respecto a la actividad y de qué manera pueden ayudar.
  - Personal administrativo: en general, tienen un comportamiento burocrático, por lo que se limitan a realizar sus funciones laborales dentro de la universidad y no se tienen disposición para involucrarse en otro tipo de actividades por voluntad propia.
- **Egresados UCAB:** son todas las personas que cursaron sus estudios universitarios en la Universidad Católica Andrés Bello, con los cuales esta institución aún mantiene contacto.

**Características:**

- Son hombres y mujeres profesionales que se encuentran trabajando en empresas sólidamente establecidas.
  - Algunos de ellos cuentan con estudios de postgrado y tuvieron la oportunidad de tener una experiencia de vida en el exterior.
  - Otros están casados y poseen familias, por lo que cuentan con muy poco tiempo para dedicarse a otras actividades.
  - Tienen sentido de pertenencia por la universidad en la estudiaron, pero mantienen escaso o ningún contacto con la misma.
  - Desconocimiento general de la existencia y gestiones del grupo UCAB-HNMUN.
- **Gobierno:** está representado por las alcaldías y municipios del área metropolitana de Caracas que de alguna manera tengan participación o influencia en las gestiones de recaudación del programa. Asimismo se buscará involucrar al gobierno a través del Ministerio de Educación.

**Características:**

- Alcaldías y municipios: por lo general, han escuchado o leído acerca de las gestiones de este tipo de programas estudiantiles pero tienen escasa o ninguna vinculación con ellos. Están orientados hacia el progreso social porque están conscientes de problemas colectivos y por ello buscan trabajar en beneficio del bien común.
- Ministerio de Educación: en estos momentos, por motivos de interés político, no cuenta con la mejor imagen y disposición para ayudar a las instituciones educativas de orden privado. Sin embargo, su interés primordial es brindar apoyo en la educación para todo aquel que lo necesite, principalmente las comunidades marginadas.

### **IX.2.3. Descripción de Otros públicos**

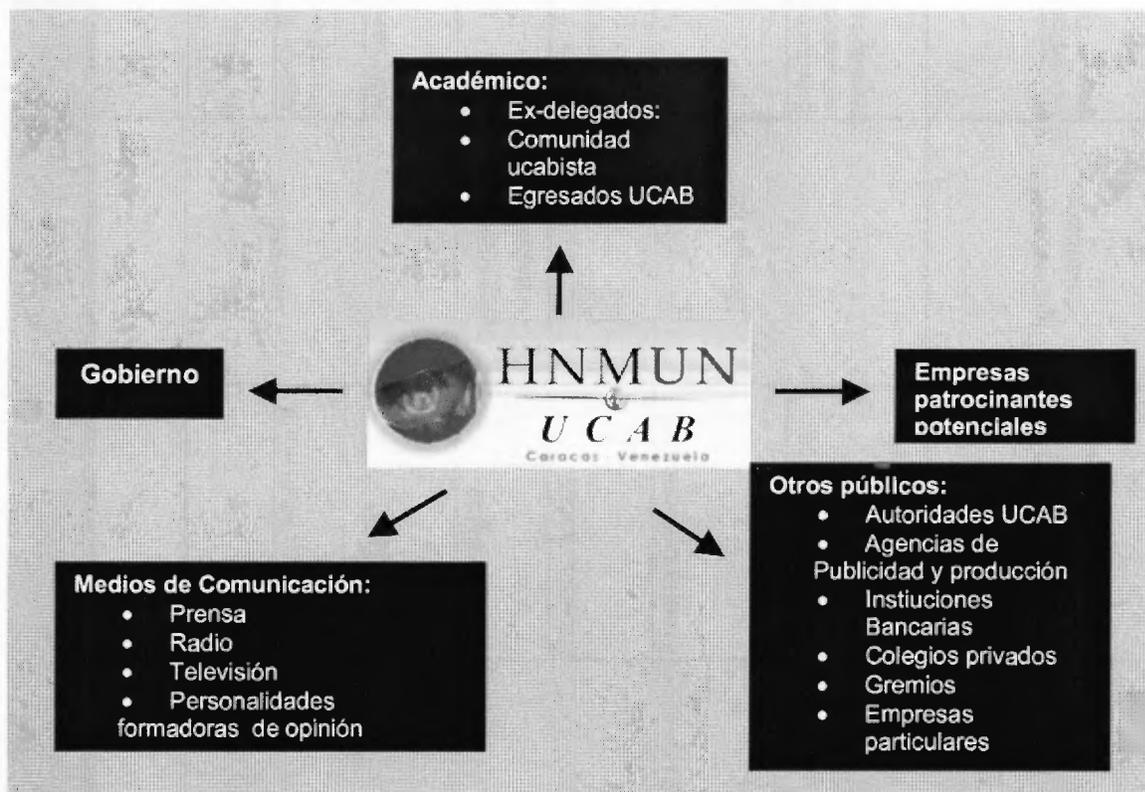
Este grupo se refiere a todas aquellas empresas, organizaciones e individuales que no cumplen con el perfil de la empresa patrocinante potencial pero que igualmente, luego del establecimiento de alianzas pueden aportar otro tipo de recursos al grupo. Ejemplos de estos públicos son las autoridades de la UCAB, las agencias de publicidad y las empresas de producción que podrían aportar sin costo alguno: la utilización de sus espacios privados para la ejecución de eventos, mano de obra o producción de materiales, o una serie de contactos que beneficien de la gestión del grupo UCAB-HNMUN. A este público se unen los colegios privados bilingües del segmento ABC+, a los que también se les consideran como posibles fuentes de captación de fondos.

#### **Características:**

- *Autoridades de la UCAB:* Están conformadas por el Rector, Vice-Rector y Secretario General de la institución. Son las personas encargadas de tomar las decisiones de peso con relación al funcionamiento de la universidad y de todos los proyectos que se deseen ejecutar en las instalaciones de la misma. Están acostumbrados a recibir solicitudes diarias de los estudiantes, sin embargo, la mayoría de estas peticiones son presentadas de manera informal, con sustentación escasa y peticiones económicas desmesuradas. Esto, dificulta el apoyo e involucramiento total de las autoridades en los proyectos estudiantiles.
- *Agencias publicitarias, empresas de tecnología e imprentas:* Estas empresas generalmente están saturadas de trabajo, por lo que el tiempo de sus empleados es muy valioso y costoso. No están acostumbradas a que grupos estudiantiles se les acerquen a solicitar de su apoyo en la producción de artes; están desinformados acerca de las gestiones de programas estudiantiles.

- *Instituciones Bancarias:* Son todas aquellas instituciones que podrían apoyar al grupo en la consolidación de procesos y logísticas que sirvan para gestionar los aportes realizados hacia el grupo. Lo ideal es que sean instituciones que actualmente poseen convenios con la UCAB.
  
- *Gremios:* Son todos aquellos organismos cuya gestión regular puede aportar contactos al grupo. Estas organizaciones actúan como redes que buscan agrupar o asociar a una serie de organismos o individuos de la misma naturaleza.
  
- *Colegios privados bilingües:* están sumamente interesados en todas aquellas actividades académicas que agreguen valor a la formación integral de sus estudiantes, sobretodo si fomentan la práctica del segundo idioma. Tienen una noción bastante acertada de lo que son y significan este tipo de programas estudiantiles.

Figura 3: Mapa de públicos del proyecto UCAB HNMUN



### IX.3. Planteamiento Estratégico

*A través de un plan de comunicaciones integradas posicionar al programa UCAB-HNMUN como un proyecto socialmente responsable, que contribuye con el desarrollo de Venezuela y que por lo tanto debería ser apoyado para consolidar su ejecución.*

### IX.4. Fases

El establecimiento de las fases, permite identificar todas aquellas actividades que se deben desarrollar de manera conjunta para poder cumplir con los objetivos establecidos en la estrategia. Cabe destacar que las tácticas planteadas, son susceptibles al entorno en el cual se ubique el programa para el momento de su implementación. Por ende, se pueden presentar una serie de cambios a la hora de ejecutar las acciones previstas a continuación.

## IX.4.1. Cuadro Descriptivo de Fases

FASES	TÁCTICA	OBJETIVO	PUBLICO	HERRAMIENTA	RESPONSABLE	ALIANZA	
<b>FASE 1: Desarrollo de Herramientas y consolidación de alianzas.</b>	1	Construcción del concepto creativo.	TODOS	N/A	Delegados	N/A	
	2	Diseño de Logotipo		Logotipo		Agencia de publicidad	
	3	Creación de aplicación multimedia		Aplicación Multimedia		Agencia de Producción	
	4	Actualización de la página web.		Página Web		Webmaster	
	5	Creación de una base de datos.		Identificación empresas patrocinantes potenciales	Base de datos	Delegados y Ex-delegados	N/A
	6	Definición de la propuesta social del grupo UCAB-HNMUN		Definir la actividad que los delegados ejecutarán para ejercer su compromiso social	Proyecto social	Delegados	UCAB/ Gobierno/ Otros
	7	Implementación de una prueba de concepto		Conocer los niveles de aceptación e identificación de las empresas patrocinantes potenciales	Prueba de Concepto		N/A
	8	Entrenamiento de voceros.		Brindar a los delegados herramientas que les permitan desarrollar sus capacidades de comunicación oral	Scripts y Discursos		Expertos en comunicación estratégica
	9	Construcción del plan de medios		Estructurar un cronograma de pautas en medios	Plan de medios	Delegados y Ex-delegados	N/A
	10	Establecimiento de alianzas secundarias		Desarrollar acuerdos que faciliten la construcción de herramientas adicionales o la ejecución de las actividades de contacto	Empleo de la Aplicación Multimedia		UCAB/Colegios/ Bancos/ Otros

		Herramientas a emplear:					
FASE 2. Contacto con los públicos	1	Programa "Aporte voluntario del los ex delegados UCAB-	Lograr el aporte económico de los ex-delegados	Académico: Ex delegados	Base de datos	Delegados	Institución Bancaria
	2	Campaña La Semana de la Solidaridad	Motivar a la comunidad estudiantil UCAB a que apoye al programa UCAB-HNMUN a través de la compra de un ticket de rifa	Académico: Comunidad Ucabista	Materiales Gráficos: Afiches, Pendones, Volantes y tickets.	Delegados y Ex-delegados	UCAB, Agencia de publicidad, personalidad del medio
	3	Realización de una rueda de prensa.	Hacer uso de los medios de comunicación para crear una opinión pública favorable y captar la atención de los donantes potenciales.	Medios de comunicación	Plan de Medios/ Aplicación Multimedia/ Scripts y Discursos		N/A
	4	Entrevistas cara a cara	Realizar contacto con líderes de opinión para concretar entrevistas peronales que sirvan de promoción al grupo	Todos.	Plan de Medios/ Aplicación Multimedia/ Scripts y Discursos		N/A
	5	Stand promocional Fedecámaras.	Perseguir la captación de nuevos contactos dentro del sector de la empresa privada.	Otros públicos.	Aplicación Multimedia / Tarjetas electrónicas		Fedecámaras
	6	Contacto con empresas patrocinantes potenciales	Empleo de herramientas para la identificación y contacto con las empresas patrocinantes potenciales.	Empresas patrocinantes	TODAS		Delegados
	7	Adaptación del Modelo UCAB-HNMUN a los colegios	Recaudar una cantidad de fondos provenientes de la organización y ejecución de un modelo, liderizado por los delegados de UCAB-HNMUN,	Otros públicos.	N/A	Delegados y Ex-delegados	Colegios Privados
	8	Generación de vínculos con el gobierno.	Lograr el apoyo económico del gobierno a través del beneficio conjunto de los estudiantes de ambas instituciones.	Gobierno	Aplicación Multimedia	Delegados y Ex-delegados	Gobierno

<b>FASE 3. Acciones posteriores a la participación en el modelo.</b>	1	Construcción del Informe de gestión de UCAB-HNMUN.	Desarrollar un reporte de los logros y reconocimientos obtenidos por el grupo	Todos.	N/A	Ex- delegados	N/A
	2	Cóctel de bienvenida en honor al grupo UCAB-HNMUN.	Presentar formalmente los premios y reconocimientos obtenidos por el grupo, además de la entrega del informe final de gestión	Todos.	Invitación Electrónica/ Discurso de agradecimiento		UCAB/Otros Públicos/ Personalidad
	3	Gerentes del cambio retornan su compromiso con el país.	Ejecutar la iniciativa de compromiso social liderizada por el grupo	Todos.	N/A		UCAB/ Gobierno/ Otros

#### **IX.4.2. Fase I: *Desarrollo de Herramientas y consolidación de alianzas.***

Durante esta fase, se desarrollarán todas las tácticas cuyas alianzas y ejecución, permitirán la construcción de herramientas que el grupo UCAB-HNMUN requiere para potenciar su labor de recaudación de fondos frente a todos los públicos objetivo.

Es necesario destacar, que como primera acción antes de la implementación de cualquiera de éstas tácticas, es de gran importancia establecer una alianza principal con todos los estudiantes que han participado como delegados en el programa UCAB-HNMUN. Éstas personas, que conforman el público de ex-delegados, serán un recurso humano adicionalmente comprometido en la ejecución cada una de las tácticas planteadas en los siguientes apartados.

#### **TÁCTICAS:**

El desarrollo de cada una de las tácticas y la descripción de los pasos a seguir, cumple con el propósito de proporcionar la mayor cantidad de información a los delegados que implementen la presente estrategia de comunicaciones integradas.

**Táctica 1:** Construcción del concepto creativo.

**Objetivo general:** Elaborar el concepto que garantice la unificación del mensaje.

La construcción del concepto creativo, permite asociar el proyecto con su idea vendedora. De este planteamiento, partirán todas las herramientas necesarias para la transmisión de un mensaje integrado.

**Pasos a seguir:**

- 1) Realizar una sesión de tormenta de ideas en la cual participen los delegados y ex-delegados.
- 2) Establecer el concepto creativo que va a liderizar la estrategia.
- 3) Se procede a la creación del slogan que comprende el resumen de la idea vendedora en una frase concisa y atractiva.

**Táctica 2: Diseño de Logotipo.**

**Objetivo general:** Identificar al grupo UCAB-HNMUN a través de una nueva imagen gráfica.

Para el diseño del logotipo, se deben definir los elementos que conviene estar presentes en la pieza, de acuerdo con la personalidad y tono del producto.

**Pasos a seguir:**

- 1) **Desarrollo del brief creativo:** establecer en un documento sintetizado la estrategia y los parámetros a seguir para la elaboración de una nueva identidad gráfica (logotipo) para el grupo UCAB-HNMUN. Este documento, servirá de guía al individuo que realice la diagramación de la pieza.
- 2) **Establecer Alianzas:** Contactar a las posibles agencias publicitarias que puedan dar su apoyo en la diagramación del logotipo y las diferentes piezas gráficas que se deseen desarrollar para la comunicación de cada una de las actividades planteadas en la estrategia.

Estas piezas comprenden el diseño de:

- Papelería
- Afiches
- Volantes
- Talonarios de rifa
- Calcomanías de bolsillo
- Tarjeta electrónica animada
- Carpetas

**Táctica 3:** Construcción de la aplicación multimedia.

**Objetivo General:** Desarrollar una presentación interactiva que sirva de herramienta para potenciar la búsqueda de recursos.

La idea de desarrollar una aplicación multimedia surge de la premisa publicitaria de que para captar a un consumidor o cliente se le debe persuadir a través de los sentidos.

**Pasos a seguir:**

- 1) Desarrollo de todos los contenidos a incluir en la aplicación multimedia.
- 2) Elaboración del brief creativo para la construcción de la aplicación multimedia. En este documento, se incluyen de manera estructurada, todos los contenidos que serán expuestos en cada uno de los links de la aplicación multimedia
- 3) Investigación en internet y páginas amarillas de las posibles empresas productoras de este tipo de aplicaciones electrónicas. Evaluar dentro de la delegación o junto con los ex-delegados, si poseen algún contacto dentro de alguna de las agencias investigadas.

- 4) **Establecer Alianzas:** Contactar a las posibles agencias de producción que puedan dar su apoyo en la diagramación de la aplicación multimedia y de las diferentes piezas electrónicas que se deseen desarrollar. Luego de ello, se establece una reunión con la persona contacto de la compañía, para la entrega de un video existente del grupo UCAB-HNMUN que será editado, así como la entrega del brief creativo y logo realizado por la agencia publicitaria. En esta reunión se podrán definir los criterios pertinentes a la composición de la herramienta.

**Táctica 4:** Actualización de la página web.

**Objetivo General:** Adaptar el sitio web a la nueva imagen y concepto del grupo UCAB-HNMUN.

**Pasos a seguir:**

- 1) Redacción por parte de los delegados y ex-delegados, de todos los contenidos que se deben incluir en la nueva versión de la página web.
- 2) Contacto con el delegado webmaster que se encarga del mantenimiento de la página para hacerle entrega de los nuevos contenidos y elementos gráficos que debe incluir en el sitio web.

**Táctica 5:** Creación de una base de datos.

**Objetivo General:** Desarrollar una herramienta que permita la identificación de las empresas privadas que califiquen como patrocinantes potenciales del modelo UCAB-HNMUN.

**Pasos a seguir:**

- 1) Recopilar la información referente a las empresas que han patrocinando al modelo en el pasado. Esta información provendrá del contacto con los ex-delegados que ejercieron el cargo de Director Financiero en los años anteriores del modelo.
- 2) Solicitar a la comunidad de ex-delegados que trabajan en empresas patrocinantes potenciales, los contactos necesarios para realizar el acercamiento dentro de las organizaciones a las cuales pertenecen.
- 3) Hacer uso de las revistas especializadas para investigar acerca de las empresas que se destacan por sus labores de responsabilidad social enfocadas en el área de educación.
- 4) Investigar las empresas inscritas en Fedecámaras a través del listado de asociados al gremio. Este listado se debe depurar vía Internet para así determinar cuáles de estas organizaciones cumplen con el perfil que califica a las empresas como patrocinantes potenciales.
- 5) Montar la base de datos haciendo uso del programa Excel bajo el siguiente esquema: Nombre de la Empresa, Sector al que pertenece, dirección, página web, email, teléfonos y nombre de la persona contacto, en caso de que se consiga.

**Táctica 6:** Definición de la propuesta social del grupo UCAB-HNMUN.

**Objetivo general:** Definir la actividad que los delegados ejecutarán para ejercer su compromiso con la sociedad.

Esta táctica, permitirá a los delegados definir el área de actuación sobre la cual desarrollarán las iniciativas sociales que cumplen con la promesa de retorno de inversión al país que se le hace a los patrocinantes.

Por otra parte, se determinará si los delegados y ex delegados cuentan con el tiempo y la disposición para ofrecerse como voluntarios en la ejecución de las actividades que se definan.

**Pasos a seguir:**

- 1) Llevar a cabo un breve proceso de investigación que permita a cada uno de los delegados identificar diferentes problemáticas del sector educativo que puedan ser aproximadas por la delegación. Esta investigación, se hace a través de internet o por medio de la consulta a los diferentes medios impresos: periódicos, revistas, publicaciones, etc.
- 2) Realizar una reunión con todos los delegados en la que se discutan las posibles opciones dentro de las cuáles el grupo pudiese ejercer una participación efectiva.
- 3) **Establecer alianzas:** Realizar contacto con el personal de la UCAB que se encarga de planificar y ejecutar los programas de apoyo a las comunidades cercanas para así poder definir el compromiso del grupo en la ejecución de determinado proyecto en alianza con la universidad.

De no poder concretar y la inclusión de los delegados en alguna de los programas sociales ejecutados por la UCAB, se recomienda contactar a

las diferentes alcaldías. Esto, a manera de determinar si existe interés en que un proyecto como UCAB-HNMUN apoye la labor de formación dentro de un liceo de su jurisdicción.

- 4) En caso de que las dos iniciativas previas no se logren, los delegados tendrán la opción de plantear su inserción a los planes de responsabilidad social de las empresas para actuar como voluntarios.

**Táctica 7:** Implementación de una prueba de concepto.

**Objetivo General:** Hacer uso de un instrumento de evaluación que permita conocer los niveles de aceptación e identificación de las empresas patrocinantes potenciales con el producto social UCAB-HNMUN.

Para poder desarrollar las herramientas que potenciarán la labor de recaudación de fondos del grupo UCAB-HNMUN es necesaria la previa realización de una prueba de concepto. Esto, con la intención de determinar la efectividad de los contenidos planteados sobre el público objetivo. Una vez que los contenidos se hayan probado, las recomendaciones y el feedback obtenido permitirán marcar el camino a seguir para que los delegados puedan continuar con el desarrollo del resto de las fases.

**Táctica 8:** Entrenamiento de voceros.

**Objetivo General:** Brindar a los delegados herramientas que les permitan desarrollar sus capacidades de comunicación oral para así lograr aumentar la calidad de presentación a los patrocinantes potenciales.

**Pasos a seguir:**

- 1) **Establecer Alianzas:** Contactar a alguna empresa experta en comunicaciones estratégicas para lograr apoyo en el entrenamiento y la asesoría en materia comunicacional a cada uno de los delegados pertenecientes al grupo UCAB-HNMUN. Estos expertos, pueden ser directivos de estas empresas de comunicaciones estratégicas, o profesores de la UCAB, específicamente de la Escuela de Comunicación Social, que se destaquen en esta materia.
- 2) Llevar a cabo una reunión con todos los delegados en la cual se impartan los lineamientos a seguir en la presentación que se realizará a los patrocinantes potenciales.
- 3) Elaboración de un *script* o guión que guiará la conversación telefónica con el patrocinante potencial para que haya continuidad en la comunicación. La utilización de este formato, asegurará que se emitan los mensajes clave.
- 4) Elaboración de un *script* o guión que guiará la labor de monitoreo y seguimiento de los aportes concretados luego de las reuniones con los patrocinantes potenciales.
- 5) Desarrollo de un discurso de agradecimiento a emplearse en los eventos a llevarse a cabo luego de la participación de los estudiantes en el modelo.
- 6) Luego de que todos los delegados estén preparados como presentadores, se segmentarán según su personalidad para así determinar el tipo de público dentro del cual sus cualidades de presentación resultarán más efectivas.

**Táctica 9:** Construcción del plan de medios

**Objetivo General:** Desarrollar una herramienta que permita estructurar un cronograma de pautas en medios para garantizar que todos los meses se tenga presencia al menos en uno de ellos.

**Pasos a seguir:**

- 1) Determinar cuáles son los medios de comunicación de interés para la delegación: televisión, radio y prensa e identificar los contactos que poseen todos aquellos delegados y ex delegados en los medios de comunicación de interés.
- 2) Asignar 1 vocero y 1 suplente a cada uno de los contactos obtenidos para así proceder al contacto y la pauta definitiva.
- 3) Realizar un cronograma de los espacios obtenidos.

**Táctica 10:** Establecimiento de alianzas secundarias

**Objetivo General:** Desarrollar acuerdos que faciliten la construcción de herramientas adicionales o la ejecución de las actividades de contacto con los patrocinantes potenciales.

**Alianza 1. Universidad Católica Andrés Bello.**

**Objetivo:** Establecer acuerdos con las autoridades de la universidad, a través de los cuales, se logre el apoyo y las permisologías necesarias para llevar a cabo dentro del campus, las acciones que el grupo UCAB-HNMUN desea dirigir a la comunidad estudiantil.

**Pasos a seguir:**

- 1) Redacción y envío de una carta al Rector de la universidad en la cual se le solicite una reunión para la presentación formal del proyecto.
- 2) Seleccionar a 1 vocero y 1 suplente para llevar acabo la presentación.
- 3) En la reunión con el Rector, además de realizar la presentación general del proyecto, se debe incluir la información referente a las actividades que necesitan de su aprobación o del apoyo en conjunto de la comunidad estudiantil. Estas actividades comprenden:
  - Emisión de cartas que avalen el apoyo de la UCAB hacia el grupo UCAB-HNMUN.
  - Permisologías para la realización de eventos promocionales del grupo UCAB-HNMUN dentro del campus universitario.
  - Suministro de contacto de empresas patrocinantes potenciales que puedan apoyar al desarrollo de las actividades promocionales dentro del campus.
  - Emisión de un presupuesto especial para la impresión de materiales promocionales del proyecto.
  - Colaboración de recursos económicos para la contratación de talentos a estar involucrados en los eventos ejecutados dentro del campus.
- 4) Adicionalmente, es importante especificar en la propuesta, los recursos humanos que se esperan que la UCAB asigne como colobaración al desarrollo de cada una de las actividades, es por ello, que en esta presentación, se debe recalcar la importancia y los beneficios que tiene el desarrollo del proyecto para esta institución en particular.

- 5) Una vez establecida la alianza, cada delegado deberá contactar a cada una de las empresas suministradas por el Rector de la UCAB, para conseguir apoyo en el desarrollo de los diferentes eventos.

### **Alianza 2. Banco Mercantil.**

**Objetivo:** Solicitar al Banco Mercantil un plan estratégico mediante el cual se pueda cargar, a la tarjeta de crédito, un monto fijo de carácter mensual, que se preestablezca con cada uno de los patrocinantes potenciales.

Se propone concretar esta alianza con el Banco Mercantil, debido a que esta institución está actualmente asociada en múltiples proyectos, de apoyo a la UCAB. En caso de no llegar a ningún acuerdo con este banco, se recomienda contactar a Banesco, ya que esta institución también se destaca por sus iniciativas de inversión en el área educativa.

#### **Pasos a seguir:**

- 1) Concertar una cita con el Banco Mercantil para presentarles el proyecto. Asignar el vocero que esté mejor calificado para realizar la presentación.
- 2) Realizar la presentación al banco, especificando los beneficios que la institución recibiría como patrocinante oficial de esta iniciativa a llevarse a cabo por el grupo.
- 3) Determinar los parámetros a seguir para el cargo del monto mensual.

### **Alianza 3. Colegios Privados.**

**Objetivo:** Establecer acuerdos estratégicos con los colegios privados para así recaudar una cantidad de fondos provenientes de la ejecución de actividades dentro de los mismos.

Esta actividad busca proponer a los colegios contactados, el reunir a sus estudiantes de los cuartos y quintos años de bachillerato, para incluirlos en una actividad de simulación, liderizada por los delegados UCAB-HNMUN que se asemeje al modelo que se pone en práctica en Harvard.

La intención es cobrar una cuota por alumno. Esta representará una contribución a los integrantes de HNMUN por su labor de planificación y asesoría a los alumnos participantes previo y durante la ejecución de la actividad. De igual forma, este dinero servirá para cubrir los gastos generados por concepto de la producción de materiales requeridos para el desarrollo de la simulación.

#### **Pasos a seguir:**

- 1) Se realiza una reunión en la cual todos los miembros de la delegación se comprometen a contactar a los directivos del colegio en el cual cursaron sus estudios secundarios.
  - 2) Luego de realizar el contacto, se solicita una reunión con la Junta Directiva del colegio, y el vocero asignado realiza la presentación formal del programa UCAB-HNMUN. Luego de culminar, se presenta la propuesta de alianza y se solicita el apoyo de la institución en el desarrollo de las actividades planteadas.
- Es de suma importancia que la propuesta de alianza presentada especifique los beneficios que podrán ser obtenidos por ambas partes luego de la ejecución de una serie de iniciativas conjuntas.

#### **Alianza 4. Gobierno.**

**Objetivo:** Establecer acuerdos estratégicos con la universidad bolivariana a través de los cuales se logre el beneficio conjunto de los estudiantes de ambas organizaciones

Se pretende proponer al Ministerio de Educación la alianza con UCAB-HNMUN en la realización de un proyecto liderizado por los delegados para trabajar en conjunto con una universidad bolivariana. La intención es seleccionar a un grupo selecto de estudiantes que se destaquen por sus excelentes calificaciones para becarlos en un curso en el que se impartan lecciones de conocimiento general de la ONU, técnicas de negociación, oratoria, investigación y comportamiento diplomático.

La finalidad de la actividad, aparte de generar vínculos con el gobierno y caracterizar a UCAB-HNMUN como un grupo apolítico que busca la inclusión, es ganar un aporte económico por parte del Ministerio que se sume a los fondos recaudados, estableciendo así una relación ganar-ganar.

#### **Pasos a seguir:**

- 1) Identificar a través de internet, la persona un contacto que se podría ubicar dentro del Ministerio de Educación para la realizarle la presentación formal del proyecto.
- 2) Una vez realizada la presentación formal del programa UCAB-HNMUN y se hace referencia a la propuesta de alianza elaborada con el propósito de solicitar apoyo a esta organización gubernamental en el desarrollo de las actividades planteadas.

Es de suma importancia que la propuesta de alianza presentada especifique los beneficios que podrán ser obtenidos por ambas partes luego de la ejecución de una serie de iniciativas conjuntas.

#### **Alianza 5. Personalidad pública.**

**Objetivo:** Seleccionar a una personalidad del medio audiovisual que actúe como vocero en actividades específicas de promoción a desarrollarse por el grupo.

La inclusión de una personalidad pública dentro de las actividades de promoción, permitirá lograr un mayor grado de atención y convocatoria hacia el evento en particular.

#### **Pasos a seguir:**

- 1) Hacer uso del plan de medios para poder identificar los contactos obtenidos dentro de los medios de comunicación de interés para la delegación: televisión, radio y prensa.
- 2) Luego de identificar en una lista los posibles candidatos acordes a la imagen que el modelo debe transmitir: liderazgo, trayectoria, seriedad, y juventud, se procede a contactarlos para realizarles la presentación formal del proyecto.

Es de suma importancia que la propuesta de alianza presentada especifique los beneficios que podrán ser obtenidos por ambas partes luego de la ejecución de una serie de iniciativas conjuntas.

#### **Alianza 6. Organizaciones y empresas de interés particular.**

**Objetivo:** Contactar a los posibles gremios, agencias de viajes, aerolíneas, hoteles, restaurantes, artistas o galerías etc., que podrían patrocinar espacios

para la promoción del proyecto o diferentes recursos que se ofrecerán como premios en la actividad promocional a realizarse dentro de la UCAB.

**Pasos a seguir:**

- 1) Puntualizar citas con estas empresas, gremios o particulares para plantearles el proyecto y explicarles la manera en que pueden colaborar con el grupo.
- 2) Llevar acabo las reuniones. A todos se les entregará la carta emitida por la UCAB y se les realizará la exposición de la actividad en particular. Se deben aprovechar las citas con las agencias de viaje y las aerolíneas para determinar si se logra un descuento en el precio de los pasajes para cuando los muchachos se vayan a Boston.
- 3) Enviar tarjetas electrónicas animadas, previamente diseñadas por la agencia de publicidad, para dar las gracias por la atención prestada independientemente de que hayan colaborado o no. Sin embargo, habrá una pequeña variación: a los que aporten se les agradecerá y recordará el impacto de su colaboración, y a los que no aporten se les agradecerá la atención prestada y no descartando la invitación a una posible colaboración en el futuro.

### **IX.4.3. Fase II. Contacto con los públicos**

Esta fase comprende la descripción de todas las actividades que se deberán desarrollar para lograr un contacto efectivo que garantice el apoyo hacia el proyecto, por parte de cada uno de los públicos establecidos.

**Táctica1:** Programa "Aporte voluntario de los ex delegados UCAB-HNMUN".

**Público objetivo:** Académico (Ex delegados).

**Objetivo general:** Incorporar a los ex delegados al "Club de ex delegados UCAB-HNMUN" para plantearles las diferentes formas de aporte al programa.

La intención de esta táctica es fomentar el sentido de pertenencia en los ex delegados para lograr encaminar al grupo estudiantil UCAB-HNMUN hacia el autofinanciamiento. De esta manera, siempre se contará con un fondo que se utilizará para la producción de materiales, organización de algún evento imprevisto.

También se desea impulsar el valor de marca, es decir, que el hecho de pertenecer a un Club de ex delegados de UCAB-HNMUN forme parte del Know How del grupo como producto social mercadeable. La proyección a futuro es que cuando este grupo se consolide y se identifique, se logre conducirlo a trabajar en conjunto por obras sociales en beneficio de la comunidad.

Para poder ejecutar el programa aporte voluntario de los ex delegados, se hará uso del plan estratégico diseñado en alianza con el Banco Mercantil mediante el cual, a través de la tarjeta de crédito se realice un aporte fijo, de carácter mensual, del monto que se preestablezca con cada ex delegado. Por ejemplo, si un ex delegado considera conveniente colaborar con cinco mil bolívares mensuales, éstos serán descontados automáticamente de su tarjeta de crédito para evitarle la molestia de tener que depositar a cada momento. El ex

delgado está en la libertad de dejar de aportar o aumentar el monto en el momento en que lo desee mediante una simple llamada al banco.

**Pasos a seguir:**

- 1) Consultar la base de datos existente de los ex delegados UCAB-HNMUN.
- 2) Contactar a todos los ex delegados y concretar una reunión de re-encuentro en la cual se les realice una presentación especial que explique la actuación del modelo en los últimos años.
- 3) Seguidamente, durante la misma reunión, se debe explicar el concepto del Club de ex delegados UCAB-HNMUN, y el mecanismo de aporte que se estableció con el banco para fijar el monto de interés.
- 4) Luego de establecer los aportes de cada uno de los ex-delegados que estén dispuestos a apoyar, se envía una tarjeta electrónica animada de agradecimiento a los ex delegados. Ésta debe hacer referencia a que "Usted ahora es miembro del Club de ex delegados UCAB-HNMUN."
- 5) Organización de un cóctel para reunir a todos los integrantes del Club de ex delegados UCAB-HNMUN.
- 6) Enviar comunicaciones periódicas vía mail a todos los integrantes del Club de ex delegados UCAB-HNMUN con las informaciones de las gestiones del modelo.

**Táctica 2:** Campaña *La Semana de la Solidaridad*

**Público Objetivo:** Académico (Comunidad Ucabista)

**Objetivo general:** Motivar a la comunidad estudiantil UCAB a que apoye al programa UCAB-HNMUN a través de la compra de un ticket de rifa.

La intención es que el programa UCAB-HNMUN se apodere de una semana particular del año académico, durante la cual, se logre de incentivar al público académico a realizar un aporte al programa, a través de la compra de una rifa promocional.

Para poder llevar a cabo esta actividad, se apelará al sentido de pertenencia de los estudiantes, sentimiento que se reforzará, a través de la inclusión en el sorteo de premios de interés para el público en cuestión.

**Pasos a seguir previo a la actividad:**

- 1) Creación de un comité voluntario de delegados y ex-delegados que se encargará de dirigir las tareas a ejecutarse en la semana de la solidaridad.
- 2) Se realiza una lista de las donaciones obtenidas por medio de la alianza establecida con las empresas particulares. Se establece el orden de las donaciones, según su nivel de atractivo, para así determinar el orden de los premios a ofrecer en la rifa.
- 3) Se procede a la impresión de los talonarios de rifa sobre el formato previamente diseñado por la agencia de publicidad.
- 4) Se contacta a la personalidad pública escogida, para asignarle sus tareas definitivas dentro del evento.

## **Pasos a seguir durante la actividad:**

### **Día 1.**

*Se anuncia el comienzo de la "Semana de la Solidaridad":*

- Se da inicio al trabajo comunicacional haciendo uso de una campaña que envía mensajes de solidaridad.
- Se hace llegar a través de las listas de correo electrónico de cada una de las escuelas de la UCAB, una comunicación que explique e invite a la comunidad ucabista a participar en la Semana de la Solidaridad.
- También, se colocan todos los afiches informativos y se realiza un primer contacto con cada uno de los salones para dictar el discurso que los sensibilizará, involucrará y motivará con el proyecto.
- Cada uno de éstas acciones comunicacionales, sobre la base de la alianza previamente establecida con el Rector, reforzará la importancia de del apoyo de la comunidad ucabista a este tipo iniciativas, y ofrecerá como premio al salón que más rifas compre, la eliminación de un examen final en la materia que salón en conjunto escoja.

### **Día 2 y 3.**

*Se inicia la venta de los tickets*

- Se colocará un stand en la planta baja del módulo 3 del edificio principal de la UCAB, otro en la planta baja del edificio Cincuentenario y otro en los espacios del Cafetín "Solarium" en dónde se venderán los tickets de la rifa. Estos stands serán atendidos por los delegados y ex-delegados.

- Se colocará en un lugar visible la calcomanía de donación a todo aquel que haya aportado. Esto generará curiosidad en la gente, y sentimiento de pertenencia en aquellos que la poseen.

#### **Día 4.**

*Continúa la venta de tickets y reforzamiento de la comunicación. Invitación al gran evento de cierre.*

- Continúa la venta de los tickets en rifa en los stands estratégicamente colocados alrededor de la universidad.
- Se envía a través de cada una de listas de correo electrónico, de cada una escuelas de la UCAB, una invitación electrónica previamente diseñada por la agencia de publicidad con motivo de convocar al cierre del evento.

#### **Día 5.**

*Gran evento de cierre*

- El cierre del gran evento toma lugar. Éste, es dirigido y animado por la personalidad pública que representa al grupo UCAB-HNMUN.
- Se darán los resultados de los ganadores, se realizarán los agradecimientos pertinentes y se comunicarán las cantidades recaudadas hasta el momento como un logro conjunto de toda la universidad.
- Se hará un llamado a todas aquellas personas que no han comprado un ticket, para que se acerquen a alguno de los puntos de venta establecidos el día del evento.

- Se concluye la venta con la presentación de un grupo musical que será patrocinado por la UCAB.

**Táctica 3:** Realización de una rueda de prensa.

**Público objetivo:** Medios de comunicación.

**Objetivo general:** Divulgar la naturaleza y gestiones del grupo UCAB-HNMUN a través de los medios de comunicación para crear una opinión pública favorable y captar la atención de los donantes potenciales.

### **Pasos a seguir**

- 1) Consultar el plan de medios para determinar los contactos que serán invitados a la rueda de prensa.
- 2) Llevar acabo la rueda de prensa en alguno de los auditorios de la UCAB. Las informaciones difundidas, serán las mismas que están incluidas en la aplicación multimedia.
- 3) Entrega de un cd con copia de la aplicación multimedia. Este cd, contiene toda la información comunicada en el evento.

**Táctica 4:** Entrevistas cara a cara.

**Público objetivo:** Todos

**Objetivo general:** Realizar contacto con líderes de opinión para concretar entrevistas personales que aparezcan a través de los medios de comunicación y que sirvan de promoción al grupo UCAB-HNMUN

### **Pasos a seguir**

- 4) Indagar entre los delegados y ex delegados los contactos existentes con el público objetivo.
- 5) Realizar los contactos y concretar las citas. Luego, se debe definir previamente con el líder de opinión el enfoque de la entrevista o reportaje.
- 6) Escoger a los delegados y/o ex delegados que, según el perfil del líder de opinión, sean indicados para asistir a la entrevista.
- 7) Los delegados y/o ex delegados escogidos deben prepararse para la entrevista en el uso de mensajes claves, preguntas frecuentes y tono de la comunicación.
- 8) Realizar las entrevistas y hacer seguimiento de su publicación o transmisión para tener registro de la aparición en medios de comunicación.

**Táctica 5:** Stand promocional Fedecámaras.

**Público objetivo:** Otros públicos.

**Objetivo general:** Perseguir la captación de nuevos contactos dentro del sector de la empresa privada.

Esta táctica consiste en la colocación de un stand promocional en el que se proyecte la aplicación multimedia y donde se facilitará toda la información referente al modelo. La intención de esta herramienta es conseguir tarjetas de presentación que sirvan para contactar a las diferentes empresas patrocinantes potenciales que no se encuentren en la base de datos.

### **Pasos a seguir**

- 1) Se realiza el contacto con el gremio, para concretar, luego de la alianza establecida en la fase 1, una fecha para el montaje del stand.
- 2) Se recomienda que el stand se coloque durante 1 día completo previo y al final de la asamblea general de esta organización, para que así el contacto con las personalidades esté asegurado posterior al evento.
- 3) Se proyecta la aplicación multimedia, los delegados hacen contacto con las personalidades y recopilan las tarjetas.
- 4) Luego del evento, se envía una tarjeta electrónica animada de agradecimiento a la persona contacto en Fedecámaras.
- 5) Se incluyen los contactos obtenidos dentro de la Base de Datos. Luego, se procede a filtrar las empresas según el tipo de patrocinio o alianza que se apuntaría a obtener.

**Táctica 6:** Contacto con las empresas patrocinantes potenciales

**Publico Objetivo:** Empresas patrocinantes potenciales.

**Objetivo General:** Empleo de herramientas y actividades especiales ligadas con la identificación y contacto con las empresas patrocinantes potenciales.

Esta es la táctica más importante presente en la estrategia ya que a través de ella, se consiguen los mayores aportes hacia el proyecto. Lo primero que hay que tener claro es que se trabajará sobre la base del mercadeo relacional, es decir, la intención es fomentar una relación a largo plazo que ayude a construir la lealtad de las empresas donantes hacia el proyecto.

Por ende, las comunicaciones emitidas hacia estas empresas deben estar bien planificadas, ser constantes y gozar de continuidad, cuidando no convertirse en una molestia. Hay que informar antes, durante y después de la gestión del modelo en Harvard. A estas empresas se les realizará la presentación del proyecto con apoyo de la aplicación multimedia y se les entregará una carpeta full color que contiene materiales de interés y de naturaleza persuasiva que proyecten la imagen de seriedad, organización y estructura del modelo.

**Pasos a seguir**

- 1) Consulta a la base de datos para realizar una distribución de las empresas según el origen del contacto, y los perfiles de cada uno de los voceros entrenados.
- 2) Haciendo uso del script, cada delegado, deberá solicitar a las empresas que le fueron asignadas, una cita para realizarles la presentación formal del grupo estudiantil.

- 3) Al inicio de esta presentación, se hace entrega la carta de recomendación del rectorado de la UCAB, acto seguido por la presentación del proyecto a los patrocinantes potenciales haciendo uso de la aplicación multimedia.
- 4) Si el encuentro logra concretar un aporte, la semana siguiente a la reunión, se da inicio al seguimiento de la donación. Este seguimiento, se realiza siguiendo los parámetros establecidos en el guión. La frecuencia de este tipo de llamadas es de carácter quincenal hasta que se haga efectivo el aporte.
- 5) Envío de tarjeta electrónica de agradecimiento a todas las empresas visitadas.

**Táctica 7:** Modelo UCAB-HNMUN adaptado a los colegios privados.

**Público Objetivo:** Otros públicos.

**Objetivo general:** Recaudar una cantidad de fondos provenientes de la organización y ejecución de un modelo, liderizado por los delegados de UCAB-HNMUN, adaptado a las necesidades y características de los alumnos pertenecientes a las instituciones contactadas.

### Pasos a seguir

- 1) Organizar y preparar al comité de delegados y ex-delegados que se encargará de conducir la actividad en los colegios.
- 2) Se procede a la planificación de los tiempos y acciones necesarias para ejecutar la actividad. En este proceso, se asignan las reponsabilidades pertinentes a cada uno de los delegados involucrados en el comité y se hace la propuesta al colegio, de los posibles temas que se pudiéser discutir en la actividad.

- 3) Se lleva a cabo la asignación de los países a los alumnos que participarán en la simulación. Luego de ello, se establecen los parámetros necesarios para llevar a cabo la investigación pertinente según el tipo de comité al cuál pertenezcan.
- 4) Inicia el proceso de preparación de los alumnos durante tres semanas. Durante este período, se instruye a los alumnos en las técnicas de negociación, oratoria e investigación, que los delegados poseen luego de su participación en Harvard.
- 5) Se lleva a cabo la simulación cuya duración no excede 1 día académico.
- 6) Se envía la tarjeta electrónica de agradecimiento al colegio (s).

**Táctica 8:** Generación de vínculos con el gobierno.

**Público Objetivo:** Gobierno.

**Objetivo general:** Llevar a cabo actividades en conjunto con el Ministerio de Educación a través de las cuales se logre el beneficio conjunto de los estudiantes de ambas instituciones.

La intención de esta acción es seleccionar a un grupo selecto de estudiantes, pertenecientes a la Universidad Bolivariana, que se destaquen por sus excelentes calificaciones, para becarlos en un curso en el que se impartan lecciones de conocimiento general de la ONU, técnicas de negociación, oratoria, investigación y comportamiento diplomático.

Esta actividad, aparte de generar vínculos con el gobierno y caracterizar a UCAB-HNMUN como un grupo apolítico que busca la inclusión, busca lograr un aporte económico proveniente del Ministerio que se suma a los fondos recaudados.

#### IX.4.4. Fase III: *Acciones posteriores a la participación en el modelo.*

Esta fase, comprende todas las actividades que deberán ser ejecutadas por la delegación, luego de completar su participación en el modelo HNMUN.

**Táctica 1:** Construcción del Informe de gestión de UCAB-HNMUN.

**Público objetivo:** Todos

**Objetivo general:** Desarrollar un reporte de los logros y reconocimientos obtenidos por el grupo UCAB-HNMUN en Harvard.

#### **Pasos a seguir:**

- 1) Llevar a cabo una reunión en la cual se discutan los logros más importantes obtenidos por el grupo durante su participación en el HNMUN.
- 2) Redactar los contenidos necesarios. Cada delegado deberá redactar un ensayo corto en el que exprese su experiencia de preparación en el grupo, su participación en el modelo, y cómo siente que esto cambió o mejoró su vida.

- 3) Luego, se procederá a la elección de los 5 mejores ensayos a través de la votación unánime del grupo. Se procederán a armar una serie de carpetas ilustradas (en base al número de participantes) que deben contener:

- Carta de agradecimiento firmada por todos los delegados participantes.
- Ensayos escogidos en la votación.
- Algunas fotografías del viaje.
- Descripción detallada de cada uno de los reconocimientos obtenidos.

### D.3. Desarrollo de Mensajes Clave

**Táctica 2:** Planificación de un cóctel de bienvenida en honor al grupo UCAB-HNMUN.

**Público objetivo:** Todos.

**Objetivo general:** Presentar formalmente los premios y reconocimientos obtenidos por el grupo, además de la entrega del informe final de gestión.

#### **Pasos a seguir:**

- 1) Establecer un grupo voluntarios ex- delegados que conformen el comité organizador.
- 2) Notificar a la UCAB la fecha y hora que se establecerá para el brindis en los espacios previamente acordados dentro de la universidad.
- 3) Contactar a la personalidad representante del grupo para pautar su asistencia al evento. Esta persona se encargará de introducir a todos los delegados que presentarán el discurso de agradecimiento.
- 4) Enviar las invitaciones electrónicas a los diferentes públicos.

**Táctica 3: Gerentes del cambio retornan su compromiso al país**

**Público objetivo:** Todos.

**Objetivo general:** Ejecutar la iniciativa de compromiso social liderizada por el grupo UCAB-HNMUN.

Esta iniciativa apuesta por la materialización del slogan propuesto para el grupo: "Gerentes del cambio". Luego de definir en la Fase 1, las alianzas necesarias para cumplir con el compromiso social, se procede a desarrollar el cronograma que permitirá establecer las acciones y los responsables de cada una de las tareas que los ex delegados apoyarán.

## IX.5. Desarrollo de Mensajes Clave

Las ideas y principios esenciales que la organización UCAB-HNMUN desea comunicar a sus diferentes públicos son:

### **Mensajes dirigidos a empresas patrocinantes potenciales, medios de comunicación, gobierno y otros públicos:**

1. El programa UCAB-HNMUN es una actividad académica organizada por la Universidad de Harvard, durante la cual, miles de estudiantes universitarios provenientes de todas partes del mundo, participan en la discusión y solución de grandes problemáticas, que los hacen ser más concientes de la realidad que afronta el mundo.
2. Los delegados que asisten al modelo aprenden a ser tolerantes y a respetar los valores y las opiniones de las otras delegaciones, logrando así defender sus ideas bajo un esquema de desarrollo conjunto y armonía diplomática.
3. UCAB-HNMUN es una organización socialmente responsable que promueve el desarrollo de la educación e intercambio de ideas dentro de las comunidades menos favorecidas.

### **Mensajes dirigidos al público académico:**

- *Ex delegados*
1. Tu valiosa participación en el programa UCAB-HNMUN ayudó a otorgar un mayor prestigio a la Universidad Católica, por lo que ahora, queremos

- que formes parte de una selecta organización que volverá a marcar la diferencia.
- 1. El programa UCAB-HNMUN es una actividad académica que busca la
- 2. UCAB-HNMUN fue una experiencia invaluable que hoy te permite compartir y defender tus ideas bajo un esquema de desarrollo conjunto, logrando así destacarte como mejor profesional.
- 3. El haber participado en UCAB-HNMUN, maximiza tu compromiso con las futuras delegaciones que necesitan de tu experiencia y tiempo para seguir construyendo talentos 100% competitivos en el exterior.

- *Egresados:*

1. El programa UCAB-HNMUN es una actividad académica que busca la capacitación profesional y formación integral de jóvenes universitarios. Este proyecto persigue la consolidación de líderes, que concientes de problemas colectivos, en el futuro actúen como gerentes del cambio en Venezuela.

### *IX.3. Compromisos*

2. Los delegados tienen la posibilidad de descubrir la política, cultura y orientación diplomática de un país extranjero representándolo de forma independiente, a través de la discusión, investigación, y técnicas de negociación.
3. Ser un ucabista, ratifica tu compromiso con los miles de estudiantes que junto a ti, lograrán gerenciar el cambio en Venezuela. A través de tu aporte permitirás que UCAB-HNMUN siga dejando en alto el nombre de la universidad a la que siempre pertenecerás.

- **Comunidad ucabista:**

1. El programa UCAB-HNMUN es una actividad académica que busca la capacitación profesional y formación integral de jóvenes universitarios. Este proyecto persigue la consolidación de líderes, que concientes de problemas colectivos, en el futuro actúen como gerentes del cambio en Venezuela.
2. Los delegados tienen la posibilidad de descubrir la política, cultura y orientación diplomática de un país extranjero representándolo de forma independiente, a través de la discusión, investigación, y técnicas de negociación.
3. Gracias al apoyo de la comunidad ucabista, UCAB-HNMUN hace una alianza para trabajar juntos, ustedes, los profesores y nosotros para lograr la mejor representación de nuestra universidad en el exterior.

## **IX.6. Compromisos**

El compromiso más importante para la implementación del plan estratégico de comunicaciones integradas lo tienen los actuales delegados del programa UCAB-HNMUN. Esto se debe a que ellos serán los responsables de ejecutar todas las tácticas que el grupo desee implementar. Estos cambios, van desde el refrescamiento de la imagen, eslogan e identidad; hasta la utilización de las nuevas herramientas comunicacionales propuestas para la aproximación a un nuevo universo de contactos.

El grupo UCAB-HNMUN deberá impulsar la estrategia planteada con miras a lograr que la misma se institucionalice, convirtiéndose así, en la forma oficial de actuación del grupo en los años venideros. Por ende, cabe destacar

que depende de su empeño y esfuerzo la construcción efectiva de redes y vinculaciones necesarias con los ex delegados, la universidad, los patrocinantes, medios de comunicación y gobierno para potenciar el cumplimiento de los objetivos del grupo y construir una base sólida que garantice su permanencia en el tiempo.

El grupo de los ex delegados, por su parte, tendrá como tarea fundamental el apoyar a las delegaciones en todo aquello que esté a su alcance. Una vez que el rol del estudiante pase a ser el de un delegado veterano, éste deberá mantener su compromiso con el proyecto proporcionando contactos de empresas patrocinantes potenciales, así como también, deberá participar en las acciones de inversión social, que dejen en alto el compromiso del programa UCAB-HNMUN con la sociedad.

Por otra parte, la Universidad Católica también deberá comprometerse en brindar apoyo a las gestiones del programa UCAB-HNMUN, debido a que el respaldo de la institución dentro de la labor de recaudación de fondos, es decisivo a la hora de la presentación de un producto atractivo.

La universidad, debe apoyar a los delegados, más allá de las cartas de presentación que emite. Se pretende que esta institución, aporte fondos en la elaboración de piezas comunicacionales; facilite contactos, pues la universidad está conectada con muchas organizaciones de interés al grupo, y finalmente, que contribuya y apruebe la organización de algunos eventos dentro del recinto universitario.

## **IX.7. Evaluación y control**

Todo plan de comunicaciones estratégicas debe llevar un seguimiento adecuado para corroborar su efectividad en el cumplimiento de sus objetivos, o bien, identificar áreas de oportunidad para así corregir las debilidades

presentadas. Algunas formas de medición son sencillas y se pueden realizar inmediatamente después de ejecutada una táctica, pero existen otras que requieren de un tiempo prudencial para poder evaluar sus efectos.

Para organizar cuáles son los elementos que se consideran necesarios evaluar, se indican los factores de interés: a) identificación de los delegados con la estrategia presentada, b) imagen proyectada por parte de la organización hacia el entorno, c) efectividad de los métodos de recaudación, d) planificación en medios de comunicación, y e) nivel de satisfacción de los patrocinantes. Cada uno de los factores mencionados cuenta con un mecanismo de evaluación que se explica a continuación.

#### **Evaluación Fase 1:**

##### ***Desarrollo de herramientas y consolidación de alianzas***

- a) **Identidad de los delegados con la estrategia presentada;** la intención es analizar la identificación de los integrantes del UCAB-HNMUN con la nueva imagen y propuesta del grupo. En toda organización debe existir un buen clima organizacional para poder alcanzar efectivamente los objetivos planteados, y es por ello que la identificación de sus miembros con la nueva propuesta es básica. Para medirlo, se recomienda la utilización de un grupo focal.
- b) **Imagen proyectada por parte de la organización hacia el entorno;** se trata de la evaluación de la nueva propuesta del grupo entre una muestra de las posibles empresas patrocinantes y algunos expertos, para que antes de implementarla se tomen en cuenta las observaciones del público objetivo. Esto se realiza a través de una prueba de concepto.

**Evaluación Fase 2:**

**Contacto con los públicos**

- c) **Efectividad de los métodos de recaudación;** comprende una evaluación cualitativa y cuantitativa de los mecanismos o tácticas empleadas para captar recursos. Cada vez que se emplee una táctica, se estima el monto o cantidad de recursos recaudados y se contrastan con la cantidad de horas hombre y recursos invertidos para determinar la efectividad de la misma.
  - a. *Semana de la Solidaridad;* comparar el número de tickets vendidos en los años anteriores con los vendidos luego de la implementación de esta táctica. También se deberá pasar una encuesta a una muestra de los estudiantes acerca de su conocimiento y percepción del modelo previo y posterior a la *Semana de la Solidaridad*.
  - b. *Club de ex delegados;* llevando un registro de el número de ex delegados que se anotaron a participar y en qué cantidades, se tendrá retroalimentación de la efectividad de la táctica. De todas maneras esto se puede ir modificando en el tiempo dependiendo de las actividades de impulso que los delegados implementen.
  - c. *Stand Fedecámaras;* tomar registro de los contactos o aportes que se obtienen a través de la ejecución de esta táctica.
  - d. *Adaptación del modelo a los colegios;* pasar encuesta de satisfacción tanto a los alumnos como a los profesores, identificando posibles áreas de oportunidad, y determinando si volverían a participar el año entrante.

Las tácticas que requieren de mucho esfuerzo e inversión y no recaudan cantidades importantes, se deben desechar o al menos reevaluar. Al final del año de trabajo, hay que calcular si luego de la implementación de la nueva estrategia se captaron más fondos y mayor número de recursos que en los años anteriores. Se recomienda realizar estos cálculos en dólares para poder depreciar el elemento inflacionario.

- d) **Planificación en medios de comunicación;** consiste en mantener registro de todos los medios en los que el grupo UCAB-HNMUN tiene participación. Se pretende determinar a través de qué medio se recibió mayor número de llamadas, y cuántas personas o empresas han aportado a la causa influenciados por la aparición del grupo UCAB-HNMUN en los diferentes medios de comunicación. Por otra parte, se debe contabilizar si efectivamente el grupo ha logrado promocionarse en algún medio una vez al mes.

La primera de estas evaluaciones, se logra llevando un control de cada persona que llama a realizar un aporte debido a que recibió la información a través de un medio. Para ello, se debe hacer una división en prensa, revista, radio y televisión. La segunda, se logra preguntando cada vez que se visite a una empresa, si ésta ha tenido contacto con informaciones acerca del grupo a través de algún medio de comunicación. Eso se contabiliza y se plasma en papel o en archivo electrónico. Asimismo, este mecanismo permitirá identificar cuál es el medio que más efectivo, y cuál es el medio con mayor alcance.

### ***Evaluación Fase 3:***

#### ***Acciones posteriores a la participación en el modelo***

- e) **Nivel de satisfacción de los patrocinantes;** consiste en realizar una encuesta de satisfacción a todas aquellas empresas que apoyaron

económicamente al proyecto, para determinar si están conformes y satisfechos con el producto y con la forma como se llevó a cabo la experiencia de retorno al país. Esta misma encuesta debe indagar si el patrocinante estaría dispuesto a apoyarlos nuevamente para el año siguiente, y de esta manera, mantener el contacto.

### **IX.8. Cronograma y Presupuesto**

A continuación se presenta el cronograma de las actividades a realizar, el cual posiblemente experimentará algunas variaciones con respecto a los tiempos, por la disposición de los delegados y de todos los públicos aliados; y un presupuesto tentativo que también podrá variar según las cotizaciones de cada una de las compañías que prestarán sus servicios.

Sin embargo, la intención es lograr conseguir que todas esas compañías que prestarán sus servicios, con la ayuda de los públicos aliados, realicen sus trabajos de manera gratuita sobre la base de una labor de responsabilidad social, o bien, a través de algún tipo de intercambio que les sea de interés.

## CUADRO CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO

FASE 1: Desarrollo de herramientas y consolidación de alianzas									
	Táctica	Responsable	Fecha	Implicaciones	Cantidad	Costo Bs.	Costo \$	Costo Producción \$	TOTAL \$
1	Desarrollo del concepto creativo	Delegados/ex delegados	N/A	Trabajo creativo	N/A	N/A	N/A	N/A	0
2	Diseño de logotipo y piezas comunicacionales	Agencia publicitaria	01/04/2006	Fee creativo	1	1,200,000	570	0	570
				Afiche	40	640,000	300	5	500
				Tarjeta electrónica animada	1	280,000	130	N/A	130
				Calcomanías de bolsillo	500	240,000	120	5	2620
				Talonarios de rifa	40	240,000	120	5	320
				Volantes	40	350,000	170	2	250
				Papelería	100	120,000	60	2	260
				Carpetas	40	750,000	360	15	960

	Táctica	Responsable	Fecha	Implicaciones	Cantidad	Costo Bs.	Costo \$	Costo Producción \$	TOTAL \$
3	Creación de aplicación multimedia	Agencia de producción	15/04/2006	Trabajo de programador y diseñador en empresa de tecnología	40	500,000	250	10	650
4	Actualización de la página web	Agencia de producción	15/04/2006	Trabajo de programador	1	1,000,000	500	0	500
5	Creación de base de datos	Delegados	01/05/2006	Trabajo de investigación	N/A	N/A	N/A	N/A	0
6	Definición de la propuesta social	Delegados	15/05/2006	Trabajo de investigación	N/A	N/A	N/A	N/A	0
7	Implementación de una prueba de concepto	Tesistas	N/A	Trabajo de campo	N/A	N/A	N/A	N/A	0
8	Entrenamiento de voceros	Delegados	01/06/2006	Trabajo de entrenamiento	N/A	N/A	N/A	N/A	0
9	Construcción del plan de medios	Delegados/Ex delegados	01/06/2006	Trabajo de investigación	N/A	N/A	N/A	N/A	0
10	Establecimiento de alianzas secundarias	Delegados/ Ex delegados	01/07/2006	Trabajo de campo	N/A	N/A	N/A	N/A	0
<b>TOTAL \$</b>									<b>6760</b>

FASE 2: Contacto con los públicos								
	Táctica	Responsable	Fecha	Implicaciones	Cantidad	Costo Bs.	Costo \$	TOTAL \$
1	Programa Aporte voluntario de los ex delegados UCAB-HNMUN	Delegados/Ex delegados	01/07/2006	Cóctel de bienvenida: comida y bebida	1	500.000	250	250
2	Campaña <i>La Semana de la Solidaridad</i>	Delegados/UCAB	07-Jul	Montaje de stands promocionales	5	400.000	186	186
				Contratación de grupo musical	2	4.000.000	1.860	1860
				Colocación de tarima	1	2.000.000	930	930
				Producción de franelas	20	20.000	10	200
3	Realización de rueda de prensa	Delgados	15/07/2006	Comida y bebida	1	100.000	50	50
4	Enrevistas focalizadas	Delegados	15-30/07/2006	Trabajo de campo	N/A	N/A	N/A	0
5	Stand promocional Fedecámaras	Delegados/ex delegados	01/08/2006	Montaje de stand	1	600.000	279	279
6	Contacto con las empresas patrocinantes potenciales	Delegados	1/08-1/12/2006	Trabajo de campo	N/A	N/A	N/A	0
7	Modelo UCAB-HNMUN adaptado a colegios privados	Ex delegados	1-15/01/2007	Trabajo de campo	N/A	N/A	N/A	0
8	Generación de vínculos con el gobierno	Delegados	01/08/2006	Trabajo de campo	N/A	N/A	N/A	0
<b>TOTAL \$</b>								<b>3756</b>

<b>FASE 3: Acciones posteriores a la participación en el modelo</b>								
	<b>Táctica</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha</b>	<b>Implicaciones</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Bs.</b>	<b>Costo \$</b>	<b>TOTAL \$</b>
<b>1</b>	Construcción del informe de gestión de UCAB-HNMUN	Delegados	20/02/2007	Trabajo creativo	N/A	N/A	N/A	0
<b>2</b>	Planificación del cóctel de bienvenida de UCAB-HNMUN	Delegados	01/03/2007	Trabajo de planificación y organización; comida y bebida	1	500	250	250
<b>3</b>	Delegados retornan su compromiso al país	Delegados	1/03-1/05/2007	Trabajo de campo	N/A	N/A	N/A	0
<b>TOTAL \$</b>								<b>250</b>
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>								<b>10,766</b>

## CONCLUSIONS

---

The first conclusion is that the proposed method is a simple and effective way to solve the problem of finding the minimum of a function. The second conclusion is that the proposed method is a simple and effective way to solve the problem of finding the minimum of a function. The third conclusion is that the proposed method is a simple and effective way to solve the problem of finding the minimum of a function.

The fourth conclusion is that the proposed method is a simple and effective way to solve the problem of finding the minimum of a function. The fifth conclusion is that the proposed method is a simple and effective way to solve the problem of finding the minimum of a function. The sixth conclusion is that the proposed method is a simple and effective way to solve the problem of finding the minimum of a function.

The seventh conclusion is that the proposed method is a simple and effective way to solve the problem of finding the minimum of a function. The eighth conclusion is that the proposed method is a simple and effective way to solve the problem of finding the minimum of a function. The ninth conclusion is that the proposed method is a simple and effective way to solve the problem of finding the minimum of a function.

The tenth conclusion is that the proposed method is a simple and effective way to solve the problem of finding the minimum of a function. The eleventh conclusion is that the proposed method is a simple and effective way to solve the problem of finding the minimum of a function. The twelfth conclusion is that the proposed method is a simple and effective way to solve the problem of finding the minimum of a function.

## CONCLUSIONES

El presente trabajo de grado, representa un gran aporte a la gestión del grupo estudiantil UCAB-HNMUN, ya que como se ha comprobado durante el desarrollo de la investigación, la situación actual del país, dificulta las labores de recaudación de fondos que las organizaciones sociales deben emprender para llevar a cabo sus proyectos.

El Modelo Nacional de las Naciones Unidas en Harvard (HNMUN) es una actividad académica cuya ejecución marca la diferencia en el desarrollo integral de los estudiantes universitarios, ya que promueve el interés y la participación de los mismos, en la discusión de temas sociales, económicos y políticos, de gran relevancia en el mundo.

Este simulacro, representa un "semillero de líderes" que durante cuatro días consecutivos, logra la sensibilización de los participantes ante una serie de temas, frente a los cuales deben aportar soluciones basadas en el consenso. Esto, permite a los estudiantes afrontar las problemáticas más graves que afectan al mundo, para así, actuar como promotores del cambio, que regresan a Venezuela con una visión más integral y real de lo que acontece en muchas otras sociedades. Allí, radica la gran transformación que confrontan éstos personajes.

No obstante, pese a la gran importancia que posee esta actividad, la misma, goza de muy poco reconocimiento por parte de los públicos pertenecientes a su entorno, debido a que sólo algunos, logran entender cuál es su propósito, importancia y trascendencia en el país. Esto provoca que el financiamiento hacia el proyecto, se haga cada vez más difícil.

Adicionalmente, la falta de identidad y planificación estratégica por parte del grupo UCAB-HNMUN, impide que se realice una diferenciación apropiada frente a las iniciativas de corte similar apoyadas por las universidades venezolanas. Esto hace que los mensajes transmitidos a sus públicos sean

poco integrados y efectivos a la hora de dirigir sus acciones en la búsqueda de un objetivo en particular.

El planteamiento anterior, sumado a la intensidad de las problemáticas sociales en Venezuela, ha conducido la cooperación de la empresa privada hacia proyectos que buscan subsanar las situaciones de primera necesidad en el país. Sin embargo, todavía existe un gran número de empresas y particulares dispuestos a orientar sus recursos al desarrollo y a la formación de los estudiantes venezolanos, cuyo potencial, motivación e iniciativa, permitirán la construcción de una generación con talento y dedicación en la solución de problemas colectivos.

Luego de llegar a esta primera conclusión, se pretende que el programa UCAB-HNMUN sea reconocido como un producto único, con identidad propia y de excelente calidad, respaldado por sus nueve años de trayectoria dentro del mercado. El producto debe presentarse como una "incubadora de líderes" cuyo desarrollo profundiza la formación del talento joven venezolano, dejando en alto el nombre de Venezuela a través de una serie de experiencias exitosas, con efecto multiplicador en la sociedad.

El haber descubierto el valor tan grande que posee esta actividad, es una de las principales razones para pensar que esta experiencia debe ser replicable a un número mayor de individuos. También, esta idea proviene de los expertos entrevistados, los cuales coinciden, en que para que estos modelos cuenten con un mayor apoyo por parte de la sociedad, deben evolucionar en términos de impacto social. Por ende, es preciso identificar las formas en las que el grupo estudiantil UCAB-HNMUN, pueda compartir su tiempo, experiencia y conocimientos con otros estudiantes venezolanos, para así retribuir el compromiso con la sociedad.

Por esta razón, uno de los aportes más relevantes de esta investigación se presenta en el planteamiento de tácticas que responden al compromiso social que esta organización debe poner en práctica. Éstas acciones, se

llevarán a cabo básicamente por medio de actividades que permitirán contribuir a pequeña escala con el desarrollo del sector educativo en Venezuela.

Por otro lado, la estrategia de comunicaciones integradas permitió organizar y construir una estructura formal de gestión para que el grupo UCAB-HNMUN, logre potenciar la búsqueda de recursos económicos y de otro tipo que necesitan para participar en la actividad. El refrescamiento de la identidad gráfica permitirá la impresión de un sello de modernidad y evolución que va en consonancia con la idea del cambio que se pretende, mientras que cada una de las tácticas planteadas cumple con un propósito en particular, dependiendo de lo que se quiera lograr con cada uno de los públicos identificados.

Es importante destacar que este trabajo de grado plantea sólo el diseño de la estrategia de comunicaciones integradas que deberá ser implementada por los futuros delegados y ex-delegados del grupo UCAB-HNMUN para lograr obtener resultados que se verán reflejados a corto, mediano y largo plazo. Los mismos, podrán ser analizados gracias a los mecanismos de evaluación y control establecidos, los cuales permitirán advertir la efectividad de las tácticas y las posibles modificaciones que resulten pertinentes para su correcta ejecución.

Este trabajo de investigación hizo posible la puesta en práctica todos las herramientas teóricas adquiridas durante el estudio de la carrera universitaria. De esta manera, se aplicaron todos los conocimientos al desarrollo de una estrategia que podrá ser insertada con éxito al mercado real, lo cual más allá de ser una mera exigencia académica, representa el valor agregado más importante para la culminación del ciclo formativo de las tésistas, como profesionales de la comunicación.

A lo largo de nuestra preparación como profesionales de la comunicación social hemos adquirido un gran compromiso con la sociedad, por lo que esta investigación responde al deseo de realizar un aporte trascendental a los estudiantes, en promoción de una actividad que contribuye a su formación

integral. Por lo tanto, esperamos que este estudio se convierta en mucho más que una publicación, además de tener continuidad en las futuras generaciones de delegados UCAB-HNMUN.

---

RECOMENDACIONES

## RECOMENDACIONES

---

El presente informe tiene como finalidad informar a la Junta de Gobierno de la Universidad de Cádiz sobre el desarrollo de las actividades de investigación y desarrollo tecnológico llevadas a cabo durante el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2010 y el 31 de diciembre de 2010. El informe se divide en tres partes: una primera que describe el contexto de la actividad, una segunda que detalla los resultados obtenidos y una tercera que presenta las conclusiones y recomendaciones.

En primer lugar, se describe el contexto de la actividad, que incluye el marco institucional y el estado de la investigación en el campo de estudio. A continuación, se detallan los resultados obtenidos, que se han dividido en tres categorías: resultados científicos, tecnológicos y de gestión. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones, que se basan en los resultados obtenidos y en el análisis de los datos.

En conclusión, el informe muestra que se han alcanzado importantes avances en el campo de estudio, lo que constituye un hito en la historia de la investigación en esta área. Se recomienda continuar con las actividades de investigación y desarrollo tecnológico, así como promover la colaboración con otros centros de investigación y la transferencia de tecnología.

RECOMENDACIONES

El presente informe tiene como finalidad informar a la Junta de Gobierno de la Universidad de Cádiz sobre el desarrollo de las actividades de investigación y desarrollo tecnológico llevadas a cabo durante el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2010 y el 31 de diciembre de 2010.

## RECOMENDACIONES

Luego de la conclusión del presente trabajo de grado, se recomienda redefinir ciertos aspectos del proyecto, cuyas modificaciones provienen de las observaciones realizadas por todos o cada uno de los expertos expuestos a la prueba de concepto. Éstas recomendaciones se resumen en los siguientes puntos:

1. **Evaluar la extensión del material.** La información presentada en la prueba de concepto fue considerada extensa. Se recomienda incluir en la aplicación multimedia la información más básica del grupo y funcionamiento del modelo. Los otros aspectos se deben explicar a viva voz a medida de que se va realizando la presentación. Todos los delegados deben ser entrenados para manejar las herramientas y alinearse a cada uno de los mensajes clave según el tipo de público contactado.
2. **Denominación del proyecto:** Para las diferentes personas entrevistadas, en conjunto con los ex delegados consultados, las siglas U-C-A-B H-N-M-U-N no expresan la identidad del grupo, como tampoco, lo diferencian efectivamente de las otras iniciativas de su estilo. Para los públicos que no conocen acerca de la actividad, es muy difícil entender a qué hacen referencia estas siglas. En relación con este tema, la mayoría de los entrevistados, expresó su aceptación por el concepto de liderazgo y progreso, por lo que se recomienda que estos dos elementos estén incluidos en la construcción de un nuevo nombre para el grupo. Se recomienda hacer uso de la denominación: *"Proyecto Líderes Emprendedores"* nombre que podría ir acompañado por el slogan: *Una visión del cambio"*.

3. **Definición del compromiso social:** Es preciso tener definido y perfectamente explicado cuál o cuáles serán las actividades sociales en las que se involucrará el grupo a su regreso de Harvard. Este acuerdo, permitirá diferenciar al proyecto del resto de las iniciativas similares, presentándolo como una inversión con retribución asegurada a la sociedad. De esta manera, se gozará de la credibilidad necesaria ante las empresas, para que puedan tomar sus decisiones considerando este valor agregado y fundamental.

Por otro lado, luego de culminar con el proceso de investigación y creación del presente trabajo de grado, se presentan las siguientes recomendaciones:

1. **Desarrollo de un plan estratégico:** Para que el grupo UCAB-HNMUN cuente con una mejor estructura y logre ser considerado como una organización formalmente establecida, se debe trabajar en la planificación estratégica de la misma. Ésta, contempla la redacción de la misión, visión y valores del grupo los cuales definen el camino a seguir y el fin último que se persigue con su actuación. De esta manera, la identidad de la organización quedará clara tanto para las personas que la integran como para los públicos que serán contactados por ella.

Para ello, se recomienda asesorarse con un experto en comunicaciones estratégicas, una vez que se le presente toda la información recopilada en la investigación.

2. **Investigación previa al contacto con los patrocinantes potenciales:** Cuando los delegados se encuentren en esta fase se debe tomar en cuenta lo siguiente:
  - a. Dirigirse a las empresas antes del cierre de su año fiscal porque de lo contrario no contarán con el presupuesto suficiente para poder aportar.

- b. Ahondar acerca de los posibles planes de responsabilidad social de las empresas, para así considerar la posible inserción de los delegados como voluntarios en alguna de las iniciativas promulgadas por la organización.

### 3. Contacto frecuente con los públicos de interés:

#### 4. Designación de un coordinador estratégico: Se recomienda la

- a. **Ex delegados:** La comunicación con este público debe ser constante, sin llegar a ser invasiva. **Los ex delegados son los aliados más importantes de este proyecto, y deben estar comprometidos y enterados del desarrollo del mismo.** Este intercambio de mensajes pretende generar una relación de confianza que a largo plazo se convierta en acciones de intercambio en beneficio de la organización.

- b. **Empresas patrocinantes potenciales:** El seguimiento de los aportes obtenidos por los patrocinantes es de suma importancia en la consolidación de los fondos recaudados para el proyecto. Por otro lado, luego de que se lleve a cabo la actividad en Boston, y de que se entregue el informe de gestión, se recomienda presentar a la próxima delegación, para que así se formalicen las relaciones contraídas con cada una de las organizaciones patrocinantes.

- c. **Medios de comunicación:** La pauta en medios es de suma importancia, ya que representa un importante vehículo que permitirá generar conocimiento acerca del grupo. Se recomienda aparecer en los medios incluso antes de realizar los contactos con los patrocinantes potenciales, para alcanzar el posicionamiento deseado. Si no se consiguen las entrevistas focalizadas, se sugiere que los mismos delegados redacten sus artículos y los envíen a algunos medios de interés para que sean publicados.

d. **Aliados:** Se recomienda alimentar constantemente las relaciones con los aliados del proyecto, ya que a medida de que transcurran los años, éstas empresas o individuos serán clave en el desarrollo de todos los recursos necesarios para la implementación de la estrategia.

**4. Designación de un coordinador estratégico:** Se recomienda la creación de un cargo dentro de la organización que actúe como coordinador de todos los comités y gestiones necesarias para poder implementar la estrategia de comunicaciones integradas. Esta persona, preferiblemente un estudiante de Comunicación Social, debe estar interesado en llevar este trabajo como una pasantía, mediante la cuál pueda obtener experiencia y reciba una remuneración por sus labores al ser considerado un empleado beca-trabajo de la UCAB.

Por último, aparte de las recomendaciones expuestas, se recomienda a la Escuela de Comunicación de la UCAB, que plantee como tema de tesis a los alumnos de noveno semestre, la creación de un programa piloto de televisión, en cual trabajen conjuntamente 1 estudiante de Comunicación Social, Mención Audiovisual y otro, de la Mención Comunicaciones Publicitarias.

Esta iniciativa, traducida en la elaboración de un trabajo especial de grado, propone el desarrollo un programa de concurso, en el cual se realice una simulación televisada de las Naciones Unidas, siendo los participantes, estudiantes de las diferentes universidades interesadas, y cuyo premio sea el financiamiento parcial o total, por parte del canal y de otros patrocinantes, del grupo ganador que desee asistir al HNMUN en Boston.

De esta manera, se dará mayor impulso a esta actividad académica, abriendo espacio para todas las universidades, y generando un conocimiento masivo del modelo de Naciones Unidas.

## BIBLIOGRAFIA

---

[Faint, illegible text, likely a list of references or a table of contents, possibly containing names and dates.]

## BIBLIOGRAFÍA

**Fuentes Bibliográficas**

- Alianza Social VenAmCham. (2003). Directorio. (3era Ed.). Caracas: VenAmCham.
- Balestrini, M. (1998). Cómo se elabora un proyecto de investigación. (6ta Ed.). Caracas: BL Consultores Asociados.
- Billorou, O. (1992). Las Comunicaciones de Marketing. Buenos Aires: El Ateneo.
- Homes R. (1990). La Comunicación en la Empresa. México DF: Grupo Editorial Iberoamérica, S.A.
- Kotler, P. (1975). Marketing for Nonprofit Organizations. New Jersey: Prentice-Hall.
- Kotler, P. (1985). Mercadotecnia. México: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.
- Kotler, P y Armstrong. (1996). Mercadotecnia. (6ta Ed.). México: Prentice-Hall Hispanoamerica S.A.
- Krueger, R. (1991). El grupo de discusión: Guía práctica para la investigación aplicada. Madrid: Pirámide.
- Méndez, C. (2003). Responsabilidad Social de empresarios y empresas en Venezuela durante el siglo XX. Caracas: Strategos Consultores.
- Namakforosch, M e Ibarreche, S. (1983). Mercadotecnia Social. México: Editorial Limusa S.A.

- Núñez, R. (2003). Promoción en el Mercadeo Social, creatividad con responsabilidad. II Simposio de Responsabilidad Social Empresarial en las Américas. Caracas: Alianza Social VenAmCham.
- Obadía Beracasa, A. (1985). Mercadeo en Organizaciones sin fines de lucro. Caracas: AVEPANE.
- Ramos, M. (2003). Responsabilidad Social Empresarial y los medios de comunicación. II Simposio de Responsabilidad Social Empresarial en las Américas. Caracas: Alianza Social VenAmCham.
- Romer, M. (1994). Comunicación Global: El Reto Gerencial. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello
- Sabino, Carlos. (1980). El proceso de Investigación. Argentina: El cid editor C.A.
- Schultz, D. ; Tannenbaum, S, y Lauterborn, R. (1993). Comunicaciones de Marketing Integradas. Barcelona, España: Ediciones Granica, S.A.
- Seymour, H. (1970). Campañas para obtención de fondos. México: Editorial LIMUSA-WILEY.
- Sierra Bravo, R. (1998). Técnicas de investigación social: Teoría y Ejercicios. (10ma. Ed.) España: Paraninfo.
- Sojo, V. (2001). Normas para la presentación de la bibliografía. En American Psychological Association (A.P.A.), Normas de la American Psychological Association (A.P.A.) para las citas y referencias bibliográficas. (pp. 4-20). Caracas: Universidad Central de Venezuela.
- Tamayo y Tamayo, M. (1993). El proceso de la investigación científica. (3era. Ed.). México: Editorial Limusa S.A.

- Vidal, I. (2003). Inversión Social: la dimensión externa de la responsabilidad corporativa. II Simposio de Responsabilidad Social Empresarial en las Américas. Caracas: Alianza Social VenAmCham.
- Vineyard, S. (1984). Marketing Magic for Volunteer Programs. Illinois: Hentage Arts Publishing.
- Weinreich, N. (1999). Hands-On Social Marketing: A step by step guide. California: SAGE Publications, Inc.

### **Publicaciones Periódicas**

- Canorea, E. (2004, Febrero). Técnicas de Investigación: Prueba de Concepto. Comunicación presentada en la Cátedra de Investigaciones Publicitarias, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.
- Chávez, R. (2005, Mayo). Componentes de las estrategias de Comunicaciones Integradas. Comunicación presentada en las Cátedra de Comunicaciones Integradas, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.
- Rodríguez, I. y Da Silva, L. (2004). Empresas Responsables. Gerente, 203, 20-31.

### **Fuentes Electrónicas**

- Asociación de las Naciones Unidas Venezuela (ANUV) (2002, Noviembre 30). Modelo Venezolano de las Naciones Unidas [Homepage]. Consultado el día 20 de octubre de 2004 de la World Wide Web: <http://www.anuv.info/id3.html>

- Acción Solidaria (2005) [Homepage] Consultado el día 19 de junio de 2005 de la World Wide Web: <http://www.acsol.org>
- Alvarez, Marco Tulio. (2002). Desarrollo Económico: El Caso de Venezuela. [Online] Consultado el día 13 de julio de 2005 en la World Wide Web: <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ve/mta1.htm>
- Banco de Venezuela, Grupo Santander. (2005) [Homepage] Consultado el día 18 de julio de 2005 de la World Wide Web: <http://www.bancodevenezuela.com>
- Bartle, P. trans. Sada, M. (2004). Recaudación de Fondos para OBC. [Online] Consultado el día 2 de agosto de 2004 de la World Wide Web: <http://www.scn.org/mpfc/modules/res-fnds.htm>
- Best Relations (2005) [Homepage] Consultado el día 19 de junio de 2005 de la World Wide Web: <http://www.bestrelations.com>
- Cámara Júnior Internacional. (2002). Guía de Recaudación de Fondos. [Online] Consultado el día 2 de agosto de 2004 de la World Wide Web: <http://www.juniorchamber.org>
- CANTV. (2004). Mercadeo Social: base del éxito empresarial. [Online] Consultado el día 26 de noviembre de 2004 de la World Wide Web: <http://www.cantv.net/educacion/resena.asp?id=37610&cat=4&Fresena=TRUE>
- Centro de Información del Modelo de Harvard de las Naciones Unidas (2004). History [Homepage]. Consultado el día 19 de noviembre de 2004 de la World Wide Web: <http://www.hnmun.org>

- Centro de Información Naciones Unidas. (2000, Noviembre 29). ¿Qué es un Modelo de las Naciones Unidas? [Homepage]. Consultado el día 14 de octubre de 2004 de la World Wide Web:  
[http://www.cinu.org.mx/modelos/Que\\_es\\_un\\_Modelo.htm](http://www.cinu.org.mx/modelos/Que_es_un_Modelo.htm)
- COFAVIC. (2004). Las Organizaciones No-Gubernamentales de Derechos Humanos. [Homepage] Consultado el día 23 de noviembre de 2004 de la World Wide Web: <http://www.cofavic.org.ve/p-situación-movimiento.htm>
- Dividendo Voluntario para la Comunidad. (2005) [Homepage] Consultado el día 8 de julio de 2005 de la World Wide Web:  
<http://www.dividendo.org>
- El Nacional. (2002). PDVSA Organizó II Simposio de Responsabilidad Social de las Américas [Online] Consultado el día 19 de noviembre de 2004 de la World Wide Web:  
[http://www.ave.org.ve./detalle\\_noticias.asp?IDNoti=4](http://www.ave.org.ve./detalle_noticias.asp?IDNoti=4)
- Electricidad de Caracas C.A. (2005) [Homepage] Consultado el día 19 de julio de 2005 de la World Wide Web: <http://www.laedc.com.ve>
- Fundación Tierra Viva. (2005) [Homepage] Consultado el día 14 de mayo de 2005 de la World Wide Web: <http://www.tierraviva.org>
- González, T. (2003). La Responsabilidad Social de la Empresa, un buen negocio. [Online] Consultado el día 6 de noviembre de 2004 de la World Wide Web:  
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/resobneg.htm>

- Guzmán, J. (2004). La Responsabilidad Social Empresarial. [Online] Consultado el día 6 de noviembre de 2004 de la World Wide Web: <http://www.gestiopolis.com/canales3/ger/ressocemp.htm>
- García, E. (2004). Responsabilidad Social Empresarial. IV Simposio. Caracas: Alianza Social VenAmCham. [Online] Consultado el día 6 de noviembre de la World Wide Web: [http://www.venamcham.org/espanol/eventos\\_expo\\_social.htm](http://www.venamcham.org/espanol/eventos_expo_social.htm)
- Latin American Model of United Nations (LAMUN). (2004). [Homepage]. Consultado el día 15 de octubre de 2004 de la World Wide Web: [www.lamun.org](http://www.lamun.org)
- Maignan, I, trans., (2004). Corporate Social Responsibility and Marketing: an integrative framework. [Online] Consultado el día 17 de octubre de 2004 de la World Wide Web: <http://www.online.sagepub.com>
- Marín, C. (2004). Lo social en dos líneas. Caracas: Producto. [Online] Consultado el día 29 de noviembre de 2004 la World Wide Web: <http://www.producto.com.ve/249/notas/portada4.html>
- Modelo Latinoamericano de las Naciones Unidas de la Universidad Católica Andrés Bello (LAMUN-UCAB). (2004). [Homepage]. Consultado el día 17 de octubre de 2004 de la World Wide Web: <http://www.lamunucab.org.ve/>
- Naciones Unidas: Departamento de Información Pública .(2001). ABC de las Naciones Unidas. [Homepage]. Consultado el día 15 de octubre de 2004 de la World Wide Web: <http://www.un.org/spanish/aboutun/ABC/index.html>

- Naciones Unidas: Departamento de Información Pública. (2001). La carta [Webpage]. Consultado el día 15 de octubre de 2004 de la World Wide Web: <http://www.un.org/spanish/aboutun/charter/index.htm>
- Naciones Unidas: Departamento de Información Pública. (2001). Origen de las Naciones Unidas. [Homepage]. Consultado el día 19 de noviembre de 2004 de la World Wide Web: <http://www.un.org/spanish/aboutun/history/index.htm>
- Naciones Unidas: Departamento de Información Pública. (2001). Consejo de Seguridad [Homepage]. Consultado el día 13 de noviembre de 2004 de la World Wide Web: <http://www.un.org/spanish/docs/sc/>
- Naciones Unidas: Departamento de Información Pública. (2001). Consejo Económico y Social [Homepage]. Consultado el día 10 de noviembre de 2004 de la World Wide Web: <http://www.un.org/spanish/docs/icj/>
- O'Guinn, R. (1998). An IMC Planning Framework Using Reach and Frequency Concepts. [Online] Consultado el día 6 de noviembre de 2004 de la World Wide Web: [http://www.ciadvertising.org/studies/reports/measurement/IMCPlanning\\_hgkim.htm](http://www.ciadvertising.org/studies/reports/measurement/IMCPlanning_hgkim.htm)
- Organización de las Naciones Unidas. ¿Qué es una ONG? [Online] Consultado el día 20 de noviembre de 2004 de la World Wide Web: <http://www.un.org/spanish/aboutun/ONGs/brochure.htm>
- Pizzolante, I. (2001). La geometría de la comunicación. [Online] Consultado el 27 de diciembre de 2001 en la World Wide Web: <http://www.pizzolante.com>

- Proyecto Alcatraz. (2005). [Homepage]. Consultado el día 10 de julio de 2005 de la World Wide Web: [http://www. www.alcatraz.org](http://www.www.alcatraz.org)
- Romero, A. (2002). Tres argumentos para entender por qué las empresas practican la responsabilidad social. Consultado el día 6 de noviembre de 2004 de la World Wide Web:  
<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/36/resocial.htm>

### **Tesis**

- De Freitas, M. y Ruiz, J. (2001). Plan de Comunicaciones de Marketing Integradas. Caso: Lanzamiento del Complejo Turístico Ávila Mágica. Trabajo de Grado, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.
- Figueiredo, F. y Longarte M. (2002). Diseño de Estrategias de Comunicaciones para una ONG. Caso: Centro de Salud Santa Inés. Trabajo de Grado, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.
- Martínez, Y. (2004). Responsabilidad Social: una idea, una actitud, un compromiso. Estrategia de comunicación para Petrobras Energía Venezuela. Trabajo de Grado, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.

ANEXOS

---

# ANEXO 1

El presente documento tiene como objetivo principal proporcionar información sobre el desarrollo de los proyectos de investigación en el campo de la psicología. Se describen los diferentes tipos de proyectos que se pueden realizar, desde los trabajos de campo hasta los estudios de laboratorio, y se detallan los pasos a seguir para su realización. Asimismo, se mencionan los recursos necesarios y las dificultades que se pueden encontrar durante el proceso.

En primer lugar, es importante tener en cuenta que la elección del tema de investigación debe basarse en el interés personal del investigador y en la relevancia del mismo para el campo de la psicología. Una vez seleccionado el tema, se debe realizar una búsqueda exhaustiva de la literatura existente sobre el mismo, con el fin de identificar los aspectos que aún requieren investigación y de conocer el estado actual del conocimiento en el área.

Después de haber realizado una revisión bibliográfica adecuada, se debe formular una hipótesis que guíe el desarrollo del estudio. La hipótesis debe ser clara, concisa y comprobable. A continuación, se debe diseñar el método de investigación, lo que implica determinar el tipo de estudio que se utilizará, la muestra de sujetos que se empleará, los instrumentos que se utilizarán para medir las variables de interés y los procedimientos que se seguirán para recopilar y analizar los datos.

Finalmente, es necesario tener en cuenta que el desarrollo de un proyecto de investigación requiere tiempo, esfuerzo y recursos. Por lo tanto, es importante planificar cuidadosamente el trabajo y asegurarse de contar con todos los recursos necesarios para su realización exitosa.

## Transcripción Grupo Focal Harvard

Caracas, 20-03-05

**Moderador:** Queremos que nos digan más o menos cuáles son los objetivos de un modelo HNMUN.

**Gustavo:** Bueno, pueden ser varios, pero yo considero que el objetivo primordial es el desarrollo de líderes, y el desarrollo personal como moderadores a través del intercambio de ideas con otras personas. Por otro lado, el convivir con un grupo de personas por 9 meses en el caso de nosotros, te permite desarrollarte como grupo.

**Rafael:** El modelo de Harvard para mí es complementar la formación académica que nos dan en la universidad. Yo siento que por lo escasa de las actividades extracurriculares en la católica, para mí fue una oportunidad de ingresar en otro mundo con interés parecidos a los míos de buscar ese complemento de la educación que te dan en la universidad. Mas allá de eso, yo vi en el proyecto una oportunidad inmensa de pulir mis habilidades académicas de investigación, oratoria, negociación, cosa que no hay en la universidad, y cuando vas a buscar trabajo afuera, estas cosas te hacen falta, sobre todo lo que es manejarte en publico, el miedo escénico, oratoria, y negociar, y siento que Harvard es una plataforma buenísima para este tipo de cosas.

Por otro lado, el hecho de que es una actividad voluntaria te garantiza que hay gente con un interés particular en grande, por lo que ya tienes un nexo de partida para empezar a trabajar, y eso fue lo que por lo menos estos dos años que estuve metido en el programa, me hizo ver el proyecto con gente que esta en la misma nota, con las mismas ideas y los neos que se forman allí son impresionantes, quizá en algunos casos más fuertes que con la gente con la cual llevas estudiando en tu carrera, y el proyecto de verdad es una oportunidad de que la gente se abra, pierda miedos, pero de verdad el proyecto como actividad integral es excelente, tanto académicamente como profesionalmente y como objetivo de complementación académica de la universidad.

**Moderador:** ¿Sientes que la universidad como tal apoya el proyecto?

**Rafael:** La universidad más que apoyar el proyecto te da la palmadita en la espalda cuando te vas y ya. Yo no siento a la universidad interesada en comprometerse con el proyecto. Osea la universidad es utilizarla con el nombre para que nos den los cheques y ya. Pero en cuanto a la universidad pendiente de nuestra formación dándonos apoyo, no se da. Desde mi perspectiva, la universidad, para ellos, es un orgullo tener gente que vaya y represente tan bien a la universidad, pero no hay fruto de trabajo como tal de la universidad en nosotros como miembros de la delegación.

**Karen:** Bueno para recapitular tenemos como objetivos de HNMUN: Busca intercambiar ideas, convivencia, Negociación, complementar formación académica, expresión corporal, fortalecer la comunicación oral de cada quien, establecer nexos personales y la superación de miedos.

**Juan José:** Bueno, antes de cambiar de tema, yo quisiera añadir que más que todo, el objetivo general es preparar a estudiantes para una competencia académica. Ese el objetivo general de la cosa. Luego, los objetivos específicos son los que han mencionado tanto Rafael como Tavo, en el sentido de que son personas que vienen de distintas carreras y que todas poseen un interés común sobre temas internacionales. De allí eso abre a una área completamente distinta porque entonces se le enseña al estudiante las herramientas de oratoria, de negociación y de investigación que puedan tener para el modelo. Asparte de eso, surge otro nexo para todos nosotros que hemos ido a Harvard que es la compenetración y el trabajo en equipo que surge que eso nos ha ayudado a entender que siempre hay que trabajar como equipo para llegar al éxito en Harvard, y también aquí personal porque nos compenetramos aun mas que con los otros estudiantes con los cuales compartimos el semestre.

**Michelle:** Yo tendría dos cosas más que agregar a lo que han dicho hasta ahora. Esa misma compenetración, es lo que da una sensación de continuidad del proyecto. No es como en otras instituciones que si están bien afianzadas en

la UCAB tipo otros modelos o competencias internacionales donde hay una organización como tal que eligen a las personas a dedo. Sin embargo, en Harvard, la misma manera como se ha ido moviendo el grupo, obliga a que el grupo del año anterior diga quién va a ser el head delegate del año siguiente, y eso mismo da una sensación de continuidad.

**Michelle:** Lo otro es que algo a lo que nadie se ha referido, pero a mi me parece capital, es para verlo tanto y afuera de la UCAB, es que tu tienes a estudiantes criollos compitiendo con universidades Ivy league de USA, o de cualquier país, dentro de las cuales diez de quince, son fuera de las ameritas, es decir, hay chinos, rusos, gente que viene de muchísimas partes del mundo que tan bien en su país han tenido convivencia, intercambio de ideas, comunicación oral, todo ese tipo de cosas y lo van a verter luego. Pero además de todo eso, tú, como estudiante venezolano de la UCAB, no solo tienes la oportunidad de empaparte de eso, sino de llevarte todo lo que has aprendido en tu entrenamiento y en tu carrera universitaria ahí. Entonces eso para mi es muy importante ya que es de allí, de ese intercambio de ideas, de donde surge verdaderamente, lo que HNMUN le deja al delegado.

**Irene:** Ok, ahora para complementar todo lo que han dicho, quería reforzar un poquito la parte de la formación académica porque te lleva a ser de un estudiante integral, a ser un profesional integral que ya no solamente te queda conceptualizado todo aquello que has aprendido en tu carrera, sino que también, generas destrezas y habilidades en otras áreas como las que ya han mencionado. También quería complementar un poquito la parte de la amistad, de que esa amistad te lleva a construir un ambiente en donde todos buscan ayudar a los demás y eliminan esa sensación de competencia dentro del grupo, ya que todos buscamos un fin en común y un objetivo general.

**Alejandro:** Sobre la parte de la complementación de la formación académica. A la vez que la complementa, yo siento que no hay muchas oportunidades para hacer algo luego de clases, yo siento que hay mucha gente que se queda como insatisfecha y llega con las inquietudes de que a veces no se puede resolver en 2 o 3 horas de clases semanales y que cuenta con Harvard para fortalecer y

alimentarse de otras actitudes. Mas allá de tener ciertas tareas en el proceso de preparación, también se incluyen cosas externas que también pueden ser comentadas o coleadas dentro de lo que es el proceso. Eventos que pasan en un momento determinado y se pueden debatir dentro del modelo.

**Carolina:** Ya que mencionaste el proceso de preparación, más o menos en cuanto tiempo se tardan en prepararse, que hacen y cuales son las dinámicas.

**Gustavo:** Bueno, existen como dos etapas más o menos para el desarrollo de las reglas y de cómo funciona el modelo ya que hay reglas de cómo controlar al comité. Todos los domingos se hace 1 reunión de 5pm a 9pm .

**Moderador:** ¿Son reuniones formales?

**Gustavo:** Si, son reuniones formales con suspensiones si la persona falta más de 3 veces. Si llegas tarde tienes una multa de dinero, y después de eso, pasamos a otra dinámica que se fundamenta en como la delegación conoce a un país. Eso parte de cómo comen, cual es su historia, como son sus conflictos, sus enemigos, todo eso. Poco a poco, se forma una cultura de delegación hasta llegar al punto de introducirse dentro de su contexto, y cuando ya cada uno tiene su comité asignado para representar la país, es cuando ya el delegado trabaja individual o como pareja en el comité, y pasa a exponer y desarrollar sus ideas.

**Gustavo:** Sin embargo el proceso de Harvard de verdad es como todo 1 año porque la delegación, luego de la llegada de Boston, se reúnen para escoger cual sería el head delegate y el finance director de la delegación próxima.

**Juan José:** Esa persona se elige por votación, dependiendo de quién es la persona que tiene mas tiempo de llevar el proyecto, y que tenga experiencia en saber coordinar, porque eso es lo que se busca, un coordinador de funciones y que también este interesado a seguir con el programa desde que le pasan la batuta, hasta que le entreguen la batuta a otra persona. Luego, el con ciertos ex delegados que le dan apoyo, abre el proceso de inscripción en la

universidad. Lo bueno e innovador es que en la universidad se crea una reunión informativa, en donde se crea conciencia al estudiantado de que ya va a venir el proceso de selección. También, mediante avisos promocionales, que invitan a que el alumno vaya a la reunión y a aplique a la cosa, y se explican algunos de los requisitos que exigimos para poder aplicar a la cosa: que este estudiando pregrado, que sea un estudiante regular de la universidad y que hable inglés. Para ello, hacemos un examen de inglés, siempre cuanta gente pasa varía... No hay un modelo preestablecido de personas que aprueban, pero esas personas, las 50 primeras del examen pasan a una entrevista. Esta entrevista también es realizada por gente que ha ido a Harvard en años anteriores y que sabe el perfil del delegado que se esta buscando.

**Juan José:** Esta entrevista, se divide en dos partes, antes era una sola en la cual se preguntaba solo de "current events", pero hoy día, la primera entrevista es de General Knowledge, en dónde no se toca la parte personal. En la segunda, es que si preguntas personales y de estas dos entrevistas es que se escoge la delegación. El numero máximo de esta delegación, en realidad, no esta preestablecido, sino lo deciden ellos, los entrevistadores, según el numero que escogieron en la entrevista.

**Juan José:** Y bueno, luego de que los delegados regresan, se reúnen para coordinar el envío de informes a los patrocinantes de, cómo nos fue? Todo con el sentido de lograr que esa empresa sepa para donde fueron sus reales, y segundo, para que el año que viene, si ellos quieren, puedan seguir invirtiendo en nosotros.

**Michelle:** Yo quiero agregar algo a lo que dijo Toto, este la selección de cada una de las personas a conformar el equipo depende del perfil de la delegación que quiera cada Head Delegate. Esa es una de las primeras cosas que se discute. Eso hace que las características de cada delegación sean distintas. Tu siempre tienes que entrenarte en comunicación oral, en negociación, y en la mayoría de los casos, además de las reuniones formales, también tienes informales, adicionales a la búsqueda de patrocinantes. Pero la manera en que eso ocurre, y la manera en que como eso se va desarrollando dentro de la

delegación, te determina tus prioridades porque todos vamos al modelo enfocados en tener una buena actuación y ganar unos premios, pero por ejemplo la delegación de nosotros siempre fue una armonía dentro de la delegación, mientras que otras están pendientes por ejemplo a que todo el mundo aprendiera a como era la cosa. Eso se fue repitiendo entre muchas y eso es capital, y es el primer paso que se lleva a cabo al elegir una delegación. Por eso es que es importante cortar con una tijera los perfiles exactos de la persona que se necesitan para conformar la delegación.

**Moderador:** ¿Cuáles son las cualidades que ustedes consideran más importantes en un delegado? ¿Buenos estudiantes? ¿Buenos oradores? ¿Cuáles son los parámetros existentes?

**Alejandro:** eso se habla con la gente que vaya a escoger la delegación, ese año se tratan de establecer unos parámetros para que puedas hacer una selección acertada. Yo creo, viendo el perfil, que hay 4 cosas básicas que para mí debe tener un delegado. La primera es compromiso, ciertamente implica una serie de sacrificios adicionales a la rutina diaria y a los requerimientos diarios de la universidad. Muchas veces se torna para algunos mucho más exigente que la propia universidad, entonces va más allá de bloquear todos los domingos a las 5 de tarde de tu horario, por el resto del año, sino que también implica un trabajo de día a día durante la semana, es buscar cosas, informaciones... Entonces yo creo que estar comprometido con el proyecto es vital. Lo segundo es que yo creo que es la responsabilidad. Yo creo que dentro de la delegación, como delegado individual o como equipo, siempre estas expuesto a una responsabilidad que de no seguirla, no solamente puede repercutir en tu performance personal, sino que puede repercutir en el desarrollo de tu equipo como completo. Entonces esa noción de responsabilidad frente a ti mismo y frente a tu equipo, es vital. La tercera, yo creo que es determinación, muchas veces tenemos mucho el conflicto de escoger a un chamo determinado, sin embargo, con el proceso de formación, esta persona, puede desarrollarse y aumentar su potencial.

**Alejandro:** Como cuarta característica, tiene que haber talento definitivamente, pero el talento no significa tener a un chico que se para y te da un discurso sin titubear el tema que le das. Tener talento significa conjugar esas 4 características inherentes a lo que se va a trabajar en el modelo. Es decir, tener un sentido de equipo, saber también trabajar individualmente, saber manejarte con otra gente. Entonces yo creo que ese talento más allá de saber hacer las cosas, es tener un delegado para pulirlo y hacerlo un diamante, es decir el delegado modelo que se requiere para el proyecto.

**Gustavo:** Otro punto que yo creo que es importante para la adaptación de un delegado es la capacidad de adaptarse a un medio diferente. Yo veo a un delegado de la UCAB, como un delegado que conoce muchísimo de asuntos externos. Sin embargo, a medida que pasa el tiempo, uno se da cuenta que esa característica no es completa, porque hay que ver que la persona puede saber muchísimo, pero al momento de ir a un comité, y lo rápido de su proceso, la persona no sabe expresar todo lo que sabe, y eso lo lleva a la frustración, entonces, más allá de que sepa mucho, lo que se busca es la capacidad de adaptación en este tipo de esquemas.

**Irene:** Yo quería agregar a lo que han dicho que yo pienso que las personas deben ser multi-tasking, es decir, deben saber llevar en paralelo constantemente, ya que aparte de llevar todas las tareas y cursos de formación dentro de la delegación, también tienes por otro lado la búsqueda del área financiera. No puedes obviar la búsqueda de fondos. Entonces no es solo involucrarte con los proyectos, sino también, olvidar las otras cosas que estas llevando a cabo como tu carrera, un tipo de deporte con el que te sientas comprometido, o sea ser capaz de mantener todas tus actividades al día, y al mismo tiempo, irte desarrollando y dando lo mejor de ti dentro del modelo, como tu desarrollo personal.

**Rafael:** También este año, debido al éxito que tuvimos, me hace querer reforzar varios puntos. Primero que nada, el sentido de compromiso con el proyecto y esto hace que se preparen 1. para ser exitosos afuera y 2. para conseguir el dinero para poder seguir. Entonces ese interés y el sentido de

equipo hace que se ponga a un lado el interés y la tareas personales que tu puedas tener, y los trabajos como equipo, del cual formas parte lo que es algo fundamental para el desarrollo de la delegación, y muchas veces, este sentido se ve truncado por porque hay problemas dentro de las delegaciones, hay situaciones de ego que dejan la amistad de un lado, mientras que la gente humilde, comprometida, y con ganas de trabajar como equipo, son los que sacan una delegación exitosa. Yo pienso que esas 3 cosas son claves para el éxito de la delegación.

**Juan José:** Yo pienso que lo que más marca la selección y lo que tú estás buscando, son esas tres personas que te quedan grabadas en tu mente de la entrevista. Es un alumno, que no necesariamente tiene que tener la mejor postura en cuanto a saber lo que se está diciendo, yo lo que necesito es una persona madura, así tenga 19 años, pero que sepa lo que quiere y no que este entrando a una actividad extracurricular porque su papa o su mamá se lo dijeron, sino porque este tipo de cosas le interesan y te demuestran en la entrevista que ese interés y compromiso.

**Juan José:** Luego, para ejecutar la formación de estas personas, llamamos a gente que nos dá cursos de afuera, sin embargo, lo que necesitamos es que la persona no nos cobre nada y nos aporte si conocimiento porque creen en nosotros.

**Moderador:** ¿Cuál es la importancia de HNMUN tanto para públicos internos o externos?

**Michelle:** Tu mercadeas el proyecto con mercadeo directo. Tu llamas y te conectas a nivel interno, por eso es que cuando se discute para hacer pancartas, o para llamar al examen, siempre utilizas frases que hablen de relaciones internacionales, de imágenes de personas que hayan roto esquemas, hay que ser creativo para aportar buenas ideas dentro del grupo y a los públicos externos. Ahora, cómo se lo mercadeas a una persona de afuera? Es ligándolo a la responsabilidad social empresarial que va más allá de ser una manera de evadir impuestos, es una manera en que las compañías de cada

gobierno, estén involucradas con la sociedad venezolana, y con los grupos de avance social. Claro todo esto viene por lo que ha sido...es como esa preocupación social y política, también es una tendencia que viene de los E.E.U.U. Porque lo que yo siempre dije desde que fui fue que nosotros estamos compitiendo con los niñitos que tienen cáncer, con los niñitos que tienen síndrome de *down*, con la institución de parálisis infantil, claro hay una diferencia entre dar limosna, que es lo que tú haces con estas instituciones, y crear las bases para el futuro. Esa es la gran diferencia.

**Irene:** Y viéndolo desde un punto de vista racional, al fin y al cabo esas empresas los que van a buscar son estudiantes o profesionales íntegros, que es lo que hace *Harvard*, o sea, que no solamente eres preparado en tu formación académica en la universidad, sino que además tienes otras habilidades que desarrollaste en el proceso del modelo. Y yo creo que justamente dibujarles o presentarles la imagen o lo que somos cada uno de nosotros, les queda a ellos, bueno, déjame ayudarlos en este momento y a lo que después yo les pudiera sacar provecho teniéndolos como parte de mi compañía.

**Juan José:** Las empresas inteligentes son las que te dicen: yo te doy tanta cantidad de dólares pero tú a cambio me tienes que dar los currículum de tu delegación. Eso es lo que yo haría si fuera presidente. Es más, yo usaría a la delegación en eventos promocionales siempre, y llenarme la boca, no solamente *Harvard* sino en todos los eventos que yo esté patrocinando. Hay empresas que nos han dado el dinero y chao. Pero le ha sacado más provecho *Procter* en donde trabaja más de la mitad de la gente de *Harvard*.

**Moderador:** ¿Entonces el fuerte es el perfil del estudiante? Si te dicen por qué *Harvard*, ¿esa es la respuesta?

**Gustavo:** Puede ser una de las respuestas. Al delegado cruzar por el camino de HNMUN, cuando sale es un delegado *multitasking* (multifuncional) que supo aprovechar distintas oportunidades que se le presentaron en el programa, de

research (investigación), de hablar, de negociar y, al final, ya conjugar todo esto en una persona íntegra. Yo creo que eso a las compañías les interesa.

**Moderador: ¿Y crees que al delegado le interesa que estas compañías lo reconozcan?**

**Alejandro:** Sin duda. Si tú me lo vendes a mí como: "esto va a representar para ti un valor agregado en tu currículum a la hora de buscar un trabajo porque te desarrolla estas habilidades". ¡Ya! Ya hizo la venta, ya te compré la idea. De repente para otras personas... Yo creo que al final del día cada quien hace su experiencia y que cada quien se haga su experiencia va a implicar una jerarquía de necesidades e intereses que no siempre va a ser la misma, y esa es la dificultad de muchas veces cómo venderlo. Para mí, y esto es totalmente personal, mi primer año fue una experiencia académica y el segundo año fue una experiencia personal y sin tener que ver en lo absoluto con los frutos o resultados que vinieron después o con el rol que yo tenía en ninguna de las dos delegaciones. Pero sencillamente mi jerarquía de intereses cambió. Yo descubrí que había algo más allá de lo que yo pensaba inicialmente por lo que yo había comprado la idea en un principio. Yo creo que eso es totalmente válido. Pero sí, en serio que sí nos damos cuenta de que para cada quien va a significar una cosa distinta y para el grueso de las personas por la forma en como nosotros lo vendemos y por como se habla de eso, el interés es académico, como lo veo yo. Entonces, la importancia, mira, si se lo vendes a alguien que lo que está buscando es una superación profesional, maestro aquí están las estadísticas de *Procter*, de *Baker & Mackenzie*, ¡mira lo que lograron! Si se lo quieres vender como mis tres mejores amigos de la vida me los conseguí allá dentro porque estuvimos nueve meses juntos todos los domingos, estuvimos allá juntos y en la competencia nos ayudamos y todo, ahí lo tienes y allí viste la forma de venderlo. Pero definitivamente todo va a depender del interés de la persona y bueno, a pesar de que el posicionamiento de esto sea un posicionamiento meramente académico.

**Moderador: O sea, ¿cuál es el atractivo que puede tener un estudiante de cuarto semestre de economía o cualquier carrera en cualquier semestre?**

**Rafael:** Precisamente, este año tuvimos una charla que precisamente hablaba de esas tres cosas, hacerles ver que de un solo proyecto puedes sacar esas tres cosas. Eso llama muchísimo la atención y a la hora de venderlo lo ideal es que le llegue a la mayor cantidad de gente, no enfocarte en un sólo aspecto en donde solamente vas a tocar un target quizá muy limitado. El éxito de reclutamiento de este año siento que estuvo en la forma en como se mercadeó. Se habló del valor agregado profesional que te da, de la experiencia personal que te da y de cómo sirve de complemento académico y personal para terminar la universidad. Siento que a la hora de venderlo debe ser un proyecto integral y no enfocarse solamente en uno de los flancos del proyecto.

**Michelle:** Y además que te quita las gringotas porque te permite ver lo que está ocurriendo en otras partes del mundo, y vivirlo, cuando te mueves hacia el mundo y compartes con los demás, con las demás personas de otras *minds* (mentes) totalmente distintos. No es lo mismo el *mind* (mente) gringo *I believe* (yo creo) que el *mind* (mente) chino que fue una de las experiencias más *shoking* (impactantes) si se puede decir con el de los venezolanos. O sea, que se hablaron tres idiomas no solamente literalmente sino metafóricamente, nos interesan cosas diferentes y cuando tú vas a *Procter* o a *Baker* o a cualquier otro internacional de este estilo, en tu área de trabajo eso es lo que más le importa porque al final ellos están en el microcosmos de la compañía.

**Moderador:** ¿Se podría decir entonces que el HNMUN es una actividad que les brinda estatus?

**Todos:** Sí.

**Michelle:** Absolutamente, por eso es que estoy diciendo que no es para todo el mundo.

**Juan José:** Egoístamente, eso es parte del currículum.

**Gustavo:** Hay quien dice que *Harvard* te garantiza una entrevista en muchos trabajos.

**Juan José:** Y también hablando egoístamente, ya no tanto para el delegado sino hablando de las cinco delegaciones a las que yo he asistido, no ha sido importante, no me gusta. Pero para una empresa el tema de los premios sí es importante, y ganar premios hace que sea más fácilmente mercadeable el proyecto. Nosotros todavía nos estamos guindando de una experiencia que tuvimos y seguimos mercadeando a causa de ella. Entonces, para delegaciones futuras el seguir ganando premios y el quedar de primero o de segundo *withenhance* (realza) la situación de perseguir dinero. Porque yo me imagino que en este momento la Simón Bolívar que sí se ha llevado el premio en los últimos dos o tres años, les debe ser más fácil mercadear el proyecto para ellos porque ellos sí llevan como un currículum. Nosotros como universidad Católica, no. Llevamos cuatro años que sí tenemos nuestra gama de premios y eso nadie nos lo quita, pero la verdad es que fue una experiencia anterior y que cada año se va alejando más. Eso contrasta un poco con la política y la filosofía de grupo que tenemos hasta ahorita. O sea, yo prefiero un estudiante que fue a la cosa, aprendió su cosa académica *and he had a good time* (y pasó un rato agradable) a que se mató y consiguió los premios como tal. Pero para mercadearlo aquí en Venezuela y para tu tesis sí influye mucho la situación de los premios. Digo yo, no sé si ustedes...

**Gustavo:** Yo opino lo mismo porque de verdad el premio es un método objetivo que te permite a ti acercarte a una empresa y decir, mira, yo creo que esta delegación se ha ganado estos premios en los últimos cuatro años, diez años, y tú sabes que tú estás entregando un dinero a una gente altamente competitiva en un modelo donde se enfrentan a personas como *Yale* o como *Westpoint* y le dan cuatro palos. Entonces yo creo que tú te acercas a una compañía y le dices: yo creo que este es un patrón objetivo, es un medidor.

**Juan José:** Como tal, sinceramente viendo, hay cartas y reflexiones que se han hecho en donde tú tabulas los premios que han pasado por ese modelo. Han pasado ciento veinte estudiantes y nos hemos ganado cincuenta y seis

premios, dos menciones honoríficas y una mejor delegación, entonces ahí sí ves cosas así grandes. El reto está en seguir, continuar formulando premios y no llegar como otras universidades con cero. Eso sí de verdad ya sería más difícil discutir.

**Moderador:** ¿Uno de los valores que ustedes tienen como grupo es crear un buen clima organizacional?

**Todos:** Sí.

**Michelle:** Hay una metáfora que utilizaba Mónica Sheder en la historia de *Harvard*, Mónica Sheder fue *Faculty Adviser* (Asesor de Facultad) por dos años seguidos de *Harvard* como una de las delegadas estrellas de *Harvard*, tuvo una de las actuaciones más importantes sobretodo porque ella manejó paralelamente *Harvard* y *Yale*. Ella decía una cosa que a mí siempre me impresionó muchísimo y me quedó grabado ¿no? Que era lo que se llamaba la generación *Harvard*. Ella decía: nosotros comenzamos con seis personas, luego nos hicimos diez, luego nos hicimos quince y luego nos hicimos veinte, luego nos hicimos veinticinco, lo que quiere decir que en la próxima generación de profesionales en cada uno de los ámbitos de Venezuela van a haber profesionales *Harvard*. Con esto, ella se refería a que, claro, nos hemos multiplicado tanto y hay tanta gente de tantas carreras que donde sea que tú veas va a haber una personas que va a haber sido una experiencia *Harvard*, entendiéndose *Harvard* como una experiencia profesional que busca el éxito, que busca codearse con medios internacionales que luego trae a Venezuela y lo va a poner en práctica dentro de las instituciones. O sea, nada más lejos de *Harvard* que el trabajo de un periódico. A mí en la vida me han felicitado dentro de un periódico, oye que bien esto que hiciste tú, pero sí se reconoce que por lo menos dentro del periodismo actual hay ciertas personas que asistieron a *Harvard* bien sea de la Católica o de otras universidades. Y esa es la que menos tiene porque en economía tiene muchísimos intereses. Entonces esta metáfora me parece muy valuable y muy cierta.

**Moderador:** O sea, ¿que es una experiencia que te da una metodología que luego la vas a aplicar en tu lugar de trabajo?

**Michelle:** Y no solamente eso sino que la idea y lo que decía Mónica es que esto sea el común denominador que esa experiencia de perfección y de poder codearte internacionalmente sea el común denominador, sea la base con la que todos se van a regir.

**Gustavo:** Y es que *Harvard* te da las herramientas al presentarte un tópico, en este caso mío permisología marítima, por ejemplo, tú tienes que investigar todo lo posible acerca de ese tema. Esto se traduce a que cuando tú estés en una oficina y te manden a buscar el tratado del libre comercio entre Estados Unidos y Venezuela, tú has trabajado un año con herramientas de Internet en temas relativamente análogos que te permiten buscarlo mucho más rápido que una persona normal que no ha trabajado en eso, no tiene ni el interés. Tú estás acostumbrado.

**Moderador:** Ustedes ya están acostumbrados a investigar.

**Gustavo:** Sin duda, *always ask for more!* (siempre pregunta por más)

**Juan José:** Hay gente que no sabe que se pueden abrir dos ventanas de Internet, no, es verdad, en cuanto a investigación. El mundo común se circunscribe a *Google*.

**Moderador:** Al momento de mercadear con una empresa, a parte de lo que había hablado Toto (Juan José) de los premios, el hecho de que está invirtiendo en un proyecto que tiene resultados tangibles, ¿qué otro tipo de obstáculos sienten que tienen al dirigirse a un patrocinante a parte de que la delegación no se ha ganado premios en cuatro años?

**Juan José:** El problema circunstancial es que tú tienes nueve meses de preparación pero en teoría tienes tres para cumplir con cincuenta mil dólares. Y el problema es que si bien se cobran los delegados en mayo, cuando tú

empiezas a funcionar *Harvard* de verdad es en octubre y la mayoría de las empresas están cerrando presupuesto en octubre. Entonces te dicen que no. Segundo, como son estudiantes nuevos hay que explicarles que la logística es que la universidad, si bien nos da el beneplácito de asistir, no nos da ningún tipo de fondos para ir y que ellos se tienen que conseguir sus propios medios patrocinantes. Entonces, la búsqueda de contactos, la búsqueda de personas importantes dentro de una empresa que pudiera darnos una entrevista y darnos dinero es difícil. También porque nosotros tenemos la política de que no la gente que tiene dinero va para *Harvard* porque ese no es nuestro objetivo. De hecho, si tú hablas inglés y tú tienes todas las intenciones de ir, tú vas para *Harvard*, y si no conseguimos los reales, no nos fuimos porque no. Cosa que no sucede en otras universidades. Hay otras universidades en donde tú entras pagando quinientos dólares para asistir al modelo y cuidado y te pagas tu pasaje completo. Entonces, todo este proceso de llegarle a la secretaria para decirle que por favor te de una audiencia de diez minutos con el presidente de compra, con el presidente de no sé quien, ya eso te quita tiempo. Más el inyectarle el interés, que eso lo viven en carne propia, de los delegados, coye, ¡tienen que buscar el dinero!, nosotros no vamos a buscar el dinero para ustedes. Si tú no conseguiste tu plata, no es que no te vas tú, es que no se va nadie. Si quieren hablen ustedes que saben más de eso que yo.

**Gustavo:** Una cosa muy bonita de la Católica es como la bandera en cuanto a dinero es que la Católica tiene una filosofía comunista de que o se va todo el mundo o no se va nadie, y llegamos a extremos como en el caso del paro en el que el país estaba cerrado por completo y no teníamos la plata, no había la plata para irse en agosto. A diferencia de lo que te dicen otras universidades de quien pueda pagarse su pasaje se va y el que no se queda porque no hay plata. La universidad lo que ha hecho es una especie de vaca general donde cada quien puso lo que podía poner en ese momento porque la universidad no podía aportar, y sin embargo, se fueron. Entonces yo creo que esa es una de las cosas que la universidad siempre había pregonado, por eso es una de las banderas, que este es un proyecto que aunque no es para todos en un sentido más bien racional, personal, académico, competitivo, lo es en el sentido económico. Es un proyecto abierto a todo el mundo independientemente de

que seas el hijo del presidente de *Procter*, que seas el hijo del presidente de *Baker*. Este punto de vista es interesante por eso. Y llegó al punto de que momentos más extremos se puso a prueba y se hizo. No fue un valor en que se quedó meramente institucional, sino que llegó hasta el punto de hacerlo.

**Moderador:** ¿Cómo hacen para que esas empresas que sí les han donado les abran las puertas?

**Gustavo:** Básicamente, se aprovechan los contactos personales que pueda tener un miembro de la delegación con una compañía, como una sociedad, como todos los países tú tienes personas que, mira, conozco a mi tío que es hijo del presidente, mi primo hermano es hijo de no sé quien, y se va abriendo ya más o menos desde un punto de vista de relaciones personales hasta llegar a una compañía. Yo creo que más o menos así ha sido siempre porque a todo el mundo cuando comienza el año se le dice: consígueme a cinco personas que tú creas que nos puedan conseguir dinero. Y así se va manejando. Es más bien un punto de vista personal que un ataque institucional en el sentido de que no me voy para Compaq en donde no conozco a nadie a pararme en la escalera para ver quién sube. Nos interesa tratar de llegar a partir de un contacto.

**Moderador:** O sea, que siempre se ha tocado la puerta del contacto personal más ¿nunca se ha tocado la puerta a empresas desconocidas?

**Michelle:** Yo siempre diferí de esa posición porque cuando yo fui tesorero, *finance director*, comenzando porque a mi me lo dieron porque más nadie quería el cargo, esa es la razón real, yo uso calculadora para sumar y restar, así de simple. Yo nunca, digamos, lo que yo aportaba a la delegación no eran los contactos personales para recaudación, jamás, porque no los tenía. Lo que yo sí, razón por la cual se me cayó la boca de decir, que no solamente se concentraran en contactos personales porque si tú por ejemplo vienes y tocas la puerta de los bancos Banesco y Mercantil todos los años, va a llegar un punto en que dirán estoy harto de ti, no te voy a dar ni medio céntimo más. Yo siempre abogaba por métodos alternativos de recaudación, sean rifas, sean

películas, sean fiestas, sea lo que sea. Sin embargo, aquí hay un problema, que estos métodos alternativos de recaudación no te vayan a distraer el trabajo académico y profesional que estás haciendo dentro en *Harvard*. Entonces es una cuestión en donde tenía que haber muchísima organización, donde yo sé que fulanito se puede dedicar a buscar patrocinantes para una película, a hacer un evento donde de vea la *première* de una película porque él no se va a distraer. Eso lo hicieron Chumaceiro y Toto, es parte del trabajo que se ha hecho, y se recaudó bien, se recaudaron uno o dos delegados allí. Fíjate, que no es ni siquiera el 50% de una delegación de veintiuno que teníamos, ¿veintitrés?, veintidós que teníamos. Sin embargo, es una manera de que todo el mundo, inclusive la gente que no tiene los contactos personales para recaudar dinero, pues se metiera en lo que es el proceso. Anteriormente, no sé si eso continúe, nos invitaban a la fiesta de egresados de la Universidad Católica Andrés Bello, donde la idea era que nosotros fuéramos a promocionarnos y era un ejercicio muy bueno porque conseguíamos una cantidad de tarjetas, y luego había dos, tres o cuatro delegados que tampoco tenían contactos personales pero que tenían una vocación para ser ladillas inédita que utilizaban esas tarjetas y los mareaban y eventualmente algo conseguían. O conseguían algo que llamaban la una o la caja *Harvard* y allí te iban poniendo dinero. Obviamente, el grueso se lo llevan los contactos personales, pero a mí no me parece para nada recomendable que la recaudación de dinero quede solamente en manos de la gente que tiene los contactos personales para hacerlo porque me estás cansando a un delegado. Un delegado que tiene tres o cuatro contactos personales, me los estás distrayendo. Esa siempre fue mi preocupación.

**Moderador:** Es decir, que la persona que tiene el contacto es la que va a la empresa, ¿no se lo dan a otro par que vaya? No puede ser que yo venga de parte de...

**Michelle:** No, imagínate que tú fueras presidente de Compaq y que su hija va para *Harvard* ¿OK? Pero entonces te llama alguien que es amigo de tu hija y que se va a ir para *Harvard*. No funciona así.

**Rafael:** Bueno, para responder la pregunta inicial con respecto a los obstáculos que teníamos. Yo identifico dos tipos de obstáculos a la hora de recaudar los fondos, tienes unos fuera de la universidad y tienes unos dentro de la universidad, unos endógenos. Los que están fuera, tienes primero que la competencia es muy grave para el mismo proyecto, de otras universidades para el mismo proyecto. Tienes por otro lado proyectos parecidos, o sea, competencias académicas hay muchísimas, y yo dudo que todas las empresas se tomen el tiempo para discriminar quiénes son para tal o para cuál o dónde van. Estos fondos son para chicos de la universidad y eso es un pote. La competencia por ese lado está muy difícil. Por otro lado, las cosas en Venezuela no están como para estar regalando plata a chicos que se vayan a Boston y yo creo que como empresa de responsabilidad social yo me veo más mercadeable dándole un laboratorio al San Juan de Dios que muestra mucho más compromiso con la sociedad que mandar a un grupo de veinte chicos para Harvard, por ejemplo. Entonces, tienes este tipo de trabas a la hora de vender el proyecto porque la empresa a la hora de ver cómo me vendo yo mejor como empresa, pues se ve mucho mejor ayudando a un hospital que mandando a cien chicos a Boston a una competencia que dura una semana versus un laboratorio que busca la cura para el cáncer bla, bla, bla. Entonces, por ese lado tienes la mala situación del país, la competencia con otros modelos parecidos y que cada vez el pote propio es limitado para el grupo de empresas que están en capacidad de dar plata sistemáticamente, es limitado. Y estos son proyectos que tienen diez años en la universidad y son empresas que casi todos los años se les ha tocado la puerta. Entonces, llegará un punto en que las empresas dirán: no habrá otra forma distinta de invertir la plata. O sea, son limitados los recursos y cada vez el número de empresas se reduce más.

**Moderador:** ¿Cómo escogen a las empresas, o sea, ustedes hacen investigación para saber cuáles son las empresas que...

**Rafael:** En teoría el proceso es bien sencillo. Tu empiezas buscando en tu casa a quién conoce tu papá. En verdad comienza bien familiar y siento yo que el éxito de nosotros este año se basó mucho en el contacto directo con la

persona, tanto del delegado como de los otros miembros de la delegación a la hora de acercarse a la persona. Al venderle tú como hijo del compadre qué es lo que vas a hacer, no es que le estás dando los reales al hijo del compadre, se lo estás dando a la universidad, a un proyecto, pero por ser el hijo del compadre se lo das. Entonces el contacto personal siento que este año fue vital a la hora de conseguir la plata, no sólo porque nos facilitó el acceso a los peces gordos, no sólo porque se vio, o sea, el mercadeo se hace mucho más fácil cuando a ti te conocen, cuando tú tienes esa barrera de hielo rota con una persona que te conoce. En verdad se empieza por la gente que tú conoces. Más adelante, cuando la cosa se va poniendo más oscura y no vas consiguiendo plata, empiezas a tocar en puertas un poquito más lejanas y vas por los canales regulares. Averiguas sobre la fundación, mandas una carta a la fundación a ver si te dan una cita, etc., etc. Entonces, tienes esos dos tipos: los que te dan los contactos y los que simplemente son patrocinadores potenciales pero que tú no conoces.

Lo que nosotros hicimos este año fue muy sencillo. En verdad a nosotros nos fue súper bien porque yo siento que el compromiso de la personas con el proyecto se logró a tal punto de que si no tenías el contacto tú lo conseguías. Y por eso hablaba yo un poquito a la hora de escoger un delegado que tiene que ser una persona comprometida, no sólo que se comprometa sino que esté interesada en hacer actividades en pro del modelo, que buscar plata es una de ellas. Y este año fue clave es e interés de la persona. Nosotros hicimos una lista gigante de contactos en donde íbamos depurando. Comparamos los contactos más altos para mandar la carta una sola vez para no estar mandando cartas por todos lados. O sea, el proceso es bien sencillo pero a la vez viene la traba de la universidad que por más contacto que tú tengas, para sacar una carta de la universidad tarda cualquier tiempo entre una semana y tres semanas. Entonces, pasar tiempo recogiendo los nombres, pasar tiempo presionando a la universidad, pidiendo las cartas, la gente se va de vacaciones, regresan de vacaciones, salen las cartas, te procesan las cartas en la empresa y que después salga el cheque, ahí te puede pasar el año completo.

**Moderador:** ¿es un requisito necesario que salgan las cartas de la universidad para recopilar los aportes?

**Rafael:** Es la forma. Nosotros de hecho, el año pasado, cuando estábamos apretados, muchas de las cartas las mandaba yo firmadas por mí y después cuando salía la de la universidad, se les mandaba la de la universidad.

**Moderador:** O sea, que ¿sí se puede hacer el contacto con la empresa con una carta hecha por ustedes y luego se les manda la de la universidad?

**Rafael:** Sí, sí. Y siempre los cheques que te entregan los hacen a nombre de la universidad. Por más que la carta sea mía, el cheque es para la universidad. Aunque a carta no vaya firmada por la vicerrectora o quien sea, al ellos hacer el cheque saben para dónde va. Y a final de año sí nos vimos en la necesidad de tocar puertas directamente, o sea, llamar y mandar cartas yo mismo y funcionó a la perfección. De hecho, estando nosotros en Boston seguían cayendo donaciones. O sea, estando nosotros en Boston cayeron tres donaciones gratis. Cayó una donación de cuarenta millones, cayó una donación de seis mil dólares y una donación de cuatro mil dólares. Lo que quiere decir que eso es un remanente, sacando la cuenta de eso, más dos mil quinientos que había en *cash* (efectivo), más cuatro millones de bolos que había en la universidad. Entonces, el *timing* (tiempo) de quien saca la plata es muy impreciso, tú nunca puedes parar de buscar la plata y nunca sabes cuánto tienes en verdad. O sea, yo me fui, la semana antes de irme para Boston no tenía la plata completa. Yo terminé de conseguir el presupuesto una semana antes de irme. Estamos hablando de que la semana antes todavía no estaba la plata. De hecho, yo entregué diez dólares aquí y el resto lo entregué en Boston porque eran cheques que tenía que cobrar allá. Entonces, a la hora de tocar puertas, no hay puertas pequeñas. Para las rifas, tú las rifas las haces de microondas, hornitos, cenas, vinos detallados, cestas de navidad, cajas de curda (bebidas alcohólicas).

**Moderador:** ¿Y esos premios que les dan también son donaciones?

**Rafael:** Sí, esos son la gente que te puede ayudar pero no te puede dar plata, pero te puede dar una cena en el restaurante de un amigo del papá o te puede

donar una caja de vino. O sea, es lo de que no hay patrocinante pequeño, sobretodo cuando necesitas tanta plata. O sea, tú no te puedes parar a decir: ¡No! Qué le voy a pedir a este, si este lo que tiene es una charcutería...

**Moderador:** ¿Alguna vez han intentado pedir aporte a los estudiantes de la UCAB, o sea, no a través de rifas sino pedir 1000 Bs. por estudiante?

**Rafael:** Es muy difícil decirle a una persona: danos plata para esto, en cambio con una rifa sí se lo vendes.

**Juan José:** Sabes que sí se ha hablado de eso, pero no entre el estudiantado, no, sino como ya tenemos nueve años, la mayoría de la gente ya trabaja y tienen ciertas posiciones en las empresas. Lo que se ha hablado, lo que pasa es que aún no se ha implementado, es contactar a esas personas que ya fueron a *Harvard* para que aporten algo de su dinero, de su salario para contribuir al proyecto. Eso sería una buena idea para este año.

**Moderador:** ¿Pero algo más masivo como a cualquier estudiante de la universidad?

**Juan José:** No, no se ha hecho.

**Rafael:** Sabes qué pasa, que la imagen del modelo en la universidad... Yo siento que nosotros no tenemos la imagen que deberíamos tener. Yo siento que el cambio de imagen se está dando poco a poco dentro de la universidad. Por ejemplo, yo cuando estuve en el primer año de carrera no apliqué *Harvard* ese año por prejuicios. Yo decía: ese chamo que está ahí era el chamo más creído del mundo cuando estaba en el colegio. La gente me decía: no te metas allí porque esa gente es no se qué. Tú sientes que hay cierta alusión al proyecto en la universidad y yo he tratado de cambiar desde lo personal, dentro de mi microcosmos que es mi carrera y es mi escuela. Entonces tú ves que los de *Harvard* son los que están en el centro de estudiantes, entonces la gente se da cuenta y se ve igual que en colegio. La gente le crea aversión a ese tipo de personas. Siento que la imagen que ahora tiene para hacerlo algo masivo es

buena. Siento que la rifa y esas cosas ayudan a que te vean como un chamo accesible porque la percepción que se tenía era la de gente que estaba como en otra liga y en verdad no es así. La diferencia es que yo me estoy reuniendo y preparándome, buscando plata para irme a Boston, mientras tú estás en tu casa viendo el juego de fútbol, por ejemplo.

**Juan José:** El problema también es que cada año hay ciento ochenta rechazados que no pueden entrar al modelo. Es verdad, porque no llenaron el perfil para entrar entre los veinticinco, treinta o diez personas que se van. Sumado a esto, tú estás tan compenetrado con el proyecto que surgen una serie de sextas en donde lo que te provoca es hablar inglés con la gente con quien estás. Eso sí ha creado una serie de enemistad con ciertas personas, pero no afecta de verdad al modelo de contribución, ni el *performance* (actuación) como tal del modelo.

**Michelle:** Otra cosa de lo que no hemos hablado es de los medios de comunicación que eso siempre lo traté...

**Juan José:** Perdóname que te interrumpa un momentito. Que me acordé que tú preguntaste que si la universidad no daba las cartas qué pasaba, si nosotros podíamos elegir. Hay ciertas empresas como Banco Mercantil y Coca Cola que nosotros nunca nos han aprobado estos dos contactos porque dan sumas millonarias a la universidad en otros proyectos, y por pena o vergüenza nos dicen que no. Lo que ha pasado es que dentro de la delegación siempre hemos tenido contactos muy fuertes sobretodo en el Banco Mercantil. Hemos hecho la petición ante la empresa y gracias a Dios nos ha dado.

**Michelle:** Bueno, lo de los medios de comunicación debe ser una cuestión de carrera y de apreciación personal. Siempre me empeñé en aparecer en cuanto medio de comunicación se pudiera. La razón es que cada vez que tú apareces en un medio de comunicación hablas de dinero, entonces tú tienes la oportunidad de retribuir directamente a las personas fuertes que te han dado dinero. Y eso es un poquito para llenar la vanidad de las empresas que nos ayudan y esto hace que nuevas empresas quieran ayudarte, que sea

muchísimo más fácil cuando tú vayas a hablar con una empresa: ¡ah, pero claro! Ustedes fueron los que aparecieron en Televen y en el programa tal” o “yo los leí en Todo en Domingo tomándome un café hace tres domingos”. Y eso hace que sea muchísimo más fácil, no tanto explicar el modelo porque la gente no entiende muy bien de buenas a primeras lo que es el modelo, pero saben que es una cosa seria. El hecho de que salga en el periódico, por ese tipo de medios yo pensaría que es algo importante y que a nosotros nos interesa. Incluso, muchas veces ha llegado a subir la cantidad de dinero. De hecho, justamente nos acordábamos en el receso de una vez que salimos en una entrevista por radio, no recuerdo ahorita qué era, y me llamaron a mí cuando yo era *finance* (tesorero) y me dijeron: “mira, yo tengo aquí una nevera y dos microondas. Si ustedes toman esto, les puede servir”. Obviamente, no lo aceptamos por problemas que podrían salir con el Seniat en ese momento.

**Juan José:** ¡Era del Seniat!

**Michelle:** Ah, era el Seniat. Era como un cuento demasiado extraño, no. Pero te hace ver que la gente que te está oyendo... Hay muchísima gente que sí te va a querer ayudar y en el momento en el que tú accedes a ellos van a estar muchísimo más abiertos. Entonces, yo creo que los medios de comunicación es algo bien importante que hay que tener en cuenta.

**Juan José:** La experiencia que nosotros tuvimos en el 2002 con los medios de comunicación sí fue muy buena y muy efectiva porque estuvimos presentes cada mes en algún medio: radio, televisión, revistas y prensa. De hecho, salimos en un articulito en Todo en Domingo. Eso nos trajo más patrocinio que todo lo que nosotros hicimos en todo el año. Y eso era una simple foto de nosotros con una noticia de que esta gente se va para *Harvard*. Para más información, contacte a Michelle Rocher. A cada persona se le pide: por favor ve al medio y vende el proyecto como tal...

**Michelle:** Perdona que te interrumpa. Se hace un perfil de personas según el medio, cuando me tocaba, claro, como yo estaba en *finance* (tesorería) y pues ésta era mi carrera... El problema era siempre a quién mandaban a la 92.9 que

es un programa de corte muy juvenil que no puede tener estos chamos ridículos, como dice Rafón, que hablan así, que era el típico que estaba en el colegio totalmente gregario. Tú tienes que ir escogiendo, así como escoges a un perfil del delegado para estar en tal comité, escoges a un perfil de delegado para un medio de comunicación. Sabes que las personas más explicativas siempre las mandas para el periódico, sabes que las personas más *easy going* (relajadas) las mandas a radio de corte juvenil, sabes que las personas más cancheras pero que te van a dar un aporte más traído a la tierra, tú lo mandas a hablar con Pedro Pencini Fleury. Tú segmentas tus mensajes, siempre hablando más o menos de lo mismo, pero siempre abriendo una puerta diferente.

**Juan José:** Y sí es efectivo porque sí surgen llamadas.

**Rafael:** Nosotros...Lo que se hizo el año pasado fue un comité de medios y con ese comité de medios se hizo un calendario donde salían todas los posibles programas, igualito que con los patrocinantes pero con los medios, posibles programas de radio, etc., y nosotros este año fuimos, o sea, yo solo fui a cuatro entrevistas de radio este año.

**Moderador:** ¿Cómo los consiguen?

**Rafael:** Buscamos quién conoce, siempre hay alguien que te puede ayudar. En los dos años hemos tenido contactos. Si no, me imagino que se irán tocando puertas.

**Michelle:** Es más o menos como en las notas de prensa.

**Juan José:** Y también es un poco competencia desleal cuando las otras universidades van para los medios de comunicación. Alguna persona te va a decir: coye, yo los vi. en el medio, pero era otra universidad. Bueno, tú te aprovechas de eso, es verdad.

**Rafael:** Y también parte...Eso también hace la experiencia de *Harvard*, el hecho de buscar la plata y vender el modelo, ir a los medios, te hace la experiencia como mucho más bonita. Volviendo a lo que hablábamos al principio, o sea, son vivencias que no las agarras en la universidad, lo agarras con el proyecto y que te complementa. A mí me llamaron este año varias veces después de los programas. Había una señora que me decía que nosotros teníamos que hacer como un Telecorazón pero de *Harvard*, y yo le decía: "¿Pero como un Teleharvardson?" y decía: "Sí, sí, sí". Estuvo hablando conmigo como media hora en la universidad. Nunca la llamé porque me pareció medio loca la idea, pero me decía: "Sí, metemos a todas las universidades y hacemos un pote común".

Pero sí, sí te da y además cuando legas al sponsor (patrocinante) te dicen: ah, sí yo vi. Te das a conocer más allá de que te den plata y eso es algo que a mí siempre me ha gustado: que se conozca el proyecto como tal más allá de que te den plata. Este es un proyecto que vale la pena ser difundido y que vale la pena que proyectos similares a este se desarrollen. Y en los medios tienes una oportunidad tremenda para eso.

**Irene:** Yo quería agregar, volviendo a los métodos de recaudación, yo considero que el método más importante son las entrevistas con las compañías. Primero, porque te dan un pote bien grande y segundo, que le permite a cada uno de sus delegados desarrollar sus destrezas de comunicación, y no solamente de comunicarte con la persona a la que estás entrevistando, sino saber explicar, empaparte muy bien de todo el desarrollo del proyecto en sí, ya que cualquier pregunta que la persona te haga tienes que saber contestarle. Y después, lo de los medios alternativos, yo creo que eso hay que dejarlo para secundario. ¿Por qué? Porque primero te enfocas en lo que te va a dar la plata y te va a permitir desarrollar tus habilidades, y si después no logras el presupuesto por medio de esta vía, te vas a los medios alternativos. Ahora, de los medios alternativos, no los llevaría a todos a cabo, sino evaluar cada uno de ellos y ver cuál es el que te da el pote más grande, por decir así, la cantidad más grande de dinero, ya que todas las personas que participan en *Harvard* no solamente tienen *Harvard*, tienen sus carreras, otras actividades, trabajo y no pueden diversificarse tanto así. Creo que ya llega un

punto en el que te diversificas tanto que la persona por más multitasking (multifuncional), mira, estás en la carrera, en *Harvard*, estás llevando a cabo una rifa, estás pendiente del cine, tienes que ir a hablar con el tipo del cine, después tienes una entrevista en una compañía de producción de donaciones, no te alcanza el tiempo. Entonces, no te alcanza el tiempo. Si te enfocas en una sola que estamos seguros que te va a dar un *profit* (beneficio) bastante alto, o sea, unos ingresos bastante altos y se desarrolla al máximo, se saca el mayor potencial de ellas y en paralelo buscar las donaciones, que sigo considerando que es la mejor vía, no te diversificas tanto y no tienes tanta complejidad en todo el grupo. Como que especializarte en un solo medio alternativo, siempre y cuando no lo puedas conseguir por medio de donación. Si lo puedes conseguir por medio de donaciones únicamente, perfecto, no solamente porque son cosas grandes, sino porque te ayuda a desarrollar todas estas destrezas que también va a ir desarrollando en *Harvard*.

**Juan José:** Inclusive los medios alternativos...es que son muchísimo más peligrosos que el modelo central.

**Gustavo:** Y más trabajoso, es el doble de trabajo.

**Irene:** Yo no comparto la pare de más trabajosos. Bueno, mi experiencia personal, buscando las donaciones yo gasté demasiado tiempo y demasiado esfuerzo porque es llamar, estar pendiente, o sea, convertirme en una ladilla, tal cual, estar persiguiendo constantemente a la persona con la que hablaste, de repente te convertiste en la mejor amiga de la secretaria para que te haga la segunda con la persona. No lo considero menos trabajoso, en muchos aspectos creo que es bien trabajoso. Ahora, que sea menos minucioso...

**Michelle:** Yo lo que digo es que los métodos alternativos es una manera de tú involucrar a gente que no tiene patrocinantes directos, personales, involucrados en la manera de conseguir fondos. Eso es lo lógico, tú no vas a meter a fulanita que tiene cinco contactos personales a organizar una rifa porque eso es para caerle a golpes al *head delegate* (jefe de delegado), porque coye, no me la

consumas, consúmeme a esta que no te dio ningún contacto. Entonces, involúcralo de esa manera.

**Irene:** Pero en esos casos yo creo que, por ejemplo, yo tengo cinco contactos, no me voy a quedar yo con los cinco contactos. Eso no quiere decir que le voy a dar la carta o el rol de ir a hablar con una persona que no conoce, pero que yo la acompañe y esa persona tener el chance de practicar algo que yo voy a hacer cinco veces, que a lo mejor esa persona no hace nunca... Nos lo dividimos: dos y tres o tres y dos, el número de personas que te va a ayudar como patrocinante, te va a llevar no solamente a buscar el dinero que es muy probable que lo consigas, sino que te permite que todos participen por igual en esa forma. No de buscar el dinero, sino de comunicarte y empaparte en lo que eres y saber entenderte con una persona que puede tener un nivel de experiencia muy superior a ti en todos los aspectos, puede ser el director de una compañía, y saberte comunicar de una forma madura y concreta y, coye, bien persuasiva, que puede hasta cierto punto convencer porque estás negociando, estás buscando convencer a esa persona de que te de dinero y que aprenda de esto. Porque si te limitas a vender una rifa, de qué vas a aprender de la rifa, de buscar los premios, ir a un lugar donde te lo puedan imprimir y desarrollarlo. Yo creo que no es tanto lo que te va a quedar.

**Juan José:** El problema es que tú también tienes que involucrar a la alcaldía, porque tú tienes que pagar una serie de impuestos o exonerarte de una serie de impuestos. Te cito el caso de la película, porque la película se trata internamente, pero la película como tal se ve en un espacio público. Uno, es hacer un convenio de pago con la universidad, tú le puedes presentar a la gente del cine o en el caso de la rifa, que tú no te vas a quedar con ese dinero, sino que ese dinero pertenece a la Universidad Católica. Dos, tienes que ir al departamento de alcaldía donde se va a celebrar la película o la rifa para que te sellen todas las tarjetas para que te exoneren de los impuestos porque tú eres una organización sin fines de lucro. Entonces, velar por eso. En cuanto a la rifa, tú tienes que estar conciente de que en una rifa tú tienes que llamar a la gente que ganó y entregarle su premio efectivamente. Entonces, es el doble de trabajo, nunca terminas de salir de la cosa. Igualito con la película. Entonces es

un compromiso para todos porque entonces, en vez de llevar una carta, significa que ahora tienes que vender quince entradas o doscientos ticket de rifas. Se hace un poco más tedioso.

**Gustavo:** Todo el problema de esto es que tú tienes que conjugar esto con una carga brutal que es el trabajo que tienes que desarrollar como delegado. Entonces yo creo que lo fundamental en esto es trabajar con una ley del mínimo esfuerzo con el mayor beneficio. Si nosotros nos limitáramos al trabajo como delegados, buenísimo, pero tenemos que encargarnos de una serie de cosas que viene por la situación del país, en las universidades de afuera te montan en un avión, te dan 300 dólares y te vas. Eso es lo que hace que para un delegado en Venezuela sea más complicado.

**Moderador:** Y justamente por eso, ¿nunca se ha planteado focalizar todo este trabajo en una o dos personas que se encarguen única y exclusivamente de eso, que no sean personas que van a viajar?

**Michelle:** ¿Pero qué les das como premio? Porque la filosofía es que voy a gozar de mi experiencia en *Harvard*, pero para eso tengo que partirme el lomo buscando patrocinantes para mí y para mis compañeros. Pero si yo meto a dos personas, primero tienes a dos que no sabes qué son lo que son, no sabes cuál es su estatus de poder allí, porque si ya para los *finance* (tesoreros) es horrible pararse y decir: tú tienes tanto, tú reuniste tanto, a ti te falta tanto, imagínate tú dos personas que ni siquiera comparten contigo la parte intelectual del asunto.

**Juan José:** Nosotros no lo haríamos, a menos que me pagaran. Es trabajar para nada. No sirve para propaganda.

**Moderador:** ¿Y si se pudiera darle responsabilidades al *faculty adviser* (asesor de facultad) del *finance* (tesorero)?

**Michelle:** Mira, el problema del *faculty adviser* (asesor de facultad) es una cuestión que tiene que ver específicamente con la parte intelectual y la parte de

cómo funciona la delegación. O sea, tú llamas a una persona que haya ido otros años para que te hable de su experiencia, nada más allá de eso, dentro de la delegación porque se supone que tiene un *know how*. Se supone que la parte de conseguir dinero, respectivamente viene en segundo lugar. Siempre se ha dicho que la primera persona que sale del pote si hay problemas económicos es el *faculty* (asesor).

**Rafael:** No pero es que para la plata está el *finance* (tesorero), queda de parte del *finance* que sepa hacer su equipo de trabajo para repartirse la carga.

**Michelle:** Y es general además que el *finance* se parte de la delegación porque así cuando él le exija a la gente, sabe qué le está exigiendo y tiene cara para exigírselo, porque muchas veces te dicen: "yo no puedo hacer *research* (investigación) y buscar dinero a la vez" y entonces yo decía: "bueno, yo no puedo hacer *research*, buscar dinero, trabajar y hacer no sé qué otra cosa". Entonces, es una cuestión de ejemplo también.

**Gustavo:** Nosotros consideramos que es una parte integral de una delegación. El proceso de *Harvard* como tal no es nada más entonces el hecho de que hay un modelo. Nosotros también consideramos que simultáneamente el hecho de conseguir la plata para que se vayan suficientes personas para Boston. Eso es parte del desarrollo como delegado de *Harvard*. Eso es parte inherente. De poder irnos a pesar del país, gracias a nosotros.

**Juan José:** Parte de tu actividad de los nueve meses de preparación es conseguir el dinero. Es más, uno recibe más quejas de que las reuniones son los domingos que de tener que buscar la plata. Entonces eso es parte de la actividad, sí tiene sus beneficios que lo hagamos todos nosotros. Al final la persona que realizó su búsqueda de dinero sale graduada en captación de fondos, sale graduada en cómo tratar con un ejecutivo, sale graduada en cómo vender un producto, en cómo venderte a ti mismo, sin caer en la prostitución ¿no?, con talento exportador y de allí salen muchos contactos también con gente, coye, mira, tú me entrevistaste a mí y yo te entrevisté a ti.

**Moderador:** Eso que acabas de decir me llamó muchísimo la atención ¿talento exportador o talento exportable?

**Juan José:** Exportación de talentos. No sé, retrocede la cámara.

**Moderador:** Volviendo a los cargos, ¿Cuáles serían las cualidades específicas para escoger un *finance director* (asesor financiero)? ¿Qué es lo que buscan?

**Michelle:** Organización primero.

**Gustavo:** Hay que aclarar un punto que es que antes se escogía por el *head delegate* (jefe de delegado).

**Juan José:** Puede haber muchas técnicas. Cuando tú postulas un *head delegate*, se postulan dos personas, entonces las personas votan o por Michi o por mí y si Michelle ganó, yo automáticamente paso a ser *finance director*. Igualito tenía que presentar mi examen y pasar por la entrevista, pero ya yo tenía claro que si pasaba eso era para ser *finance director*. Eso se cambia conmigo porque...

**Michelle:** Contigo porque él fue el único que se lanzó, nadie quería agarrar se coroto.

**Juan José:** Quedé elegido, se quedó Toto y punto.

**Michelle:** No había a quién echarle el coroto, la persona más cercana al respecto, de segunda, fui yo.

**Juan José:** De hecho, en una de las primeras reuniones se le preguntó incluso a los nuevos: "mira, está esta figura que es la encargada, no de conseguir el dinero, sino de coordinar que todo el mundo esté aplicando la política de conseguir el dinero. Nadie quiso ser, entonces por *default* (descarte) fui yo. Y

ya y listo. Y después ya con la próxima delegación lo que se sugirió fue que...  
Lo que ha funcionado después de mí es que se postula.

**Irene:** No, lo que yo quiera, no.

**Juan José:** Todos buscamos plata. Hay una cosa que se llama *Sponsor Update* (Actualización del Patrocinante) que son lo primero que pasa, que son los primeros quince o veinte minutos del *finance director*. Él tiene que dar un perfil de lo que está pasando, de cuánto dinero tenemos o cuánto dinero nos falta, qué cosas hemos hecho, qué carta hemos entregado y qué cartas no. Entonces ahí se resuelve la cuestión del dinero y después se pasa a las cosas académicas.

**Rafael:** Para responder la pregunta del perfil del *finance*... Yo pienso que tiene que ser una persona que uno, tenga interés por manejar la plata porque es fundamental la imagen que tú le proyectas a tus delegados. Tú tienes que ser capaz de proyectar y de transmitir la necesidad de financiamiento para el proyecto. Pienso que es clave que tú sepas proyectar esa imagen y que la gente la agarre porque eso es lo que hace que busquen la plata. Dos, tiene que ser una persona muy paciente. De verdad, siendo temperamental al buscar la plata no llegas a ninguna parte. Tienes que ser muy paciente, bien metódico de ir semanalmente recordando: aquí falta esto y falta esto, y buscar dentro de esos bloques en que no te llegan cartas formas de tener a la gente motivada e interesada en buscar más plata. Nosotros nunca paramos de buscar la plata. Nosotros buscábamos todas las semanas durante todo el año. En vacaciones, hay que mandar correos. Cuando se crea el *aware* (conciencia) de que es algo tan fundamental, yo siento que camina solo, que es lo que yo sentí este año. Yo pasé la primera parte del año creando conciencia y de ahí en adelante la gente me decía. "mira, yo tengo aquí la carta", como que se mueve solo. Tiene que ser una persona que sepa organizar y sobretodo gerenciar contactos, o sea, eso es lo que hace el *finance*. Tú no eres el que conoce más gente, sino el que gerencia los contactos. Una persona que tenga el tiempo en la universidad para hacer los trámites que tiene que hacer en la universidad, para ir y cobrar los cheques, depositarlos, llevar el *baucher* (recibo) el otro día que te den la

carta. Tiene que ser alguien que se quiera dedicar a eso porque si no nadie se cala eso de gratis. Tiene que ser dedicado, con tiempo porque si no tiene tiempo no sirve. O sea, yo este año con el trabajo sí me costó un poquito el cumplir a cabalidad con el proceso. Tiene que ser organizado y que de verdad le guste, el interés para mí es fundamental. O sea, si no te gusta manejar plata y estar dispuesto a que cuando te digan cuánto llevas y cuánto tienes, tener la cuenta allí y por eso digo lo de ser metódico, porque la universidad tiene un control de cuánto llevas. Tener ahí hemos gastado tanto, esto se ha gastado en esto, porque si no pones en tela de juicio el nombre de la delegación. Te dicen "¿cuánto gastaron?" y dices "ay, no sé", no puede ser. Nosotros manejamos muchísima plata. Entonces que tú no seas transparente con eso va en detrimento el nombre de la delegación y eso es clave. Un tipo que tenga credibilidad frente a la universidad sobretodo y que pueda responder a la hora de que lo interpielen.

**Michelle:** Las relaciones con la universidad son creadas con el poder de decisión. Al *finance* lo toca poner los pies sobre la tierra a los *head delegates*. Mira, yo quiero que se haga tal y tal cosa, ¿tú crees que se pueda concertar una reunión de tal cosa? Mira, no, no hay plata para eso. Nosotros íbamos a llegar a un hotel que no era el Boston Park Plaza tres semanas antes de irme porque yo estaba negada a que gastáramos dinero que no teníamos en ese momento. A mí me tocó tomar la decisión de hacemos esto o hacemos esto ¿no? Y no solamente eso, nosotros nos llevamos dos *faculty adviser*, pero eso fue porque al final no éramos tantos y al final a uno de ellos se le pagó después porque se fue con su dinero. O sea, son decisiones que son muy duras porque tú tienes que decir: no, a ti te interesa primero hacer esto, después pensamos en lo demás. Y el poder del *finance* llega solamente hasta allí, el poder de decir: tú tienes plata para esto, no te me vayas por las ramas. Y muchísima de la responsabilidad de la que no se ocupa el *head delegate* porque lo ideal es que el *head delegate* no meta sus manos en nada que tenga que ver con dinero, sino que todo eso recaiga sobre el *finance*, desde tener una relación óptima con la universidad hasta redactar las cartas en secretaría de la universidad, ese tipo de cosas. Entonces, es muy difícil, no solamente tu cara

frente al grupo, frente a la universidad, sino tu relación con el *head delegate* es muy difícil porque tú eres la parte racional del asunto.

**Juan José:** Mi prioridad no era esa, yo no tenía nada que ver con real hasta lo que ella me dijera. No me interesaba.

**Michelle:** La que manejaba los números era yo, la que sabía cuánto necesitábamos y cuánto era, era yo.

**Juan José:** Yo estuve de acuerdo que a los delegados nunca se le informaba cuánto era que teníamos en la cuenta. Bueno, no, nos falta muchísimo, mentira teníamos como 100 mil dólares y todo el mundo seguía buscando. Yo no sé a partir de cuándo fue que se implementó que se les decía la verdad: mira, es que nos faltan 250 mil dólares para eso. De repente era para incentivar a las personas a que siguieran buscando dinero, pero con la realidad que se le enseña: mira, o sea, tenemos 0 dólares en el banco, se logra.

**Michelle:** Se hacen dos presupuestos, el realista y el que nos vamos todos bien con los bolsillos llenos. Creo que eran 10 mil dólares que variaba en el año de nosotros. Nosotros nos fuimos con el punto medio entre realista y tener los bolsillos llenos. Uno vende el *saudita*, pero eso se hace en *Harvard* y se hace en todas las demás compañías. Entonces, cuando tú te diriges a la delegación, tú te diriges para que te den el delegado *saudita* y al final eso es lo que te da la capacidad después de poder dejar algo.

**Rafael:** Nosotros este año sí fuimos 100% claros semana a semana de cuánta plata había. Este año yo sacaba quiénes trajeron cheque, cuánto fue el tuyo: tanto, cuánto fue el tuyo: tanto, cuánto suma eso: 3 millones, cuánto va todo: 10 millones, cuánto falta: 100 millones más, ah bueno. Todo el mundo sabía cuánto había y cuánto faltaba. Y si la gente quería sacar la cuenta por su lado, la sacaba y eso yo creo que es clave.

**Moderador:** ¿Y si llega a sobrar dinero eso lo dejan para la delegación siguiente?

**Todos:** Sí.

**Moderador:** Y, una pregunta... Rafa, tú comentabas que a ti te fue muy bien este año, pero el hecho es que ustedes siempre recaudan el dinero. ¿Qué significa entonces que te fue bien, que lo recaudaste en poco tiempo?

**Rafael:** Digo que me fue bien porque el mecanismo de recaudación siento que fue muy efectivo en términos de que la gente sintiera la necesidad de reunir la plata. Que llegara el mensaje. Y eso va más allá de esta delegación, para delegaciones futuras. La gente que repita que sepa transmitir el mensaje de lo importante que es reunir la plata, reunirla como equipo. Yo siento que eso es clave y que tiene que quedar. Siento que fue muy exitoso en ese sentido y tuvimos la plata suficiente para ir. Nos fuimos muy cómodos, tuvimos buenos viáticos, no nos fuimos en chalana sino en avión, o sea, nos fuimos como teníamos que ir. De tal manera que la gente se enfocara en la competencia y no pasando frío porque tenemos que caminar dos cuadras, no tengo comida... La idea de lo que es la plata en verdad es que la gente llegara a Boston y nada más se enfocara en la competencia, y así fue.

**Moderador:** ¿Sientes que fue por la motivación de los mismos integrantes?

**Rafael:** Sí, sí, sí. Y la tercera cosa por lo que fue efectivo es porque quedó una buena cantidad de plata para la gente de este año que viene. O sea, todavía hay que terminar de recoger esos cheques porque son cheques que salieron mientras estábamos en Boston. Y de verdad con lo que quedó para el año que viene vamos muy bien.

**Gustavo:** El hecho de que haya un cheque en blanco previo no significa que las iniciativas van a estar mitigadas por ese efecto, sino todo lo contrario. Lo

interesante es que hay un *drive* (motivación) aún mayor de que siempre quede un *surplus* (excedente) de este tamaño o algo parecido año tras año para que sea una plata que pudiésemos llamar una especie de emergencia fiscal harvariana.

**Moderador: Cuando ustedes van a la empresa, ¿cómo se lo plantean?**

**Rafael:** Tú le hablas por delegado. Tú le dices: mira, un delegado cuesta tanto. Es un presupuesto que tú les entregas y el informe total. ¿Y con cuánto nos ayuda la gente? Nos ayudan con un delegado o con dos delegados.

**Moderador: ¿Eso siempre es así?**

**Michelle:** No, hay gente que da 500 dólares, 100 dólares, ¿sabes? Porque a veces lo que pasa mucho en la entrevista es que yo no te puedo financiar un delegado pero yo me voy a mover a ver qué te puedo conseguir. Entonces salen donaciones de 200 dólares, más tres *post its*, ese tipo de cosas.

**Juan José:** Creo que yo todavía tengo en la computadora... Antes que Michelle y yo, había como un *Harvard Asking Funds* (Preguntas de fondos de Harvard). Era un listado completo de ciertas reglas y ciertas cosas de cómo manejarte con la secretaria, de que estaba prohibido mandar las cartas por fax, de que le traieras un chocolate a la secretaria, etc., etc. Había una de las cosas que decía LO QUE USTED PUEDA DAR, considere los 100 dólares o los 1000 dólares.

**Moderador: ¿Se puede un producto?**

**Michelle:** La cosa del producto es que hay que tratarlo con pinza. Viene el caso de cuando Catana nos ofreció una donación de doscientos cartones de cigarros. Yo estaba multiplicando en mi cabeza y era un dineral, pero estábamos usando el nombre de la universidad y no lo puedes utilizar para nada que tenga que ver con vicios. Entonces allí se nos sobrevino el problema.

Al final nos dieron un delegado, pero ese es el tipo de decisiones del *finance* que tienes que tratar con pinza. No lo podía hacer.

**Juan José:** Antes de la idea de la rifa, Compaq, por ejemplo, nos quiso donar una computadora, una laptop ¡buenísimo! Pero no podíamos hacer nada porque esa donación tú no la puedes vender. Entonces no sabíamos qué hacer y dijimos que no.

**Irene:** Yo quería agregar que es muy importante en la parte de buscar el dinero en las compañías, tratar de adelantarse a las otras universidades, recuérdate que todas las universidades están en lo mismo. Por ejemplo, surgió con KAPMG que tuvimos la reunión con uno de los directores de allá, nos fue super bien, pero una semana antes de que yo fuera, a un estudiante de la Simón Bolívar le dieron 2000 dólares y nada más quedaron 500 dólares para la Católica. Como dice Michi, algo es algo. Pero adelantarnos a todos los demás y empezar a ponernos en marcha desde un principio, yo creo que es super importante. Nos alivia el proceso final para que no estemos tan atormentados buscando el dinero y que estemos bien planificados a nivel de presupuesto mucho tiempo antes, sino quitarles la oportunidad a los otros.

**Michelle:** Yo estoy de acuerdo contigo. Una vez nos confundieron con la Metropolitana y le dieron el dinero a la Metropolitana. Nosotros tuvimos las horas de trabajo con el *sponsor* (patrocinante) y llegó la Metropolitana y dijeron: ay, sí, ellos son los estudiantes que se van a Harvard, esto es para ustedes. ¡Horrible!

**Moderador:** ¿Y el cheque no estaba a nombre de la UCAB?

**Michelle:** No, ¡claro! Tú vas a varias reuniones con el *sponsor*. Lo que pasó en esta oportunidad es que estaba la Metropolitana, nosotros y otra pidiendo dinero y no sé por qué ellos dijeron que la Metropolitana son los de Harvard y metieron a la UCAB y a la otra juntos en una sola cosa. Fue como un desastre. Después hubo ese mismo año la idea fatídica de en la universidad de hacer un pote común de todos los modelos y se tirara todo el dinero. Entonces dijimos:

nosotros somos los que más recaudamos dinero, de la energía nuestra se van a ir todos estos, todos los demás.

**Juan José:** Enseguida se tumbó porque la única ventaja que teníamos nosotros dentro de la universidad es que somos el primer grupo que se va. Dos semanas después viene LAMUN, etc., etc., y se acaba. Entonces, la discusión que se tuvo con las personas de la idea era que todo ese presupuesto nos lo íbamos a llevar nosotros porque éramos más y somos los primeros que nos vamos.

**Moderador:** Ya para cerrar este tema, ¿qué idea tienen para hacer más efectiva la labor de recaudación de fondos?

**Irene:** Esta idea no es mía, es de Federico Ortega. Siempre hablábamos de hacer modelos en los colegios pero que los que dirijan sean representantes de la Católica. Capaz, realizar esfuerzos entre todos ya que en la realidad nos estamos preparando y desarrollar esos hábitos en los colegios y en cierto punto tal vez cobrar al colegio. Y lo otro era, sabernos vender en lo que estamos haciendo. Si sabemos, si estamos haciendo cursos de oratoria por delegados veteranos o por papás de delegados que han sido diplomáticos en algún país del mundo y que tienen estas habilidades y nosotros estamos practicando esto, por qué no decirle a las compañías que tiene empleados que a lo mejor no tienen estas habilidades y saber mercadearnos en ese sentido. Pero también yo creo super importante la parte de los colegios, no solamente porque puedes recaudar fondos sino porque estás explotando un potencial que después les va a servir a ellos en la universidad. En un futuro, cuando quieran participar en estos modelos.

**Moderador:** ¿Son cursos que ustedes darían a otra gente?

**Irene:** Sí, de oratoria, de negociación, de distintos aspectos que aprendes en Harvard.

**Rafael:** Pero lo de los modelos, eso es algo que deben implementarlo los ex alumnos. Pero no la delegación como tal porque no hay tiempo y el tiempo que hay debe ser utilizado para otras actividades.

**Michelle:** Hay un gravísimo problema con la delegación que es el post evento. Una vez que tú vienes, tú te reúnes a elegir el nuevo *head delegate* y la gente piensa que hasta allí llega su trabajo. Resulta ser que tú trabajo también está en irle a decir a los *sponsors* de cómo te comportaste, hacerle una carpeta. Yo siempre he sido de la opinión de que hay que hacer algo más que una carpeta. Así como fuiste a la entrevista, tú tienes que ir a decirle: hicimos esto, esto y esto, ¿tú estás interesado en volver a patrocinar a la gente? Porque esto se está quedando en la universidad, yo me voy, pero queda gente por detrás de mí que va a seguir haciendo esto. Me parece que eso es capital, que se nos queden los *sponsors* que nos han dado y así se les facilita el proceso a los de atrás.

**Gustavo:** Que se institucionalice la donación de una compañía, el hacerla anualmente... ya tú sabes que 2500 dólares son para el grupo de Harvard, constantemente.

**Moderador:** ¿Ustedes no han pensado en hacer una fiesta?

**Rafael:** Sí, lo hicimos el año pasado, pero el mismo hecho del tiempo...

**Irene:** Cuando dijimos lo de la especialización de métodos alternativos, porque hay millones, puedes hacer una fiesta, puedes hacer una rifa, puedes inventar cualquier tipo, pero tienes que pensar en lo que te da más.

**Michelle:** Te iba a decir otra cosa con respecto a lo de los modelos en los colegios. Yo, tomando en cuenta de que eso lo van a hacer los delegados de este año, yo haría eso un poquito más macro, con los colegios y los liceos para ganarte a las gobernaciones. El gobierno es el cuarto anunciante, el quinto anunciante en el 2004, en el 2005 se va a convertir en el tercero. Entonces es una manera, primero, de quitarte esa costrita de sifrinos que tenemos encima y,

segundo, de devolver un poco a la comunidad lo que estamos haciendo. Eso los medios lo cubren muchísimo. Entonces es una relación ganar-ganar.

**Moderador: Entonces, ¿le venderían la idea al gobierno?**

**Michelle:** Sí, a las gobernaciones, porque tú estás ayudando a los liceos y eso a ellos les interesa. Entonces sales en los medios de comunicación porque este es el grupo de la UCAB que tiene diez años yendo para Harvard. Entonces, tú vas a pedir dinero porque hicieron esto en el Fermín Toro, sí, sí. Todo lo que tú hagas, desde el punto de vista financiero, dentro de la comunidad se repercute en dinero, directa o indirectamente.

**Alejandro:** Puede ser que apadrinemos un colegio. Vas, lo apadrinas y lo llevas a una competencia con otro colegio, o el desarrollo del modelo dentro del mismo colegio.

**Moderador: ¿Nunca se ha pensado que una persona que vaya a dictar un curso en alguna parte y el dinero lo cobre y luego lo done a la delegación?**

**Michelle:** Sí se ha pensado, pero no había ninguna persona que pudiera hacerlo dentro de la delegación.

**Moderador: Por ejemplo, profesores dentro de la Católica "Cómo puede aportar un profesor de la Católica al modelo"**

**Michelle:** Creemos que dentro de los profesores, de verdad no hay interés. Te lo digo porque nosotros tuvimos años buscando un faculty adviser. Y al que le interesa, lo quiere para sí. Hay que tener muchísimo cuidado con esas cosas porque inicialmente esto fue una cuestión de estudiantes y la única persona que lo hacía bien y por altruismo era José Antonio Mayorca.

**Gustavo:** La universidad lo que ha tratado de hacer por medio del pote común, ha intentado centralizar cosas como, por ejemplo, hace un mes se discutió en Consejo de Facultad para ver si los profesores hacían exámenes antes de que

la delegación se fuera para ver la suficiencia, el conocimiento. Hay profesores que querían ser parte de la delegación.

**Moderador: ¿Tienen alguna otra idea de lo que se podría hacer?**

**Juan José:** Lo que decía Michelle, se podría hacer luego de llegar del evento una especie de *coctail* donde se invitara a los patrocinantes para explicarles ya en vivo lo que hicimos y que nos conozcan, porque siempre conocen es a una sola persona y no a todos. ¿Cuál es el problema? Que generalmente no hay dinero.

**Michelle:** Lo ideal es que eso lo hiciera la universidad, que ocurrió en el año de Rusia y no ha vuelto a ocurrir porque la universidad estaba emocionada (ganaron mejor delegación). Yo no quiero poner el dinero que tanto costó en recaudar y que va a quedar para la siguiente delegación. Yo entiendo que es importante pero es ahí donde debería de entrar la universidad.

**Moderador: Para hablar un poco del concepto "Apoyando futuros líderes de Venezuela" ¿Qué fue lo que ustedes colocaron en esas hojas?**

**Michelle:** A mí no me gustó, discúlpame, apoyando futuros líderes de Venezuela me suena a consigna chavista. Eso por un lado. Yo creo que hay que pensar en algo más creativo. Yo escribí una frase larguísima que no tiene que ser esa, pero yo creo que también hablamos mucho de romper esquemas dentro de Harvard, ser totalmente creativo no solamente para los comités sino como un todo. Entonces hay que pensar un poquito más en eso. Ahí tienes tu público objetivo. Son gente que tiene aspiraciones para cambiar la realidad en la que viven. Buscar diferenciarse del resto de las cosas, de LAMUN, de World MUN, de cuanto MUN hay, porque además hay una proliferación de MUN's en los últimos cinco años. Entonces, qué te da Harvard que no te dan lo demás, tú no estás yendo a cualquier universidad, sino justamente a una de las universidades más importantes del mundo y que es un símbolo de estatus tanto en Venezuela como afuera, porque no es lo mismo un postgrado en Harvard que un postgrado en la Universidad de California.

**Juan José:** En términos de mercadeo, yo le cambiaría el nombre. Eso de que se llame HNMUN UCAB, nadie sabe qué es. De repente, llamarse Harvard UCAB le da cierto prestigio a la cosa.

**Moderador:** Antes de cerrar, ¿por qué dijiste que te suena chavista?

**Michelle:** Porque "apoyando futuros líderes", el gerundio no me gusta. Lo ideal es que tú utilices un verbo en futuro y que indique continuidad. Eso es una tontería comunicacional. No sé si utilizar esa posición caudillista del venezolano sea bueno. Tú estás creando líderes, pero yo no sé si la palabra que necesites utilizar en este momento sea líderes.

**Alejandro:** Yo lo que pienso cuando pienso en Harvard es una generación de relevo y mira, yo creo que si tú le preguntas a la mayoría de las personas que quieren te dicen abrir los ojos y que todas las personas que tienes a tu alrededor fueran diferentes.

**Rafael:** Yo pienso que este es como un programa piloto que muestra como hacer las cosas bien, como generar y multiplicar el talento. Yo pienso que Harvard es demostrar que cuando las cosas se quieren hacer, se pueden hacer bien con recursos escasos que es la limitante que tenemos nosotros a la hora de vender esta idea. Invertir en esto no es solo invertir ahorita, sino que las empresas invierten en el retorno de inversión de más adelante.

**Irene:** Esa parte de talento exportable, yo siento que es como decir que pueden sacar el talento de Venezuela, entonces yo creo que si nos estamos enfocando en el desarrollo de Venezuela, no es la frase adecuada.

**Juan José:** Yo cuando hablé de talento exportable me refería al talento exportable de una universidad hacia empresas en Venezuela.

**Michi:** O sea, porque cuál es el primer problema del venezolano, que nosotros nos desmerecemos mucho frente al exterior. Entonces, lo que te dice que el

modelo es que la UCAB es tan buena como cualquier otra universidad en el mundo. Eso es lo que te diferencia de recibir limosna o de que inviertan en ti, en los jóvenes que salen al exterior y dan la talla, posicionándose en puestos buenos.

**Juan José:** Si, y eso es a nivel también de los otros programas estudiantiles que también ganan. Es por ello que capaz el problema está en que ni nosotros ni la universidad le ha dado el *touch* (trato) necesario a estas actividades para promocionarlas.

El presente informe tiene como objetivo principal proporcionar información sobre el estado de los recursos humanos y financieros de la institución, así como sobre el cumplimiento de los objetivos establecidos en el plan estratégico. Para ello se ha realizado un análisis detallado de los datos disponibles, considerando tanto el aspecto cuantitativo como el cualitativo. Los resultados obtenidos indican que, si bien existen avances significativos en algunas áreas, persisten desafíos importantes que requieren atención prioritaria. En particular, se observa una brecha entre los recursos asignados y los resultados alcanzados, lo que sugiere la necesidad de reevaluar las estrategias de asignación de recursos y de fortalecer los mecanismos de control y seguimiento.

En consecuencia, se recomienda adoptar medidas inmediatas para abordar las deficiencias identificadas, así como implementar acciones preventivas que permitan optimizar el uso de los recursos disponibles. Asimismo, se sugiere establecer un sistema de monitoreo continuo que permita detectar oportunamente cualquier desviación respecto a los planes de trabajo y tomar las medidas correctivas correspondientes. Finalmente, se enfatiza la importancia de mantener una comunicación constante y transparente con los interesados, para asegurar que todos estén alineados con la visión y misión de la institución.

En conclusión, el presente informe constituye una herramienta valiosa para la toma de decisiones y la gestión estratégica de la institución. Se espera que los datos aquí presentados sirvan como base para la formulación de políticas y acciones que permitan alcanzar los objetivos propuestos de manera eficiente y efectiva.

Atentamente,  
[Nombre del Responsable]  
Cargo: [Cargo del Responsable]  
Fecha: [Fecha de Emisión]

**Alejandro Luy**

Gerente General

Fundación Tierra Viva

Caracas 14-04-05

**¿Cuáles son los mecanismos que se utilizan para sostener una ONG o Fundación?**

En el caso nuestro el principal mecanismo que tenemos es la ejecución de proyectos. Eso implica que tú tienes una serie de actividades con unos objetivos que tu patrocinante considera acorde a su misión y entonces ellos aportan un dinero. Y ese dinero, como es para un proyecto, tú lo ejecutas haciendo lo que dijiste en esa propuesta. De manera que no es lo que tradicionalmente se piensa como una donación porque las donaciones son algún dinero que te dan y tú lo usas para lo que tú lo necesitas. En este caso no. En el caso de la fundación Tierra Viva, principalmente la fuente de ingreso es por proyecto.

En una menor proporción, hemos liderado algunos mecanismos de generación de recursos propios, a través de qué, a través de la venta de nuestros propios materiales que elaboramos en el marco de los proyectos, que son materiales educativos y de una alianza con una pequeña franquicia que nos permite a nosotros brindar un servicio, en este caso de recarga, para generar fondos. Este es un tercer mecanismo que dentro otros mecanismos de servicios que nosotros todavía no podemos decir que han sido muy exitosos pero que están presentes son la posibilidad de proporcionar charlas o talleres para empresas o para escuelas o colegios, a cambio de bono. Otra de las ideas que no se ha concretado pero que está allí, es otro servicio también, es la generación de un plan vacacional bajo unos lineamientos de lo que considera educación integral fundación Tierra Viva. Pero en la

actualidad, el noventa por ciento o más de nuestros ingresos vienen a través de proyectos.

**¿Se podría decir que cada fundación y cada ONG se crea mecanismos propios dependiendo de la naturaleza de esa organización para recaudar los fondos?**

Sí, tiene mucho con las historias. Por ejemplo, hay organizaciones no gubernamentales sin fines de lucro que reciben subsidios del gobierno, subsidios importantes del gobierno, casi su presupuesto, más del cincuenta por ciento de su presupuesto depende del gobierno. Entonces esa es una logística completamente distinta. Existen ONGs que incluso han podido crear unas inducciones, ahora mismo, patrimoniales, que ha permitido tener, por ejemplo, edificios, oficinas que al alquilarlos o al arrendarlos le generan ingresos. O sea, es muy variable, es muy variable. Yo diría que la mayoría de las ONG, en el caso venezolano, se sostiene por proyecto. Una importante, antes era más, pero una importante depende de fondos del gobierno, antes la dependencia creo que era mayor, sobretodo de esas estructurales que dependen del CONAC y ese tipo de cosas, o incluso muchas que dependían de hospitales de Venezuela directamente, y no son muchas las que han generado mecanismos de financiamiento propios. Pero básicamente, eso es.

**¿Cómo se formula un proyecto para lograr una recaudación de fondos?  
¿Qué es lo primero que identifican, cuáles son los pasos a seguir?**

Bueno, lo primero que hay que ver y hay que estar claro es cuál es el diagnóstico de las necesidades. Qué es lo que ese proyecto o ese programa va a atender. Cómo ese proyecto además está articulado con tu misión. Digamos, fundación Tierra Viva es una organización que trabaja en el tema de desarrollo sustentable, mucho de la educación y muy vinculado al tema de ambiente. De pronto hay unas ONG universales en financiamiento para el tema de VIH, no

porque hayan los recursos tú dices: ah ok yo voy a hacer esto. Entonces el proyecto tiene que ver con unas necesidades que tú diagnosticas junto con las personas con quienes vas a trabajar, utilizando incluso indicadores nacionales sobre esas necesidades y viendo si esas necesidades que hay que atender están vinculadas a tu misión y a tu forma de trabajar. Entonces, en función de eso, tú formulas un proyecto. A grandes rasgos, esa es la manera de trabajar.

Claro, nuestros proyectos se formulan bajo un gran paraguas de programas. Nosotros tenemos cuatro programas y entonces esos programas tienen un gran paraguas que es el desarrollo sustentable, pero más o menos una línea clara. En el caso del Delta, por ejemplo, que tenemos un trabajo con cultura, un trabajo con el tema de la fito culturalidad, bueno ya lo había dicho, el tema ambiental, el tema de la producción de materiales educativos y el tema de alianza. Entonces, en función de eso tú ves cómo un proyecto que a lo mejor es intercultural se engloba en todo ese programa que tú está haciendo. O en el caso de la Cuenca del Lago de Valencia que son proyectos más ciudadanos, más urbanos, tu dices bueno el tema de agua y el tema de la cuenca del Lago de Valencia es muy importante pero eso no descarta que a lo mejor puedas tomar algo de áreas protegidas como los parques nacionales, etc., etc. Eso es lo que te va a delimitando tus necesidades.

**¿Cuáles son las estrategias más utilizadas para los planes de recaudación de fondos?**

Claro, por una parte tú tienes el proyecto que delimita tus necesidades y por otro lado tienes que conseguir, casi como una imagen que el patrocinante o los patrocinantes muestren interés en financiar cosas como las que tú estás ofreciendo, porque si no pierdes el hilo. Por ejemplo, si hay patrocinantes que están muy centrados en el tema de educación o de niños y escuela. Si tú vas a presentar una propuesta que tiene que ver con conservación ambiental, evidentemente vas a chocar. Entonces el primer paso es, una vez que tú tienes

identificado tus necesidades, tú tienes que identificar cuáles son tus patrocinantes, tus potenciales patrocinantes, nacionales o internacionales que atienden las necesidades parecidas a las que tú estás haciendo. Esa es una vía.

También suele ocurrir que hay patrocinantes internacionales que abren concursos de financiamiento. Por ejemplo, la Unión Europea. La Unión Europea abre concursos para muchos temas. Pero entonces dice: hacemos una convocatoria para el tema de medio ambiente. Te da los lineamientos sobre el tema de medio ambiente o más específico, bosques tropicales, es decir, que la propuesta que vamos a recibir de todo el mundo están enmarcadas en el tema de bosques tropicales. Entonces evidentemente tú no puedes ir a presentar algo para trabajar con cachicamo sabanero. Pero entonces ella abre ese concurso. Entonces tú dices: muy bien, en mi programa yo atiendo tal región, voy a introducir una propuesta en el área de bosques tropicales. Entonces atendiendo una oferta que te hace un donante entonces tú preparas una propuesta. Pero eso a lo que voy es que los proyectos y los donantes de alguna manera tiene que haber cierta concordancia, entre lo que van a financiar y lo que hacen.

Luego, hay una base clave para cualquier, ya más a nivel institucional y a nivel de programa, es que tú no dependes de un solo patrocinante. Tú debes diversificar tus fuentes de financiamiento. Un programa debe tener varios patrocinantes y eso es uno de los retos más difíciles. Entonces, por ejemplo, en el caso del Delta yo puedo tener un gran programa y entonces un patrocinante estar patrocinando básicamente lo que tiene que ver con interculturalidad y otro puede estar patrocinando en un programa de radio, y otro puede estar en una actividad en el tema de ambiente, por decir algo. De manera que los objetivos de un programa se están cubriendo parcialmente, pero si se muere uno de los proyectos, el programa sigue sostenido por las otras dos instituciones. Eso es una de las cosas importantes.

Y luego está la transparencia. Tú tienes que ser, una vez que tú estés ejecutando y antes de ejecutar, tú tienes que demostrar una actuación transparente, muy clara. No puedes engañar a ningún patrocinante. Cuando estás solicitando un patrocinante o a unos fondos, tú tienes que estar bien claro que si le vas a solicitar los mismos fondos a otro patrocinante, diferente, tú tienes que ser claro y decir quién más te está patrocinando, porque todo el mundo se conoce en el mundo de la cooperación.

**¿Qué otra clave? ¿Les ofrecen algún tipo de publicidad a ese patrocinante?**

Yo creo que, nosotros creemos mucho que hay que cacarear el aporte que te dan. O sea, es importante siempre reconocer el aporte que te están dando porque ellos de alguna manera buscan un reconocimiento, muchos de ellos no todos, buscan un reconocimiento público del esfuerzo que ellos están realizando. No siempre es así. Hay patrocinantes que te dicen que no lo utilices. Hay otros que si te ponen unas especificaciones por ejemplo sobre el uso de su logo y ese tipo de cosas. Pero, generalmente no lo exigen.

Conseguir fondos no es...Primero no hay una receta única y luego viene la otra parte: el entrenamiento en el asunto. Hay subidas y bajadas. Hay momentos en que las cosas no funcionan para nada. Hay gente que depende solamente de un patrocinante que sea del gobierno. De manera que si ven que el gobierno no les da dinero, eso ocurre mucho con las regiones, entonces se sienten como que frustrados. Suele suceder que la gente se le olvida que las estadísticas de financiamiento. En el mundo en general se habla de que cada diez propuestas una es aprobada. Hay situaciones donde nosotros, por ejemplo, hemos competido con proyectos nuestros en la Unión Europea junto con otros doscientos y dos veces han sido aprobados. Pero simultáneamente en Venezuela hemos concursado por proyectos que hay cuarenta y, no, han sido raspados. O sea, hay que saber montar las propuestas.

No todos los patrocinantes son lo mismo, no es lo mismo una empresa que alguien como la Unión Europea que tiene unos formatos, tiene unos estilos muy particulares. La otra cosa es que hay que aprender a saber pedir, qué es lo que tú vas a pedir porque tú no le puedes a uno de la Unión Europea un millón de bolívares, pero tampoco le puedes pedir a lo mejor a una empresa doscientos millones de bolívares. Esa medida de cuánto te pueden dar, a lo mejor las empresas no son claras pero tú tienes que tener claridad de qué es lo que ellos disponen, cuánto es el máximo que pueden aportar. Hay que saber dimensionar los proyectos, saber dividirlos por fases o lo que sea porque qué pasa si tú llegas a algún lugar y tú dices que tú necesitas cien millones de bolívares y yo nada más te puedo dar dos, para qué te voy a dar dos si tú necesitas cien, si te doy dos tú no vas a poder hacer lo que sea y yo pierdo mi dinero. A lo mejor hay alguien que necesita cuatro y yo le doy dos y les estoy dando el cincuenta por ciento de su proyecto. Ese tipo de cosas también hay que hacerlas. Pero eso se gana con en entrenamiento cuando vas trabajando.

**¿Qué puede añadirle valor agregado a la propuesta para que sea atractiva?**

Bueno, nosotros creemos que uno de los valores agregados es que el tema sea pertinente. La pertinencia puede venir en el sentido de que tú estés atendiendo, uno, una problemática reconocida o no, por ejemplo, por el Estado o a un lineamiento importante de políticas públicas dado por el Estado. No sé, te pongo un ejemplo, si decimos que el gran problema es la deserción infantil y los que estamos trabajando el tema de deserción infantil, entonces a lo mejor tú consigues, vas a un área particular y consigues que hay un alto porcentaje de deserción infantil en los primeros grados, consigues presentar un proyecto que atiende eso, eso puede tener un valor agregado. De manera que si hay un buen entendimiento del patrocinante, yo no simplemente estoy dando un dinero, yo estoy de alguna manera contribuyendo a atender una política que considera, por ejemplo, el Estado importante.

En el caso de las que tienen que ver con ambiente, nosotros nos focalizamos mucho sobre el tema de la estrategia nacional de diversidad biológica que planteó el ministro del ambiente. Entonces tú dices: bueno, qué es lo que hay en la estrategia nacional de diversidad biológica, ah bueno, el valor de los conocimientos naturales, por ejemplo. O en el caso de comunidades indígenas, bueno, qué es lo que establece la Constitución sobre el sistema indígena, entonces tú dices, bueno, aquí hay unas cosas pertinentes, aquí hay un señalamiento claro de lo que se debería hacer.

Algunas veces uno utiliza también como una carta bajo la manga, casi como una moda, pero cuando tú haces, cuando nosotros comparamos lo que estamos haciendo en el marco de desarrollo sustentable en proyectos rurales, por ejemplo con cacao, tú dices bueno, en que se diferencia eso de desarrollo sustentable, lo que tú estás haciendo con lo que llaman desarrollo endógeno y resulta que tienen muchísimas similitudes, son complementarios, son casi lo mismo. Entonces tú dices bueno, no, evidentemente, si hay una política de Estado que es fomentar el desarrollo endógeno, esta es una propuesta que está inserta en este tema de desarrollo endógeno. Eso te ayuda porque el patrocinante puede ver si somos ejemplo de cooperación internacional o si es una empresa que esté muy clara en el asunto dice: yo me estoy insertando en unas necesidades, o sea, no estoy, no sé, creando un juego para que sea más divertido, aunque eso pueda ser muy importante o apoyando un libro para que la gente, no sé, tenga otro libro para leer, sino que en algunos patrocinantes el hecho de que tú le digas : no, que estamos produciendo un material en guarao, en lengua guarao y en lengua español para valorar la cultura de ambos porque no hay material guarao y porque además ese material que va a estar en lengua guarao, va a estar en todas las escuelas guaraos y no guaraos. Entonces ya tiene una dimensión completamente distinta. Eso pasa por algo importante, que tú tienes que tratar de atender las necesidades primero básicas del patrocinante, pero adicionalmente, tratar de hacerle ver al patrocinante en la medida de lo

posible, que su aporte va muchísimo más allá de lo obvio, ok; que tiene una relevancia que va más allá de la ejecución de mi proyecto.

**Cuando ustedes realizan un plan de recaudación de fondos, ¿buscan los aportes desde la óptica de la Filantropía Empresarial o lo enfocan como una acción de Inversión Social? ¿Cuál considera usted que es el más favorable de estos conceptos para mercadear una causa social?**

Estamos pensando en dos cosas distintas por lo siguiente. Yo cuando me refiero a los patrocinantes pienso más en la cooperación internacional que han sido los más propensos y menos en las empresas. Pero déjame ponerme en contacto contigo. Sí, es algo como eso. No es simplemente dar dinero por eso, por ser bueno y hacer filantropía como tal, sino que eso tenga un significado a largo plazo que pareciera mucho más al tema de responsabilidad social, dejando estructura o dejando digamos estructuras organizacionales, herramientas educativas. Cuando hablo de estructura no digo escuelas construidas o dispensarios, sino dejando eso y adicionalmente a lo mejor dejando materiales educativos o herramientas que puedan servir para el futuro. Eso es un concepto totalmente diferente. Entonces más o menos por ahí va.

**En su opinión, cuando se trata de buscar apoyo a programas estudiantiles, ¿Cuál sería la forma más conveniente de abordar a las empresas y qué estrategias deberían de utilizarse?**

Yo creo que en ese caso que tú expones, que es el caso de ustedes, yo creo que lo importante, si yo fuera una persona que voy a dar dinero es que a mí me convenciera del significado que tiene esa opción, esa tarea, ese ejercicio en la capacitación, en los procesos de capacitación para la juventud. O sea, cómo en principio, cómo ese ejercicio que yo voy a hacer, el asumir un papel tipo ONU, cómo hace, qué efecto tiene sobre mí y sobre mi capacitación como profesional en el futuro, por una parte, y luego para que no se quede en mí porque no sé

cuántos vamos, habíamos quedado que iban cinco personas (es un ejemplo), inunda, abarca al resto de los estudiantes de mi universidad. Y a su proceso en conjunto. ¿Por qué? En la medida que a mí me convencen de que apostar sobre eso va a tener un efecto en cascada y positivo en la manera en la que yo como profesional y luego yo como estudiante voy a actuar de una manera diferente, quizás me puede convencer más para yo aportar. Esa es mi opinión. Habría que sentarse en eso, primero qué gano yo como profesional y qué ganan los estudiantes en ese proceso. Compartir con todos, porque si solamente gano yo: ay qué chévere.

Esta anécdota te puede servir para tú tesis. Una vez yo escuché en los Estados Unidos una persona que más o menos decía lo siguiente: que lo que podemos decir como un pragmatismo en la búsqueda de fondos que deja al lado el tema de la ética y eso es importante. Él decía, sacaba la conclusión, en los Estados Unidos las que más aportan individualmente son las mujeres mayores de sesenta años. De manera que si tú querías tener esos fondos, tú tenías que saber que a las mujeres mayores de sesenta años no les importa la gente con sida, así lo decía. No le importa, a lo mejor el ambiente, pero sí le importan los niños. Entonces tú deberías estar pidiendo ese dinero para proyectos a niños. Esa es una manera pragmática, pero yo creo que una visión absolutamente errada desde mi punto de vista porque entonces tú estableces tus objetivos y tus opciones en función de los patrocinantes potenciales. Entonces hoy estás trabajando con sida, mañana estás trabajando para evitar las guerras, después estás trabajando con desplazados. Y créanme, hay organizaciones así. Hay organizaciones europeas y demás que viven persiguiendo recursos de la Unión Europea y lo que vaya saliendo, le tiran palo a cualquier mogote, como dicen, simplemente para conseguir los fondos.

Entonces, nada, volviendo al caso este que tú dices, en este ámbito uno está compitiendo con muchas instituciones a nivel nacional e internacional. Pero una de las cosas que sí es cierta, o sea, lo menos cierto es decir que no hay

recursos. Hay muchísimos recursos, por lo menos hasta ahora ha habido muchísimos recursos para un país como Venezuela, a pesar de que es un país que yo creo y veo una amenaza fuerte de que siga teniendo grandes ingresos, somos un país rico lleno de gente pobre, pero en algún momento, yo estimo que algún, esas son suposiciones mías, absolutamente elucubraciones, yo no tengo nada que lo garantice, pero yo estimo que en algún momento un país miembro de la Unión Europea que sea, que tenga la misma pobreza que Venezuela o a lo mejor menos le diga a la Unión Europea: pero bueno, cómo es eso de que nosotros no estamos apoyando a un país que nos hace tener el galón de gasolina a los precios que lo tenemos y nosotros que no tenemos esa posibilidad somos tan pobres como ellos. Entonces a lo mejor los ciudadanos de ciertos países europeos van a empezar a cuestionar, apoyar o no, cooperación internacional a países como estos. Eso es elucubración mía sin ser especialista en el área pero creo que eso puede pasar.

**¿Tiene alguna recomendación específica para el plan de recaudación de fondos que estamos desarrollando para ayudar al modelo estudiantil UCAB que va a ir a Harvard?**

Hay unas bases de datos en [www.apalancar.org](http://www.apalancar.org), hay una parte para financiamiento de proyectos que debe estar montado o por Cesap, no lo he revisado recientemente, no sé cuán completo está, pero allí está alguna idea de dónde hay financiamiento a nivel nacional, internacional, cooperación. Puede ser interesante. Cada patrocinante es distinto dependiendo del nivel información que ellos requieren para tomar una decisión y del volumen de dinero que ellos destinan para apoyar. No es lo mismo la Unión Europea que Philip Morris. Philip Morris tiene un formato absolutamente interno. Entonces tú puedes llevar la propuesta, pero debes vaciar la propuesta en cuatro o cinco casillas y con eso es lo que toman la decisión.

### ¿Qué tipo de materiales utilizan?

Generalmente, las relaciones son muy frías, en el sentido de que tú lo que envías, o sea, nunca tienes, no siempre tienes contacto con el potencial patrocinante. Si lo tienes, es bien indicado, pero si es el caso de lo que mostramos nosotros mucho como referencia son los materiales que hemos producido, de manera que es una muestra de la capacidad técnica para elaborar estos materiales si es importante para el proyecto. Lo que generalmente llevamos al proyecto, lo que tú tienes que demostrar es que eres una organización que eres capaz en un resumen ejecutivo de lo que tiene tú organización. Claro, y en la medida en que tú vas creciendo en edad y en acciones eso se hace más fácil. No es lo mismo pedir dinero el primer año en el cual tú estás ejecutando el proyecto que pedir en el décimo, con sus cosas buenas y sus cosas malas. En el primer año, a lo mejor lo que tienes es una idea, no tienes la capacidad de demostrar que tú eres capaz de hacerlo. No eres conocido y estás peleando contra gente que tiene mucha experiencia. Entonces, cuando tienes diez años los patrocinantes se vuelven mucho más exigente porque tú eres un bicho grande, los chiquitos se molestan contigo porque dicen: pero bueno si ya ustedes son grandes van a estar pidiendo los fondos a ellos y van a estar compitiendo contra mí. Hago caricatura, pero es verdad, es verdad. La otra vez estaba presentando una propuesta ante la Unión Europea, descentralizada, y habían unas organizaciones que decían: pero cómo es posible, no es posible que Cesap y Fundación Tierra Viva, o sea, las grandes, las que tienen diez años o treinta años trabajando en esto vengan a competir contra nosotros que tenemos tres años o cuatro años. Todos empezamos por ser chiquitos, o sea, eso nos toca a todos. Y hay momentos en que los chiquitos les ganan a los grandes entre otras cosas porque llega un momento en que los volúmenes necesarios para esos financiamientos no son compensados con proyectos pequeños. Entonces dices: déjale ese chance a una organización pequeña. A lo mejor, incluso organizaciones pequeñas con las que tú trabajas tú le dices: mira aquí hay posibilidades de introducir propuestas, introduce una

propuesta allí. Entonces, en la medida en que tú evolucionas las cosas se hacen completamente distintas. La gran ventaja que tú puedes demostrar con lo que has hecho, con las referencias, con incluso la imagen que te ganas por eso es importante cacarear lo que tú hagas no solamente por el patrocinante sino por ti mismo. Porque empiezas, a sonar y a sonar y empiezas a ser una organización reconocida y para bien o para mal la gente suele apostar a caballo ganador, es así. Aunque algunas veces se equivoquen, pero esa es la tendencia humana. Mientras tú no sueñas, parece que tú eres menos importante, algunos pueden hacer un scouting un poquito más detallado, pero eso es importante. La otra es con quién te relacionas, si tú puedes tener ya once años trabajando y decir: no, mi principal patrocinante en tres proyectos es la Unión Europea, tu dices ah, la Unión Europea que tiene sistemas bien estrictos de evaluación y de seguimiento y de todo, y de auditoria. Ah, y quiénes son tus otros patrocinantes: PDVSA y quién más: la Embajada Británica. Entonces tú tienes una relevancia que no es lo mismo que trabajar con pequeños botones. Eso es parte del juego a la hora de conseguir los recursos.

**¿Le parece que el concepto “Apoyando Futuros Líderes de Venezuela” es apropiado para mercadear esta causa?**

Bueno, es que yo creo que sobre eso es lo que estás apuntando. Volviendo a lo que decía antes, ese es el timón que ustedes tienen. Ustedes tienen que demostrarle al patrocinante que la impresión sobre esas personas que van a hacer ese ejercicio y las otras personas que las rodean va a tener una incidencia positiva en la manera en la que ellos van a actuar como profesionales. Yo creo que sí, no sé cuál será exactamente la línea, pero ustedes tienen que convencer que eso no es un aporte a sólo unos individuos que van a viajar a Boston sino que es un aporte que va a traer como consecuencia un complemento en la formación y un efecto cascada sobre otros estudiantes que en el futuro va a redundar sobre Venezuela. No es un ejercicio fácil como yo lo veo porque cómo haces tú para convencer que cinco personas (es ejemplo) van

a lograr generar unos cambios significativos. Yo creo que sí se puede hacer, pero digamos, ese es el convencer. Claro, también si tú lo enmarcas en un programa, es decir, cuántas veces esta gente ha ido, cuánto ha sido sostenido, cómo ha cambiado el programa, cómo este programa que cinco personas llegue a doscientos estudiantes cada año adicionales. Eso es básicamente.

**Según su experiencia, ¿no ha pasado que el donante se cansa?**

Es muy importante tu pregunta. Contrario a lo que mucha gente piensa, creo que el común es que los patrocinantes te dan una sola vez, al menos para ese proyecto. Los patrocinantes han ido mucho hacia, sobretodo en la cooperación internacional, es decir, los proyectos deben mostrarse de alguna manera sostenibles. Yo no quiero que un nuevo proyecto dependa solamente de mi institución. Entonces, justamente son los donantes los que te dicen, algunas veces te lo establecen, yo solamente te doy un aporte a lo mejor para este programa, puede ser que tu compitas para otro, durante un año. No puedo más. Incluso hay algunos que te dicen que sólo te apoyan una vez. El caso del Banco Mundial en pequeñas donaciones nosotros hemos tenido dos financiamientos por ellos y el tope establecido por esa institución son tres. El año pasado nos dieron el tercero, ya nosotros no podemos optar por esos fondos. Eso hasta cierto punto es saludable, por qué, porque tú no dependes de una sola institución; más de una organización se ha caído por depender de una sola institución. Y ese es el mayor temor que yo como gerente de fundación Tierra Viva tengo: no poder diversificar suficientemente en los programas para que porque se acabe un proyecto no se caiga un programa.

Hay casos excepcionales. Nosotros, por ejemplo, con Philip Morris tenemos el proyecto Pittier desde el año 1997, cada año, 97, 98, 99...pero esos son excepcionales, eso es excepción, eso no es lo común. La mayoría de los patrocinantes nos financian un proyecto en un año, pasan dos o tres años y al mejor nosotros volvemos a introducir propuestas. En el caso de la Unión

Europea tuvimos mucha suerte porque nosotros introdujimos una propuesta en el 98, fue aprobada en el 99 ejecutó hasta el 2001 y en el 2002 firmamos un nuevo convenio con ellos de otro proyecto totalmente diferente, pero claro ellos hacen un concurso internacional y no hay ninguna condición que te prele que tú postules otra vez. Y entonces así funcionó. Pero había otras instituciones que no, que te dicen que eso no es posible.

### **¿Y si una organización tiene un buen desempeño?**

Ni siquiera. Eso no quiere decir que exista algo así como padrinazgo, que podríamos decir nosotros desde el punto de vista empresarial. O sea, una empresa a lo mejor puede plantearse, supongo que esto lo que hace Banesco, Banesco está convencida de que ellos deben apoyar a Fe y Alegría por muchos años porque es un sistema de educación de calidad que garantiza acceso a una buena educación a niños de clases populares. Y entonces ellos han decidido que ellos no solamente van a apoyar un proyecto de Fe y Alegría sino que van a apoyar a Fe y Alegría por un largo tiempo. A lo mejor una empresa decide: yo creo que este programa es tan significativo que año a año yo voy a invertir, o sea, ese es mi único proyecto bandera. O Banco de Venezuela. Yo no sé si universifica. Por ejemplo, el Banco de Venezuela el sistema que hace financiamiento está centrado a la siembra de árboles. No lo excluyo, pero no es lo común. Lo común es que tú consigas financiamiento para una cosa y ya.

Claro, también depende de algo muy importante, y es que es distinto tener un programa que te dura en su conjunto de actividades todo un año a una actividad que se repite en el tiempo y que tiene un significado especial. Entonces mis aportes son mucho más puntuales y pueden ser más regulares, es como hacer un festival. O sea, no es lo mismo financiar al Ateneo de Caracas que financiar el Festival de Teatro. Por qué, porque es una vez cada dos años donde yo empresa decido apoyar. Entonces te doy para que tú hagas el festival y luego pasan doce o dieciocho meses y no nos volvemos a ver hasta que tú: mira,

viene el nuevo festival de teatro, ¿quieres volver a participar? Claro, sí, me pareció chévere. Entonces son dos cosas distintas. No pasa así con proyectos, es muy raro que un proyecto consiga dos veces el mismo financiamiento. Algunas veces lo que tú puedes lograr con un financista es decir: vamos a financiar la primera etapa y dependiendo de los resultados tú dices ¿usted sería capaz de financiar una segunda etapa? Pero no es lo común en nuestro caso.

ANEXO 3

El presente documento tiene como finalidad informar a los interesados en el proceso de selección de personal para el cargo de Asesor(a) en el área de...

El presente documento tiene como finalidad informar a los interesados en el proceso de selección de personal para el cargo de Asesor(a) en el área de... El presente documento tiene como finalidad...

Y que se dice el presente documento para la Comandante

Comandante

Comandante

Comandante

Comandante

## Entrevista a Luis Alemán

Director Ejecutivo

Dividendo Voluntario para la Comunidad

Caracas, 05-05-05

### ¿A qué se dedica el Dividendo Voluntario para la Comunidad?

El Dividendo, es una organización que desde sus inicios se vinculo con el empresario. El empresario fue el motor, Eugenio Mendoza fue la persona que lo lideró, y conformo un grupo de empresarios venezolanos, a y partir de ese grupo de empresarios, comenzaron a trabajar con una organización en donde podían canalizar los recursos de la empresa privada. Se llama dividendo porque precisamente lo que se le pedía a las empresas es que a final del año, un porcentaje, que podía estar entre el 1 y el % se ofreciera para apoyar organizaciones de desarrollo social (ODS. En ese momento, era para apoyar a las ODS para estimular organizaciones nuevas, o incluso para desarrollar las que ya existían, porque en ese momento ya existen ODS. Es una experiencia pionera desde el punto de vista nacional, es una experiencia pionera desde el punto de vista regional, e internacional. El modelo del dividendo es un modelo que se ha copiado en otras partes del mundo. El dividendo en filipinas se copió, también en Colombia se copió porque cumplió el modelo del dividendo en Venezuela. Es decir el modelo ha servido para evidenciar, es decir como ejemplo, como organización.

No me voy a centrar mucho en eso, sino voy a tratar de traer todo a este momento. En este momento el dividendo revisó su visión y sus objetivos estratégicos y focalizó en áreas específicas o proyectos específicos que estén dirigidos a comunidades de escasos recursos. Nosotros hasta hace unos días atrás, apoyábamos educación, salud y nutrición. Actualmente podemos apoyar rehabilitación física por ejemplo, es decir podemos trabajar con proyectos mas de características integradas. Ese es un cambio fundamental en el dividendo, y el dividendo podrá tener un proyecto bandera en donde vamos a trabajar, vamos a sistematizar la experiencia para convertirla en un proyecto replicable en

varias comunidades, para desarrollar una serie de actividades o conocimientos para luego poder llevarlos a otras comunidades, de manera de atacar el problema desde el punto de vista de integrar alianzas con la propia comunidad, con las propias organizaciones y con las propias empresas que de alguna forma se involucrarían. Eso es mas o menos el cierre muy rápido de lo que es el Dividendo.

Desde el punto de vista de captación, nosotros tenemos un programa estrella que se llama "Aporte Voluntario por Nómina" Este programa no es mas que solicitar al empleado o trabajador una cantidad que sale de su bolsillo mensualmente, que se le descuenta por nomina y que de alguna forma esperamos que la empresa haga un matching fund con lo que aporta el empleado. Si el empleado da 1000 Bs. Nosotros esperamos que la empresa de 1000 bs. Es decir, tenemos por un lado la responsabilidad social del trabajador, y por otro lado la responsabilidad social de la empresa, allí están, vamos a decir, las dos dimensiones. Lo que aporta el trabajador lo aporta la empresa, no siempre el aporte de la empresa es idéntico al que se reúne con el aporte de los trabajadores por varias razones: o porque no lo consideró dentro su presupuesto y se lo plantea mejor para el año siguiente, o porque efectivamente la empresa tiene ya un programa de inversión social. Por ejemplo, Polar puede ser que este el programa, pero ellos tienen fundacion Polar, por lo cual no hay un matching fund en este caso.

Cierro para darte la información de los dos proyectos. El otro programa se llama "Dona tu vuelto" que es un programa exclusivo, registrado, que tenemos en 3 empresas: Electricidad de Caracas, con el pago en efectivo, Farmatodo, con campañas y Wendys. Esos son dos programas de captación con los cuales estamos trabajando, en uno, la vinculación es en dos dimensiones: la dimensión del trabajador y la dimensión de la empresa, y en él "dona tu vuelto" hay la dimensión voluntaria de la empresa en prestar toda su tecnología, y todo su personal, todo su capital humano, mas la contribución de un cliente, del usuario de un servicio, como puede ser el que paga la electricidad de caracas, como puede ser el que compra en farmatodo o el

usuario o el cliente de una tienda, de Wendys. Entonces esas son las variantes de esa dimensión.

Después tenemos contribuciones destinadas, que son empresas o particulares que deciden: nosotros queremos darle estos recursos a Fe y Alegría, entonces nos dan un recurso, nos piden un proyecto, nosotros elaboramos con la organización el proyecto, y efectivamente se les da el soporte, con una contribución que ya está definida. Después están las contribuciones abiertas donde, simple y llanamente, nos permiten a nosotros que destinemos los recursos para cada organización. Cada vez es menos, pero todavía tenemos organizaciones o empresas que todavía no suministran y nos dicen: "bueno aquí tienen un recurso, informen a quien se lo van a dar". Después están fondos de emergencia, que son fondos desarrollados para acciones de emergencia, que sea un aprendizaje. Nosotros lo que hacemos somos esperar recaudar fondos y después actuamos sobre objetivos muy precisos, como fue en el caso de Vargas que actuamos sobre la recuperación del área educativa, y tenemos afiliaciones que son, vamos a decir, es el recurso que le pedimos a las empresas para apoyar la gestión del dividendo internamente. Es una cuota de afiliación anual para respaldarnos internamente, todos los que son los gastos administrativos y operativos del dividendo.

**¿Según lo que me estaba diciendo, para sostener esa ONG o Fundación, depende de recursos únicamente de las empresas, no hay aporte del gobierno, es solo de la empresa privada?**

No, es totalmente de la empresa privada.

**¿Entonces éstas son empresas a las cuales ya ustedes le habían tocado la puerta inicialmente o son empresas que vienen a buscarlos a ustedes?**

No, allí hay doble. Puede ser por ambas vías. Por lo general lo que nosotros hemos hecho para estos programas es identificar empresas con un cierto tamaño para tratar de hacer campañas de divulgación en esas empresas. Hay algunas de estas empresas que están representadas en nuestra junta

directiva. Por ejemplo los miembros de la junta directiva del dividendo prácticamente, por no decir en su totalidad, esta conformada por los presidentes de estas empresas, lo que no significa que todas estas empresas estén todas dentro de alguno de esos campos, porque puede ser que no tengan el tamaño. Pero hay de las vías. Nosotros tenemos varias iniciativas para captar nuevas empresas. Una es que el director de junta directiva asume una cartera de empresas con las que él hace contacto para captarlas como nuevas empresas. Esas son responsabilidades individuales por cada una de los directores.

En la actualidad estamos atacando a todas las empresas ya que de alguna forma, la intención del programa, "aporte voluntario por nomina" es que la suma, es lo que hace importante el apoyo. Tu tienes una empresa de 35 personas y tengan la intención de hacer el programa "aporte voluntario por nomina" nuestra intención es que esas 35 personas aporten una cantidad y sumen a un pote, porque en el pote lo que estamos haciendo es apoyando proyectos específicos de ODS.

**¿Esos proyectos se presentan por ejemplo cuando se propone el aporte económico?**

Nosotros informamos sobre el proyecto.

**¿Cómo hacen ustedes para formular ese proyecto? ¿Ustedes realizan una investigación para ver cuales son las necesidades que se han manifestado?**

Nosotros registramos a las organizaciones de desarrollo social, ellas tiene unas planillas para registrarse como Organizaciones de Desarrollo Social, e incluso, tienen las planillas para hacer la presentación del proyecto las cuales están sobre la base teórica del marco lógico de proyectos. Es decir, son planillas muy precisas que lo que hacen son focalizar objetivos generales y objetivos específicos de varios proyectos. Es bien resumido en términos de planilla pero también ampliamos porque no es solo la parte cuantitativa del

proyecto como tal, sino también la parte cualitativa. Es decir el proyecto a presentar es un proyecto que efectivamente tiene que cumplir con una base cuantitativa pero también una base cualitativa.

**¿Para hacer ese proyecto ustedes identifican una necesidad que hay, o identifican una comunidad que esta en pobreza extrema y piensan en hacer un proyecto para estas personas?**

Bueno, no. La selección de las ODS es precisamente cuando nosotros registramos no necesariamente comunidades, porque en Venezuela todas las comunidades están necesitadas.

**¿Por eso, cuál es el filtro empleado?**

El filtro es precisamente tratar de ubicar proyectos específicamente en donde tenemos las empresas. Probablemente las empresas tienen zonas de influencia o áreas de influencia en donde ellos piden identificar las ODS que tengan necesidades. Entonces, lo que nosotros hacemos es, primero registramos organizaciones de desarrollo social de cualquier sitio focalizadas en educación, salud o nutrición. Ahora, en términos de las ODS, nosotros luego de registrarlas, les pedimos proyectos, ellos los presentan y nosotros intentamos hacer una vinculación entre lo que es el área de influencia donde están las empresas de manera que esas organizaciones están ubicadas en sitios cercanos.

Hay empresas que efectivamente no están en un sitio per. Sé, pero pueden apoyar en el ámbito nacional. El proceso de selección, se hace internamente con una lectura dinámica del proyecto y con una puntuación, pero a la vez, esa preselección de proyectos, va a un comité técnico en donde están presentes las empresas, es decir, los trabajadores y la empresa nombran a una persona para participar en el comité técnico. Es un trabajo mancomunado con los propios representantes de las empresas.

**¿Si yo le pidiera que nos diera la estrategia, básicamente, esta es la estrategia que se implementa para la captación de fondos?**

Si, están identificados con proyectos de captación, cada uno de estos proyectos, tiene una dinámica distinta, la dinámica de AVN, puede ser al infinito, es decir, mientras más empresas se incorporen, pues evidentemente, más captación van a tener.

En el caso de "Dona tu vuelto" es distinto, ya que este programa, segmentado es más pequeño desde todo punto de vista, porque sería muy incomodo tener este programa en una cantidad de empresas que estén pidiendo el aporte constante porque estarías matando el aporte. Es de uso exclusivo y pretendemos que sea en el ámbito nacional con recursos definidos desde un primer momento. Por ejemplo, los recursos que se captan con la EDC van directamente a un proyecto especial de Fe y Alegría. En el caso de Farmatodo en Barquisimeto, eran para un banco de sangre y en Caracas, en el este, era para mano amiga y en el oeste para amigos del niño con cáncer. Es decir, eran iniciativas que son campañas que deben durar un tiempo determinado, debido a la alta recurrencia a las tiendas.

**Nosotras estamos tratando de hacer una diferencia entre filantropía empresarial e inversión social. Desde la óptica del trabajo que ustedes han venido realizando, ¿Cuál sería la diferencia?**

La diferencia fundamental entre filantropía e inversión social la tienes muy clara en la definición. La filantropía es casi estomacal, lo que no significa que no sea bueno, en cambio la inversión social es parte del negocio, la inversión esta como parte integral de la estructuración de la organización de la empresa, es decir, la empresa no esta sino tomando en cuenta hacerlo pero con un retorno. Un retorno en beneficio a la empresa, como puede no ser en beneficio a la misma, sino en beneficio del entorno inmediato buscando la reducción de un indicador social, es decir, algo mucho más estratégico y con proyección. En el caso filantrópico es como la base inicial, es el impulso por

hacer algo, pero que en el fondo, lo que luego requieres es utilizar un canal, para que eso se pueda convertir en una iniciativa mucho mas estratégica.

**A la hora de nosotras como grupo HNMUN, al momento de pedirle dinero a una empresa, ¿ piensa Ud. que podríamos enfocarlo como inversión social?**

No es fácil identificarlo porque en el fondo lo que tienen que definir es si esa iniciativa tiene un impacto social. Si su iniciativa o es programa tiene una mejora de la calidad educativa, que a la vez sea medible, es decir, que no sea una actividad sin medición, el estudiante de pregrado que participo en esto obtuvo valores cualitativos y valores cuantitativos que lo hacen distinto. Es decir, el producto o el resultado de la participación de un grupo como el de ustedes mejoró las condiciones educativas de esa persona, o los preparó o los formó, pero lo importante es que sea medible.

**¿Independientemente de que sea un grupo reducido?**

Es un grupo reducido por lo cual es un impacto muy bajo, Ok yo diría que para eso habría que establecer un proyecto en dónde se buscaría una beca por empresa. Es decir, tu participas en el programa y eres becado por Accenture. Entonces, Accenture te va a pedir un resultado, o que te conviertas en su imagen, o que le des respuestas de su participación, o que le des un testimonial de en que consistió la participación. Pero de alguna forma, como programa, ustedes tienen que entregar resultados que sean en el proceso histórico, sustanciales no solo de participación porque otra cosa que pueda ocurrir es el plus, de la presencia en el ámbito internacional y a lo mejor de la marca que lleven pegada a ustedes. Otra manera de verlo, es tener todos esos resultados y de alguna forma ser difusores de esa actividad. Es decir, de esas 22 personas, que puedan replicarlo y pueda ser una experiencia que pueda tener como un mayor impacto, pero tiene que haber algún elemento que de respuesta sobre ese impacto.

No sé, a mi modo de ver, tienen mucho trabajo para conseguir un elemento sustancial que pueda ser vendible a una empresa. Es decir, qué le dan ustedes como valor agregado a la empresa, independientemente de la presencia que no necesariamente tiene que ser retorno para la empresa, sino que puede ser para un grupo en particular, para la sociedad, por ejemplo, podrían ser los líderes del programa BIO de la universidad Simón Bolívar, en donde el ingreso a la universidad se ha hecho excluyente, razones por las cuales hay un grupo de muchachos que hacen de preparadores a los aspirantes de bajos recursos. Es un efecto que a lo mejor puede ser bola de nieve, lo que aprendieron, lo sistematizan y lo pueden ofrecer a otras personas para que adquieran herramientas que pueden ser incluso más importantes que lo que están aprendiendo en la propia universidad.

**La idea que teníamos era de llevar los aprendizajes de este programa a la escuela pública en el ámbito de bachillerato, ¿Usted cree que la empresa se vería más motivada a apoyar el proyecto?**

Si, siempre y cuando este allí un tema de mejorar la educación, haya intentar hacer algo que no sé este haciendo. Como las necesidades del país son necesidades primarias, es decir, cuando alguien cruza el umbral de esta puerta, no te trae un proyecto de calidad educativa, porque no pueden porque el problema es más crítico es que los niños no comen. Entonces, no hay programa de alimentación, y al no tener esto, tu no puedes pedir un programa de calidad educativa. Tú lo que tienes es que tratar de complementar para que no haya deserción escolar, para que efectivamente acudan a la escuela y cuando se logren esos procesos, es cuando tu puedes comenzar a insistir en el tema de la calidad educativa. En términos de pre-grado, una de las responsabilidades de los estudiantes es pensar en el tema de la calidad educativa. Es pensar cómo hacer para que cada vez más haya gente mejor preparada para entrar a las universidades.

Yo ofrecería un proyecto en el cual tendría que delimitar unas líneas para ofrecer una modelo no solo de participación, sino de lo que hacemos previo y post, porque también puede ser pre-cuento toda la formación de no

solo los x que son menos, o fue una cuestión en donde se incorporaron también otros 100 muchachos, o fue una inclusión de muchas personas que quisieron participar y el proceso de formación los va reduciendo a una especie de "American Idol", empiezan 500mil, y van seleccionando hasta que queda el grupo que los va a representar, pero todos estos, tuvieron aprendizajes sobre la base de ensayo y error. Es aprender de una experiencia, y sacarle provecho para el año siguiente.

**¿Si le hablamos del concepto "Apoyando futuros líderes de Venezuela" le parece apropiado para apoyar esta causa?**

Si, pero haría más ejercicio desde el punto de vista de mercadeo, pero más del área de publicidad en el que haría más bien un ejercicio y que tienen que ser varias... se puede hacer es hasta un focus group para ver si ese nombre cala o no cala. Tu me lo dices a mí, y me parece bien, pero puede ser más de lo mismo porque no innovar y decirlo de otra forma.

**¿La utilización del gerundio es recomendable o no lo es? "apoyando..."**

A mí en lo particular no me gusta, aunque hay muchas escuelas que de alguna forma dan el efecto de acción, a mí particularmente me gusta algo más directo, más concreto, pero es una cuestión muy de tipo personal. Ahora, yo se haría una pequeña investigación y vería un poquito el slogan, porque a lo mejor capaz no es un slogan, a lo mejor pudiera buscarse un factor que identifique lo que es y lo que logras. Ahora creo que hay que hacer un ejercicio mas profundo y seria ideal que esa decisión surgiera de grupos anteriores que ya fueron. Y que les den la posibilidad creativa que digan lo que se les ocurra.

**ANEXO 4**

¿Cómo se formula un proyecto para lograr la recolección de fondos?  
¿Cuáles son los pasos a seguir? ¿Qué se lo primero que se requiere?

El primer paso es definir el propósito del proyecto y el alcance de la ONG. Esto implica establecer los objetivos y los resultados esperados. Luego, se debe identificar a los beneficiarios y a los recursos necesarios para llevar a cabo el proyecto. Es importante tener en cuenta el contexto social y económico de la comunidad donde se realizará el proyecto. Después de esto, se debe elaborar un presupuesto detallado que incluya todos los costos y los ingresos esperados. Finalmente, se debe presentar el proyecto a los posibles financiadores y buscar el apoyo necesario para su ejecución.

Una vez que se ha definido el proyecto y se ha elaborado el presupuesto, se debe buscar a los posibles financiadores. Esto puede ser a través de donaciones, préstamos o subvenciones. Es importante tener en cuenta que cada fuente de financiamiento tiene sus propios requisitos y condiciones. Por lo tanto, se debe investigar cuidadosamente antes de aceptar cualquier oferta de financiamiento.

CIERRE 2-02-02  
Ron Santa Teresa

Comité de Promoción de Proyectos Sociales  
Entrevista a Alejandra Viloria

## **Entrevista a Alejandra Viloria**

Gerente de Promoción de Proyectos Sociales

Ron Santa Teresa

Caracas, 8-05-05

**Bueno, lo primero que queremos saber es ¿cuáles son los mecanismos que se utilizan generalmente para sostener una ONG o una fundación?**

Bueno, para el mantenimiento de las ONG's sin duda lo primero es hacer el plan anual de actividades que te da por supuesto, dependiendo de los objetivos que tengas planteados, te va a dar un mapa claro de las necesidades que tu tienes para un año fiscal. Luego de que tu tienes ese mapa de necesidades, entonces tu estructuras cuales de esas necesidades pueden ser solventadas mediante aportes en especie y cuales necesitan ser financiadas, pues en metálico. Entonces una vez que eso ocurre, uno tiene que trazarse un plan, para precisamente lograr la captación de fondos y hacer el llamado a las instituciones pertinentes para que te ayuden a solventar esos, o a sufragar esos gastos. Otra cosa importante es que no sólo un llamado a las instituciones externas, sino que tu también, puedes establecer mecanismos internos de autofinanciamiento, que eso es muy importante en las ONG'S, sobre todo ahorita que bueno, que las cosas están más difíciles... entonces bien sea venta de material pop, prestación de servicios, existen muchísimos mecanismos según la particularidad de cada ONG que les ayuda a financiar sus costos y por supuesto, a re invertir el dinero que ingresa, para mejorar las condiciones y servicios de la ONG.

**¿Cómo se formula un proyecto para lograr la recaudación de fondos?  
¿Cuáles son los pasos a seguir? ¿Qué es lo primero que se identifica?**

Lo más importante son las necesidades. Primero tienes que tener claras como cualquier organización, tu misión, tu visión, y tus objetivos. La población a

la cual quieres afectar o beneficiar y eso te da el scope o te dice mas o menos cual impacto tienes que tener y por supuesto tienes que medir también los recursos con los que cuentas porque no puedes pretender hacer una campaña de levantar fondos, digna de unamos al mundo por la vida" que involucra un "tele corazón" si tu organización cuenta con cinco personas. Es imposible, entonces eso también es muy importante, uno tiene que medir ya que cuando el recurso no esta preparado o el recurso humano no esta preparado para hacer eso, hay que tener muchísimo cuidado porque se pueden descuidar la atención a las actividades neurales de la ONG. Osea, si tú enseñas a leer y a escribir a niños, tú no puedes tener a todas las profesoras vendiendo camisas o haciendo botellazos en la calle, porque alguien tiene que enseñarle a los niños... no puedes descuidar tu deber fundamental. Esa es una de las cosas que hace muchísima falta, especialmente, en aplicación al modelo de las naciones unidas, estas son personas que tiene sus obligaciones universitarias, algunos de ellos trabajan, y tienes que estar muy claramente limitado el numero de horas hombre hábiles con las que se cuenta, para hacer una recaudación de fondos, y tiene que ir de acorde a eso, porque si no es mucho mas difícil ser exitoso, en esa gestión.

**Cuando ustedes van a pedir ese dinero por ejemplo, a la empresa privada, ¿cuál es la estrategia que más utilizan para ser persuasivos?**

Bueno, hay una cosa importante que primero uno tiene que ser tal cual como en mercadeo, tienes que hacer un análisis del mercado, tienes que ver que empresa o que organizaciones apoyan este tipo de iniciativas, tienes que documentarte en cuanto a cuales son los montos, que estas empresas dan para tu poder estructurar el nivel de atención que le vas a dar a cada uno de esos potenciales donantes. Cuando tu tengas los potenciales donantes, vas a establecer un orden de prioridad porque el que este en capacidad de financiarte todo el modelo, no puede ser tu ultima prioridad en la lista. Entonces cuando se establezcas el orden de prioridad, tu buscas por su puesto el contacto adecuado

en cada empresa, tener un contacto evidentemente, sobretodo acá en Venezuela facilita las cosas, pero si no lo tienes se busca la persona indicada y clave dentro de la empresa. Lo primero por su puesto es enviar una carta con una explicación de lo que se quiere hacer, cuando uno les escribe a empresas uno tiene que tener muy claro de que la comunicación tiene que ser de corte gerencial, no puedes ponerte con una cosa académica que entonces... porque eso no le llega a la gente de la empresa, uno tiene que saber muy bien a quien le esta dirigiendo la comunicación y cuales son los puntos que le van a tocar, tu tienes que detectar cuales son sus necesidades o como la persona que se encarga de las relaciones institucionales en una empresa, tiene que justificar las cosas frente a su jefe, entonces dale las cosas digeridas para que esa persona pueda hacer mira, esto es perfecto contra lo que tu jefe te esta pidiendo, y entonces te garantiza que sea mucho mas fácil o mucho mas factible que te apoyen . Luego hay una cosa clave y determinante que es el seguimiento a las propuestas, una vez que la correspondencia llega, alguien tiene que estar encargado de llamar y verificar, sin ser muy pushy, pero tampoco puedes dejar de llamar en dos semanas, para ver, recibí la correspondencia hace 2 semanas, muchísimas gracias... ¿a la semana cuatro podemos esperar una respuesta? y por su puesto fomentar siempre en las cartas, solicitar una cita, para presentar el modelo en este caso. Tú tienes que demostrarles hechos concretos, tienes que demostrarles cifras que puedan ser presenciadas en blanco y negro, tiene que por supuesto haber una percepción cualitativa de las ventajas de apoyar una iniciativa como esta, pero también tiene que verlo en cuantitativo, tiene que ver cual es el retorno de la inversión. Y luego de que se hace la presentación, se estructura después del seguimiento, se van llevando los patrocinios, y como les decía estas cartas deben ser dirigidas en la capacidad de las empresas y también en cuanto a rubros, porque quizás para una aerolínea, no tiene sentido que les pidan dinero, cuando lo que les pueden dar son tickets de avión o pasajes. Osea en ese sentido uno tiene que tener muy clara la misión, y yo creo que ahorita en Venezuela con el tema de la responsabilidad social empresarial, creo que siempre hace falta un poquito involucrar un compromiso de cómo luego

estas experiencias van a ser transmitidas a comunidades menos favorecidas, como se va a dar prioridad a estudiantes que tengan menos recursos económicos para poder acceder el modelo, porque esta claro... nadie quiere financiar un grupo de niños bien que quieren ir a Boston a un modelo. Yo me pongo del lado del empresario y yo digo, bueno le doy a las hermanitas de la caridad del cobre que están dándole de comer a muchachitos que están en la calle o le doy... esta en nosotros hacer ver que esto se trata de un club de niños sífrinos, que esto se trata de una experiencia y de un reto a la excelencia que esto demás es una cosa moralizante no solo para los estudiantes en particular en la católica, sino para el estudiantado universitario en general, y que oye puede ser una punta adelante en cuanto lo que queremos en el país, de cómo queremos destacar y que si podemos llegar al everest y podemos llegar al polo norte, también podemos ser los mejores en la universidad mas prestigiosa del mundo que es la universidad de Harvard y podemos traer esos éxitos a nuestro país, entonces creo que ese es el enfoque que se debe dar, y que eso lo podemos trasmitir a comunidades menos favorecidas, que podemos dar charlas luego de nuestra experiencia, a sectores aledaños a la empresa, que nos den la plata, que le hagamos ver como gracias al apoyo de esta empresa, nosotros podemos traerles un logro y en ese sentido que la gente pueda capitalizar sobre eso.

**Bueno, volviendo un poquito a lo que te estaba comentando de las estrategias, al preciso momento del contacto interpersonal, osea, como cual es la mejor forma de hablar, ustedes lo enfocan como una presentación, o tienen mas bien una conversación.**

Nosotros dependiendo de la persona, uno tiene que tener mucho tacto dependiendo de la persona, primer lugar, nunca, nunca, nunca tomes mucho del tiempo de la persona. Traten de que la presentación sea una cita de media hora, pédanle media hora de su tiempo y tiene que ser absolutamente concisos. Que recomiendo llevar yo, por si acaso una presentación power point con n mas de

cinco laminas explicando que es el modelo, cual es la dinámica, como Venezuela puede figurar, como puede entrar tu empresa y cuales son los resultados que estamos buscando obtener. Que es lo que vamos a lograr con tu apoyo, eso es lo primero. Tienen que llevar una propuesta escrita para dejársela a la persona, mas allá de la carta solicitando la cita, explicándole un poquito la cosa, también lleven ahí con números, lleven las cosas en blanco y negro, y se la dejan para que así la persona haga su análisis y lo lleve al comité respectivo para lograr la, digamos pasar la propuesta, y yo recomiendo que sean máximo 2 personas las que vayan a hacer la presentación. No apabullen a esa gente con quince estudiantes de la universidad, porque no tiene sentido, y hace ver que necesitan un batallón para poder presentar lo que quieren hacer, tienen que ser dos personas muy seguras de si mismas que tengan el discurso absolutamente claro, y que se hagan antes una lista de posibles preguntas que les puedan hacer y que tengan el discurso preparado y sobre todo alineado entre las dos o tres personas que vayan, y que si dos personas van a una tal empresa, digan lo mismo que las otras dos personas que vayan a esta otra empresa, osea que el discurso sea, osea, tiene que estar adoctrinado, tu tienes tus frequently asked questions, y ustedes lo tienen en un script y entonces que vamos a hacer... vamos a hacer esto, esto y esto. Eso se lo tiene que apuñalear todo el mundo así como se apuñalan la teoría del país que van a representar, al igual que uno alinea estrategias cuando uno va al HNMUN como delegación de un país, igualito tiene que ser para la estructura de recaudación de fondos. Si ustedes saben, que lo dudo, porque se supone que todo delegado que vaya al HNMUN, tiene que ser una persona con seguridad en si mismo, con capacidad para hablar y de convencer a los otros, en teoría así deben ser todos, pero si ustedes saben que hay dos que son mas pica e plata que los demás, manden a esos, no pongan a alguien que va a dudar o que no sabe si se aprendió bien al puñal... no, y evidentemente si hay una persona que con una empresa en particular tiene un contacto, sin duda alguna esa es la persona que tiene que ir a ese sitio, no puede ir alguien, osea porque es mas fácil decir que oye la hija de mi amiga esta aquí sentada pidiéndome dinero, o a esta niña que no tengo ni idea, o que no

tengo ningún compromiso afectivo para ayudarla. Acuérdense que son personas las que al final toman la decisión.

**¿Cuándo se trata de buscar apoyo a este tipo de programas estudiantiles, nosotros deberíamos enfocar esto como filantropía empresarial o como inversión social?**

No. Osea, ahorita hay una cosa muy importante, La filantropía ahorita no esta bien vista por los ojos de la gente que esta dictando pauta en cuanto a la responsabilidad social. Porque es esto? De verdad es que yo quiero aclarar, que no es que a mi me parezca mala la filantropía, es una cosa muy noble y muy bonita la gente que toda la vida ha hecho filantropía. Pero desde el punto de vista empresarial, eso no esta funcionando porque implica, hacer bien y no mirar a quien y eso implica no tener retorno de inversión. Entonces, la filantropía a la gente ahorita el casete que le suena es cuando tu dices la palabra filantropía es, entregue una limosna a no se quien para no se que y eso no es para nada la imagen que ustedes quieren proyectar. Ustedes quieren, ustedes están pidiendo una inversión en un proyecto que va a generar un retorno para su empresa, en este y este sentido y lo más importante, hay dos regla de oro en fundaraising que es pedir, y dar las gracias, que es lo que ellos llaman el stuartship. El stuartship, es todo lo que va desde enviar la carta, hacer el seguimiento, llamar, cuando la donación entra facilitar los pasos, en esa carta que ustedes llevan el día de la cita, tienen que salir el numero de cuenta en donde depositar, a nombre de quien, porque para no dejar las cosas en manos del patrocinante, ya que el patrocinante no tiene porque estar cargado de actividades que son tu responsabilidad y están en tu interés que se den. Y por su puesto, el stuartship también involucra dar las gracias, entregar un informe de gestión, y no es una maraca de este tamaño, es un one pager, una sola pagina de lo que hicimos... ustedes quieren ver el informe completo, como no y se les manda el bloque, que igualito cada delegación por lo menos en mi tiempo, lo montaba como para que quedara entonces tu le dices, el informe esta a su disposición, sin embargo yo le

estoy entregando un one pager para que usted en su comité, usted pueda decir aquí esta lo que nosotros dimos, con fotos, con toda la información necesaria para que esta persona pueda justificar esa inversión que hizo en ustedes, y los considere en años siguientes para una posible delegación, porque siempre hay que cerrar elegantemente para que el año que viene haya una posibilidad. Otra cosa importante, tienen que tomar en cuenta cuando entregan fondos las compañías, cuando se hace el año fiscal, pedir fondos en diciembre, es perder el tiempo, porque ya todo el mundo tiene el presupuesto comprometido, ya entrego lo que tenía que entregar, o en junio julio cuando el año fiscal ya está cerrando, que la gente tiene que ver como justifica todo. Entonces, hay que cuadrar esos timings bien con las compañías, si las compañías, o las instituciones o las multilaterales o embajadas, entregan en tales fechas, esos timings ustedes se los tienen que averiguar muy bien, porque eso facilita la posibilidad de que les den. Eso es otra cosa importante.

Hay una asociación, deberían de meterse en [aspnet.org](http://aspnet.org) que es la asociación de fundraising professionals, que sale todo el código de ética de lo que debe ser un fundraiser, y muchísima información de interés en esa página web, yo creo que es bien interesante que la revisen para los efectos de su investigación y está también el [research-aliance.org](http://research-aliance.org), que es una página del reino unido pero que tiene información bien interesante para todo lo que es digamos, campañas de capital, porque lo que ustedes están haciendo es una campaña de capital, ese es el término técnico, ya que se hace cuando quieres hacer por ejemplo un edificio o quieres expandir un ala, que es un proyecto en concreto, porque ustedes no están buscando un financiamiento para un año, ustedes están buscando para un proyecto en específico, entonces a eso se le llama una campaña de capital, pero ese es el término para que lo busquen en referencia.

Bueno, queremos más o menos tu opinión, tenemos el esbozo de dos primeros conceptos, obviamente le falta muchísimo trabajo, pero queremos saber más o menos que opinas según tu experiencia, con lo que

**podemos persuadir a las empresas. El primero es: apoyando futuros líderes de Venezuela”**

Tienen que decir, líderes responsables en Venezuela. Osea, yo creo que ahorita, y no es acá, es en el mundo entero, yo les digo una cosa, en santa teresa nosotros creemos en responsabilidad social, nosotros creemos en inversión social, porque evidentemente existe un vacío, porque la gente dice responsabilidad social, bueno porque ha habido exclusión, porque las empresas no han tenido un retorno en la comunidad como han debido, eso es un hecho aquí, en Pekín, en donde sea, en estados unidos, en donde sea. Se han generado grandes fortunas que no han ayudado al desarrollo de las comunidades alrededor. Entonces nosotros creemos en inversión social porque hay que hacer cosas mucho más agresivas que simplemente tratar de solventar el vacío social que tenemos. Hay que hacer cosas para involucrar a la comunidad, para que sean, digo la comunidad porque eso es lo que nosotros hacemos, pero, que nosotros vamos a ser gerentes de cambios, que vamos a trabajar en conjunto, que vamos a alinear a la gente en un objetivo en común que evidentemente va a ser el desarrollo de Venezuela. Entonces yo creo que ustedes tienen que ser que están invirtiendo en líderes, del país, pero cuidado con que se perciba como una elite de los mas estudiados de los mas destacados, no si que esta gente la estamos concientizando con temas internacionales, para que tengan una visión global y puedan aportar soluciones mucho mas maduras y con mayor perspectiva para el país, que una persona que no ha tenido contacto con otras personas. Esa es la vuelta que yo le daría.

**Exacto porque el otro concepto que estamos buscando justamente, que iba más orientado a eso era, construyendo las bases para el futuro, entonces hay más o menos que valores serian los más interesantes para plantear.**

Mira yo creo que es eso, es liderazgo responsable, que ahorita es el nuevo moro del IESA por ejemplo , pero que paso y no solo acá en Venezuela, que ha pasado, están saliendo unos gerentes espectaculares, que no tienen ética y que no tienen responsabilidad social no tienen... entonces pasas cosas... y el tema de valores es bien interesante ahorita. Hay una fundación que se llama the heritage foundation, que trabaja el tema de los valores y más allá de los valores moralmente indicados, tiene encuestas, que son impresionantes en donde el tener valores genera valor económico y va mas allá de que hay me parece que eres una buena persona... es que tu vas a ser una persona mas productiva si tu tienes valores, entonces quizás tu podrías decir que estas generando un liderazgo responsable, con personas que a través del compromiso, del sacrificio, del trabajo en equipo para asistir a este modelo, vana trabajar esos valores para su desempeño laboral en el futuro, y que muy probablemente estas apoyando a los futuros gerentes de tu empresa en el futuro, tu puedes estar apoyando a tu futuro gerente de finanzas y esta persona va a tener sentido de equipo, va a ser éticamente intachable y de verdad yo no digo que lo pongas tipo etéreo, sino que inviertas en tu personal del futuro, además de evidentemente hay cosas tan sencillas como organizar una rueda de prensa y haces una buena nota de prensa, y repartes eso, y lo mandas a todos los medios, y que los tipos salgan reflejados que salgan tu sabes... yo creo que hace falta un poquito de atención y el tipo accede porque esto evidentemente es noticia y eso no cuesta nada y para un inversionista en interesante. Sobre todo porque lo de ustedes es afuera, no es poner un pendón en un evento de acá, pero no importa porque por lo menos cuando yo fui, nos dieron el premio al ucabista, entonces que eso salga reseñado al igual que empresas que los apoyen, al minuto les deben agradecer, no pueden perder la oportunidad de siempre agradecer a sus patrocinantes, ya que la gente lo escucha y lo agradece porque dicen que estos chamos se están comportando a la altura, no es que yo di una plata y me quede mirando para el techo.

**Cuándo ustedes van a pedir dinero a una empresa un año, y van a pedir nuevamente el año siguiente a esa misma empresa, ¿cuál ha sido el resultado, o sea la gente esta interesada a volver a invertir, o cómo que se cansan las empresas de que les pidan tanto?**

No, si tu haces las cosas bien estructuradas, tu haces una buena labor de seguimiento, una buena labor de rendición de cuentas, y vas a la empresa en el momento indicado en cuanto año fiscal y a disponibilidad económica, por lo general las empresas te seguirán apoyando, salvo que haya un cambio en las políticas de la empresa, porque hay empresas que antes daban a la educación, sino que ahora están con dotación de salones entonces mira yo ahora doy pupitres, y bueno eso ocurre, o que el contacto en particular haya cambiado. Esto es menos factible que no te apoyen porque bueno, si tu hiciste una buena labor de rendición e cuentas y tal, oye la persona que siga, aunque ya no este Sultancito Pérez, mira debería, el nombre del modelo debería estar en alto independiente mente de que la persona no este, pero eso claro puede dificultar un poquito, seria como empezar de cero, a pesar de que ya te han apoyado, y no deberías tener ningún problema salvo que ocurra lo que te digo. Hay otra cosa, cuando la gente les diga que no, hay que enviarles una carta pero súper educada diciéndoles, entendemos perfectamente que las limitaciones económicas, pero sin embargo sabemos que ustedes son una empresa dedicada al desarrollo de Venezuela y queremos que nos tengan en mente, para futuras ocasiones, eso no pierden ustedes nada porque no es, y eso puede ayudar, porque es no trancar la puerta a los que vienen atrás porque de repente hoy, Procter & Gamble no puede, de repente el año que viene si, porque pero cambian la política, porque cambian a la persona quien sabe.

**¿Existe alguna manera o bases de datos en donde estén todas las iniciativas de las empresas?**

Puedes tratar de hablar con venamcham, que te pueden decir las empresas que están registradas y te pueden decir más o menos que están haciendo y eso es un trabajo de averiguar que están haciendo, toma tiempo, pero un plan de este tipo quizás requiere de un outsourcing que se quede con parte del porcentaje que recolecten. No se si se adapte mucho al modelo, pero lo que quiero aclarar es que este seria un trabajo de cabildeo que requiere una fuerte inversión y mucho tiempo de dedicación. También es importante contemplar que ese tipo de iniciativas deben tener un presupuesto de los materiales, llamadas y gastos que el grupo va a incurrir.

**Bueno para contarte más o menos una idea que se nos había ocurrido, para todo tipo de materiales era hacer un hit, con una carpeta, con la presentación quemada en un CD y un video, y el presupuesto desglosado. Y hasta las mismas carpetas pensamos que pueden ser donaciones, de una imprenta que pueda imprimimos las carpetas.**

Los kits son muy importantes porque además entre mas armado vayas tú, marcas la diferencia de lo que eres y lo que quieres, eso es importante porque habla de mucha seriedad desde el punto de vista del que esta yendo a buscar la recaudación de fondos. Y también como el tiempo es escaso, yo creo que es muy importante dedicarle un tiempo a lo que les digo el mapa de gente que ustedes van a abordar. Tú no puedes tocar a 2000 patrocinantes, tú tienes la capacidad de tocar a 50, por lo que te tienes que asegurar que esos 50 tengan el potencial. Ya que el lograr una cita con algún directivo de la empresa para que luego te diga que ellos no dan ese tipo de donaciones, es también usar inteligentemente tus recursos para evitar la pérdida de tiempo y el re-trabajo.

ANEXO 5

El presente documento tiene como finalidad proporcionar información sobre el proceso de elaboración de la Ley de Ingresos para el ejercicio 2015. El documento está dividido en tres partes: la primera describe el proceso de elaboración de la Ley de Ingresos; la segunda describe el proceso de aprobación de la Ley de Ingresos por el Congreso de la Unión; y la tercera describe el proceso de publicación de la Ley de Ingresos.

El proceso de elaboración de la Ley de Ingresos comienza con la presentación de los proyectos de Ley de Ingresos por el Poder Ejecutivo. Los proyectos de Ley de Ingresos son elaborados por el Poder Ejecutivo y se presentan al Congreso de la Unión para su aprobación. El Congreso de la Unión está formado por el Senado de la República y la Cámara de Diputados. El Senado de la República está formado por representantes de los Estados y del Distrito Federal, y la Cámara de Diputados está formada por representantes de los Estados y del Distrito Federal.

Los proyectos de Ley de Ingresos son aprobados por el Congreso de la Unión y se publican en el Diario Oficial de la Federación. La Ley de Ingresos es aplicable a partir del 1 de enero de cada año.

¿Nos puede contar un poco más sobre el trabajo que hacen ustedes?

Caracas, 19-05-03

Yoani Sánchez

Presidenta

Entrevista a Yoani Sánchez

## Entrevista a Feliciano Reyna

Presidente

Acción Solidaria

Caracas, 19-05-05

### ¿Nos puede contar un poquito el trabajo que hacen ustedes?

Sí, mira, Acción Solidaria está cumpliendo diez años, este año. Nosotros empezamos con el tema de dar acceso a tratamientos personas afectadas (SIDA), justamente levantando recursos individuales, pero eso nos llevó a poder apoyar en aquel momento con cuarenta donantes a dieciséis niños y a veinte adultos. Después con el paso del tiempo empezamos a ver que el tema de la prevención era fundamental y creamos lo que fue la primera campaña multimedia nacional de prevención, con apoyo de la agencia Walter Thompson y eso nos llevó también a crear como apoyo a la campaña que salió por distintos medios: vayas, televisión, cine y eso, el centro de información nacional telefónico, que es un centro de referencia hoy por hoy. Hemos recibido allí más de 12 mil llamadas en cinco años, desde que lo creamos. Pasado el tiempo, ya digamos con suficiente bagaje en términos de prevención y de atención a personas afectadas, entonces apareció la oportunidad de comprar esta casa. La compramos, es totalmente... Acción Solidaria es dueña de la casa, hicimos toda la remodelación, era un rancho, pero tenía potencial, era un rancho con potencial. Y esa movilización de recursos también... De ahí salió un amigo arquitecto, yo soy arquitecto pero tenía años sin ejercer y bueno por ahí haciendo yo, digamos la coordinación de obras, pues conseguí muchos descuentos. Entonces hoy por hoy tenemos atención médica arriba, más de setecientas historias abiertas, dieciséis especialistas que dan su tiempo de manera voluntaria y hacemos distintas cosas en términos de atención integral. Y aquí, lo que es planta baja lo llamamos como actividades comunitarias, desde reuniones de personas que vienen con VIH, reuniones de gente gay que abarca desde grupos adolescentes hasta gente de más edad por el tema digamos de la vulnerabilidad a la infección. Otras ONG's se reúnen en estas

salas, hay distintas actividades que tienen que ver ya con prevención y educación.

**Queremos saber un poquito ¿cómo captaron a estos cuarenta donantes en un primer momento? y ¿cómo se sostiene la fundación hoy en día?**

OK. Yo creo que allí hay una estrategia interesante pensando en el perfil de los muchachos y muchachas que van. La primera cosa que hicimos, yo venía de empresas, buena relación con bancos como el Mercantil, entonces le propusimos que nosotros, nuestra idea sería, empezamos a contactar a personas amigas para proponerles que aportaran recursos para que nosotros pudiéramos comprar tratamientos. Ahí lo que yo hice fueron reuniones en mi casa, pues, invitando grupos de ocho, diez, doce personas y hemos encontrado que esa es la única manera para esa estrategia aquí en Venezuela, y aunque no es la única. Ahora les doy algunas ideas con respecto a lo que se ha hecho en este tema y no ha resultado, quizás no es nuestra cultura. El contacto personal empezó a funcionar muy bien. De hecho, de verdad es una abafía, recogimos a cuarenta personas que la mayoría todavía siguen donando. Y yo lo que les dije fue, mira, para que no se les haga molesto pero como esto era reiterada la donación, vamos a cargarle a la tarjeta de crédito, y eso es una manera que realmente es bien, bien, fácil. O sea, que si tuviera este grupo (HNMUN UCAB) registrada una asociación civil, lo que fuera, de verdad es muy fácil gestionar con un banco que te den esa facilidad. Y a lo largo del tiempo, hicimos algunas actividades para incrementar el número, por ejemplo, encartes en bancos, pero hubo un encarte de 200 mil y ni una sola persona respondió. Eso fue un gasto para el banco, fue muy bueno porque tenía información sobre el VIH. Pero en términos de lo que queríamos no funcionó en absoluto. Y además, somos muy desconfiados; darle a una organización el número de tarjeta de crédito, además el código de seguridad. Hay toda una historia que tiene que ver mucho con nuestro carácter. El gringo te lo pone y muchos europeos también; te ponen su número y saben que tú no lo vas a... Entonces, hubo otras organizaciones también que lo hicieron con otros bancos y siempre el reporte que nos dieron era que no había sido muy exitoso. De manera, que ahí el tema personal es fundamental. Como ejemplo, hablé con un amigo, y

esto es ahorita, hace dos semanas le dije dame una mano: "voy a hablar con cuatro amigas mías" y de ahí salieron 350 mil bolívares, o sea, tres donaciones mensuales de 100 mil y una de 50 mil. Pero es así, habló con sus amigas queridas que además tienes que ver un poco el perfil de la persona, tiene que tener la tarjeta de crédito, recursos, que se yo. Pero, lo bueno es que eso te implica conseguir gente que alo mejor te da un aporte de 10 mil bolívares al mes, pero está haciendo un aporte y es un aporte muy bienvenido. Digamos que es fue nuestra primera fuente de recursos. Después todo el resto ha sido en parte muy importante, ese mismo contacto personal pero ya con el tema empresarial. Entonces, buscar tocar las puertas del empresariado con un proyecto bien montado, bien sustentado, que tiene ya resultados tangibles y esos resultados son buenos, pues... Pero ha sido realmente, creo que en ningún caso uno mandó una carta y alguien respondió, siempre la diligencia personal. Es un poco lo que tiene que ver con nuestra idiosincrasia.

**Había mencionado que en el pasado sí habían tenido iniciativas para llegarle a la gente más masivamente, ¿fue lo del encarte y qué más?**

Por ejemplo, el desfile de modas que nos hacía Giovanni Scutaro, un muchacho que hace ropa de hombres, yo me acuerdo que en el tercer año nosotros poníamos el stand, no se qué cosa, las tarjetas para firmar. El primer año de más o menos ochocientas personas que hubo y que había un contacto personal, yo me paraba antes de desfile, hablaba sobre Acción Solidaria y tal, y sólo dos personas se anotaron con 5 mil bolívares al mes y tres dejaron 5 mil bolívares cada una. Al año siguiente se anotaron cinco personas para dar unos 10 mil bolívares, de ochocientas personas realmente es poco eficiente, si tú tienes que pagar toda la cosa, si a ti te invitan ¡maravilloso! que es el caso nuestro, a nosotros no nos implicaba ningún gasto estar allí. Y entonces el tercer año, cuando me tocaba hablar dije mira: "Esto es insólito este es nuestro tercer año, el primer año nos pasó esto, el segundo esto, yo no puedo creer que con este gentío que hay aquí nosotros nos vamos a ir con cinco tarjetas. Eso es inaceptable" ¿Sabes? Como bromeando con el público. Ese año nos llevamos a unas treinta personas, no todas como donante fijo, pero hubo, tú sabes, que hacer un poco de presión. Entonces, en este momento estamos en

ciento treinta donantes fijos, involucra un monto importante para la organización, como un treinta, treinta y cinco por ciento del gasto fijo mensual y estamos por empezar a partir de la semana próxima una campaña de persona a persona.

### ¿Y quién costea el resto del porcentaje?

Digamos que esta es una fuente. Después tenemos una segunda fuente que en el caso nuestro por el servicio médico a pesar de que la tarifa es muy baja, las personas pagan 10, 15 o 20 mil bolívares, tiene un porcentaje exonerado, los médicos se llevan la mitad y nosotros la otra mitad. O sea, que para el centro eso implica un quince por ciento adicional. O sea, que treinta y cinco más el quince por ciento cubre la mitad del costo de la organización. Sin embargo, hay que seguir buscando recursos no atados a proyectos porque aquí hay un equipo mínimo de nueve personas que es la que te pone en práctica todos los programas y no siempre el proyecto te permite pagar un salario. Eventualmente, te pueden pagar la coordinación de un proyecto o una facilitación, que eso sí se hace y quizás eso complementa. Pero lo que más nos ha resultado es el tocar a las empresas, plantearles la necesidad de recursos operativos y bueno hay varias que te dan recursos no atados a ningún proyecto: toma para que ustedes hagan.

Según su experiencia, ¿cómo se formula un proyecto para recaudación de fondos? O sea, cuando ustedes van a una empresa hay que ser conciso, más o menos un poquito de luces de cómo se puede plantear. Yo creo que una de las cosas fundamentales es analizar muy bien a ese donante antes de ir. Si tú te metes en páginas web, si buscas un brochure, lo que sea, te vas al área de, no de recursos humanos, de relaciones institucionales es muy fácil conseguir la información, pero eso hay que tenerlo claro. Venezuela sigue siendo un país chiquito, aquí hay muchas relaciones, uno se conoce. Entonces contactos de estudiantes involucrados, yo otra cosa que haría es decir, mira, la persona que está en relaciones institucionales, la que va a recibir esto es fulana de tal, ¿alguien la conoce? También, para poder hacer una relación, y te digo, no incide eso, creo yo, que en algún momento

dado le den a un proyecto donde no conozcan a la persona. Oye, pero es bueno que tú llegues a veces con algunas referencias porque también se dan casos donde la empresa da recursos y eventualmente aquello no funcionó, los embaucaron, entonces, se establece alguna relación que algo de confianza te da. Esa investigación previa por un lado te dice el perfil de la empresa, a qué áreas dirige sus donaciones, porque de repente te dicen que sus prioridades son educación y salud, entonces coye vale, este es un tema que tiene que ver con educación, lo metes por allí. Pero hay otras que te dicen: lo nuestro es sólo nutrición, entonces, no tienes nada que hacer con ella, no pierdas el tiempo en eso.

**¿Estas empresas generalmente piden resultados, o sea, ellos dan el dinero y luego esperan que uno les muestre resultados?**

Mira, yo no sé cómo funciona con otras organizaciones. Nosotros todos los años damos resultados de nuestro trabajo como tarea inmediata y principal de cada cierre de año. O sea, nosotros llegamos en enero que hacemos vacaciones colectivas, aunque siempre nos quedamos algunos atendiendo, pero llegamos montando el informe de gestión del año anterior, y acabamos de hacer uno de cuatro años de gestión, que te puedo dar material de eso no tenemos ningún problema en que lo tengas. Eso es información pública, mientras más transparente, mejor. Quizás hay alguien que te pueda decir, más los organismos internacionales te piden que vayas presentando resultados e informes, pero muchas empresas aquí, con eso que nosotros vamos mandando, a parte de que en nuestro caso aparecemos en televisión, prensa reclamando el tema de las medicinas, tú sabes, son gestiones muy abiertas, pues, que hacen que el trabajo sea conocido. Allí hay una relación de confianza que ya se ha ido construyendo en diez años ¿no? Pero sí pudiera ser que a un grupo nuevo de repente le digan: OK, te damos para este proyecto en particular, queremos conocer los resultados. Ahora, cuando hay un grupo como este que tiene ya tanto tiempo funcionando ¿Cuántas veces han ido?

**-Diez años.**

¡Imagínate! O sea, no estás empezando nuevo. Tienes ahí una súper trayectoria, además con reconocimientos obtenidos, con todo, mira es, ya hay, esa presentación personal porque esa es otra cosa con respecto a la empresa: siempre la primera debe ser personal. Yo nunca mandaría un proyecto a decir, oye, la gente es chévere, esto está dentro de sus líneas de acción, déjame mandárselo a ver qué pasa.

**Ahora que comentó sobre el apoyo internacional, ¿ustedes han optado por apoyo internacional?**

Sí lo hemos hecho, no muy agresivamente. En realidad hemos tenido tal apoyo nacional que el internacional hasta ahora no había sido una prioridad. Sin embargo, concursamos hace dos años por un proyecto que se le presentó a una fundación que tiene que ver con el área de VIH y nos dieron más de 35 mil dólares. Dos años más tarde por los resultados, y cómo funciona el tema personal ni siquiera solamente en Venezuela, y ahora esta es otra parte del recurso: hay una familia que a mí me apoya para yo hacer viajes de contacto al exterior, incluso hasta por el tema de aprendizaje, conferencias y todo, pero después de hacer esta primera parte del proyecto, yo estuve en Merck, eso es allá al sur de la ciudad de Nueva York, tienen ellos su sede, en New Jersey, entonces, le presenté les llevé los resultados y después volví una segunda vez.

La verdad es que estaban súper contentos, y ahí sí la relación personal fue importante. Ellos me dijeron: mira, esto está para que, aunque no es una política nuestra, pero pídenos otra donación, nosotros queremos que esto tenga continuidad. Lo mandé por 38 mil dólares y ellos me mandaron a decir: no, te estamos sumando 10 mil dólares más para que lleves este proyecto a Colombia, por cosa de ellos, al final fueron 48 mil dólares, pues. Pero la relación personal, la rendición de cuentas es crucial, es fundamental.

**A su criterio, ¿este programa de estudiantes podría venderse también en el ámbito internacional?**

Totalmente.

**¿Hay algún organismo al que nosotros podamos tocar la puerta?**

Yo diría a Banco Mundial, hablen con María Magda Colmenares, yo iría al Banco Mundial y pídanle datos a María Magda, me parece súper importante y pídanle, sería interesante por tratarse de Naciones Unidas, hablen con Benigno Rodríguez en el PNUD, hablen con Benigno, pidan cita con Benigno, a lo mejor los va a mandar a hablar con otra persona, pero sería bien bueno. Y hablen con Alejandra Naranjos, eso es en UMPA, en el Fondo de Población, ellos están en la Catellana. Si, en todos los casos te pueden decir que están... Porque es que el proyecto es muy bonito, o sea, yo creo que tienen entre manos una cosa que, es como si tú fueras a llevar las orquestas juveniles, ¡wow! una belleza ese es un proyecto lindísimo.

**Nosotras estamos tratando de pensar ahorita en el ámbito internacional porque, justamente, cada vez la situación del país se hace más difícil y ellos prefieren invertir, de repente, en iniciativas como las que están haciendo ustedes que son más prioritarias para las necesidades del Estado como tal, que de pronto mejorar algún punto de la educación, ¿sabes? Esto es como un grupo de niños bien, bien particular, que no son gente pobre, entonces como que hay más traba para que puedan apoyarlos. Entonces, de repente, en el ámbito internacional...**

Claro, pero en la parte de la venta del proyecto uno siempre puede argumentar, digamos, que esta experiencia después regresa a Venezuela y eso se difunde. Si se quedara en el grupo de los veintidós sería una lástima. Pero la verdad es que si uno pudiera incluso atar el ir a Estados Unidos, ¿son en Harvard, no? El ir a Boston y después regresar y montar un Simposio donde se den los resultados, se explique la experiencia, puede ser interesantísimo y ahí tienes gente de banco, por ejemplo, que pudiera estar interesada en patrocinarlos por lo significativo de la experiencia. En el ámbito internacional, hay que hacer investigación por Internet y por redes, pues, empezar a ver quiénes tienen la posibilidad de financiar una experiencia como esta. No estoy seguro de Estados Unidos, si van de tantos países, a lo mejor mucha gente les

pide, a lo mejor resulta que no han pensado en pedirles, pero pudiera haber allí algo que resulte. Otra cosa, por ejemplo, la misma Católica y Ugalde que es un maestro levantando recursos, yo supongo que hay apoyo de la Universidad Católica.

-No

¿No?!

**Ellos te ayudan a sacar unas cartas especiales que dicen, bueno, estos estudiantes son de la Católica, se van a un modelo por tal motivo, pero hasta ahí llega la ayuda. Y te dan un *pin* (prendedor) de la Católica.**

Pero ustedes por ejemplo les han preguntado si ellos se han planteado hacer una presentación al mismo Ugalde, a Luis directamente y decirle: bueno, Padre Ugalde vinimos a presentarle todo este proyecto, dénos luces, porque si alguien tiene capacidad para levantar recursos son los jesuitas, pero de una manera insólita, y hay algunas, ellos tienen el apoyo de una organización internacional que tiene que ver con el tema empresa que se llama AVENA. Yo creo que esa es una fuente, porque además es prestigio para la universidad. Quizás lo que ha faltado es la estrategia, que ahí es donde ustedes entran y que además sea una vergüenza para la Universidad Católica no financiarlos, ahí entra la experiencia de ustedes, cómo hacer para que tú digas: ¡¿Cómo?! Una gente de la Católica, que le va a dar prestigio a la Católica y que no recibe sino un *pin* o una carta, no. A lo mejor hay otras puertas que abres, es decir, yo las tocaría. Ugalde tiene relación con banqueros, ¿entiendes?

**-Las universidades internacionales creo que financian a sus estudiantes, pero aquí en Venezuela ninguna universidad les financia, se lo pagan ellos mismos.**

Yo le tengo mucho cariño a Luis Ugalde, ja ja ja, si no le digo: mira Luis me haces el favor y financias a los muchachos ja ja ja. Pero yo creo que lo que ustedes pueden aportar allí es dar a conocer lo que esto significa por un lado

para la universidad y por el otro lado, incluso para el país, que vayan unos estudiantes y que hayan hecho los tremendos papeles que han hecho hasta ahora, que han sido excelente. Entonces, en empresas nacionales yo no vería tampoco dificultad. Yo sí trataría de hacer el contacto personal para llegar a unos niveles altos de decisión, sobretodo con el bagaje que ya tienen, diez años ya es para mostrar cosas excelentes, estoy seguro. Y los meses para prepararse, yo pensaría también en la campaña individual, créanme que es muy buena. Y si tienes veinte personas y cada una de ellas se compromete a traer a diez personas que puedan donar diez mil y veinte mil, oye ahí tienes... Pero que lo hagan fijo, o sea, pesar en cuestión de la tarjeta de crédito no es una cosa momentánea como un cheque, no. Quédense fijo porque esto va a seguir funcionando y habría que mostrar lo que significa para el país, lo ideal es que te busques personas que estudiaron en la UCAB, hay que hacer todo un trabajo de investigación para ver cual es el público objetivo, no, al que llegarle con toda esta información. No es para todo el mundo. Pero si tienen ex ucabistas que están en puestos importantes, que tienen escritorios de abogados, cuántos escritorios fuertes no hay, yo creo que todos son de gente egresada de la Católica. Entonces, sabes, yo creo que allí se podrían hacer unas labores de lobby interesantes con buen material comunicacional.

**En cuanto a la parte comunicacional, ¿qué otras recomendaciones tendría? Nosotras estamos trabajando con un video que les vamos a llevar, tenemos un primer mensaje o concepto que no hemos trabajado mucho que se llama "apoyando futuros líderes de Venezuela" ¿Qué le parece?**

No, el tema de liderazgo me parece que siempre está bien, pero métele en algún lado algo que tenga que ver con su compromiso con el país porque, claro, uno puede decir: estos estudiantes, cuál es su compromiso después del regreso a Venezuela, ¿se quedan? ¿Después que les va bien son, digamos, personas que van a aportar en diferentes áreas? ¿Se va a quedar después? O sea, destacar también lo que significa la experiencia de retorno al país, no, para no hacer una serie de méritos que después los pierdes, un capital que se pierde, que yo creo que eso podría ser también interesante como estrategia.

**Y con respecto a la parte visual, ¿Ustedes llevan materiales?**

Sí llevamos materiales. Lo que uno presenta es un brochure de la organización.

**¿Full color o algo bien sobrio?**

Mira si alguien te lo da full color, es mejor. Una cosa bien sobria, pero a la vez llamativo, donde estén los logros principales de este grupo. Eso es una cosa buena porque queda en las manos de la persona, con una buena carta introductoria y la propuesta es muy clara. Es decir, cuando yo les he escrito a cualquiera: me dirijo a usted para ta ta ta ta y solicito un aporte de 12 millones de bolívares y ahí empiezo a desarrollar, eso va derechito. Después te dicen si serán cinco, seis, ocho o no salió, pero la propuesta es muy clara, muy directa y a la vez muy amable porque uno destaca cómo los logros hasta el momento han sido gracias a aportes individuales, apoyos institucionales.

**¿Ustedes les ofrecen publicidad, los mencionan en todos los medios?**

No necesariamente. Hay cosas importantes. Por ejemplo, si tienes un donante muy especial, como CANTV o POLAR han sido, en nuestro caso se permite en enero decirles: ya tenemos todos los recursos para sacar una campaña y los llamamos y les decimos: nosotros queremos poner su logo, no necesito plata, pero ustedes me vienen apoyando desde hace tiempo y tal, pero me encantaría reconocerles el trabajo. Claro, esos son relaciones de reciprocidad que han resultado muy buenas.

**-Decisiones estratégicas.**

Sí, exactamente. Y la otra cosa que siempre hacemos porque si tú tocas cualquier persona que está en una empresa en el área de relaciones institucionales es tan simpática como las que están metidas aquí, son gente cheverísima porque están metidas en el campo social. El llevar el proyecto, la propuesta muy clara y sobretodo montarse en los resultados de lo diez años.

Pero iría más allá del resultado en los Estados Unidos para quien lo vaya a ver lo importante es qué paso aquí después. Es una manera de asegurarse el financiamiento. Yo no dejaría de ir a las aerolíneas con el mismo planteamiento, a todas, el pasaje te quita una buena suma. A veces la donación es en especie, desde el pasaje hasta la residencia. Tienen en las manos un producto que es muy vendible.

**ANEXO 6**

El primer punto es el tema de los recursos. ¿Se debe proporcionar...? ¿Cómo se financian los proyectos...? ¿Qué es el primer...? ¿Cómo se financian los proyectos...? ¿Qué es el primer...?

¿Cómo se financian los proyectos...? ¿Qué es el primer...? ¿Cómo se financian los proyectos...? ¿Qué es el primer...?

¿Cómo se financian los proyectos...? ¿Qué es el primer...? ¿Cómo se financian los proyectos...? ¿Qué es el primer...?

¿Cómo se financian los proyectos...? ¿Qué es el primer...? ¿Cómo se financian los proyectos...? ¿Qué es el primer...?

¿Cómo se financian los proyectos...? ¿Qué es el primer...? ¿Cómo se financian los proyectos...? ¿Qué es el primer...?

¿Cómo se financian los proyectos...? ¿Qué es el primer...? ¿Cómo se financian los proyectos...? ¿Qué es el primer...?

¿Cómo se financian los proyectos...? ¿Qué es el primer...? ¿Cómo se financian los proyectos...? ¿Qué es el primer...?

¿Cómo se financian los proyectos...? ¿Qué es el primer...? ¿Cómo se financian los proyectos...? ¿Qué es el primer...?

## **Entrevista a Ignaci Vendrell**

Director General

Best Relations: Barcelona, España.

Caracas, 25-05-05

### **¿Cuáles son los mecanismos que se utilizan para sostener una ONG o Fundación?**

Una ONG que está recién creada tendrá una muy difícil subsistencia durante los primeros tres años de vida porque no tiene ni trayectoria, ni tiene reputación, ni tiene identidad, ni está conocida y por lo tanto le va a costar mucho sobrevivir los tres primeros años de vida. Y estoy hablando siempre en un marco como lo es España no otros países porque no sé cómo funcionaría en otros países del mundo.

### **¿Cómo funciona en España?**

La verdad es que las empresas y la administración pública no les hacen caso puesto que no llevan tres años. Entonces la única forma que tienen para subsistir es tener capital propio, reputación, si es una ONG basarse en las cuotas de sus socios, con las cuotas de sus socios tienen que financiarse ya que las empresas no les van a financiar, ni los gobiernos les van a financiar, ni otras fundaciones grandes les van a financiar, no tienen trayectoria.

### **¿Cómo se formula un proyecto para lograr una recaudación de fondos?**

#### **¿Qué es lo primero que identifican, cuáles son los pasos a seguir?**

El fund raising es el arte de solicitar y aceptar donaciones. Por lo tanto, hay que profesionalizar la forma de solicitar y hay que negociar cuando te hacen entrega de una donación, porque no todas las donaciones son de interés para tu organización, hay que negociarlas. Nosotros básicamente el punto de partida lo

identificamos. Nosotros trabajamos con programas anuales y ahí es cuando dices que el primer año no tiene resultados, los resultados se ven a partir del segundo año. Es un trabajo a largo plazo, que tiene, tu dices yo quiero financiar, yo quiero este proyecto para el mes de noviembre y estamos en abril, entonces no lo planteamos porque necesitamos un año de anticipación para poder financiar cualquier proyecto. Si empiezas con menos tiempo, pues ahí está tu riesgo de tener un trabajo estresante. Hay que planificarse, no es posible tener un trabajo así tan rápido.

**¿Y qué es lo que hacen durante ese año, cómo lo planifican?**

Es un programa anual y un programa anual implica que esa organización va a tener que decidir cuáles son sus patrocinantes, si son individuos, qué porcentaje son individuos, qué porcentaje son empresas qué porcentaje serán otras fundaciones, estoy hablando siempre de donación privada, la parte pública no se incluye dentro del fund raising. A partir de ahí pues decidimos por donde priorizar por si individuos por empresas o por otras fundaciones y se hace investigación, mucha investigación. Eso requiere casi el veinte por ciento de nuestro tiempo es investigar en hacer bases de datos, en buscar las empresas adecuadas, hay que ver qué proyectos han financiado anteriormente, qué cantidades financian anualmente y a partir de allí, una vez que se ha hecho investigación se tiene que marcar unos objetivos, enmarcar una estrategias y unas tácticas a desarrollar en todos los campos, pues si se hace la propuesta o se hacen eventos o se hace una campaña de marketing directo o se hace una campaña de captación de socios.

**¿Cuál es la forma más adecuada para abordar a las empresas?**

La empresa tal cual, lo que había dicho antes. Si no tiene tres años de vida, lo tiene muy difícil. Si tiene tres años de vida, lo que tiene que enseñar es a hacer una propuesta y para eso hemos hecho un taller hoy de escritura

persuasiva de proyectos o de propuestas. Por lo tanto, se les enseña la parte creativa, la parte de contenidos, la parte de seguir un esquema adecuado, la parte de la coherencia económica, todo eso se le enseña para ponerlo reflejado en un documento de tres páginas, cuatro páginas, o sea, sintetizar en tres páginas lo fundamental y el problema mayor es que la gente o las ONG's no sabemos normalmente concretar y no saber ponerlo en la terminología adecuada para ese director de marketing, porque nosotros igual no somos como ONG, no somos expertos en marketing, no somos expertos en comunicación. Entonces, el que lo lee tiene otra terminología, tiene su lenguaje propio y tenemos que ser capaces los de aquí, que no sabemos de marketing, escribir en el lenguaje de marketing y de comunicación y ese es el primer gran *gap* (bache) que hay que atender.

**¿A la hora de solicitar el dinero, sería interesante llevar otro tipo de recursos, a parte de una carta, como por ejemplo un video, un multimedia, algo más visual que de pronto los pudiera persuadir más?**

La toma de decisión favorable o desfavorable sobre tu propuesta tiene en cuenta muchos elementos, que te decía antes ¿no? Que es el esquema adecuado, que haya creatividad, que estén los contenidos redactados de una forma persuasiva y con estilo persuasivo y que sea coherente económicamente. Por lo tanto el incluir soportes tecnológicos como un DVD, como un vídeo, etcétera, no necesariamente va a decir que lo vaya a abrir. Por lo tanto, lo que tiene que estar bien es lo primero que ve esa persona, y lo primero que ve es el sobre, el *packaging* (empaquetado), y cuando ha abierto el *packaging* es la primera línea. Si el *packaging* y la primera línea no son de un estilo marketiniano, acuérdate que te dije que tienen que ser sexys, no tiene interés ya, es muy normal que lo tire a la basura.

**¿Me podría decir la diferencia entre el concepto de filantropía empresarial e inversión social?**

Es muy sutil la diferencia, no, pero casi no hay diferencia ahí. Pero, a ver, filantropía o inversión. En ese caso la empresa tiene que tomar la determinación, si quiere realmente...La inversión se refiere cuando la donación la haces a medio plazo o a corto plazo o a largo plazo, es una inversión a medio plazo, es una inversión que tú tienes que ver que el retorno de la inversión, el *roy*, no va a ser la...si tú has invertido diez, no vas a obtener quince, vas a obtener quince en una serie de, de una forma cualitativa y cuantitativa, principalmente cualitativa. Obtener quince en reputación o quince en visibilidad o quince en intangibles, igual es mucho más de quince, igual es dieciocho o es veinte ¿eh? Pero todos esos intangibles, tan difíciles de medir, son parcialmente medibles, esa donación tiene que ser medible y lo es. Hay formas de medición cualitativa, cuantitativa, como análisis costo/beneficio, mediciones tipo cuantificativas del impacto y la visibilidad en medios, puedes hacer mediciones de mensajes y aceptación de los mensajes enviados, en qué ámbitos están...Todo eso es medible y tienes que utilizarlo para medir esa inversión.

Filantropía es el concepto griego de *philan tropos*: hacerle un bien a la sociedad, individuos que hacen bien a la sociedad. Cuando hablamos de filantropía corporativa, ya es una empresa la que hace un bien a la sociedad, es devolver a la sociedad parte de los beneficios que ha obtenido por función en esa sociedad. Las empresas tienen que devolver una parte de sus beneficios que han obtenido, se lo tienen que devolver a la sociedad.

**¿Con ese concepto de filantropía corporativa se refiere a que las empresas dan el dinero pero no hacen un seguimiento de lo que donan?**

Hacen un seguimiento exhaustivo. No te dan diez de golpe. Te dan tres, tres y cuatro. Entonces, si tú los primeros tres no los has reportado adecuadamente, no hay tres más. Y si esos tres más no lo has reportado adecuadamente, no hay los cuatro últimos. Entonces, ellos son aprendidos, no son tan ingenuos.

**¿Es recomendable elaborar una comunicación para cada empresa dependiendo de la investigación que haya hecho de la misma?**

No tenemos tiempo para personalizar. Tenemos tiempo para personalizar su nombre y su apellido, pero para hacer una propuesta distinta para cada empresa, no. O sea, contextualizar una propuesta son cuarenta horas. A esas cuarenta horas añádele que tú vas a hacer, lo vas a enviar a cincuenta empresas. Si tienes que hacer cincuenta propuestas distintas, es una locura. Es absurdo y tampoco te garantiza el éxito. Por lo tanto, hay que estandarizar, tu propuesta tiene que ser suficientemente modular y flexible como para poder abarcar, paremos, de lo que puedan desear esas cincuenta empresas, que se puedan colocar en un sitio, en un tipo de financiación o en otro o en otro o en otro. Ellos pueden donar dinero en efectivo, pueden donar tiempo de su empresa, pueden donar en especie, pueden donar es especie de productos, etc.

ANEXO 7

---

El presente documento tiene como objetivo principal proporcionar información detallada sobre el proceso de implementación del proyecto, así como los recursos necesarios para su ejecución. Este documento es un complemento esencial del plan de trabajo y debe ser leído cuidadosamente por todos los involucrados en el proyecto.

El documento está dividido en varias secciones que describen los aspectos clave del proyecto, incluyendo el alcance, los objetivos, los roles y responsabilidades, el cronograma y el presupuesto. Cada sección contiene información específica que será útil para la planificación y el seguimiento del proyecto.

Es importante tener en cuenta que este documento es un documento vivo y puede ser actualizado a medida que avanza el proyecto. Se recomienda revisar este documento regularmente para asegurarse de que todos los involucrados estén al tanto de los cambios y las actualizaciones.

El presente documento es propiedad de la organización y no debe ser distribuido fuera de ella sin el consentimiento expreso de la dirección. Se prohíbe la reproducción o el uso no autorizado de la información contenida en este documento.

Grupos de Concepto y Trabajo  
Dirección de Operaciones  
Ejecutivo de Operaciones  
Fecha: 01-01-02

**Prueba de Concepto a Ramón Chávez**

Director de Comunicaciones Corporativas

Electricidad de Caracas

Caracas, 02-08-05

**¿Entiende Ud. claramente de qué se trata el proyecto UCAB-HNMUN?**  
**¿Podría describir con sus palabras lo que entendió de la descripción que acaba de leer del proyecto?**

Absolutamente, me parece que está muy claramente explicado en el material. Es una especie de intercambio de conocimientos con el uso de la diplomacia, es una mezcla.

**¿Se siente de alguna manera atraído?**

Me parece un proyecto interesante que permite formar a los alumnos en un área que normalmente no aprenden en las universidades como lo es el área de la negociación. Una de las áreas que le falta a los profesionales de Venezuela es saber negociar y yo creo que aquí hay una herramienta bien interesantes para aprender a negociar. Negociar es que tu vas a ceder pero vas a obtener algunas cosas de ello entonces yo creo que esa es una buena herramienta.

**¿Piensa que el compromiso de retorno a la sociedad es suficientemente atractivo?**

Pienso que solamente por poder compartir la herramienta de negociación que tanto se necesita en este país es lo suficientemente atractivo.

**¿Piensa Ud. que el producto hará realmente lo que ofrece?**

Debería, eso va a depender de los alumnos, y más que de los alumnos, de los participantes en este proyecto. Si realmente lo asumen como una forma de aprendizaje en su vida deberían generar un retorno.

**¿Cuáles son los beneficios del proyecto que más le llaman la atención?**

Bueno ese es un punto que te iba a comentar. Quizá desde el punto de vista de yo como marca, todavía no termino de ver la parte interesante en este punto. Que se de acceso a los curriculums por ejemplo, me parece bien interesante, pero quizá todavía me falta que me expliquen un poquito mejor en dónde va a ir mi marca. Osea yo como la electricidad de Caracas quiero saber que más allá de que yo te patrociné, que mi marca va a ir en una camiseta o va a ir en una carpeta o en un material informativo que no se, y no se como lo voy a posicionar afuera. Entonces creo que eso no esta explicado aquí.

**¿Ud. considera que el producto es único?**

Desde el punto de vista de a mi lo que me parece atractivo es el tema de la negociación. Para el participante me parece bien atractivo y desde ese punto de vista yo creo que si lo es. No conozco otro que enseñe negociación, osea yo he hecho cursos de negociación con los militares, este, pero digamos después de viejo, que enseñan esas cosas, pero aprenderlo ya de jóvenes me parece bien interesante, y además aprendes de negociación con diplomacia.

**Si en sus manos estuviera, ¿Apoyaría usted a este proyecto? Los aportes pueden ser económicos, de asesoría u otro tipo de recurso.**

Si a mi me parece que sí, si yo como la Electricidad de Caracas, tuviese que escoger un proyecto para patrocinio de este tipo de iniciativas yo lo haría. Yo lo vinculo también con el área de responsabilidad social porque tu vas a traer iniciativas al país... que incluso yo lo haría hasta localmente, es decir, no las dejaría allá en Harvard, en las Naciones Unidas y en la estratosfera.

Si su respuesta es afirmativa...

¿Qué lo motiva a realizar un aporte de este tipo?

Si yo logro un posicionamiento de mi marca interesante, lo haría este... y si eso mi ayuda a posicionar a la marca la Electricidad de Caracas desde el punto de vista de crear una marca con sentido social que es parte del objetivo de la empresa en este instante, yo creo que la empresa podría eventualmente participar... si me lo vendes de ese estilo yo lo haría.

**En relación con lo que pudo conocer del proyecto, cómo calificaría el nivel de su desempeño general:**

**Excelente**    \_\_\_\_ (1)

**Bueno**        \_\_\_\_ (2)

**Regular**     \_\_\_\_ (3)

**Malo**         \_\_\_\_ (4)

Yo creo que es excelente. Sin embargo me parece que el contenido está un poco largo, yo les recomendaría que hicieran una presentación power point o un video y que la venta de esto sea cara a cara. Mercadeo Directo, ir ofreciendo esto por las empresas, ir ofreciéndolo y explicarle a la persona en donde va su marca. Más allá del currículo, y de compartir con 12 mil alumnos, la reseña en los medios no te lo garantiza nadie. Me parece que hay que armar unos paquetes que más allá de decir Premium o Cumlaude o lo que sea, debe decir que además de patrocinar 10 alumnos, tú vas a ganar esto y esto de una manera concreta, qué voy a ganar yo directo al grano, vamos al lomo del asunto, son tipos de negocios y hay que vendérselos como tema de negocios, es mi opinión.

Además yo soy creyente de que las experiencias hacen cambiar las percepciones, yo explicaría ejemplos de empresas que en el pasado han apoyado estas iniciativas, y qué han ganado.

Prueba de Concepto a Juan Carlos Roldán

Vicepresidenta

Coordinadora de Comunicaciones Estratégicas

Caracas, 5-08-05

¿Entiende Ud. claramente de qué se trata el proyecto UCAB-HARVARD?

¿Podría describir con sus palabras lo que entendió de la descripción que acaba de leer del proyecto?

Si se trata de la selección de un grupo de delegados que va a una actividad de carácter académico en la universidad de Harvard para simular, entre otros, una sesión de las Naciones Unidas.

¿Se siente de alguna manera atraído?

Si

¿Piensa que el compromiso de retorno a la sociedad es suficientemente atractivo?

No

¿Piensa Ud. que el producto hará realmente lo que promete?

Nada más está diciendo nada, ningún compromiso. No me genera confianza.

¿Cuáles son los beneficios del proyecto que más le llaman la atención?

Es que sea un problema, el proyecto tal y como está concebido allí el único beneficio es el que a veces mencionamos que van, pero no sé si realmente van al final. Esperar que lleguen y me den una charla en

**Prueba de Concepto a Juan Carlos Roldán**

Vicepresidente

Pizzolante Comunicaciones Estratégicas

Caracas, 5-08-05

**¿Entiende Ud. claramente de qué se trata el proyecto UCAB-HNMUN?  
¿Podría describir con sus palabras lo que entendió de la descripción que acaba de leer del proyecto?**

Si, se trata de la selección de un grupo de delegados que va a una actividad de carácter académico en la universidad de Harvard para simular, este, una sesión de las Naciones Unidas.

**¿Se siente de alguna manera atraído?**

Sí

**¿Piensa que el compromiso de retorno a la sociedad es suficientemente atractivo?**

No

**¿Piensa UD. que el producto hará realmente lo que ofrece?**

No me está ofreciendo nada, ningún compromiso. No me genera confianza.

**¿Cuáles son los beneficios del proyecto que más le llaman la atención?**

Es que ese es un problema, el proyecto tal y como está concebido allí el único beneficio es apoyar a unos muchachos que van, pero no hay ningún beneficio para mí al final. Ejemplo: que vengan y me den una charla en las empresas

patrocinantes donde imparten su experiencia. El tema es absolutamente puntual, por eso es que el beneficio sigue siendo un enfoque individual y no colectivo.

**¿UD. considera que el producto es único?**

No

**Si en sus manos estuviera, ¿Apoyaría usted a este proyecto? Los aportes pueden ser económicos, de asesoría u otro tipo de recurso.**

Si, ya lo he hecho.

**Si su respuesta es afirmativa...**

**¿Qué lo motiva a realizar un aporte de este tipo?**

Poder proveer con una iniciativa que considero importante y estar vinculado con un grupo de individuos que tienen un perfil que para mí en una organización es importante.

***En relación con lo que pudo conocer del proyecto, cómo calificaría el nivel de su desempeño general:***

***Excelente***    \_\_\_\_ (1)

***Bueno***        \_\_\_\_ (2)

***Regular***      \_\_\_\_ (3)

***Malo***         \_\_\_\_ (4)

Bueno. Es que con relación al nombre pienso que no funciona. Eso la gente lo va a llamar el proyecto de la UCAB o algo por el estilo, es más, no tengo ni idea como se pronuncia el nombre que está allí. Mira yo no te voy a dar un nombre porque eso requiere de un ejercicio creativo que no tengo tiempo de realizar, pero te voy a dar varios conceptos que pienso deben estar incluidos. En mi

opinión la primera palabra clave es líderes, y después creo que hay tres más que creo que deben estar. Una es el concepto de competir, y de competir además de ser en un escenario mundial, y la otra que puede estar pero no es imprescindible es el de jóvenes. Por lo que si me obligas a decirte un nombre te daría el de Proyecto líderes UCAB. Porque realmente lo que están haciendo es preparar y conformar líderes para exponerlos ante una experiencia. No necesariamente gerentes y sobretodo en pregrado, a menos de que haya una revolución en los contenidos de los pensum académicos. Este programa lo que hace es que te da herramientas y te motiva, pero no te hace un gerente.

Por esta razón, para mí un concepto importante es el de líderes porque justamente en Venezuela no hay líderes, por lo que yo creo que este proyecto es fundamental y pienso que hay varias empresas e instituciones que todavía se puedan sentir atraídas frente a este concepto, siempre y cuando tenga el empaquetado correcto.

También, yo recomendaría incluir información acerca de las antiguas empresas que los han patrocinado, sus logotipos, otros países donde este proyecto se realice, es decir, al final que te genere confianza porque viene de la UCAB y no porque sea una iniciativa aislada sino recurrente. También en relación al tipo de patrocinio, en mi opinión sólo hay dos esquemas, o soy patrocinante, o soy colaborador. Y el tipo de patrocinio depende de qué tamaño es el cheque que voy a dar, porque la única diferencia son el número de delegados.

Les recomiendo un ejercicio, listen en un papel cuáles son todos los tipos de patrocinios que han tenido. Porque al final tu aquí le estas diciendo a la empresa que no hay otra forma en la que pueda colaborar que no sea pagando el costo de un delegado.

No puede ser individual, y eso de que somos solidarios, o vamos todos o no va nadie, no se queda nadie afuera, eso romántico y no sirve en una estrategia de

fundraising. Entonces lo que tienes que buscar la forma en que en las empresas y organizaciones tengan distintas formas de colaborar. Ejemplo es la nuestra, hay muchas formas, y de allí debe partir el enfoque que le vayan a dar a las distintas modalidades.

*Prueba de Concepto a Erika Schmidt*

Coordinadora de Relaciones Institucionales

CANTV

Caracas, 05-08-05

¿Entiende Ud. claramente de qué se trata el proyecto UCAB-HRMUN?  
¿Podría describir con sus palabras lo que entendió de la descripción que acaba de leer del proyecto?

Creo que sí. Lo que entendí es que es la solicitud de patrocinio para financiar el viaje completo a veinte delegados de la UCAB al Modelo de Naciones Unidas.

¿Se siente de alguna manera atraído?

Sí y no.

¿Pienso que el compromiso de retorno a la sociedad es suficientemente atractivo?

Se me generó una expectativa que luego no sentí cumplida. Creo que de alguna manera al principio entendí que se me iban a abrir... Porque dice "este proyecto persigue la consolidación de líderes que consenten de problemas colocados en el futuro escolar como garantías del cambio en Venezuela". Creo que lo que no veo claro se cumple yendo básicamente al modelo. O sea, que cuando al Modelo de Naciones Unidas en Harvard, no entiendo cómo eso hace que esas personas se conviertan en líderes, porque yo he visto a lo largo de todos estos años que yo he estado aquí en CANTV y que he recibido, he escuchado de la UCAB, que es una cosa que veo que no está ocurriendo aquí, es que todas las universidades compiten buscando recursos en las diferentes empresas. Entonces uno no ve cuál es el elemento diferenciador que me pudiera a mí decir "bueno, voy con este grupo y no con el de la UCV o con el de..."

***Prueba de Concepto a Erika Schmidt***

Coordinadora de Relaciones Institucionales

CANTV

Caracas, 05-08-05

**¿Entiende Ud. claramente de qué se trata el proyecto UCAB-HNMUN?  
¿Podría describir con sus palabras lo que entendió de la descripción que acaba de leer del proyecto?**

Creo que sí. Lo que entendí es que es la solicitud de patrocinio para financiar el viaje completo a veinte delegados de la UCAB al Modelo de Naciones Unidas.

**¿Se siente de alguna manera atraído?**

Sí y no.

**¿Piensa que el compromiso de retorno a la sociedad es suficientemente atractivo?**

Se me generó una expectativa que luego no sentí cumplida. Creo que de alguna manera al principio entendí que o me pareció entender...Porque dice: "este proyecto persigue la consolidación de líderes que conscientes de problemas colectivos en el futuro actúen como gerentes del cambio en Venezuela." Esto es lo que no veo cómo se cumple yendo básicamente al modelo. O sea, que siendo el Modelo de Naciones Unidas en Harvard, no entiendo cómo eso hace que esas personas se conviertan en líderes, porque yo he visto a lo largo de todos estos años que yo he estado aquí en CANTV y que he recibido, no solamente de la UCAB, que es otra cosa que veo que no está contemplada aquí, es que todas las universidades compiten buscando recursos en las diferentes empresas. Entonces uno, no veo cuál es el elemento diferenciador que me pudiera a mí decir, bueno, voy con este grupo y no con el de la UCV o con el de la Simón

Bolívar, o con el de la Metropolitana, sino que voy a apoyar, voy a apostar por el de la Católica.

**¿Piensa Ud. que el producto hará realmente lo que ofrece?**

Al principio dije, oye, qué interesante porque ellos están planteando que no es solamente ir al modelo y ya está, sino luego hacer algo más. Lo que no veo es el algo más. Siento que es una oferta que no está explicada luego como la van a hacer.

**¿Cuáles son los beneficios del proyecto que más le llaman la atención?**

Si eso lo quieres establecer como el elemento diferenciador que hace que una empresa se decida por este y no por el de UNIMET y no por el de la UCV, tienes que trabajarlo. O sea, no me parece suficiente ofrecerlo y no tenerlo claro; no tener claro cómo lo vamos a hacer... Porque para mí, por ejemplo, yo como evaluador de proyecto, para mí ese sería el punto mas importante de esta propuesta, y si siento que no está desarrollado sino que lo que me estás es vendiendo, diciendo características, o sea, chévere, me estás detallando cosas que de repente no estaban otras veces que he recibido la propuesta no estaban detalladas, pero sin embargo eso, que para mí, por ejemplo, sería el punto clave. Porque cada vez que nos llegan las diferentes universidades haciéndonos el planteamiento, uno, decimos bueno, a quién vamos a favorecer, porque nosotros normalmente tratamos de utilizar los recursos de la manera más eficiente y en la población que más lo necesita. Entonces, de repente, si sentimos que es un grupo privilegiado, que sus propios padres pueden costear, o sea, el costo de un muchacho que sabe hablar inglés como para ser elegido, que cada chico cueste 2025 dólares, yo creo que eso lo pueden pagar los pagar los papás de cualquiera de estos muchachos que son seleccionados, eso apenas una pequeña parte de lo que invertirían en unas vacaciones con su hijo. Nosotros como empresa decimos, bueno por qué yo voy a patrocinar el modelo de la

UCAB, si son niños que pueden, ellos tienen como, sus padres pueden financiar eso. Por qué los voy a financiar yo empresa CANTV, por qué no los financian sus padres como parte de su responsabilidad social con sus propios hijos. Entonces nosotros muchas veces les pedimos a las mismas universidades, mira dame el perfil socioeconómico del grupo para nosotros saber y decir, bueno es más a los de la Central o es más a los de la Simón Bolívar, siempre tenemos como que esa duda: realmente quiénes lo pueden costear, quiénes no lo pueden costear. Tú ves el esfuerzo que hacen también sus padres por promover que sus hijos también participen en esta iniciativa, de la misma universidad también cuál es el aporte que pone la universidad, que por ejemplo siento que falta aquí. Cuál es el aporte que daría la universidad, cuál es el aporte que darían sus propios padres, que no me digan bueno, darle unos realitos más para que se compren algo rico o algo chévere en las tiendas. Hay un poco el interés de ver, bueno, cómo hacemos que esto sea una verdadera alianza y luego qué es lo que realmente, más allá de que nos parece excelente que eso esté ocurriendo, que probablemente ha ocurrido durante muchos años y luego no sentimos que eso tenga alguna retribución hacia el país y un impacto. Entonces bueno, cómo eso se va a hacer realidad. Para mí como evaluador eso sería lo fundamental para tomar una decisión.

**¿Consideras que el producto es único?**

Es único porque las otras universidades no lo han planteado así.

**Si en sus manos estuviera, ¿Apoyaría usted a este proyecto? Los aportes pueden ser económicos, de asesoría u otro tipo de recurso.**

Si te digo en lo particular de CANTV, nosotros por ejemplo, no tenemos el criterio de financiar pasajes al exterior, ya por ahí nos limitamos un poco en ese sentido. Y eso de repente te lo puedes encontrar en cada una de las empresas,

que cada una tenga criterios y tenga sus limitaciones. Pero en todo caso, yo siento que eso debería estar como mucho más claro en la propuesta.

Bueno, económico ya nosotros lo estamos haciendo con la Católica a través del financiamiento del plan de acción educativa. Si fuese algo distinto a lo que ya se está haciendo, ahí pudiera evaluarse algún apoyo económico, dependiendo del proyecto que se esté planteando. Pero en todo caso podría ser algo que se podría evaluar, podría ser algo interesante.

**¿Qué lo motiva a realizar un aporte de este tipo?**

Por una parte tenemos una limitación, por otra parte sí nos llamaría mucho la atención, incluso quizás de repente lo que le diríamos es: me gustaría es quizás involucrarme en la segunda parte. Lo que quiero es como empresa apoyar al equipo cuando el equipo ya esté de vuelta trabajando.

***En relación con lo que pudo conocer del proyecto, cómo calificaría el nivel de su desempeño general:***

***Excelente***    \_\_\_\_ (1)  
***Bueno***        \_\_\_\_ (2)  
***Regular***      \_\_\_\_ (3)  
***Malo***         \_\_\_\_ (4)

Bueno, en la medida en que le faltaría para ser excelente el detalle que te mencioné. Me parece muy buena la idea. Sólo que deben bajarse más aun nivel más real.

También haría énfasis en qué van a hacer esos chicos después. Chévere que vayan para Harvard, pero después cuando vengan aquí a Venezuela, cuando estén aquí en su país, en el día a día, qué van a hacer. Está claro que se

promete, lo que no está claro es cómo. El proyecto debe estar porque si ese es elemento que tu quieres poner como diferenciador no puede ser que me digas bueno, después vamos a ver cómo lo hacemos, ¡no! Esto se va a hacer de esta y esta forma y ustedes tienen muy bien con quien apoyarse en la propia universidad con la gente de Mercedes Morales, apoyo a la comunidad, con esa gente que ya viene haciendo un trabajo. Ni siquiera es que tienen que inventar algo distinto, sino que usen incluso a la misma universidad para poderse insertar dentro de los programas que ya existen, usando de voluntariado a los estudiantes de la propia universidad.

Finalmente, no me gusta la palabra gerente porque suena demasiado a empresa. ¿Por qué gerente? No sé, más bien líderes o si no quieren usar la palabra líderes, utilicen emprendedores. Pero a mí particularmente gerente no me gusta, no se parece a lo que es un muchacho de la católica, por lo menos no lo refleja.

Frasca de Conceptos Evelyn Rodríguez

Vicapresidente de división del área de marca corporativa

Banco de Venezuela, Grupo Santander

10-08-05

¿Entiende Ud. claramente de qué se trata el proyecto UCAR-HHMHUW?  
¿Podría describir con sus palabras lo que entendió de la descripción que  
acaba de leer del proyecto?

Lo entiendo perfectamente, no sé si estoy influenciado porque ya conozco el  
programa. Es un programa que se esfuerza en preparar a un grupo de  
universitarios y conocer todo lo que lleva que ver, relacionarlo con el país con  
sus programas sociales, sus problemas socioeconómicos y cómo enfrentarlos  
para prepararnos mejor para el futuro.

¿Ha estado de alguna manera atraído?

Claramente sí, porque definitivamente cuando lo enfrento a un grupo de  
universitarios a un programa internacional donde hay 2000 universitarios de  
diferentes países y con la preparación previa que tienen, las nuevas ideas que  
están presentando, las personas mucho más inteligentes y capaces en el mundo  
de enfrentar y hacer profundizar los problemas de un país, como cómo ser  
liderados, cómo regular y cómo de alguna manera no abandonar ante las  
dificultades.

¿Piensa que el compromiso de retorno a la sociedad es suficientemente  
atractivo? ¿Piensa Ud. que el producto hará realidad lo que ofrece?

Sí creo. Yo creo que definitivamente como organización que estamos dando  
tanto apoyo a todo lo que es el sector universitario que creo que de alguna  
manera, por ahora no lo entendemos como institución en el país que se debería

---

que el programa Universia invierte un millón de dólares al año. **ANEXO 10**

## **Prueba de Concepto a Evelyn Rodríguez**

Vicepresidente de división del área de marca corporativa

Banco de Venezuela, Grupo Santander

10-08-05

**¿Entiende Ud. claramente de qué se trata el proyecto UCAB-HNMUN?  
¿Podría describir con sus palabras lo que entendió de la descripción que acaba de leer del proyecto?**

La entendí perfectamente, no sé si estoy influenciada porque ya conocía el programa. Es un programa que se esfuerza en preparar a un grupo de universitarios a conocer todo lo que tiene que ver, relacionado con un país, con sus programas sociales, sus problemas socioeconómicos y como enfrentarlos para prepararlos mejor para el futuro.

**¿Se siente de alguna manera atraído?**

Obviamente sí, porque definitivamente cuando tú enfrentas a un grupo de universitarios a un programa internacional donde hay 2000 universitarios de diferentes países y con la preparación previa que tienen, los nueve meses que están preparándose, son personas mucho más íntegras y capaces en el futuro de entender a mayor profundidad los problemas de un país, saber cómo ser tolerantes, cómo negociar y cómo de alguna manera no detenerse ante las dificultades.

**¿Piensa que el compromiso de retorno a la sociedad es suficientemente atractivo? ¿Piensa Ud. que el producto hará realmente lo que ofrece?**

Sí creo. Yo creo que definitivamente como organización que estamos dando tanto apoyo a todo lo que es el sector universitario que creo que de alguna manera, por ahora no ha encontrado otra institución en el país que se dedique tanto al sector universitario, porque nosotros estamos tan conscientes de eso que el programa Universia invierte un millón de euros al año, solamente en el

sector universitario. Creo que es importante que tengan una visión mucho más amplia de lo que puede ser la vida, el día a día aquí en Venezuela. El hecho de ese intercambio, de esas discusiones que ustedes mismos mantienen durante lo nueve meses, los ayuda a ver con mayor profundidad la realidad de un país y el contexto de ese país en relación global con el mundo, no solamente en el ámbito que lo rodea en su círculo más cercano.

**¿Cuáles son los beneficios del proyecto que más le llaman la atención?**

Para mí es esa formación. Yo creo que definitivamente, a veces, nuestros muchachos por diferentes razones, por razones económicas o porque de alguna manera el día a día, la cantidad de actividades, vamos a decir, el poco tiempo que queda para dedicarle a otros temas, pues, se va en diversión, en otro tipo de cosas y no permite que tengan una visión amplia de lo que es el mundo y cómo juega Venezuela un rol.

**¿Considera que el producto es único?**

No es único. No creo que sea único. Yo creo que hay otros programas de intercambio que de alguna manera pueden nutrir mucho al estudiante. Sí creo que tiene unas características diferenciadoras, sobretodo por el número de estudiantes que logra aglutinar y el debate que logra. Pero me pareció igual que el de la Metro o el de la UCV.

**Si en sus manos estuviera, ¿Apoyaría usted este proyecto? Los aportes pueden ser económicos, de asesoría u otro tipo de recurso.**

La manera de apoyar este proyecto, entiendo que este proyecto motiva a cada uno de los estudiantes a que aporte por lo menos para él mismo el costo de su participación. Por un lado es muy bueno porque los motiva a que hagan relaciones públicas, que se interrelacionen, que se esfuercen en encontrar el patrocinio. Sin embargo, por el otro lado, a ciertas organizaciones...lo lógico es

que cada muchacho llegue a lo que más cerca tiene, a donde más fácil se relacione, ponen a las organizaciones a decidir entre un grupo de muchachos que de alguna manera algunos están relacionados familiarmente con algún empleado de la organización, o por amistad con algún miembro de la Junta Directiva y eso hace que de verdad te consideras responsable, pero no puedes hacer diferencia entre unos sí y otros no. Entonces sí creo que de alguna manera debería ser más la UCAB como institución y puede ser que los muchachos vayan a vender su proyecto pero que no sea a título personal de uno, sino que se venda el proyecto y se venda que pueden financiar uno, dos o tres personas, pero que las personas no se acerquen a título personal a la organización, porque puede poner en dilema ético...hay decisiones más drásticas o no se financia ninguno, es difícil tomar la decisión cuando es a título personal.

**Si su respuesta es afirmativa...**

**¿Qué lo motiva a realizar un aporte de este tipo?**

**Si su respuesta es negativa...**

**¿Podría explicarnos qué aspectos específicos del proyecto hacen poco atractiva la propuesta? ¿Qué le hace sentir que no vale la pena apoyarlo?**

Como te había comentado, a través de Universia se está invirtiendo un millón de euros al año. En este momento no estamos financiando, se ha financiado en el pasado, pero en este momento no estamos financiando.

**En relación con lo que pudo conocer del proyecto, cómo calificaría el nivel de desempeño en general:**

**Excelente**

**Bueno**

**Regular**

**Malo**

Para mí es excelente. Sin embargo, yo puedo estar de alguna manera sesgada porque ya he leído sobre el programa. Esto me lo leo y lo que hace es reforzar

lo ya yo tenía en mente. Es difícil decir cuando ya tú estás reforzando un conocimiento, separar y decir: no, esto es otra cosa.

### **Identidad Gráfica**

Me parece que está bien atractivo, que está dirigido a un target juvenil, pareciera que fueran las letras de Hard Rock Café. Yo creo que gráficamente todo lo que tú quieras transmitir tiene que estar enfocado al receptor donde tú quieras hacer la conexión, y obviamente el target de esto son muchachos jóvenes. No tiene mucha concordancia este logo con el lo moderno de esto, éste es mucho más institucional.

*Prueba de Concepto a Rafael Pedraza*

Director de Comunicaciones y Asuntos Externos

DIAGEO VC

Caracas, 11-06-05

¿Entiende Ud. claramente de qué se trata el proyecto UCAE-UNICAJE?  
¿Podría describir con sus palabras lo que entendió de la documentación que acaba de leer del proyecto?

Si, lo entiendo. Es un grupo estudiantil que vive anualmente en Estados Unidos, para representar a la Católica en una actividad académica que comprende la simulación de los diferentes comités pertenecientes a la ONU. Es una competencia, y en ella participan las mejores universidades del mundo, por ende tiene un gran prestigio.

¿Se siente de alguna manera atraído?

Si, siento que es un proyecto que tiene mucha madera de donde sacar. Este tipo de iniciativas constituyen una de las pocas "familiares" que actualmente presenta en el país.

¿Piensa que el compromiso de entrar a la sociedad es suficientemente atractivo?

Este compromiso, hoy día, es imprescindible. Si yo como ciudadano común, a cargo de una empresa a la cual le solicitan patrocinio, no percibo ningún tipo de retribución a la sociedad, no me sentiré del todo atraído hacia lo que el grupo ofrece realizar. Debe existir un compromiso superior, que no está del todo explicado en la información que acabo de leer. Este compromiso debe estar

***Prueba de Concepto a Rafael Pedraza***

Director de Comunicaciones y Asuntos Externos

DIAGEO VC

Caracas, 11-08-05

**¿Entiende Ud. claramente de qué se trata el proyecto UCAB-HNMUN?  
¿Podría describir con sus palabras lo que entendió de la descripción  
que acaba de leer del proyecto?**

Si, lo entiendo. Es un grupo estudiantil que viaja anualmente a Estados Unidos, para representar a la Católica en una actividad académica que comprende la simulación de los diferentes comités pertenecientes a la ONU. Es una competencia, y en ella participan las mejores universidades del mundo, por ende pienso que goza de gran prestigio.

**¿Se siente de alguna manera atraído?**

Si, siento que es un proyecto que tiene mucha madera de dónde carvar. Este tipo de iniciativas, constituyen uno de los pocos “semilleros de liderazgo” actualmente presentes en el país.

**¿Piensa que el compromiso de retorno a la sociedad es suficientemente atractivo?**

Este compromiso, hoy día, es imprescindible. Si yo como ciudadano común, o como empresa a la cual le solicitan patrocinio, no percibo ningún tipo de retribución a la sociedad, no me sentiré del todo atraído hacia lo que el grupo ofrece realizar. Debe existir un compromiso superior, que no está del todo explicado en la información que acabo de leer. Este compromiso debe estar explícito, debe ser inmediatamente digerible, y deber estar alineado con los principios del grupo.

**¿Piensa Ud. que el producto hará realmente lo que ofrece?**

Si los muchachos se planifican con tiempo y delimitan su foco de actuación, este tipo de compromisos son perfectamente ejecutables. Yo les recomendaría involucrar a los ex Harvard en cada una de las iniciativas que vayan a realizar, de esta manera podrán lograr un mayor impacto en la comunidad que escojan. El compromiso de los que ya fueron es sumamente importante para que puedan desarrollar una gran fuerza de actuación y ejecución de sus acciones.

**¿Cuáles son los beneficios del proyecto que más le llaman la atención?**

La interacción de estudiantes venezolanos con estudiantes de otras universidades globales. Pienso que este es uno de los beneficios más atractivos... que todos estos muchachos se alimenten y capaciten alrededor de diferentes culturas y estructuras de pensamiento.

También me llama la atención el hecho de que sea una competencia... y de que Venezuela, en los años que tiene participando, siempre sea galardonada entre las TOP cinco, porque míralo así, los premios demuestran que los muchachos tienen potencial, que son competitivos y que arrasan dentro de la cueva del león. Ese es el talento que yo quiero que forme parte de mi empresa, de mi organización y particularmente de mi equipo de trabajo.

Por ende, este beneficio tiene que ser explícito frente a los ojos del ejecutivo que los recibe y que evalúa la posibilidad del patrocinio. Esta es su idea vendedora con mayor potencial y deben explotarla al máximo.

**¿Ud. considera que el producto es único?**

Si lo es en el sentido de que promueve algo que no estaba muy desarrollado en mis tiempos: el liderazgo estudiantil. Por otro lado no lo es, ya que a mí han venido a visitarme no sólo los muchachos de la católica, sino también los de la simón y los de la metropolitana.... ese es un issue que ustedes deben considerar, como diferenciarse claramente de los demás grupos que también van a Harvard... el porqué me voy con la católica que me ofrece un compromiso superior, diferente a los beneficios de los demás grupos.

**Si en sus manos estuviera, ¿Apoyaría usted a este proyecto? Los aportes pueden ser económicos, de asesoría u otro tipo de recurso.**

Sí, les brindaría mi apoyo...

**Si su respuesta es afirmativa...**

**¿Qué lo motiva a realizar un aporte de este tipo?**

La oportunidad de convertirme en aliado de este proyecto que apuesta a la construcción de líderes que este país tanto necesita.

***En relación con lo que pudo conocer del proyecto, cómo calificaría el nivel de su desempeño general:***

***Excelente***    \_\_\_\_\_ (1)

***Bueno***        \_\_\_\_\_ (2)

***Regular***      \_\_\_\_\_ (3)

***Malo***         \_\_\_\_\_ (4)

Excelente. Sin embargo pienso que deben trabajar un poco más los beneficios que ofrecen al patrocinante. Tomen en cuenta las observaciones que les hice en cada una de las preguntas que me realizaron.

## Ejemplo de Brief Aplicación Multimedia

Fecha de Emisión:

Caracas 31 de Mayo de 2004

Al: Dr. Alberto Chumacero

Propósito Proyecto Aplicación Multimedia:

Objetivo general del proyecto:

El objetivo de esta aplicación multimedia es presentar a los patrocinarios potenciales del programa, de una manera llamativa y concisa, la finalidad del programa INMUM- UCAB, así como también, del a cumplir sus objetivos, trayectoria, reconocimientos y mantenimiento de la iniciativa, gracias al apoyo de los patrocinantes y al árduo trabajo de los estudiantes.

Objetivo específico:

La aplicación debe cumplir los siguientes objetivos específicos:

- 1- Informar de manera concreta y organizada las características del programa.
- 2- Dar a conocer la finalidad gráfica del UCAB- INMUM.
- 3- Ser de fácil acceso y compatible con programas conocidos a la hora de presentarla.

Elementos a incluir en la Aplicación Multimedia:

Para el desarrollo de esta aplicación, se cumplirá rigurosamente la inclusión de una serie de elementos e información que faciliten la comunicación con los públicos expuestos.

### 1. Introducción

---

de acuerdo a los datos de los siguientes documentos que se encuentran en el archivo de la aplicación multimedia que se encuentra en el sitio web del grupo INMUM-UCAB.

## ***Ejemplo de Brief Aplicación Multimedia***

**Fenix Comunicaciones**

Caracas 31 de Mayo de 2005

Att: Sr. Alberto Chumaceiro

### **Propuesta Proyecto Aplicación Multimedia.-**

#### *Objetivo general del proyecto:*

El objetivo de crear una aplicación multimedia es presentarle a los patrocinantes potenciales del programa, de una manera llamativa y concreta, la finalidad del programa HNMUN- UCAB, así como también, dar a conocer sus objetivos, trayectoria, reconocimientos y mantenimiento de la iniciativa, gracias al apoyo de los patrocinantes y al arduo trabajo de los estudiantes.

#### *Objetivos específicos:*

La aplicación debe cumplir los siguientes objetivos específicos:

- 1- Informar de manera concreta y organizada las informaciones comunicar.
- 2- Dar a conocer la identidad gráfica del UCAB- HNMUN.
- 3- Ser de fácil manejo y compatible con programas conocidos a la hora de presentar.

#### *Elementos a incluir en la Aplicación Multimedia:*

Para el desarrollo de esta aplicación, se considera necesaria la inclusión de una serie de elementos o informaciones que facilitarán la comunicación con los públicos expuestos:

#### **1. Introducción:**

Se sugiere la inclusión de un segmento introductorio que incluya los mensajes o palabras claves que caracterizen al grupo UCAB-HNMUN. A

cada una de las palabras le deberá seguir una foto que evidencie lo que la palabra quiere comunicar. Luego de ello, se incluye una frase que una o que explique de qué se trata, para así hacer la introducción formal del logo nuevo e iconografía en general. No puede durar más de dos o tres minutos para luego entrar al menú principal.

## **2. Menú principal:**

El menú principal contendrá el logo, el título y los links a las secciones en donde podremos ingresar. Las secciones propuestas son las siguientes:

### **Quiénes somos:**

- Definición del programa  
(Qué es un MUN? Qué es HNMUN? Cómo está compuesto?)

### **Qué hacemos:**

- **Pre:** Preparación previa de 9 meses antes del evento. Explicar el perfil y la preparación que se les da a los delegados.
- **During:** Qué actividades se realizan en los comités
- **Post:** Aporte de los miembros de UCAB-HNMUN a la comunidad estudiantil ucabista y a la sociedad en general.

### **Cómo subsistimos:**

- Qué le ofrecemos a nuestros patrocinantes
- Tipos de patrocinio.
- Inclusión de Logos de Patrocinantes anteriores.
- Presupuesto desglosado y actualizado.

## **3. Cierre:**

Se sugiere incluir un mensaje final que haga conciencia del valor del aporte empresarial para la supervivencia del proyecto. En este segmento, sería

de gran utilidad poder incluir parte de un video que exponga un momento emotivo del grupo en el modelo.

***Puntos importantes a considerar:***

- Música a utilizar en la introducción del multimedia
- Tipo de letra, tamaño.
- Información concreta con componente emocional.
- Graficas (fotos, colores de fondo, inclusión de logos)
- Iconos de los links en el menú principal
- Formato de la aplicación.

***Ofrecimiento al patrocinante:***

- Reconocimientos al creador. Logo, nombre o teléfonos de la empresa o particular luego de finalizar la presentación de la aplicación multimedia.
- Mención de la contribución en medios de comunicación social en entrevistas previas al a la actividad HNMUN.

**Información Contacto:**

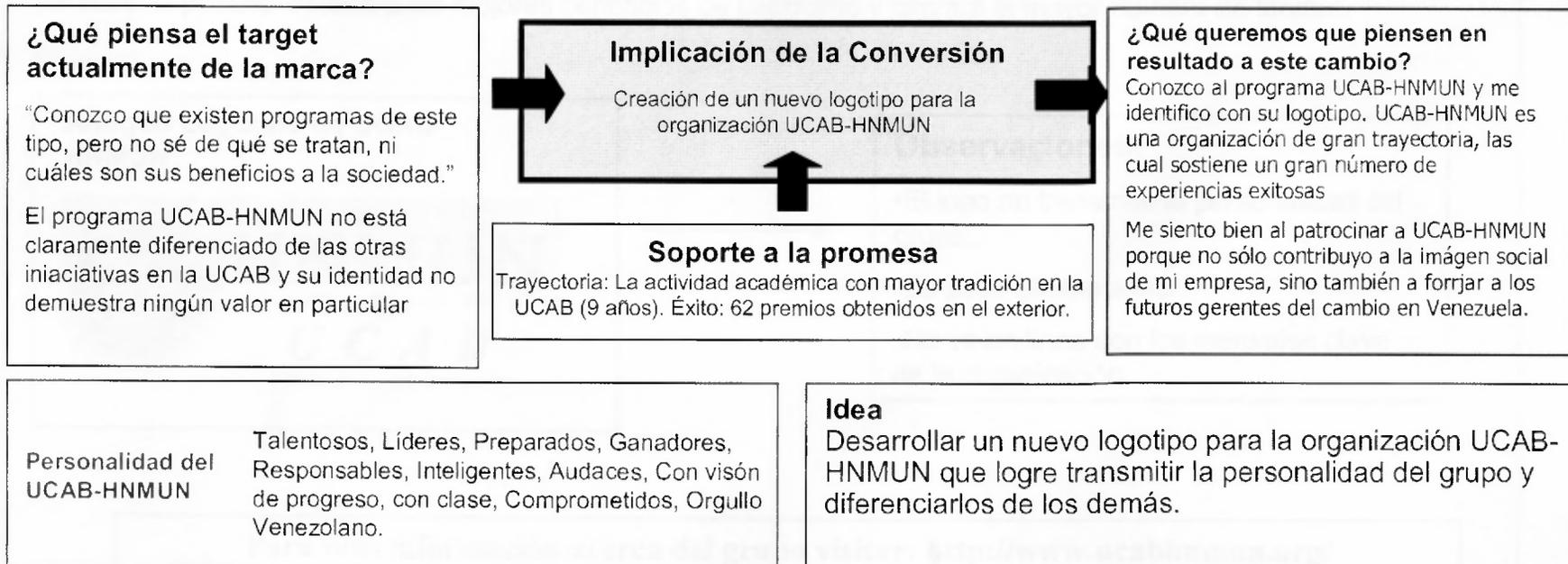
<b>Karen Nichols</b>	0412-9747029	<u><a href="mailto:Karen.nichols@Diageo.com">Karen.nichols@Diageo.com</a></u> <u><a href="mailto:Karen.nichols@gmail.com">Karen.nichols@gmail.com</a></u>
<b>Carolina Haiek</b>	0412-9540048	<u><a href="mailto:Chaiek17@hotmail.com">Chaiek17@hotmail.com</a></u> <u><a href="mailto:Carolina.haiek@gmail.com">Carolina.haiek@gmail.com</a></u>

Ejemplo de Brief para Agencia Publicitaria

<p><b>Objetivo de la actividad</b></p> <p>Crear un brief publicitario para un programa de televisión de la UCA y el MIAU con el fin de promover el programa en la ciudad. Esta actividad, así como el resto de las actividades, forman parte de un curso de marketing en una escuela de negocios.</p>	<p><b>Descripción del target</b></p> <p>Empresas pequeñas y medianas del comercio, con productos o servicios de naturaleza corporativa, representativa social o ambiental que forman parte de una comunidad social de la ciudad de Montevideo. Estas empresas están en la búsqueda de nuevos canales de promoción o proyectos que le permitan a la empresa poder apoyar.</p>	<p><b>Concepto creativo</b></p> <p>"Las empresas necesitan saber que al invertir en proyectos publicitarios, recibirán un retorno de inversión a largo plazo medible e incluso más rentable".</p>	<p><b>¿Qué? ¿cuál es el target actualizado de la empresa?</b></p> <p>Comercio en empresas pequeñas de este tipo, pero en el momento de hacer el brief se debe tener en cuenta la posibilidad de que algunas de ellas estén buscando un nuevo canal de promoción o un nuevo proyecto de inversión.</p> <p><b>¿Cómo? ¿cómo se relaciona con el concepto creativo de la empresa?</b></p> <p>El concepto creativo debe estar relacionado con el concepto de la empresa y con el objetivo de la actividad. El concepto creativo debe ser un punto de partida para el desarrollo del proyecto.</p>	<p><b>¿Qué? ¿qué es el objetivo de la actividad?</b></p> <p>Comercio de productos UCA y MIAU y sus servicios en la ciudad. El objetivo de la actividad es promover el programa de televisión en la ciudad.</p> <p><b>¿Cómo? ¿cómo se relaciona con el concepto creativo?</b></p> <p>El concepto creativo debe estar relacionado con el concepto de la empresa y con el objetivo de la actividad. El concepto creativo debe ser un punto de partida para el desarrollo del proyecto.</p>
<p><b>Objetivo de la actividad</b></p> <p>Analizar el brief publicitario y determinar si cumple con los requisitos de un brief publicitario.</p>	<p><b>Descripción del target</b></p> <p>Empresas pequeñas y medianas del comercio, con productos o servicios de naturaleza corporativa, representativa social o ambiental que forman parte de una comunidad social de la ciudad de Montevideo. Estas empresas están en la búsqueda de nuevos canales de promoción o proyectos que le permitan a la empresa poder apoyar.</p>	<p><b>Concepto creativo</b></p> <p>"Las empresas necesitan saber que al invertir en proyectos publicitarios, recibirán un retorno de inversión a largo plazo medible e incluso más rentable".</p>	<p><b>¿Qué? ¿cuál es el target actualizado de la empresa?</b></p> <p>Comercio en empresas pequeñas de este tipo, pero en el momento de hacer el brief se debe tener en cuenta la posibilidad de que algunas de ellas estén buscando un nuevo canal de promoción o un nuevo proyecto de inversión.</p> <p><b>¿Cómo? ¿cómo se relaciona con el concepto creativo de la empresa?</b></p> <p>El concepto creativo debe estar relacionado con el concepto de la empresa y con el objetivo de la actividad. El concepto creativo debe ser un punto de partida para el desarrollo del proyecto.</p>	<p><b>¿Qué? ¿qué es el objetivo de la actividad?</b></p> <p>Comercio de productos UCA y MIAU y sus servicios en la ciudad. El objetivo de la actividad es promover el programa de televisión en la ciudad.</p> <p><b>¿Cómo? ¿cómo se relaciona con el concepto creativo?</b></p> <p>El concepto creativo debe estar relacionado con el concepto de la empresa y con el objetivo de la actividad. El concepto creativo debe ser un punto de partida para el desarrollo del proyecto.</p>

## Ejemplo de Brief para Agencia Publicitaria

<b>Objetivo de la actividad</b>	Diseño de imagen gráfica atractiva e innovadora que logre posicionar a UCAB-HNMUN como el mejor programa estudiantil que existe en Venezuela. Esta identidad, será el valor agregado que diferencie al grupo de los demás programas y lo coloque en ventaja competitiva.
<b>Descripción del target</b>	Empresas posibles patrocinantes del programa. Son ejecutivos o gerentes de relaciones corporativas, responsabilidad social o asuntos externos que llevan los planes de responsabilidad social de la empresa en la cual laboran. Estas personas están en la búsqueda continua de nuevas iniciativas o proyectos que a los cuales la empresa pueda apoyar.
<b>Concepto creativo</b>	"Las empresas necesitan sentir que el invertir en proyectos estudiantiles, representa un retorno de inversión a largo plazo multiplicable a muchos otros venezolanos"



### Algunas consideraciones del Mercado

- UCAB- HNMUN es el programa estudiantil de mayor trayectoria en la UCAB. El grupo viaja año tras año a participar en esta competencia en Harvard en donde se simulan los principales comités de la Organización de las Naciones Unidas, ONU. Los estudiantes ucabistas, actúan como delegados de un país, y logran compartir e interactuar con los estudiantes más preparados de las universidades Ivy League de EEUU. De los programas de la UCAB, El grupo UCAB-HNMUN posee el mayor número de reconocimientos en el exterior.
- Nuestra competencia son todos aquellos modelos estudiantiles que como nosotros buscan tener una participación en el exterior. Más allá de ello, existen otros programas con propósitos muy parecidos pero en el ámbito latinoamericano que también necesitan conseguir financiamiento de las posibles empresas patrocinantes.
- Como competidores indirectos de UCAB-HNMUN, se presentan todas las problemáticas sociales que intentan ser resueltas por ONG'S o fundaciones.
- Actualmente, el mercado de patrocinios se encuentra saturado de este tipo de iniciativas, por ende, la organización que logre diferenciarse y ofrecer a los patrocinantes potenciales sus programas de la manera más atractiva y persuasiva posible, obtendrá los mejores beneficios de patrocinio y captará el mayor número de fondos.

#### Antiguo Logotipo de UCAB- HNMUN



#### Observaciones:

- El logo no transmite la personalidad del grupo.
- Es poco diferenciador.
- No va en línea con los mensajes clave de la organización.

Para más información acerca del grupo visitar: <http://www.ucabhnmun.org/>