TESIS
COS 2001
C69

Universidad Católica Andrés Bello
Facultad de Humanidades y Educación
Escuela de Comunicación Social
Mención Publicidad y Relaciones Públicas
"Trabajo de Grado"

Diseño de un Plan Estratégico Comunicacional para Alianza Social

Tesistas: Jesenia Colmenarez
Yennifer Villalta

Tutor: Marita Seara

Caracas, Septiembre de 2001

Dedicatorias

Agradecimientos

Introducción y justificación del problema ---------- 1

Capítulo I. Comunicación Organizacional: una herramienta esencial

1. Comunicación ---------- 5
2. Organización ---------- 6
   2.1. Tipos de Organización ---------- 6
      2.1.1. Organizaciones Sin Fines de Lucro ---------- 6
      2.1.2. Organizaciones de Desarrollo Social ---------- 7
3. Marketing Social ---------- 8
   3.1. Marketing Externo ---------- 9
   3.2. Instrumentos del Marketing Social ---------- 9
      3.2.1. Publicidad ---------- 9
      3.2.2. Publicity ---------- 9
      3.2.3. Patrocinio y Mecenazgo ---------- 10
4. Comunicación Organizacional ---------- 10
   4.1. Comunicación Interna ---------- 11
   4.2. Comunicación Externa ---------- 11
      4.2.1. Relaciones Públicas ---------- 13
   4.3. Cultura Organizacional ---------- 16
      4.3.1. Ideas y normas ---------- 16
      4.3.2. Valores ---------- 17
      4.3.3. Misión ---------- 18
      4.3.4. Visión ---------- 19
      4.3.5. Identidad e Imagen Corporativa ---------- 20

Capítulo II. Planificación Estratégica de las Comunicaciones

1. Estrategia ---------- 23
1.1. Definiciones básicas dentro de una estrategia---------- 24
1.2. Pasos dentro del proceso de estrategia ---------- 27
1.2.1. Formulación de Estrategias ---------- 27
1.2.2. Ejecución de Estrategias ---------- 28
1.2.3. Evaluación de Estrategias ---------- 28
2. Planificación Estratégica ---------- 29
2.1. Fundamentos de un Plan Estratégico de Comunicación--------- 32
3. Definición del Plan Estratégico de Comunicación a usa ----- 34
4. Posicionamiento ---------- 35

Capítulo III. Alianza Social de VenAmCham

1. Responsabilidad social empresarial ---------- 38
2. VenAmCham: Breve reseña histórica---------- 43
2.1. Misión y Visión ---------- 45
2.2. VenAmCham ante los medios de comunicación ---------- 45
2.3. VenAmCham: Ciudadano corporativo socialmente responsable ---------- 46

3. Alianza Social de VenAmCham: Una unidad de asesoría a la responsabilidad social empresarial ---------- 47
3.1. Misión y Visión de Alianza Social ---------- 49
3.1.1. Misión---------- 49
3.1.2. Visión ---------- 50
3.2. Organigrama ---------- 51
3.3. Recursos Finacieros de Alianza Social ---------- 51
3.4. Construyendo Sociedad ---------- 52
3.5. Fortaleciendo a las ODS ---------- 55

3.6. Eventos ---------- 57
3.7. Publicaciones ---------- 60
3.8. Públicos ---------- 61
3.8.1. Públicos Externos ---------- 61
3.8.2. Públicos Internos ---------- 62
3.9. Manejo Comunicacional de Alianza Social ---------- 62

Marco Metodológico
1. Objetivo general ---------- 67
2. Objetivos específicos ---------- 67
3. Tipo y Diseño de la Investigación ---------- 67
4. Variables y operacionalización ---------- 69
5. Unidades de Análisis ---------- 71
5.1. Expertos ---------- 71
5.2. Públicos de Alianza Social ---------- 71
5.3. Miembros de Alianza Social ---------- 71
5.4. Textos y Autores ---------- 72
6. Muestra ---------- 73
6.1. Muestra de Expertos ---------- 74
6.2. Muestra de Públicos ---------- 74
6.3. Muestra de Miembros de la Organización ---------- 74
7. Técnica de investigación ---------- 75
7.1. Entrevista ---------- 75
7.1.1. Modelo de entrevista a expertos ---------- 76
7.1.2. Modelo de entrevista a públicos externos ---------- 76
7.1.3. Modelo de entrevista a miembros de Alianza Social ---------- 77
8. Análisis de resultados ---------- 78
9. Limitaciones ---------- 84

Plan Estratégico Comunicacional ---------- 86

1. Establecimiento de la Misión y la Visión de la organización. .------ 86
1.1. Misión de Alianza Social ---------- 86
1.2. Visión de Alianza Social ---------- 87
1.3. Objetivos de la Organización ---------- 87
2. Identificación de objetivos comunicacionales ---------- 88
2.1 Objetivo General ---------- 88
2.2 Objetivos Específicos ---------- 88
3. Análisis DOFA ---------- 89
4. Identificación de públicos ---------- 91
4.1 Públicos externos ---------- 91
4.2 Públicos internos ---------- 92
5. Identificación de mensajes a comunicar ---------- 93
5.1 Mensajes dirigidos a las empresas ---------- 94
5.2 Mensajes dirigidos a los públicos ---------- 94
6. Medios de comunicación ---------- 95
7. Diseño de la estrategia ---------- 100
8. Definición de voceros ---------- 102
8.1 Para públicos externos ---------- 102
8.2 Para públicos internos ---------- 103
9. Cronograma de actividades ---------- 104
10. Presupuesto ---------- 105

Recomendaciones y Conclusiones ---------- 108
Bibliografía ---------- 116
Anexos

El motor de un país es su gente, por ello es necesario que la calidad de vida del venezolano vaya de la mano con el progreso de la nación. Una manera para lograr este cometido es a través de la participación de los sectores más importantes de la sociedad, quienes ayudarán con sus acciones, conocimiento y habilidades en la construcción de un país próspero, lleno de oportunidades para todos sus habitantes.

En Venezuela, sectores como educación, salud y vivienda, presentan múltiples carencias, las cuales no pueden ser satisfechas sólo por el Estado. La sociedad en pleno, consciente de tantas necesidades ha tomado partido en la solución de problemas que no pueden esperar.

Sectores como el empresarial y el *Tercer Sector,* conformado por organizaciones no gubernamentales, ya sean fundaciones, asociaciones, entre otros, han acometido labores abocadas a impulsar el desarrollo del país, poniendo un granito de arena en la solución de estas deficiencias y recordando que la suma de esfuerzos construye realidades.

Las acciones filantrópicas en Venezuela se remontan al siglo XIX y con el pasar de los años estas fueron tomando auge. Experiencias como las de la Electricidad de Caracas, una de las primeras compañías en regular la relación con sus empleados y en preocuparse no sólo por su negocio, sino también por la sociedad, e iniciativas como la del empresario Eugenio Mendoza, quien con su carisma impulsó a otros empresarios a realizar aportes sociales, son muestra de la cultura de responsabilidad social latente en el país.

VenAmCham, Cámara Venezolano- Americana de Comercio e Industria, consciente de la realidad que atraviesa el país y la insuficiencia de recursos, tanto económicos como humanos, creó hace casi dos años, Alianza Social, una unidad abocada a incentivar la responsabilidad y la inversión social, de la

empresa privada, como una manera de organizar y dar estructura a la labor social que siempre ha realizado, paralelamente a sus funciones.

La importante labor que realiza Alianza Social, como orientador para empresas y particulares, en cuanto a inversión social y como fortalecedor de Organizaciones de Desarrollo Social (ODS), que atienden diversos sectores como salud, educación, vivienda, entre otros, es la razón fundamental que impulsó el desarrollo de esta investigación.

Por ello, se pretende proponer un plan estratégico comunicacional para solucionar ciertas carencias en el uso de mecanismos para difundir las acciones de Alianza Social. Para ello, se ha previsto, que dicha propuesta permita alcanzar el reconocimiento de sus acciones entre sus principales públicos de interés: Organizaciones de Desarrollo Social, Empresas Privadas y el Estado.

Además, se aspira que a partir del manejo de la imagen y de los procesos de comunicación de manera eficiente, Alianza Social sea reconocida como una unidad de asesoría a la responsabilidad e inversión social empresarial, independiente de VenAmCham - organización de la que se desprende- en lo que respecta a sus funciones.

Es importante la realización de este trabajo, puesto que busca optimizar el reconocimiento de Alianza Social entre las empresas privadas y las ODS. En las empresas privadas, ya que estas contarán con un ente que las oriente en cuanto a la mejor manera de realizar inversión social y en las ODS, las cuales serán fortalecidas por Alianza Social, como facilitador de herramientas para la ejecución de programas sociales eficientes.

De ahí la importancia de desarrollar esta estrategia, a partir de la revisión bibliográfica existente, de la consulta a expertos en el área comunicacional y a representantes de sectores relacionados con Alianza Social, pues esta unidad, puede optimizar la inversión social. La idea es ganar mayor reconocimiento y ampliar su campo de acción, para lo cual es indispensable la utilización de los medios de comunicación social, pues estos constituyen el vehículo de difusión de mayor alcance en la sociedad.

Por otra parte, el diseño de esta estrategia tiene la intención de dar un lugar a Alianza Social como una unidad que perteneciendo a VenAmCham, tiene sus propios objetivos e independencia, puesto que el posicionamiento que tiene VenAmCham, desde el punto de vista económico, ha dificultado el reconocimiento de Alianza Social.

Entre los principales aportes que puede ofrecer este trabajo de grado está el brindar a Alianza Social, una valiosa herramienta que contribuya al desarrollo de su aporte a la sociedad reforzando su presencia y el reconocimiento dentro de la misma.

En consecuencia, Alianza Social, podría ser percibida como un actor importante en la canalización y optimización de la inversión social para la solución de problemas sociales y la atención de áreas prioritarias, creando impacto, a fin de obtener apoyo y respaldo en el desarrollo y la ejecución de sus líneas de acción por parte de la empresa privada y la sociedad civil representada en las ODS.

Por otra parte, la puesta en marcha de esta estrategia de comunicación favorecerá al empresariado que realiza inversión social, pues esto reforzará su condición de empresa socialmente responsable y por consiguiente su imagen. También, a las Organizaciones de Desarrollo Social (ODS), puesto que al dar a

conocer Alianza Social, es factible que se incrementen los aportes hacia ellas y, por consiguiente, se facilite la atención a los problemas sociales. En consecuencia, también resultará favorecida la sociedad en general, pues muchos de sus miembros son los beneficiarios de los programas que realizan las ODS, gracias a la inversión social de las empresas.

Para finalizar, este estudio no sólo servirá de ayuda en la realización de posteriores estudios o trabajos en el área de comunicación dirigidos a organizaciones sin fines de lucro, si no que brindará a largo plazo, un aporte o reflexión sobre la importancia de la colaboración intersectorial para mejorar la calidad de vida del venezolano.

Capítulo 1: Comunicación Organizacional: Una herramienta esencial.

1. Comunicación

La comunicación implica un aprendizaje cotidiano, es parte de un sector del conocimiento que tiene como característica la universalidad, producto del enlace que establece el hombre con un entorno que lo afecta y condiciona. Es un intercambio de mensajes que transforma el pensar y el actuar, acciones por medio de las cuales se pueden reflejar emociones y necesidades, desde lo más simple hasta lo más complejo, empezando desde el milagro de la creación hasta el horror de la destrucción. (O´Sullivan, 1996)

Es lo que hace posible que el emisor y el receptor entren en contacto y establezcan una retroalimentación, que es lo que caracteriza a la comunicación y la diferencia de otras actividades. Este es el modelo más básico y sencillo de lo que significa comunicar, la acción de transmitir un mensaje y de recibir a cambio una respuesta.

Según Mead la comunicación humana es un proceso interactivo que envuelve el intercambio de símbolos. (Lucas,1997, pp 94-95)

Comunicación es, según O´Sullivan, un proceso de comprensión de la transmisión de significados entre seres humanos y es esta transmisión de información su principal elemento constitutivo; sin embargo, no existirá comunicación sino hasta el momento en que se produzca la interacción humana, porque de lo contrario sólo se estará hablando de información.

La comunicación es un proceso irreversible de dar y recibir información, que produce cambios y se caracteriza por manejar ciertos códigos que los actores son capaces de descodificar para dar sentido al mismo. Es un proceso

inherente al ser humano, quien lo maneja, sin estar consciente de ello, desde el mismo momento de su existencia. Es verbal o no verbal, nos afecta y es afectada por nosotros mismos así no nos demos cuenta.

2. Organización

"Organización significa a la vez acción de organizar y conjunto organizado. La organización es la simple aplicación de esquemas informáticos o la concepción de flujos de materia; para otros engloba la definición del contenido de trabajo". (Bartoli, 1992, p 17)

Desde otra perspectiva, la organización puede entenderse como una agrupación de personas, que comparten una cultura de acción, que aprehendida y amparada en la uniformidad de criterios, normas y valores, se orienta hacia la consecución de fines comunes y preestablecidos.

Para Goldhaber (1994, p. 19) la organización es "un sistema vivo y abierto conectado por el flujo de información entre las personas que ocupan distintas posiciones y representan distintos roles"

2.1. Tipos de Organización

2.1.1. Organizaciones Sin Fines de Lucro

Las organizaciones sin fines de lucro surgen por iniciativa de una o un grupo de personas quienes, preocupadas por una situación específica o por el beneficio de la comunidad, deciden agruparse para cumplir con su responsabilidad social planteándose objetivos de carácter filantrópico. Generalmente, satisfacen necesidades que el Estado no puede cubrir de manera integral.

Las organizaciones sin fines de lucro presentan factores que las diferencian notablemente de las firmas que producen productos comerciales. Entre estos podemos mencionar:

- La intangibilidad de sus productos .
- La competencia en el sector .
- La planificación predominantemente cortoplacista debido a los resultados inmediatos que se deben lograr para la subsistencia de la institución.
- La dificultad de evaluación en el desempeño y la distribución interna del ingreso.

2.1.2. Organizaciones de Desarrollo Social

Mireya Vargas, directora ejecutiva de Servicio de Apoyo Local, A.C. (SOCSAL), (Alianza Social, 2000, p.43-44) plantea que estas organizaciones se caracterizan por estar enfocadas en el desarrollo de base, es decir, entienden que la vía para mejorar la calidad de vida implica que las comunidades asuman el protagonismo de su propio proceso de cambio, emponderadas por su capacidad de acción e incidencia dentro del espacio público, en un proceso de abajo hacia arriba como ejercicio de la mejor democracia de participación.

Estas organizaciones, por lo general prestan servicios sociales - que incluyen aspectos relacionados con producción e ingresos, salud y nutrición, educación, cultura y recreación, vivienda y ambiente, derechos humanos, etc.- a la población más vulnerable. Por ello, la misión de dichas organizaciones se

define por la prestación de servicios a los sectores sociales más desfavorecidos.

Estas organizaciones presentan varios niveles:

- Grupos de Base: Están conformados por individuos que comparten los mismos intereses y espacios geográficos. Un ejemplo de ellos son los grupos deportivos y culturales, cooperativas de primer grado, etc.

- Organizaciones Intermediarias o de apoyo: Se encargan de prestar servicio social a grupos de base, comunidades u organizaciones a través de su papel intermediador, con el fin de procurar su desarrollo.

- Organismos de Integración o de apoyo a miembros: Están conformadas por grupos de miembros u otras organizaciones, como federaciones, centrales cooperativas, redes, etc. Tienen carácter de representatividad, proveen servicios y relaciones para fortalecer a sus propios miembros

A efectos de este trabajo de grado par referirnos a estas organizaciones, ya sean de Desarrollo Social o Sin Fines de Lucro, se utilizará el término Organizaciones de Desarrollo Social (ODS).

3. Marketing Social

Según Kotler y Roberto, el marketing social, es una tecnología de gestión del cambio social que incluye el diseño, puesta en práctica y control de programas orientados a aumentar la aceptación de una idea o práctica social en uno o más grupos de públicos de interés.

Su finalidad es facilitar y estimular la adopción de ideas sociales que redundarán en beneficios para la sociedad. A través de ciertas estrategias se pretende crear en el público de interés opiniones o comportamientos que apoyen la participación voluntaria dentro del cambio social, para con ello, mejorar la situación de ciertos grupos de la población.

3.1. Marketing Externo

La función del marketing externo se fundamenta en la gestión de información entre los agentes sociales y el público externo a la organización. Es a través de la publicidad, la publicity, el patrocinio y el mecenazgo que se logra el flujo de información.

3.2. Instrumentos del Marketing Social

3.2.1. Publicidad

La publicidad utiliza a los medios de comunicación masivos como la televisión, radio, prensa, cine y vallas para dirigirse al público externo. Es un instrumento del marketing, que se caracteriza por emitir un mensaje impersonal, además es pagada, aspecto limitativo para ciertas campañas sociales.

3.2.2. Publicity

Se refiere a un tipo de comunicación impersonal, igual que la publicidad, con la diferencia de que no es remunerada, utiliza los mismos medios de comunicación social, sin el pago del mensaje.

La manera idónea de conseguir los aportes de partes de los medios es presentando la información de manera atractiva, quizás a modo de noticias.

Para lograr captar la atención se podrían realizar ruedas y comunicados de prensa, participación en programas de radio o televisión, artículos de opinión o a través de la actuación de empleados y voluntarios en actividades especiales.

Su principal ventaja es el bajo costo y la credibilidad que puede llegar a tener por presentarse en forma de noticia.

3.2.3. Patrocinio y Mecenazgo

Su principal ventaja es que permite conseguir financiamiento y mejorar la imagen. Básicamente se diferencian en que el patrocinio busca un fin lucrativo, mientras que el mecenazgo es desinteresado, sin embargo, el interés principal radica en el aporte de recursos significativos que permitan apoyar y llevar a cabo campañas de tipo social.

4. Comunicación Organizacional

Según Goldhaber la comunicación organizacional ocurre dentro de un sistema complejo y abierto que es influenciado por el medio ambiente e influye en él; implica mensajes, flujos, propósitos, dirección y medios empleados. La comunicación organizacional involucra actitudes, sentimientos, relaciones y habilidades personales. (Ramos, p. 16)

Puede efectuarse dentro o fuera de las instalaciones de la organización y originarse entre miembros de la organización y personas que no pertenecen a ella; algunos ejemplos podrían ser: la edición de revistas promocionales, comunicados de prensa, campañas de publicidad, invitaciones personales o grupales, protecciones audiovisuales, etcétera. (Ramos, 1991)

La comunicación organizacional puede definirse como todos los mecanismos que utiliza una organización para el intercambio de un amplio

cúmulo de experiencias humanas que se desarrollan dentro y fuera de ellas, que de una u otra forma afectan su desempeño positiva o negativamente.

La comunicación organizacional tiene dos componentes esenciales. La comunicación interna y la externa.

4.1. Comunicación Interna

Se fundamenta en el intercambio de información que se da entre los miembros de un grupo organizacional determinado y que persigue la difusión de los ideales de dicha organización, la cohesión de opiniones y procedimientos, así como la uniformidad en cuanto a la conciencia respecto a la función de la organización. Según Ramos (1991), está conformada por todos aquellos medios informativos que se emplean en la organización: avisos, memorandos, circulares, boletines, ordenes de trabajo, etc.

En definitiva, se puede definir como una fusión entre la información que intercambian los miembros de una organización y los medios informativos utilizados dentro de la misma.

4.2. Comunicación Externa

La Comunicación externa, según la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE), es el proceso de vehicular información o contenidos informativos desde la empresa u organización empresarial hacia el conjunto de la opinión pública, a través de los medios de comunicación social.

Según Bartoli, la comunicación externa de una empresa abarca varias dimensiones:

- Comunicación externa operativa: Se da entre los miembros de la empresa con los distintos asociados o interlocutores, léase, clientes, contratistas, subcontratistas, poderes públicos, competidores, etc. La identidad y los mensajes de las empresas son comunicados a través de estos actores, quienes a su vez absorben información útil a la organización para desarrollar sus actividades a corto plazo.

- Comunicación externa estratégica: Se busca a través de los miembros de la empresa establecer una red de operación que permita desarrollar acciones positivas con actores claves tales como cargos municipales, dirección departamental del trabajo, dirigentes de clubes, de empresas, homólogos de otras organizaciones, etc. Este tipo de relaciones se establecen de manera preventiva, pues en el momento no suelen ser muy útiles a la organización; sin embargo, no se descarta su utilidad en un momento de dificultad o en una situación particular.

  También puede realizarse a manera de vigía u observatorio, en la cual miembros de la empresa sitúan captadores de información estratégica en el ambiente. La obtención de este tipo de información ayuda a la organización a mantenerse y a planificar sus estrategias a mediano y largo plazo.

- Información Externa de notoriedad: Calificada como la verdadera comunicación externa; aunque su carácter es unilateral, la realiza la empresa o institución como organización para informar acerca de sus productos y/o servicios, mejorar su imagen o desarrollar su notoriedad. Las principales formas de información externa de notoriedad son: publicidad, promoción, donaciones, patrocinios, intervenciones en manifestaciones, coloquios, artículos sobre la empresa, presencia de stands en ferias, etc.

La comunicación operativa y estratégica utiliza a sus miembros como representantes de la organización, mientras que en la información de notoriedad es la organización quien asume el rol protagónico.

La comunicación en la empresa se ha convertido en una compleja red de sistemas y profundas teorías que ha impulsado el desarrollo de las mismas, para crear nuevos canales de comunicación.

Luego de analizar varios conceptos, todos coinciden en que transmitir mensajes cuya finalidad sea comunicar los procesos internos de una organización, ya sea a públicos internos o externos, es la función principal de la comunicación organizacional, la cual no es comercial porque no persigue como fin específico la promoción o venta de un producto, lo que busca es establecer redes relaciones.

La razón de ser de la comunicación organizacional es la de entrar en contacto con sus públicos objetivos para de esta manera mantener la retroalimentación que permitirá en un futuro, satisfacer las necesidades de ambas partes, además de generar y mantener una imagen positiva de la organización.

Algunos autores distinguen la comunicación organizacional de la institucional, definiendo esta última como la utilizada dentro de las organizaciones sin fines de lucro u ODS. A efectos de este trabajo, no se hará discriminación tal de los conceptos.

4.2.1. Relaciones Públicas:

Las relaciones públicas constituyen un aspecto indispensable dentro de las organizaciones, a los fines de establecer una interacción armónica con su

entorno. Pueden considerarse como la materialización en acciones de la imagen corporativa. Las relaciones públicas refuerzan la imagen que el entorno percibe de la organización, al igual que las informaciones que esta transmite con el fin de que sean publicadas.

Además de identificar la política y procedimiento de la organización, también tienen como función evaluar la actitud del público con la intención de atraer la comprensión y aceptación del mismo, por ello es necesario que la comunicación sea constante y que se mantenga una actitud proactiva hacia la sociedad.

Según Ramos (1991), las relaciones públicas son programas establecidos, producto del siglo XX y pueden ser definidas como un conjunto de elementos coordinados entre sí, cuyo propósito es influir en la opinión pública. En otras palabras, es el arte o técnica de expresar los argumentos esenciales a una audiencia específica, a través de un medio adecuado, con la mayor frecuencia posible. Además agrega que:

> Es la actividad, función o técnica que estima y aprecia las actividades y actitudes públicas; identifica las normas, políticas y procedimientos de un individuo o de una organización con interés público, y crea o formula programas de acción para obtener la aceptación pública y beneficiarse con ella.
> Toda la esfera de actividades de la comunicación organizacional interpreta actualmente el sentido y valor de las relaciones públicas de la siguiente manera:
> Una de las principales características de las relaciones públicas es la de convencer mediante razonamientos, persuadir directamente la opinión y convertir sus voluntades y esperanzas en enfoques positivos, siempre relacionados con nuestra institución. (p.46)

El trabajo que desarrollan las relaciones públicas radica en conseguir los medios idóneos para que una mayor productividad e imagen de la organización

sean obtenidas por parte de los públicos, favoreciendo el cumplimiento de los objetivos comunicacionales de la misma.

A través de las relaciones públicas la organización pretende generar relaciones promisorias con sus públicos externos y sobre todo ganar respeto por parte de los medios de comunicación, como vehículo para la difusión de sus acciones y por tanto, de su imagen.

Las Relaciones Públicas constituyen una herramienta dentro de las comunicaciones externas, a efectos de este trabajo de grado se considera que las Relaciones Públicas son la cristalización de lo que Bartoli define como Información externa de notoriedad.

Algunas de las herramientas utilizadas dentro de la comunicación organizacional para establecer relaciones públicas son:

- Comunicados y notas de prensa: son informaciones breves que hacen referencia a alguna actividad o aspecto de la organización que debe ser actual, interesante, fidedigna y atractiva. Estas se distribuyen a medios previamente segmentados, que no están obligados a publicarlos.

- Ruedas de prensa: Reunión entre comunicadores y representantes de la organización donde se expone un tema amplio y puntual.

- Entrevistas: en ella un representante de la organización ejerce la función de vocero para responder preguntas de los comunicadores. Pueden difundir informaciones u opiniones.

4.3. Cultura Organizacional

"Los principios, normas y valores de la empresa, su trayectoria y el comportamiento de su personal modelan lo que se ha llamado la cultura corporativa, forma de ser y hacer empresa" (Pizzolante, 1999, p. 10)

Scheim citado por Lucas, (p. 73–74), define el término cultura empresarial como "presunciones básicas y creencias que comparten los miembros de una empresa [finalmente...] concluye que la cultura empresarial está formada por: los comportamientos regulares de los miembros de la organización, las normas de conducta, los valores dominantes, la filosofía, las reglas del juego y el clima laboral".

La función de la cultura de la Organización no puede ser otra que la de guiar el comportamiento hacia los modos de acción que convienen a la organización y a sus objetivos y podríamos considerar que sus elementos distintivos deben ser producto de la adaptación de los señalados para la cultura en general. (Lucas, 1997)

La cultura corporativa está conformada por las ideas, las normas, los valores, la misión y la visión de la organización.

4.3.1. Ideas y normas

Las ideas son conceptos actuantes utilizados dentro de las empresas sobre el proceso y la eficiencia como motores de la organización, sin embargo, estas varían en el tiempo de acuerdo a las necesidades de la organización.

Las normas pueden ser entendidas como todos los instructivos que sirven como referencia de lo conveniente o no, de ciertos comportamientos, no son

cambiantes ni se limitan a movilizar el pensamiento de las personas, como lo hacen las ideas.

4.3.2. Valores.

Los valores pueden entenderse como la aceptación o estimación de un acto o acción. Dentro de una organización, los valores de sus miembros deben ser compartidos y adaptados a la realidad de la misma, para lograr una uniformidad a la hora de ejecutar tareas y comprender las acciones que se lleven a cabo en la organización en la que se desempeña.

Por ello, "el lider del grupo (organizacional) debe proponer, desde su óptica personal – sus valores – la naturaleza de su realidad y la manera de tratar una solución con base en esas convicciones" (Römer, 1994, p.52), pues esta consonancia de valores, genera un sentido de pertenencia de los miembros de una organización, hacia esta.

Römer, (1994) señala que otras teorías "consideran que los trabajadores deberían ser tratados de acuerdo a valores motivacionales relacionados con la autorrealización, amor y logro, confianza mutua, intimidad y cooperación" y en consecuencia, haciendo referencia a Maslow, propuso unos supuestos de funcionamiento óptimo que consideran valores como el del trabajo bien hecho, el de sentirse importantes, el de confiar en todo el mundo y el valor de anhelar valores como la justicia, la perfección y la verdad.

Sin embargo, dentro de una organización, lo indispensable es que el líder logre que los valores que impulsan las acciones de la organización sean distinguidos y entendidos por sus miembros.

4.3.3. Misión.

La misión de una organización, pretende describir la organización, sus objetivos y valores. En términos más sencillos, la misión de una organización plantea cuál es la razón de ser de la empresa y expone las actividades que desempeña y el fundamento de las mismas para lograr sus objetivos.

Deninson, citado por Römer, plantea que "las misiones tienen dos comportamientos básicos sobre las organizaciones. El primero de ellos es dar sentido y propósito a gran cantidad de razones – no indispensablemente económicas- por las que una organización es importante dentro del colectivo del trabajo. El segundo, y ya lo expusimos, el sentido de la dirección que necesita la empresa para encaminar la acción. Ambos factores son apoyo para los valores rectores de la organización"

Por otra parte, una misión clara y coherente, genera en los miembros de la organización una orientación del camino que debe seguir la empresa y el mismo como integrante de ésta. Por lo tanto, si el individuo internaliza la misión de la organización, el éxito y los logros de la misma, serán también sus logros y éxitos.

Thomas Garbett, citado por Römer, plantea en su libro "Imagen Corporativa", lo siguiente:

> Para un programa coherente de comunicaciones corporativas es prerrequisito tener una misión corporativa acordada. Se trata de un enunciado que describa el carácter básico de la compañía. Usualmente contiene una descripción de ésta, sus objetivos generales y sus principios operativos. Mientras más específicos pueden ser estos elementos, mejor.
> Las filosofías empresariales expresadas en estos enunciados, si bien cubren una lista relativamente limitada

> de aspectos, pueden resultar descripciones altamente distintivas del carácter de la compañía. El énfasis que se dé a los aspectos de calidad, crecimiento, relaciones con los empleados, utilidades, clientes, actitudes competitivas, responsabilidad frente a los accionistas, intermediarios y participación del público, mostrarán cuáles son sus prioridades.

La misión constituye una herramienta útil para determinar qué posición debe procurar la organización en el medio que la rodea; ésta es indispensable tanto a lo interno como a lo externo. A lo interno, porque el darla a conocer a sus miembros, y que estos la asuman como propia, se traducirá, más adelante, en la imagen que de la organización se perciba a lo externo. Además es dinámica, porque debe adaptarse a las necesidades y capacidades de la organización para que ésta perdure en el tiempo.

4.3.4. Visión.

La visión organizacional constituye en todo sentido, la consecuencia de la existencia de la misión corporativa, pues mientras la misión, explica la razón de ser de la organización, la visión plasma lo que la empresa es y lo quiere llegar a ser.

Para Römer, " de la visión parten las estrategias de las compañías, con un único propósito: la acción", por tanto constituye, el motor que impulsa las acciones de la compañía, y procura alcanzar los objetivos de la organización. Es la brújula que orienta las acciones.

"La visión nos ayuda a disociarnos de nuestra realidad palpable y a construir o imaginar una imagen ideal."(Marc Van Der Erve citado por Römer)

Uno de los objetivos de la visión, es guiar la cuantificación de logros de la organización. Es la traducción de esa utopía de logros (visión) en acciones y actividades. Al igual que la misión, debe ser dinámica y debe ser conocida por todos los miembros de la organización.

Su dinamismo debe ir de la mano de una suerte de premonición de situaciones, adelantándose a los cambios y previendo las posibles acciones y reacciones a ejecutar.

Según James Belasco, "un gerente debe autorizar a su personal para el empleo de esa visión. Esta debe cumplir tres objetivos: destacar las ventajas estratégicas, inspirar para alcanzar ventajas en todo momento y ser lo suficientemente clara para ser empleada como criterio en la toma de decisiones" (Römer, p77)

La visión no sólo orienta la gestión de la organización, sino que estimula y también hace que sus miembros sientan la compañía como suya y no ajena a ellos, igualmente que la misión y los valores. Es parte de la filosofía organizacional.

4.3.5. Identidad e Imagen Corporativa

Pizzolante (1999) define la identidad como una personalidad construida por la empresa. No es una cualidad que la empresa posee, sino más bien el resultado de un esfuerzo que consiste en descubrir sus potencialidades mediante operaciones de autoevaluación y definición de la singularidad empresarial.

"Conocer, entonces, nuestro clima organizacional y de allí concluir en las fortalezas y debilidades de nuestra cultura, es la forma más eficaz de conocer y poder afectar positivamente nuestra Identidad" (Pizzolante, p. 36)

Ind, citado por Römer (1994), expone que "a la identidad corporativa pertenecen elementos como el historial de la empresa, sus creencias, filosofía, la tecnología que utiliza, los propietarios, la gente que trabaja en ella, la personalidad de sus gerentes, los valores éticos y culturales y sus estrategias".

También definen la identidad, elementos como la tipografía y el logotipo de la organización; esto representa la identidad corporativa gráfica.(Ver anexo 3)

> Por su parte, la imagen es una estructura mental construida por el ser humano, la cual, como todas las estructura seguras, debe tener cimientos fuertes productos de un buen diseño. Fundaciones apuntaladas en valores y normas, CULTURA corporativa que da forma a la IDENTIDAD de la empresa y que permite edificar sobre ella un arquitectónico diseño de columnas y vigas, que se convierten en una estrategia y mensajes, para apuntalar la IMAGEN CORPORATIVA. (Pizzolante, p. 33)

Esta "se produce al ser percibida la identidad. Es decir, una vez cerrado el mensaje emitido por la corporación, la imagen es lo que las audiencias han percibido. (Ind citado por Römer, 1994)

Finalmente, Identidad es la personalidad, es la esencia de la organización, es la piedra angular de un proceso de comunicación que se busca establecer con el entorno. Posterior a este proceso de comunicación, se da origen a lo que es la imagen, percepción que se forma el entorno de lo que es la organización.

Imagen que depende exclusivamente del manejo eficiente que se dé a las comunicaciones, pero no se puede obviar, que las organizaciones no sólo alimentan su imagen cuando envían información a los medios, sino también cuando se relacionan con otros sectores de la sociedad a la que pertenecen, cuando fijan posición ante temas coyunturales, pues los tiempos actuales obligan a las organizaciones a ser más proactivas con su entorno y a no limitarse exclusivamente a su plan de negocios, sea el que fuere.

Finalmente, la identidad y la imagen constituyen las piezas fundamentales del rompecabezas que forma la comunicación organizacional o corporativa. Sin embargo, forman parte de una especie de sistema celular, cuyas partes, no son independientes una de la otra y no pueden ser disonantes. Sistema que puede ser entendido como la cultura o filosofía organizacional.

1. Estrategia

Decidir de manera estratégica es lo que lleva a las organizaciones a establecerse firmemente en los mercados, por ello es necesario que se implemente la planificación estratégica como una herramienta que pueden utilizar los líderes de empresas para favorecer el negocio al que se dedican. La mejor manera de hacerlo es formular un esquema de trabajo que se debe seguir para lograr el tan anhelado deseo empresarial, el éxito, ser el mejor.

Según Italo Pizzolante, experto en el área, la estrategia es la "suma de acciones que están dirigidas a alcanzar un objetivo en particular. El arte de la estrategia es la comunicación de acciones que están orientadas hacia un fin común, es decir, un objetivo que sea tangible en el tiempo" (entrevista personal. 26/07/00)

Los procesos de formulación de estrategias brindan a las empresas la oportunidad de diseñar planes de acción que se han de llevar a cabo para el buen funcionamiento de la organización, a nivel interno y externo. De una buena estrategia dependerá el éxito o fracaso de cualquier organización.

Se entiende por estrategia como la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán que una organización logre su objetivo. Identificar debilidades, fortalezas (internas), amenazas y oportunidades (externas) aunado al establecimiento de misiones, fijación de objetivos, desarrollo y análisis de alternativas y la toma de decisiones son los elementos claves para el éxito de cualquier estrategia. (David, 1994)

> Se puede definir estrategia como un plan, una especie de curso de acción conscientemente determinado, una unidad, una guía (o una serie de guías) para abordar una situación específica. De acuerdo con esta definición, las

> estrategias tienen dos características esenciales: se elaboran antes de las acciones en las que se aplicarán y se desarrollan de manera conjunta y con un propósito determinado, muchas definiciones provenientes de otros campos refuerzan estas características. (Mintzberg, 1993, p. 14)

En consonancia con Mintzberg, Luisana Giménez, vice-presidente creativo del grupo PROA, plantea que:

> Si no hay estrategia no hay plan, uno contiene al otro[...]primero se desarrolla una estrategia de comunicación donde se decide cuales son lo puntos relevantes a comunicar, después viene el plan de acción, que consiste en saber como llevas la estrategia para que la gente lo conozca[...]el plan de acción está después de la estrategia, sin estrategia no hay plan de acción, porque un plan de acción sin estrategia se muere" (entrevista personal).

A efectos de este trabajo, se puede definir la estrategia como la identificación de objetivos a alcanzar a través de determinadas acciones, las cuales son planificadas previa evaluación del entorno en el que está inmersa la organización y cuya consecución se traduce en el éxito y efectividad de la estrategia.

1.1. Definiciones básicas dentro de una estrategia

El proceso de estrategia cuenta con muchos factores que determinan el éxito o fracaso de la organización por ello es pertinente definir algunos conceptos antes de presentar la estrategia como proceso organizado para el desarrollo efectivo de actividades que conduzcan a la organización hacia el éxito en cualquier área en las que decida trabajar.

La *misión*, como se mencionó anteriormente, se formula para plasmar el propósito que desea seguir la organización; define cual será el alcance de las operaciones, en fin, esclarece valores y prioridades de la organización (David, 1994)

Existen cuatro componentes claves a la hora de fijar los objetivos comunicacionales, los cuales deben analizar las **D**ebilidades, **O**portunidades, **F**ortalezas y **A**menazas.

Las *Debilidades*, se refieren a las actividades que limitan o inhiben el éxito general de la organización. Estas son internas y abarcan las áreas de mercadeo, gerencias, finanzas, producción, investigación y desarrollo.

Las *Oportunidades*, son de carácter externo y abarcan tendencias sociales, políticas, tecnológicas y cooperativas. Se caracterizan por ser hechos que podrían, de forma significativa, beneficiar a una organización a futuro. Al ser aprovechadas, se traducen en ventajas competitivas que tiene la organización respecto a su entorno, que representan una posibilidad para mejorar la rentabilidad del negocio.

Las *Fortalezas* al igual que las debilidades se dan dentro de la organización y se refiere a las actividades que la empresa desarrolla de manera efectiva y que pueden servir de ayuda para su buen desenvolvimiento y para la próspera aplicación de estrategias.

Las *Amenazas*, externas, son enemigos potenciales que la organización pueda encontrar en el ambiente que le rodea, son hechos que pueden ser perjudiciales, dañinos para el desenvolvimiento y logro de los objetivos.

El análisis de cada uno de los aspectos anteriores permitirá tener datos precisos de los pro y contras de la organización dentro de un plano mas o menos general puesto que este análisis se centra tanto en el ambiente interno como en el externo de la organización, lo que proporciona un claro panorama de diversas áreas de influencia.

Los *objetivos* se definen como los "resultados a largo plazo que una organización aspira lograr a través de su misión básica" (David, p. 9). "Los objetivos son de vital importancia en el éxito de las organizaciones, pues suministran dirección, ayuda en evaluación, crean sinergia, revelan prioridades, permiten coordinación y son esenciales para las actividades de control, motivación, organización y planificación efectiva" (p. 10).

Todo objetivo debe ser mensurable, razonable, claro, coherente y estimulante.

Las metas se plantean a corto plazo, un año o menos; son los cimientos de los objetivos (trazados a largo plazo), son aspiraciones que se deben lograr en un corto período de tiempo. Según David, la diferencia entre objetivos y metas radica en que el primero es importante para la *formulación* de la estrategia, mientras que el segundo lo es para su *ejecución*, "las metas representan la base para la asignación de recursos."

Aunque se han diferenciado los conceptos, es decir, de objetivos y metas, este último es definido por Mitzberg como objetivo, une los dos términos para dar su propio concepto, en el que define metas u objetivos como "lo que se va a lograr y cómo se van a alcanzar los resultados, aunque no establece como serán logrados". Ambos son parte del mismo concepto, sólo los diferencia el espacio de tiempo que cada uno tiene para ser cumplido. Sin embargo, para

efectos de este trabajo ambos conceptos serán tratados según la definición de Mitzberg.

1.2. Pasos dentro del proceso de estrategia

El proceso de estrategia según David se puede llevar a cabo en tres pasos:

- Formulación de Estrategias
- Ejecución de Estrategias
- Evaluación de Estrategias

1.2.1. Formulación de Estrategias

Se puede llevar acabo a través de tres pasos:

- Investigación: Permite identificar debilidades y fortalezas dentro de la organización y realizar un trabajo de "exploración experimental", que se lleva a cabo fuera de la organización y que permite el análisis de la situación externa.

- Análisis: Se hace pertinente la evaluación y comparación de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas para poder formular estrategias factibles.

- Toma de decisiones: Se debe escoger la estrategia adecuada a la organización, dependiendo de sus necesidades y de las posibilidades de costear los gastos de logística que acarrea cualquier trabajo de planificación.

1.2.2. Ejecución de Estrategias

Puede denominarse etapa de acción; las estrategias se llevan a cabo formuladas a través de la movilización de empleados y gerentes. Consta de tres actividades fundamentales:

- Fijación de metas: son a corto plazo y harán viable la realización de los objetivos, los cuales deben contemplarse en áreas tales como gerencia, mercadeo, finanzas, producción, investigación y desarrollo.

- Fijación de políticas: estimulan la realización de las metas.

- Asignación de recursos: de acuerdo con las prioridades.

1.2.3. Evaluación de Estrategias

Se evalúan los factores internos y externos de la empresa que representan las bases de las estrategias actuales de la organización; debe medir su desempeño, se compara el progreso real con el planificado según el logro de metas u objetivos establecidos con anterioridad; por último, se toman medidas correctivas (internas y externas) a fin de mejorar la posición estratégica de la organización.

La estrategia es un proceso lógico, que se establece con el fin de guiar a la organización hacia la construcción de bases sólidas dentro de mercados cada vez más competitivos, es justo realizar cada paso de la estrategia para que se puedan obtener resultados óptimos conforme las necesidades y posibilidades de cada empresa.

2. Planificación Estratégica

Cualquier organización necesita de la planificación estratégica, porque lo que se busca con este tipo de procedimientos es obtener los mejores resultados en una situación o bajo ciertas circunstancias específicas. Estas estrategias deben consistir en planes flexibles, adaptados al tipo de empresa, y sujetos a cambios, puesto que el entorno es variable y mucho de lo que implica la planificación estratégica depende del entorno.

Evaluar de manera sistemática, explícita y formal el ambiente externo a la organización, así como fijar objetivos y metas que procuren alcanzarse a partir del aprovechamiento de los recursos internos, comprenden lo que Lara y Naim definen como planificación estratégica (en Alfaro, M, p. 19)

Por otra parte, hacer planificación estratégica implica adoptar una actitud activa y previsiva frente al medio ambiente, tratando de evitar que los acontecimientos nos sorprendan sin tener tiempo suficiente para actuar de forma adecuada, oportuna y efectiva. (p. 20)

> El proceso de planificación estratégica está conformado por cinco pasos que deben ser definidos dentro de la organización y son los siguientes:
>
> 1. Objetivos y misión: La empresa deberá desarrollar una estructura de objetivos menores que permita operacionalizar los objetivos finales en una especie de pirámide, quedando los objetivo de menor nivel mas restringidos en cuanto a su validez en el tiempo y en el ámbito organizacional.
> La misión se refiere a la definición en términos generales del campo de actividad en donde la organización dedica sus esfuerzos.
> En el caso de las organizaciones sin fines de lucro, generalmente está más claro su misión o propósito general que sus objetivos. Las organizaciones sin fines de

lucro están concebidas con un fin social, que beneficia a sus miembros, a la comunidad o a algún sector de ella. Su misión está definida en términos del servicio que presta y de quienes son los beneficiarios del mismo. Los objetivos, en términos tales como crecimiento económico, eficiencia, calidad de servicio prestado, o imagen ante la colectividad, están muy bien vinculados a la misión o propósitos de la organización; mientras que en las empresas los objetivos y la misión están claramente definidos y son finalmente diferenciables.

2. Diagnóstico estratégico Este incluye un análisis del medio ambiente relevante, en donde se tratan de identificar aquellas situaciones previsibles que puedan representar riesgos y oportunidades para la organización. El diagnóstico interno trata de identificar los puntos fuertes y débiles en la organización, en relación a los riesgos y oportunidades previamente mencionados.

3. Formulación del plan estratégico: este plan debe contener los propósitos de la organización en cuanto a qué actividades va a desarrollar, cuáles abandonar, además de determinar los objetivos, la misión, metas y los planes de contingencia previstos para hacer frente a ciertas circunstancias desfavorables

4. Formulación de planes operativos: una vez establecido el plan estratégico y basado en el mismo, se procede a formular los planes operativos de la organización a mediano y corto plazo. En ellos se establecen metas más concretas, que deben ser medibles y específicas, además de determinar los recursos necesarios y el establecimiento del lapso requerido para alcanzarlos.

5. Implementación y evaluación: La planificación estratégica deberá ser contemplada como un sistema de control que permita recabar y procesar la información necesaria para evaluar la ejecución de los planes. (p 21-23 Alfaro)

La estrategia parte del reconocimiento del problema mientras que el plan contempla las acciones a ejecutar que harán posible la solución del problema y por consiguiente el cumplimiento de la estrategia planteada.

En entrevista realizada a Jorge Uribe, presidente del Comité de Alianza Social y de Procter & Gamble de Venezuela, señala que hay tres puntos clave dentro de la creación de un plan estratégico. Primero, debe existir una misión. Segundo, crear el o los mensajes a comunicar al igual que definir cual será el propósito del o los mismo y por último definir el público objetivo que forma parte de este proceso. (entrevista personal.23/08/01)

Römer contempla que una estrategia de comunicaciones debe incluir los siguientes elementos:

- Motivos que llevan a la empresa a emprender esa estrategia
- Objetivos que se pretenden con esa estrategia
- Alcances probables de la estrategia y limitantes posibles
- Audiencias a la que va dirigida
- Medios de comunicación que se utilizarán
- Posicionamiento de la idea que se persigue
- Estrategia de creación de piezas comunicacionales
- Alcances de la organización
- Periodo de tiempo de las acciones que se deriven de la estrategia
- Acciones de la estrategia

Lo importante no es planificar, si no hacerlo de la manera adecuada, fijando prioridades y cumpliendo con cierto orden que permita identificar la raíz de los problemas comunicacionales, el plan debe ser concreto y responder a las necesidades reales de cada organización.

En resumen, planificar de manera estratégica implica conocer a dónde se quiere llegar, cuáles son las maneras de llegar y cuáles representan las alternativas idóneas para el logro eficiente del cometido; se deben reconocer los

riesgos para poder tomar decisiones acertadas. Las características de cada organización, influirán de manera significativa en la planificación, pues la fijación de metas y objetivos es un aspecto determinante a la hora de planificar estratégicamente.

2.1. Fundamentos de un Plan Estratégico de Comunicación

Según Pizzolante identificar y conocer a los públicos, monitorear al entorno y comprender a la propia organización son los elementos claves que se deben manejar para formular un buen plan estratégico.

Enfatiza que un plan estratégico parte básicamente del desarrollo de una matriz cuyos ejes son: primero cuáles son los mensajes que debe comunicar y al final cuáles son las audiencias a las que quiero llegar; pero entre los mensajes a comunicar y las audiencias hay otras columnas en esta matriz, una es, si estos son los mensajes, quiénes los van a decir y la otra columna se refiere a los medios que voy a utilizar.

- Mensajes: no importa quienes los vayan a decir, el inventario de todos los mensajes es llamado *temario de tratamiento público,* es decir, cuáles son los mensajes, retos, logros obtenidos y toda la historia buena que se debe contar de hechos (pasados) o de futuros.

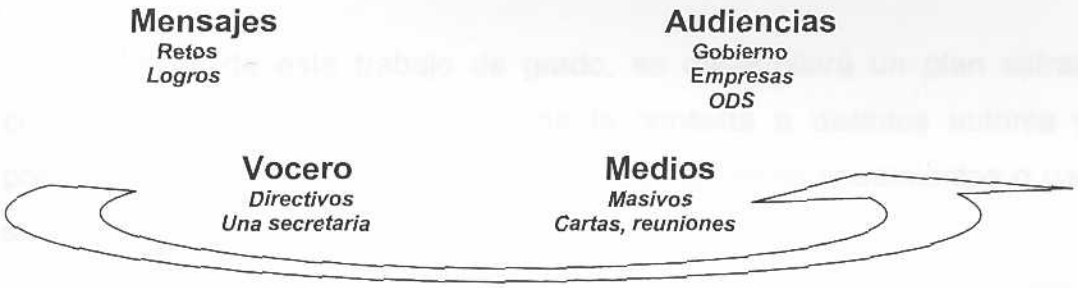
- Voceros: pueden ser cualquier miembro de la organización, desde el presidente hasta una secretaria, los afiliados, los comités etc.

- Medios: a grandes rasgos estos pueden ser clasificados en:

  - Impresos: (periódicos y revistas) se caracterizan por presentar informaciones más extensas y son considerados formadores de opinión.

- Electrónicos: Radio y TV, se caracterizan por la inmediatez al presentar informaciones. Sus audiencias son más heterogéneas. Internet, posee una amplia audiencia y gran volumen de información. Se caracteriza, también, por la inmediatez y disponibilidad en el acceso de la información.

- Audiencias: públicos a quienes van dirigidos e interesan los mensajes de la organización.



Según Schramm citado por O´Sullivan, el mensaje debe cumplir con ciertas condiciones que se puntualizan como sigue:

- Debe formularse y entregarse de modo que obtenga la atención del destinatario.
- Debe emplear signos y tener un contenidos referente a la experiencia común de la fuente y el destinatario, a fín de transmitir significados.

- Debe despertar necesidad de la personalidad en el destinatario y sugerir algunas maneras de satisfacer esas necesidades.

- Debe sugerir coma, para satisfacer esas necesidades, una manera que sea adecuada a la situación de grupo en la que se encuentra el destinatario en el momento en el que es impulsado a dar la respuesta deseada.

3. Definición del Plan Estratégico Comunicacional a usar.

La planificación estrategia es una combinación; se busca saber cómo se debe hacer para que un mensaje llegue a una audiencia, quién debe ser la persona y cual es el medio que se debe utilizar.

A efectos de este trabajo de grado, se desarrollará un plan estratégico comunicacional, diseñado a partir de la consulta a distintos autores y sus posturas. El cual se realizará a partir de los siguientes lineamientos o pasos a seguir:

1. Establecimiento de la Misión y visión de la organización: identificar los motivos que llevan a la organización a emprender el *plan estratégico comunicacional.*
2. Identificación de Objetivos comunicacionales: definición de lo que se pretende lograr con la puesta en marcha del *plan estratégico comunicacional.*
3. Análisis DOFA: Identificar las **D**ebilidades, **O**portunidades, **F**ortalezas y **A**menazas de la organización
4. Identificación de los públicos: definir los públicos a los que se quiere llegar a través de la ejecución del *plan estratégico comunicacional.*
5. Identificación de mensajes a comunicar.
6. Definición de voceros: selección de las personas adecuadas para dirigirse a cada público.

7. Diseño de la estrategia: Determinar las acciones comunicacionales a ejecutar a través de los medios de comunicación idóneos para transmitir de manera eficiente los mensajes que emanen de la organización.
8. Cronograma de actividades
9. Presupuesto

4. Posicionamiento

Cuando se hace referencia al término *posicionamiento*, cabe destacar, que el mismo constituye un objetivo que no está contemplado como tal, en este trabajo de grado, ya que amerita la realización de otro tipo de investigación que permita comprobar si se ha logrado. Sin embargo, a través de este trabajo se pretende alcanzar el *reconocimiento* de una organización entre sus públicos de interés, a través de la consecución de un plan estratégico comunicacional, cuyo alcance a largo plazo podría ser ese posicionamiento.

El término posicionamiento no solo se refiere a productos, también puede hablarse de posicionamiento en servicios, compañías, instituciones, y hasta personas. Abarca muchas áreas, es un elemento que se ha incluido en la cotidianidad laboral de miles de empresas que desean conseguir objetivos específicos con públicos determinados.

Se puede definir según Ries (1989) como "lo que se hace en la mente del posible cliente" (en este caso público). Consiste en centrarse en conocer que es lo que público sabe del producto y trabajar sobre la base de ese conocimiento previo. Las soluciones a los problemas comunicacionales hay que buscarlas en la mente del cliente. "Se manipula lo que ya existe, se revinculan las conexiones existentes". (p. 7)

La palabra clave es la segmentación, una vez definido el objetivo, se tiene la mitad de la batalla ganada; se deben conquistar posiciones.

La manera acertada de llegar al público es simplificando los mensajes, se debe hacer una selección de mensajes y obviar las ambigüedades para de esta manera causar una impresión duradera. Esta simplificación es la que conlleva a invertir el proceso básico comunicacional.

"Al invertirse el proceso a receptor-emisor, se aprenden conceptos y principios que pueden acrecentar en gran medida la efectividad de la comunicación" (Ries, p. 12)

Ries enumera algunos pasos claves para lograr el éxito del posicionamiento:

Se debe identificar la posición que se desea lograr; para ellos es necesario pensar a la inversa, comenzar por conocer que es lo que el público desea, que es lo que piensa. No se puede buscar cambiar la percepción, es más sencillo reforzar las creencias. Se debe analizar el entorno.

Se deben trazar objetivos claros, que permitan identificar qué es lo que realmente se quiere lograr. La estrategia básica de posicionamiento debe procurar ser la misma, lo único que puede variar son las metas que permitirán lograr los objetivos. Lo que se puede hacer es lo que Ries llama *quid* que consiste en retomar la estrategia básica y mejorarla, encontrar nuevas maneras de instrumentarla. (p. 241)

Resolver el problema del posicionamiento es quizás una de las principales metas de las organizaciones hoy día; se procura conocer bien al público para elaborar estrategias efectivas que lleguen al segmento que les interesa y de

quienes en gran medida dependen, pues son pieza fundamental dentro del desarrollo de sus actividades.

Una vez ocupado un espacio dentro de la mente del público objetivo ya se ha ganado mucho; sin embargo, lograr que ese espacio perdure y sea significativo en la toma de decisiones es lo que las comunicaciones tienen que lograr. No se trata sólo de estar, se trata de ser recordado y de mantenerse presente en el momento justo.

Capítulo III. Alianza Social de VenAmCham

1.1. Responsabilidad Social Empresarial

Las empresas privadas e instituciones caritativas y de la iglesia, tuvieron una participación notoria desde la década de los 40 en lo que respecta a la preocupación por los problemas sociales y la proactividad con respecto a estos, sin embargo, la transformación de la sociedad hacia un enfoque más industrializado hizo que esta acción privada se desplazara hacia el Estado, quien adoptó como función propia el desarrollo de políticas sociales.

Un ejemplo de lo anterior lo constituye el "Programa de Febrero", llevado a cabo durante el gobierno del general López Contreras, el cual fue punta de lanza para el mejoramiento de las condiciones de salud, educación y asistencia social. El gobierno de Medina en 1936 continuó ampliando las áreas de atención, abarcando lo referente al sector laboral, seguridad social, educación, vivienda, protección a la niñez y reforma agraria, principales focos de interés en cuanto a problemática social. (Responsabilidad Social Empresarial En Acción p.13)

> La revolución del 45 planteó la apertura de canales de participación ciudadana a través de los nuevos partidos políticos que se ocuparon en su lucha partidista de los problemas sociales como competencia del Estado. En el escenario político y social se dio entrada a nuevos actores como los sectores medios, obreros, estudiantes, campesinos e intelectuales. Esta transformación tuvo cabida en la Constitución del 47 a través del Estado Social de Derecho en su forma más avanzada, superada por la del 61. Al Estado se le asignó entonces, responsabilidades que lo comprometieron a mantener frente a la sociedad, un rol activo en la búsqueda de soluciones. Así, en 1962 se creó la Fundación para el Desarrollo de la Comunidad y Fomento Municipal (Fundacomún) por Decreto Presidencial. (Encarte publicado en El Nacional 02/12/2000).

No obstante, los esfuerzos realizados por gobiernos recientes no han logrado mejorar la situación de manera significativa, lo que se evidencia en índices de pobreza que alcanzan un 43%, sin contar que el 80% de la población no logra satisfacer alguna de sus necesidades básicas. (Alianza Social. 2000. p 46)

Este estudio, realizado por la Fundación Escuela de Gerencia Social para el Comité de Alianza Social, corroboró que en el sector empresarial existe noción del concepto de responsabilidad social, el cual se traduce en la ejecución de políticas y prácticas de acción social más allá de donaciones y obras de caridad y que trascienden al concepto de filantropía.

Un ejemplo de ello fue el surgimiento de organizaciones como el Instituto Venezolano de Acción Comunitaria (IVAC), Acción en Venezuela, Dividendo Voluntario para la Comunidad (DVC) promovido en 1964 por Eugenio Mendoza Goiticoa, entre otras.

Como una manera de retribuir a la sociedad con el mejoramiento de la calidad de vida, hasta ahora, y de acuerdo a los resultados arrojados por el estudio, la empresa privada ha brindado apoyo y atención en áreas como: educación formal, a través de las escuelas (37%); capacitación para el trabajo (19%) y salud (15%), coincidiendo en este aspecto, con las áreas prioritarias de intervención social en el país.

Italo Pizzolante expone en su libro "Reingeniería del pensamiento" que la empresa se convierte en ciudadano corporativo, cuando más allá de sus objetivos de mercado, asume sus derechos y deberes con relación a otros ciudadanos y al entorno en el que se desenvuelve. De esta manera, las organizaciones enfrentan compromisos abocados al bienestar de sus miembros

y el de las comunidades a las que pertenecen. De ahí nace el concepto de Responsabilidad Social Empresarial, el cual parte de la premisa de que una empresa no puede ser exitosa dentro de una sociedad enferma.

Durante el primer Congreso Venezolano de Ejecutivos celebrado en 1965, se respalda la Declaración de Responsabilidad Social de la Libre Empresa emanada del Dividendo Voluntario para la Comunidad, de la cual se presentan a continuación algunos fragmentos que definen la Responsabilidad Social Empresarial:

> Son fines superiores a la empresa servir a la sociedad y contribuir a la creación de condiciones sociales y económicas que favorezcan el desarrollo integral del hombre y el ambiente de la comunidad donde actúa [...] La empresa tiene obligaciones y responsabilidades sociales que cumplir por tanto es necesario que con los beneficios proteja su capital, remunere equitativamente a sus accionistas, directores y ejecutivos, empleados y obreros y contribuya al desarrollo a través de nuevas inversiones y dedique también parte de sus beneficios a mejorar y elevar el nivel moral y la capacidad productiva de los venezolanos (Estudio realizado por la Fundación Escuela de Gerencia Social -FEGS- para el Comité de Alianza Social de VenAmCham, p. 22-23, 2000)

Para Mauricio Guerrero, director de promoción del Centro Mexicano para la Filantropía A. C. (CEMEFI), la responsabilidad social de la empresa permite a las organizaciones retribuir a la sociedad lo que de ella han tomado, además la considera una nueva forma de hacer negocios, pues constituye una manera de procurar la sustentabilidad de la empresa, teniendo visión de futuro al procurar un desarrollo sostenible para la sociedad y sus comunidades más cercanas (www.cemefi.org/empresa/mauricio1.htm) (16/06/00)

La empresa entonces como miembro de esa sociedad tiene también una responsabilidad hacia la misma, porque si se está en un país y ese país tiene

unas condiciones socio-económicas determinadas, cuyas estadísticas reflejan deficiencias, la empresa tiene como responsabilidad contribuir a que esa situación sea distinta, porque es miembro de esa sociedad como cualquier otro ciudadano y en este caso como ciudadano corporativo quien al igual que un ciudadano común tiene la responsabilidad con la sociedad.

Por tanto, una empresa socialmente responsable es aquella que cumple con sus deberes fundamentales económicos, legales y laborales, satisface a sus clientes e invierte en su recurso humano, pero además, procura posicionarse como líder corresponsable del bienestar colectivo y se solidariza con las iniciativas ciudadanas.

Raúl Porras, vicepresidente del Dividendo Voluntario para la Comunidad (DVC) coincide con estos criterios manifestando que el sector privado, las empresas, evoluciona a la par de la sociedad en la que operan y por tanto su participación es fundamental para el desarrollo de la misma. (entrevista personal)

No obstante, esta responsabilidad de la empresa debe ir más allá y procurar atender y satisfacer las necesidades de lo que constituye su capital más valioso, como lo es su recurso humano; tomando en cuenta que calidad de vida es más que un buen salario, ya que también implica una formación integral de las personas y es en ello donde, la empresa privada podría tener mayor participación y contribuir con el desarrollo social.

Federico Araujo, abogado y socio del escritorio jurídico Torres, Plaz & Araujo y miembro del Comité de Alianza Social de VenAmCham, asevera que la labor de la empresa privada es fundamentalmente producir para expandir la economía, siendo esa su mejor contribución al desarrollo social. El empresario debe ser eficiente y hacer llegar los mejores bienes y servicios a la sociedad.

Sin embargo, los recursos económicos y la experiencia organizacional con que cuentan las empresas constituyen un aporte fundamental para que se pueda hacer trabajo social, sobre todo en aquellas áreas donde el Estado no puede llegar directamente como la comunidad misma organizada. Nadie mejor que el empresariado para proveer a las comunidades. (Carlos Luís Domínguez, entrevista personal, septiembre 2000).

En concordancia con las ideas del director del CEMEFI, las organizaciones se benefician de las sociedades y estas de ellas, es una relación recíproca y se hace visible en tanto que la inversión social de las empresas, puede redundar a largo plazo en la buena imagen que las sociedades tengan de las mismas.

Para Erika Schmid, coordinadora de Relaciones Institucionales y Asuntos Públicos de CANTV, "es absolutamente lógico que la empresa espere retribución en imagen del aporte que está realizando, pero es necesario que sea transparente el interés, no puede ser disfrazado, debe ser genuino lo que se dice, y realmente hacer el trabajo social, porque lo que se quiere es contribuir con el desarrollo del país. La gente no es tonta y percibe lo que no es auténtico".

Por otra parte, es importante resaltar que la inversión social corresponde a "aquellos gastos que hace la empresa en labores de responsabilidad social a través de políticas diseñadas a tal fin con recursos provenientes no sólo de las utilidades de la empresa sino de otros tales como tiempo de sus empleados, equipos y dinero." (Responsabilidad Social-Empresarial en Acción Social. VenAmCham. p. 17, 2000)

2. VenAmCham: Breve reseña histórica

La Cámara Venezolano-Americana de Comercio e Industria (VenAmCham) trabaja desde 1950 con la finalidad de fomentar las relaciones comerciales entre Venezuela y su principal socio de negocios, Estados Unidos.

Agrupa a más de 1150 empresas a las que dedica un esfuerzo continuo en aras de beneficiarlas y defender sus derechos; esta actividad ha traído como consecuencia que la Cámara sea reconocida como una de las instituciones en su estilo más importantes del continente, convirtiéndola también en vital fuente de información de todo el ámbito nacional económico, comercial y de negocios.

Algunas de las herramientas fundamentales que utiliza para cumplir con su cometido son los comités, los eventos y las publicaciones; actividades que le permiten facilitar diferentes puntos de vista, un mayor progreso.

Con el fin de ofrecer otra fuente de información a los socios se crea la unidad de inteligencia de negocios, Infocenter, a través del cual se realizan múltiples estudios y se ofrecen asesorías a los empresarios.

Se inició una etapa de expansión hacia regiones del país en las que el desarrollo económico y comercial se ha estado incrementando y convirtiendo en un factor clave, estas son: Monagas, Zulia, la región central y la región centro-occidental, creándose oficinas en Valencia, en Barquisimeto, Maracaibo y Maturín.

También se desarrolló la Gerencia de Atención al Afiliado con la finalidad de brindar satisfacción a los miembros y captar nuevas empresas, de igual manera ha habido la inclusión de servicios entre los que destacan, VenAmCham Executive Card, la tarjeta de crédito VenAmCham-Banco de

Venezuela, una Página Web y un boletín electrónico informativa VenAmChat. De igual forma, para reforzar y seguir dando a conocer la incansable labor de VenAmCham en beneficio del empresariado, se apertura la Gerencia de Comunicaciones Corporativas.

Por otra parte, cuenta con un Departamento de Publicaciones donde se editan y diseñan, no sólo la revista Business Venezuela, publicación de carácter económico, sino otras sobre Alianza Social y otros temas de interés para el sector empresarial.

Por otra parte, y como muestra del interés de la Cámara en la discusión de temas de carácter público, se han ido aumentado los Comités de trabajo en la medida en que lo ha exigido la realidad nacional: de 15 Comités que existían en el año 1980, se aumentaron a más de 34 en el año 2001.

Igualmente, y como resultado de una creciente demanda y una excelente calidad, los eventos- que constituyen la actividad más visible de VenAmCham al público, y una de las principales herramientas de información a los afiliados- han aumentado significativamente a lo largo de los años.

2.1. Misión y Visión

"La Cámara Venezolano-Americana de Comercio e Industria (VenAmCham) es una institución privada, independiente y sin fines de lucro creada en 1950.

La misión es promover el comercio y la inversión entre Estados Unidos y Venezuela. En este sentido VenAmCham defenderá y promoverá el libre comercio y la libertad de los mercados donde las empresas puedan prosperar, crecer, apoyar y defender los intereses legítimos de sus miembros.

VenAmCham ofrece a sus miembros asistencia práctica de manera permanente mediante:

- La representación de sus miembros en asuntos relacionados con la formulación de políticas públicas y leyes que puedan afectar favorablemente el desarrollo del sector privado y el crecimiento económico para crear un clima que propicie el crecimiento del país.

- La representación de sus miembros, tanto en los Estados Unidos como en Venezuela, en asuntos vinculados con el desarrollo del comercio y las inversiones que puedan afectar las relaciones entre varios países.

- La oferta de información y orientación sobre aspectos económicos, legales y políticos del país a través de asesorías, publicaciones especializadas, una base de datos accesible y foros para la discusión sobre temas de actualidad e interés.

- Propiciar que los altos ejecutivos de ambos países tengan acceso a los altos representantes del gobierno, dirigentes políticos, sindicales y otros líderes de opinión, tengan la oportunidad de intercambiar ideas." (Anual Report 2000)

2.2. VenAmCham ante los medios de comunicación

Durante el año 2000 asistieron más de 4.300 personas (un 27,4% más que en 1999) y más de 600 representantes de los medios de comunicación a los encuentros organizados por VenAmCham.

Los estrechos vínculos que VenAmCham ha establecido con los diferentes medios de comunicación social del país a lo largo de los años demuestra el

interés y confiabilidad que generan las informaciones emitidas por la Cámara. Mediante sus encuentros con los medios de comunicación, VenAmCham ha fijado su posición con respecto a temas que generaron polémica en diferentes sectores del país.

Adicionalmente, VenAmCham ha mantenido presencia en los medios audiovisuales e impresos producto del interés de los mismos en obtener declaraciones, entrevistas y opiniones de parte de sus voceros en torno a temas como inversiones, seguridad, sufragios, relaciones gubernamentales con Estados Unidos y en cuanto al escenario económico y comercial, principal aspecto que caracteriza las actividades que desarrolla la Cámara. Por ello VenAmCham se ha posicionado en los medios como una confiable fuente de información económica.

Todo lo mencionado ilustra un panorama del trabajo que realiza VenAmCham, además cabe destacar que su mayor éxito se refleja al reafirmar su posición como una de las instituciones empresariales más sólidas y prestigiosas de Venezuela.

2.3. VenAmCham: Ciudadano corporativo socialmente responsable

En consonancia con estos criterios en 1999, VenAmCham, como una agrupación de empresarios socialmente responsables, afianzó su posición ante la Responsabilidad Social al iniciar un trabajo de investigación que dio como resultado "Alianza Social", una publicación que contiene un inventario de organizaciones de desarrollo social, así como los aspectos legales y administrativos de las mismas, para dar a conocer dichas organizaciones y las actividades que realiza, con el fin de incentivar al empresariado radicado en el país a participar en este tipo de iniciativas y contribuir a la identificación de formas de cooperación entre los principales actores de la sociedad.

Aunado a esto y para reafirmar su interés para impulsar el desarrollo sustentable del país más allá del ámbito económico, VenAmCham en el marco de la celebración de sus 50 años, creó la dirección de Alianza Social como una contribución a la construcción de una sociedad civil organizada en Venezuela, con el firme propósito de optimizar la inversión social de la empresa privada a favor del desarrollo social.

3. Alianza Social de VenAmCham: Una unidad de asesoría en la responsabilidad social empresarial

En el año 1999 ya se materializaba el compromiso de VenAmCham con el país en lo referente a responsabilidad social, pero fue la tragedia de Vargas, el detonante para asumir una actitud más proactiva y constante hacia lo social.

En medio de esta tragedia, VenAmCham adoptó diversas líneas de acción; abrió un centro de información en sus oficinas, además de aperturar dos cuentas bancarias, una en el país y una en el exterior, para fomentar y canalizar los aportes del sector empresarial abocado, conjuntamente con otros actores de la sociedad, a prestar ayuda a los más necesitados.

Gracias al aporte de la Empresa Privada a través de VenAmCham, diversas Organizaciones de Desarrollo Social en Venezuela fueron apoyadas en el financiamiento de sus proyectos y programas sociales, aplicados en el Estado Vargas. Se habían entregado del fondo, hasta el mes de noviembre del año 2000, un total de Bs. 297.002.681,oo reflejando la siguiente distribución: un 73,3% en el área de salud, un 40% en el área de educación, un 13,3% en el área de vivienda, al igual que el área de Alimentación con un porcentaje del 13,3%. (Ver anexo 1)

Estos hechos vinieron a consolidar la función de la recientemente creada –para ese entonces- Dirección de Alianza Social de VenAmCham bajo la coordinación de su directora Margarita Méndez de Montero. Alianza Social funge como una unidad de asesoría a la responsabilidad social empresarial, conformada por un comité presidido actualmente por Jorge Uribe (también presidente de Procter&Gamble de Venezuela) que agrupa a más de 20 empresas.

El principal objetivo de Alianza Social es fomentar y canalizar la inversión social de las empresas, no pretende competir con ninguna organización. Su función, es establecer alianzas intersectoriales entre actores de la sociedad como las empresas privadas, y las Organizaciones de Desarrollo Social (ODS).

Jorge Uribe, presidente del Comité de Alianza Social, define: "la función de Alianza Social de VenAmCham es promover y facilitar la inversión social corporativa en Venezuela incentivando y fortaleciendo la responsabilidad social del sector privado y sirviendo de canal con el Gobierno sobre los planes que está adelantando en este campo y cómo maximizar su impacto". (entrevista personal. 23/08/01)

Uno de los principios que soporta las actividades de Alianza Social radica en que la inversión social a través de ésta es efectiva, transparente y retornable puesto que los aportes llegan a quienes realmente lo necesitan, se hace seguimiento a los proyectos y se elaboran informes detallados de la distribución de los fondos.

Margarita Méndez de Montero expuso que ante la situación social que vive el país, con indicadores de pobreza que alcanzan el 80% (según cifras reportadas por un estudio realizado por SOCSAL) VenAmCham no podía permanecer indiferente y decide fomentar un espacio que promueva la inversión

social de las empresas, prestándoles asesoría acerca de cómo, con quién y en qué área invertir. Alianza Social no puede aportar recursos financieros, pero sí puede intercambiar información y establecer rondas de planificación con las empresas, pues tiene un banco de proyectos sociales que ofrece a las empresas una gama de programas en los que pueden hacer inversión social. A través de Alianza Social también se busca fomentar la imagen de la empresa socialmente responsable (entrevista personal. 02/02/01)

Alianza Social quiere ir más allá, que la acción trascienda a la comunidad, llegando a las personas que rodean a la empresa y, de esa manera, colindan con otras empresas. El propósito de Alianza Social es unir esfuerzos para que sumando números, los programas de educación y cualquier programa social, sea más efectivo, y no competir una empresa con la otra, sino más bien sumar números

3.1. Misión y Visión de Alianza Social

3.1.1. Misión

- Alianza Social contribuirá a afianzar la responsabilidad social del sector empresarial en Venezuela y, como consecuencia, a fortalecer la imagen de la empresa privada y su compromiso con el país.

- Alianza Social centralizará información sobre actividades de responsabilidad corporativa en Venezuela, promoverá la inversión social del sector empresarial, y facilitará a las empresas la canalización de recursos hacia dichas actividades y programas sociales.
- Alianza Social asesorará a las empresas en la estructura, manejo y canalización de sus inversiones sociales, a fin de maximizar su contribución y el impacto de las mismas.

- Alianza Social brindará asistencia a las organizaciones de desarrollo social (ong's) para mejorar su desempeño y optimizar la inversión social de las empresas y de sus empleados.

- Alianza Social identificará y promoverá proyectos y programas sociales existentes que cumplan con criterios de responsabilidad social y eficiencia debidamente aceptados.

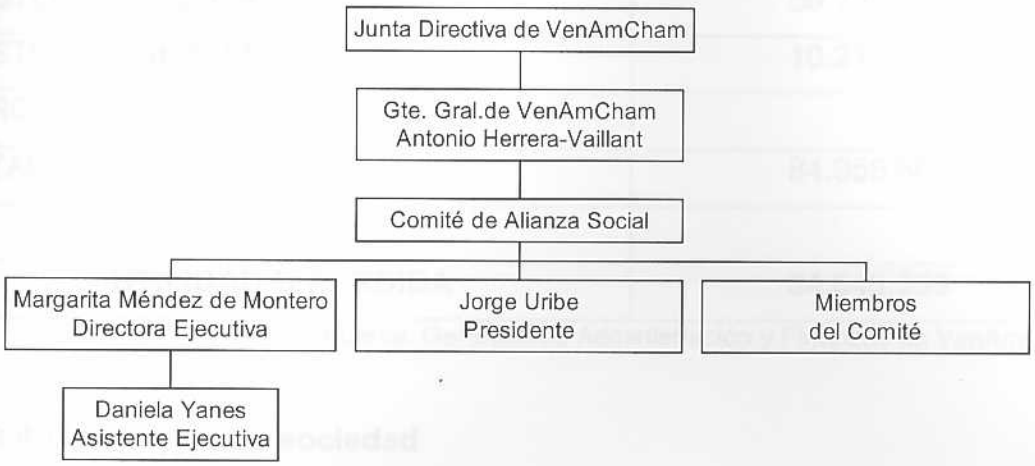
- Alianza Social no ejecutará programas propios, ni administrará o recaudará recursos salvo en emergencias nacionales, en cuyo caso captará recursos para posteriormente canalizarlos a organizaciones o fundaciones idóneas para su administración.

- Alianza Social no competirá con instituciones filantrópicas por el recaudo de recursos o de proyectos. Alianza social se concentrará en apoyar las actividades existentes o emergentes seleccionadas.

3.1.2. Visión

Alianza Social de VenAmCham se consolida como la organización empresarial promotora y facilitadora de inversión social corporativa en Venezuela, para ayudar a mejorar la calidad de vida de los venezolanos, fortaleciendo así la imagen de responsabilidad social del sector privado. Un número creciente de empresas solicita su asesoría en la canalización y optimización de dicha inversión hacia el cumplimiento de objetivos predeterminados y potenciando el impacto social. Asimismo, un número significativo de ong's solicita asistencia para su fortalecimiento institucional.

3.2. Organigrama de la organización



3.3. Recursos Financieros de Alianza Social

A continuación se presenta un desglose básico de los recursos financieros estimados para la gestión de Alianza Social durante el año 2001. Los mismos se presentan con la finalidad de ofrecer una panorámica de los recursos con los que actualmente cuenta la organización y en función de los cuales se ha diseñado la propuesta. Sin embargo, cabe destacar que para emprender la ejecución de un plan estratégico comunicacional, es indispensable, que la gerencia de esta dirección de Alianza ejecute acciones, las cuales están explícitas en el Plan Estratégico Comunicacional, el cual es el objetivo de este trabajo.

CONCEPTO	TOTALES
INGRESOS	
APORTE Y PATROCINIOS	61.620.000
ASISTENCIA A EVENTOS	33.600.000
VENTA DE PUBLICACIONES Y ESPACIOS PUBLICITARIOS	24.379.160
TOTAL INGRESOS	119.559.160

EGRESOS	
COSTOS DIRECTOS	59.736.379
GASTOS GENERALES	10.219.428
OTROS GASTOS	
TOTAL EGRESOS	84.955.807
UTILIDAD O PÉRDIDA	**34.643.353**

Fuente: Gerencia de Administración y Finanzas de VenAmCham

3.4. Construyendo sociedad

Alianza Social durante su breve gestión ha apoyado más de doce campañas, promovidas por organizaciones civiles e instituciones sin fines de lucro, focalizadas hacia distintas áreas de la problemática social.

Este respaldo se ha traducido tanto en aportes económicos de sus miembros, como en la difusión de las campañas, el respaldo y la canalización de donativos, además de propiciar el enlace entre estas instituciones y entes privados que disponen de los recursos que dichas instituciones requieren. Entre las campañas que ha respaldado Alianza Social de VenAmCham se encuentran:

1. Operación Sonrisa de Venezuela.

Organización: Operación Sonrisa de Venezuela.

Area de atención: adultos y niños que sufren de distintas anomalías congénitas.

2. Jamboree Nacional 2000: Acción Juvenil del Tercer Milenio

Organización: Asociación de Scouts de Venezuela.

Área de atención: promoción de escultismo de calidad, el entendimiento, la tolerancia y la cooperación, así como la celebración de la unidad del movimiento scouts y su impulso como un "Movimiento Educativo no Formal".

3. El hombre del mañana

Organización: Asociación Ayuda a un Niño.

Área de atención: Niños en "Estrategia de Sobrevivencia", es decir, niños de la calle y en la calle. Construcción de albergues.

4. Vida

Organización: Organización Nacional de Transplante de Venezuela. (ONTV)

Área de atención: recuperación y distribución de órganos y tejidos para pacientes a la espera de un transplante.

5. Hasta el último Cartucho

Organización: Fundación Amigos del Niño Abandonado (FUNDANA)

Área de atención: atención a menores en situación de peligro o abandono que ofrece atención integral a los niños, a la familia y a la comunidad. Construcción de casas-hogar.

6. Ayúdanos a encontrarlos

Organización: Asociación de Familiares de Personas Extraviadas.

Área de atención: acciones dirigidas a localizar a niños y adultos desaparecidos -a propósito de la tragedia ocurrida en Vargas en diciembre de 1999-y establecer los enlaces con sus grupos familiares.

7. Venezuela Sin Límites

Organización: Venezuela Sin Límites

Área de atención: ejecución de programas dirigidos a la población infantil venezolana en situación de orfandad, pobreza extrema y abandono, a partir del

enlace y colaboración del gobierno, la comunidad, las fundaciones y otras organizaciones.

8. "Luces para gobernar"
Organización: Asociación Civil Casa Hogar Mamá Margarita.
Área de atención: atención integral a 40 niñas en situación de abandono, brindándoles excelente formación académica y espiritual, así como atención médica y actividades complementarias.

9. Acción Solidaria
Organización: Acción Solidaria
Área de atención: ejecución de programas sostenidos de educación para la prevención y atención directa a los afectados por la epidemia del VIH/SIDA.

10. Ticket Solidario
Organización: Cestaticket
Área de atención: Organizaciones de Desarrollo Social

11. Bear Hugs for Venezuela
Organización:", Fundación Norteamericana para UNICEF
Área de atención: Niñez desprotegida.

12. Aporte Voluntario por Nómina
Organización: Dividendo Voluntario para la Comunidad
Área de atención: recaudación de aportes e información de las alternativas de inversión social, a través de los proyectos sociales de las Organizaciones de Desarrollo Social previamente seleccionados por el D.V.C.

Otra actividad respaldada por Alianza Social, fue la constitución del Fondo de Crédito Educativo - 21 de marzo de 2000-, por la Asociación Bancaria,

Educrédito y VenAmCham por un monto de 200 millones de bolívares para atender a estudiantes damnificados.

Así mismo se creó el Consejo Empresarial de lucha contra el VIH/SIDA (CESIDA), conformado por VenAmCham, Fedecámaras, Conindustria, Consecomercio, CAVEPI, CAVEMEX, AVEX Acción Solidaria y el Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA (ONUSIDA), con el fin de sumar esfuerzos en la lucha integral contra el VIH/SIDA en Venezuela.

3.5. Fortaleciendo a las ODS

Alianza Social de VenAmCham, continuando con su objetivo de fortalecer a las instituciones sin fines de lucro, ha realizado distintos talleres que atienden áreas especificas dentro del desempeño de instituciones sin fines de lucro, capacitándolas y brindándoles las herramientas necesarias para que logren llevar a cabo una gestión eficiente.

La labor de Alianza Social es fundamental, pues actúa como precursor en la formación de la sociedad civil, a través de la labor social que realiza.

Los talleres que imparte han sido calificados por sus participantes como herramientas de excelente nivel, que brindan apoyo, asesoría y contribuyen a mejorar la calidad de vida de todos aquellos que de una u otra forma están involucrados con los mismos.

Entre los diferentes talleres que se han realizado en repetidas oportunidades y en diferentes ciudades del país, se encuentran:

- Formulación de proyectos sociales: El objetivo de este es dotar al recurso humano de las ODS de conocimientos y herramientas básicas de carácter

técnico que le permitan desarrollar y mejorar la capacidad para planificar y formular proyectos sociales, así como el análisis preliminar y la detección del problema que se quiere atacar para, posteriormente, seleccionar el proyecto más indicado.

- Financiamiento de instituciones sin fines de lucro: cuyo objetivo fue ofrecer capacitación en relación con las diferentes formas de obtener recursos financieros y oportunidades, para poner en marcha el financiamiento de proyectos sociales

- Aspectos legales, tributarios y obligaciones de las fundaciones privadas: Este taller se planteó como principal objetivo brindar a sus participantes la información relacionada con el marco jurídico de las fundaciones privadas y de las organizaciones sin fines de lucro y los aspectos fundamentales que conlleva la constitución y al cumplimiento de las obligaciones de las fundaciones privadas.

- Alianzas estratégicas y negociación: En este taller se expuso la información referente al establecimiento de Alianzas Estratégicas como una alternativa que permite el desarrollo sostenible de muchos proyectos, pues al establecer conexiones entre dos o más partes, que permaneciendo independientes comparten beneficios e intereses comunes, se facilita el alcance de los objetivos planteados. También contempló los pasos para establecer alianzas, así como los tipos de alianza, sus principios y dimensiones

- Etica periodística y cultura para la paz: El objetivo de este taller, fue propiciar entre los participantes una reflexión crítica sobre el perfil ético del periodista contemporáneo y los valores profesionales del periodismo, que les sirviera para revisar su trabajo cotidiano en la perspectiva de contribuir a una cultura

de paz. Alianza Social de VenAmCham contó con la cooperación de la Unesco, el Centro de Divulgación del Conocimiento Económico (CEDICE) y de la Corporación Grupo Químico para llevar a cabo este proyecto. Este taller fue respaldado por la Fundación para un Nuevo Periodismo Iberoamericano en Colombia, presidido por el escritor y periodista, Gabriel García Márquez.

3.6. Eventos

Alianza Social ha llevado a cabo una serie de eventos entre los cuales destacan:

- Primera Jornada Internacional de Recaudación y Mercadeo Social: Conociendo Experiencias Rumbo a la Excelencia: este evento organizado por Alianza Social en Colombia, contó con la participación de Piedad Fernández, representante de la Fundación Escuela de Gerencia Social (FEGS) de Colombia y Cesar Lozano de la Universidad de Monterrey (México). En este evento se señaló que la reconstrucción desde la integración y participación de las comunidades con una visión distinta al asistencialismo y el fortalecimiento de las ODS, el tejido social y la ciudadanía, son los primeros pasos a seguir para alcanzar resultados como los reportados en el eje cafetalero.

- ExpoAlianza: Del 12 al 14 de noviembre de 2000 VenAmCham realizó la primera exposición venezolana de la acción social del empresariado radicado en el país, entre ellos, algunos miembros de esta cámara. "ExpoAlianza", iniciativa del Comité de Alianza Social presentó modelos de empresas socialmente responsables, donde se exhibieron prácticas de responsabilidad social, estrategias de vanguardia, promoción de la inversión

social de la empresa, y el establecimiento de vínculos entre el Estado, la empresa privada y la sociedad civil.

Esta exposición se realizó en el marco de la Conferencia "El Futuro de los negocios en las Américas 2000: Una puerta hemisférica al nuevo milenio" realizada por VenAmCham y AACCLA con el apoyo de The Wall Street Journal América e Interactivo y del 50 aniversario de la Cámara. En esta conferencia se destinó uno de los temas de discusión a las "Nuevas Tendencias de la Responsabilidad Corporativa" y el papel ejercido por el sector privado en la vida social.

Se presentaron tres conferencistas. Brent Willis, presidente de la División Venecol - Coca Cola y del Comité Alianza Social de VenAmCham, en ese entonces, expuso la misión, objetivos, líneas de acción, actividades del proyecto Alianza Social y, presentó los resultados del Estudio sobre la Inversión Social del Empresariado.

Alexander Watson, miembro activo de la Organización Nature Conservancy recalcó el papel de la empresa y su participación corporativa en el desarrollo social y en la conservación del ambiente. Lester Salamon, director de Johns Hopkins Center for Civil Society Studies, presentó los resultados del estudio comparativo del sector no lucrativo (Tercer Sector). (Ver Anexos 2)

- La tragedia de Vargas motivó la realización de dos eventos. El primero llamado "Retos y perspectivas para la reconstrucción y desarrollo del país", que contó con la participación, entre otros, de William Fariñas – presidente del Fondo Único Social – y el embajador de los Estados Unidos en ese momento, Jonh Maisto. En el segundo, la Responsabilidad Social del Empresario se vio representada y se llegó a la conclusión de que sus esfuerzos no tendrá verdaderos frutos si se realiza de manera aislada.

- Responsabilidad Social Empresarial: Alianza Social de VenAmCham conjuntamente con PDVSA y la Asociación Regional de Empresas de Empresas de Petróleo y Gas Natural en Latinoamérica y el Caribe (ARPEL), llevó a cabo el simposio *Responsabilidad Social Empresarial.* Durante este simposio, Martin Hutchinson, presidente del Comité Petrolero Internacional, en ese momento, expuso la inversión social que realizan las empresas que integran dicho Comité. Además se discutieron importantes temas como: Capital social y cultura, voluntariado empresarial, entre otros.

- Construyendo Capital Social: Los aportes al Capital Social cada vez adquieren más importancia para impulsar el desarrollo del país, pues reportan amplios beneficios a la estabilidad política y macroeconómica ya que incentivan la productividad, la educación, así como la confianza cívica. Por ello, el pasado 31 de octubre de este año, Alianza Social de VenAmCham organizó este evento en el que se trataron temas como: *Capital Social* expuesto por Leonor Esguerra Portocarrerro de la Confederación Iberoamericana de Fundaciones, *Ética y Valores* por Victor Guedez de PDVSA CIED y *Pobreza* presentado por Luis Pedro España de la Universidad Católica Andrés Bello como parte de los *Elementos para la Construcción del Capital Social.* Además se contó con la participación de Natalja Altermark de STATOIL. Noruega quien habló sobre las *Alianzas para lograr el desarrollo sostenible,* Michael Warner, secretario del BPD (Business Partners for Development) quien abordó lo referente a las *Alianzas Trisectoriales y Construcción de Capital Social.* Finalmente, Edgardo García Larralde del Banco Mundial que expuso Experiencias de Aprendizaje del BPD. En el cierre del evento estuvo presente Rafaél Nuñez, presidente del Dividendo Voluntario para la Comunidad, quien presentó un breve reporte de las actividades que realiza la institución que preside.

3.7. Publicaciones

Alianza Social ha realizado algunas publicaciones, entre ellas se pueden mencionar:

- Directorio Alianza Social: Hasta los momentos ha publicado dos directorios(año 2000 y año 2001) de todas las organizaciones de desarrollo social existentes en el país. Es una guía para la inversión social de las empresas, pues presenta en detalle el área que atienden estas organizaciones, así como sus años de operación, sus fundadores entre otros detalles. Presenta también otros capítulos que ofrecen herramientas sobre mercadeo social, cómo elaborar un proyecto, además de información jurídica de interés.

- Responsabilidad Social en Acción: esta publicación presenta un estudio sobre la inversión social y la responsabilidad social en Venezuela, durante los últimos 40 años. Este estudio fue realizado para Alianza Social por FEGS.

  Debido a la insuficiencia de información relacionada a la evolución de la Inversión Social de la Empresa Privada en Venezuela, Alianza Social impulsó la realización de este estudio que se dedicó a explorar la labor que en materia social ha llevado a cabo el empresariado privado en el país desde los años 60.

  La idea de realizar este estudio fue la de aportar un informe (Responsabilidad Social Empresarial En Acción) y diagnóstico del manejo de la responsabilidad social a escala nacional, con el fin de establecer políticas con miras a la inversión social efectiva y capaz de generar impactos significativos en la solución de problemas sociales.

- Suplementos especiales: Alianza Social ha publicado 3 cuerpos especiales en el diario "El Nacional", cada uno de ellos con la finalidad de dar a conocer la gestión llevada a cabo por Alianza Social y por otras organizaciones. Asimismo, se presentan las campañas y proyectos apoyados por Alianza Social, eventos importantes en lo referente a la atención de ciertas áreas, entre otros.
- Sección "Companies that care" en Business Venezuela: desde hace un año esta sección ofrece información sobre la labor social de las empresas y Organizaciones de Desarrollo Social en Venezuela.

3.8. Públicos

3.8.1. Públicos Externos:

- Empresas Privadas: Las empresas privadas cuentan con recursos no sólo financieros, sino también recursos técnicos y gerenciales, los cuales pueden complementar la inversión social a partir del aprovechamiento de esas capacidades y de esa visión empresarial a favor de asuntos como orientación al resultado y manejo de recursos financieros. Por tanto, es importante la complementación en las acciones, pues ningún actor debe sustituir al otro y deben delegarse funciones para poder actuar eficazmente, de acuerdo a las destrezas de cada cual.

Esta condición de las empresas, en cuanto a posesión y manejo de recursos, hace que las mismas sean uno de los principales públicos de interés de Alianza Social, por cuanto, posee herramientas para llevar a cabo proyectos donde el Estado, no puede satisfacer la necesidad y/o las comunidades no tienen recursos.

- Organizaciones de Desarrollo Social: En lo que compete a las ODS, en el país existe gran cantidad de organizaciones de desarrollo social, algunas muy capaces y con una trayectoria respetable, en cuanto a ejecución de proyectos y logro de objetivos, pero, en otros casos tropezamos con instituciones cuya capacidad de producir resultados es deficiente a la vista de la sociedad, como a la de sus beneficiarios.

Debido a la orientación de Alianza Social al fortalecimiento de las ODS a través de actividades como los talleres y el apoyo que puede ofrecer al contribuir en la búsqueda de recursos económicos para financiar proyectos, estas constituyen otro público de interés en función de que estas organizaciones la reconozcan como una unidad de apoyo y enlace con otros sectores.

3.8.2. Públicos Internos:

Miembros del Comité de Alianza Social, empleados de VenAmCham y Junta Directiva. Todos ellos constituyen los públicos internos, para que estén al tanto de las actividades que realiza Alianza Social, ya que ocasionalmente, algún representante de estos grupos podría convertirse en vocero de la organización y por ello, conocer toda la información que emane de ella.

3.9. Manejo Comunicacional de Alianza Social

El Departamento de Comunicaciones Corporativas de VenAmCham es responsable de la coordinación y ejecución de actividades comunicacionales para Alianza Social; éstas se pueden dividir por áreas:

- Página Web: El Departamento de Comunicaciones, se encarga diariamente de la actualización de la sección de Alianza Social en la página web. La

información que se presenta en la página proviene de los resúmenes de los eventos, talleres y otras actividades, así como trabajos de investigación realizados por Alianza Social y otras organizaciones, información publicada en los suplementos y en los medios de comunicación.

- Eventos: El Departamento de Comunicaciones Corporativas, siempre asiste a los eventos de Alianza Social, con el fin de coordinar todo lo relacionado con la prensa, hacer un seguimiento al número de periodistas que asiste a los eventos, así como coordinar entrevistas. Cabe destacar que el Departamento se encarga de enviar las notas de prensa y confirmar la asistencia de los medios a dichos eventos. Posterior a estos, la persona del departamento que asiste, elabora un resumen del evento, el cual puede ser publicado en la página web, en el boletín VenAmChat y/o en el NotiAlianza. Es importante mencionar, que luego de los eventos se realiza un monitoreo de prensa, para recopilar los artículos que reseñen dicho evento y posteriormente, se incluyen en una carpeta de prensa que reúne mensualmente toda la información y noticias referentes a la Cámara, publicados en los medios de comunicación, sean impresos o electrónicos. La carpeta de prensa es presentada mensualmente en la reunión de Junta Directiva de VenAmCham.

- NotiAlianza: es un boletín de publicación mensual o bimensual de Alianza Social- en ciertas ocasiones- el cual resume las actividades llevadas a cabo por la Dirección como talleres y eventos. Además, ofrece un calendario de próximas actividades, noticias acerca de donaciones o proyectos canalizados por Alianza Social y el resumen de los eventos. El mismo es elaborado por una persona del departamento de comunicaciones. Este se distribuye entre los miembros del Comité de Alianza Social.

- VenAmChat: Es un boletín electrónico dirigido a más de 6000 ejecutivos

miembros de VenAmCham, representantes de los medios de comunicación y al personal interno. Incluye información de carácter noticioso relativa a las actividades que realiza VenAmCham; el mismo, es elaborado por el Departamento de Comunicaciones. Alianza Social tiene un espacio en este boletín, donde se dan tips informativos acerca de las actividades recientes, proyectos, próximas actividades, indicadores sociales, entre otras informaciones relativas al área social; para ello el Departamento de Comunicaciones hace seguimiento a las actividades de Alianza Social.

- Suplementos especiales: Alianza Social ha publicado 3 cuerpos especiales en el diario "El Nacional", cada uno de ellos con la finalidad de dar a conocer la gestión llevada a cabo por Alianza Social y por otras organizaciones. Asimismo, se presentan las campañas y proyectos apoyados por Alianza Social, eventos importantes en lo referente a la atención de ciertas áreas, entre otros. El Departamento de comunicaciones se encargó de la supervisión.

Sin embargo, pesar de la importancia social que tiene la labor que realiza Alianza Social, aunque ha tratado de realizar actividades comunicacionales que capten atención, desde sus inicios ha tenido dificultades en la difusión de las acciones. Todo ello debido a que Alianza Social se desprende de VenAmCham, Cámara Venezolano-Americana de Comercio e Industria, institución que está posicionada en los medios de comunicación social como una institución de carácter económico y la información que emana de ella es seguida por quienes, en los medios, cubren esa fuente, según explicó Marita Seara, gerente de Comunicaciones Corporativas de VenAmCham. Agregó que posicionar a Alianza Social en los medios de comunicación que cubren esta fuente ha sido un trabajo arduo que ha implicado un intercambio estratégico.

Por ejemplo:

- Como consecuencia de la tragedia de Vargas, se realizó en el mes de febrero de 2000 el evento "Retos y perspectivas para la reconstrucción y desarrollo del país", al que asistieron representantes de los medios de comunicación, en el que se mostraron los aportes de la empresa privada. Al ser de VenAmCham y no Alianza Social, quien extendía la invitación, la mayoría de los periodistas representaban la fuente económica. Igualmente tuvo repercusión debido a la tragedia que había sufrido el país.

- En un segundo evento, sobre responsabilidad social, los comunicadores sociales que asistieron se inclinaban por la búsqueda de información de área económica. La nota de prensa para convocatoria de la misma, fue enviada a los jefes de redacción de los medios, quienes remitieron la notas a los periodistas de la fuente económica y no específicamente a los comunicadores sociales del área social, indicó Marita Seara, gerente de Comunicaciones Corporativas de VenAmCham.

- Conjuntamente con el Circuito Unión Radio, en septiembre del año 2000, Alianza Social puso en marcha un proyecto para la difusión de micros de radio. Una vez realizados los guiones por la gerencia de Comunicaciones Corporativas de VenAmCham y con un piloto ya grabado, este proyecto se paralizó pues el Comité de Alianza Social tenía pautada una campaña de medios.

- Esta campaña de medios (prensa y TV) se transmitió a altas horas de la noche, lo que dificultó el alcance masivo de los públicos meta y paralizó, en el mes de septiembre, el proyecto con el Circuito Unión Radio.

- Alianza Social realizó una rueda de prensa en septiembre pasado, a la cual asistieron cinco medios de comunicación que, posteriormente, dieron difusión a la información.

Ante este panorama, este estudio pretende desarrollar una estrategia de comunicación que ataque uno de los principales problemas comunicacionales que enfrenta Alianza Social; la difusión de sus acciones a través de los medios de comunicación social. Además, de sugerencias acerca de la mejor manera de comunicar la información que emana de una organización como Alianza Social.

1. Objetivo general

Diseñar un plan estratégico comunicacional dirigido a los públicos de interés de Alianza Social de VenAmCham, que procure la difusión eficaz de las acciones que ejecuta, por medio de la cual se logre el reconocimiento de su gestión entre sus públicos de interés.

2. Objetivos específicos

1. Analizar a través de referencias bibliográficas actuales, la adecuación de las *metas que se ha establecido Alianza Social como guía de sus estrategias.*

2. Redefinir la misión y visión para darle una estructura enfocada hacia lo comunicacional.

3. Describir los recursos de tipo humano, económico y organizacional que posee Alianza Social.

4. Plantear un plan estratégico que se adecue a las características de la *organización.*

3. Tipo y Diseño de la Investigación

El tipo de investigación en el que se inscribe el estudio es en el de *diseño de proyecto,* pues se diseñó un plan estratégico de comunicación, que pretende el reconocimiento de Alianza Social entre sus públicos de interés, utilizando los medios de comunicación social como vehículo para reforzar su reconocimiento como una unidad de asesoría para la inversión social. La investigación y su *diseño se sustentó en la recolección de datos reales de las situaciones* pertinentes al problema planteado a lo largo de este trabajo.

De acuerdo a la profundidad, se trata de una investigación *exploratoria* puesto que trata una situación real poco estudiada, dentro de una organización. Cabe destacar, que Alianza Social es una dirección de VenAmCham de reciente creación (enero de 2000) y no se ha realizado algún estudio similar para esta dirección.

A propósito de ello, se requería dar una panorámica del manejo comunicacional que ha llevado a cabo Alianza Social, para llegar a plantear el diseño de una estrategia de comunicación, que sea susceptible de ser aplicada y contribuya a solucionar a la problemática existente, que como ya se ha mencionado radica en la necesidad de que Alianza Social, obtenga más reconocimiento entre sus públicos de interés.

Según Dankhe citado en Hernández Sampieri (1998):

> Los estudios exploratorios sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real, investigar problemas del comportamiento humano que consideren cruciales los profesionales de determinada área, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones posteriores o sugerir informaciones verificables.

Su naturaleza es *no experimental* porque la investigación tiene como finalidad diseñar la propuesta, no aplicarla, por consiguiente no persigue la obtención de resultados. Sin embargo esto no excluye su validez y capacidad de aplicación.

La investigación constituye un diseño transversal. Según Hernández Sampieri, cuando los estudios se centran en analizar cuál es el nivel o estado

de una o diversas variables en un momento dado, o bien en cuál es la relación entre un conjunto de variables en un punto en el tiempo, éste es el diseño más apropiado. Los estudios transversales recolectan datos en un solo momento.

En lo que respecta a este estudio, la información se recolectó en un período que abarcó los meses de enero a noviembre de 2001.

Cabe destacar que este estudio cuenta con la posibilidad de aplicación, previa aprobación de la Junta Directiva de VenAmCham.

4. Variables y operacionalización

Según Fidias Arias (1997) una variable es una cualidad susceptible a sufrir cambios, por tanto un sistema de variables está compuesto por una serie de características definidas de manera operacional para ser estudiadas en función de unos indicadores o unidades de medida.

A continuación se presenta el sistema de variables correspondiente a esta investigación en el cual se especifican, además las dimensiones, indicadores y fuentes que facilitaron la recolección de información.

A través del cuadro de operacionalización de variables se hizo posible la elaboración del instrumento, ya que por medio de este se puede condensar la información necesaria y pertinente a ser investigada de acuerdo al caso de estudio.

Variables	Dimensiones	Indicadores	Items	Fuente
Formulación de un Plan Estratégico de Comunicaciones para Alianza Social de VenAmCham	Organización	◆ Objetivos ◆ Misión ◆ Visión ◆ VenAmCham	◆ ¿Qué oportunidades o limitaciones impone a Alianza Social el hecho de pertenecer a VenAmCham? ◆ ¿Cuál es la importancia de la labor que desempeña Alianza Social? ◆ ¿Cuál es la finalidad de Alianza Social? ◆ ¿De qué manera puede contribuir Alianza Social con la labor que desempeña las ODS? ◆ ¿Cuales serán los mensajes idóneos a comunicar para lograr el reconocimiento de Alianza Social? ◆ ¿Qué recursos se pueden emplear para que Alianza Social logre presencia en los medios?	◆ Margarita Montero ◆ Jorge Uribe ◆ Nelly Guinand ◆ Marita Seara
	Responsabilidad Social	◆ ODS ◆ Empresa Privada	◆ ¿Cuál es la importancia de la Inversión Social? ◆ ¿Cuál es la percepción del sector privado en relación con la labor que desempeñan las ODS? ◆ ¿Cuál es la percepción que las ODS tienen de la responsabilidad social de las empresas? ◆ ¿De qué manera contribuye la empresa privada con la inversión social?	◆ Erika Schmid ◆ Jorge Uribe ◆ Feliciano Reina ◆ Raúl Porras ◆ Margarita Montero ◆ Nelly Guinand
	Elementos Comunicacionales	◆ Medios ◆ Mensajes	◆ ¿Considera que la participación de los medios de comunicación puede contribuir a mejorar la actuación de Alianza Social al lograr más apoyo, por qué? ◆ ¿Qué medios considera más efectivos para promocionar la labor de Alianza Social? ◆ ¿Cómo deben seleccionarse los mensajes claves para llegar a los públicos de Alianza Social? ◆ ¿Cuales serán los mensajes idóneos a comunicar para lograr el reconocimiento de Alianza Social? ◆ ¿Qué recomienda a Alianza Social a propósito de sus limitaciones en cuanto a su desempeño? ◆ ¿Qué elementos o factores deben tomarse en cuenta para elaborar una estrategia de comunicación para lograr el reconocimiento de Alianza Social como organización que promueva la inversión social?	◆ Marita Seara ◆ Italo Pizzolante ◆ Ramón Chávez ◆ Vanessa Davies ◆ Luisana Giménez

5. Unidades de Análisis

5.1. Expertos

Para desarrollar la estrategia de comunicación, se tomaron en cuenta las opiniones y consideraciones que expresaron aquellos actores que podían suministrar información sobre el área comunicacional, a fin de determinar las mejores estrategias a seguir.

5.2. Públicos de Alianza Social

Las consideraciones que representantes del sector empresarial expresaron en las entrevistas, sirvieron para identificar sus necesidades como ejecutores de la responsabilidad social empresarial y como uno de los públicos de interés a considerarse en este estudio, lo que permitió identificar la mejor manera de transmitir los mensajes que puedan dirigirse a este grupo y lograr la retroalimentación entre Alianza Social y las empresas

Igualmente, las consideraciones y opiniones que ofrecieron los representantes de las Organizaciones de Desarrollo Social contribuyeron a identificar los requerimientos de las mismas, y la mejor manera de establecer comunicación y flujo de información con estas, las cuales también fueron considerados público de interés a los efectos de la estrategia comunicacional a desarrollarse en este trabajo.

5.3. Miembros de Alianza Social

Para desarrollar el plan estratégico comunicacional para Alianza Social en primer lugar se realizaron entrevistas a fuentes internas de la organización para conocer el panorama y la situación comunicacional que presentaba la misma

Estas entrevistas, al igual que las realizadas a otros públicos, contribuyeron en la clarificación y definición de los mensajes a difundir, los cuales están en concordancia con la misión y visión corporativa de Alianza Social como organización, así como de sus objetivos. Igualmente permitieron conocer la gestión que ha llevado a cabo Alianza Social, la relación que ha llevado con los medios de comunicación, los canales de comunicación que a utilizado y por consiguiente, cómo ha sido la relación con sus públicos.

5.4. Textos y Autores

Entre las fuentes materiales que fueron consultadas se encuentran las publicaciones elaboradas por Alianza Social, los estudios y 3 cuerpos especiales publicados en el diario "El Nacional". Además, se tomaron en cuenta entrevistas y trabajos anteriores realizados en y para la organización, los cuales manejan información pertinente al tema planteado en esta investigación.

Igualmente, la investigación y el desarrollo de este trabajo se fundamentó en la revisión de la bibliografía existente, respecto a Comunicación Organizacional y Planificación Estratégica, entre otros temas pertinentes al trabajo que se desarrolla, los cuales podrán observarse a lo largo del marco teórico, a fin de establecer conceptos y fundamentos teóricos, que apoyen la propuesta en un lenguaje común con aquellos que tengan acceso al estudio.

Finalmente, una vez realizadas todas las consultas pertinentes, se procedió al diseño del plan estratégico comunicacional, el cual constituye el objetivo fundamental de este estudio. El mismo, también tomará en cuenta los fundamentos teóricos, aunque los lineamientos seguidos en el diseño de este plan partieron del criterio del investigador, puesto que responde al caso particular de una organización, que amerita una propuesta propia, efectiva y que se adapte a sus necesidades.

6. Muestra

Para el diseño de esta investigación se tomaron en cuenta a distintos grupos, que tienen relación directa con el caso en estudio; por ello, se empleó el muestreo no probabilístico intencional u opinático, pues la selección de los individuos de la muestra se realizó bajo el criterio de quienes realizan el estudio.

Se realizaron entrevistas a miembros de Alianza Social, a empresarios, y a miembros de Organizaciones de Desarrollo Social. También se tomó en cuenta que la organización que se estudia desde la óptica comunicacional, ya tenía definidos sus públicos de interés y la investigación se ha basado en esos criterios

"En las muestras no probabilísticas, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características del investigador" (Sampieri, p. 207). La ventaja de este tipo de muestras es la utilidad que represente para determinado diseño de estudio, ya que permite establecer "una cuidadosa y controlada elección de sujetos con ciertas características especificadas previamente en el planteamiento del problema." (Sampieri, p. 226-227)

Para efectos de esta investigación se seleccionó la muestra de expertos y los sujetos-tipo porque proporcionan riqueza, profundidad y calidad de información, además son de uso frecuente en estudios de tipo exploratorio y en investigaciones cualitativas.

La muestra está conformada por los siguientes grupos:

6.1. **Muestra de Expertos:** no probabilístico basado en juicio.

- Italo Pizzolante: ingeniero y presidente de Pizzolante Comunicaciones
- Ramón Chávez: Comunicador social y gerente para la Región Andina de IBM Latinoamérica. Profesor de la Cátedra de Comunicación Institucional en la UCAB.
- Vanesa Davies: Comunicadora social, periodista del diario El Nacional.
- Luisana Giménez : Publicista y vice-presidente creativo del grupo Proa.

6.2. **Muestra de Públicos**(miembros de Organizaciones de Desarrollo Social y empresarios): no probabilistico basado en juicio

- Feliciano Reyna de Acción Solidaria
- Raúl Porras DVC: ingeniero y vice-presidente del Dividendo Voluntario para la Comunidad.
- Erika Schmid: Comunicadora social y coordinadora de Relaciones Institucionales de CANTV. Gerencia de Comunicaciones Externas.
- Rosa Kreisler: Gerente General de Cestaticket
- Mireya Vargas, Directora Ejecutiva de Servicio de apoyo al, A.C. (SOCSAL) Septiembre de 2000.

6.3. **Muestra de Miembros de la Organización:** no probabilistico basado en juicio

- Jorge Uribe: ingeniero, presidente de Procter&Gamble de Venezuela y la Región Andina y presidente del Comité de Alianza Social de VenAmCham.

- Margarita Montero: Relacionista Industrial y directora de Alianza Social de VenAmCham.
- Marita Seara: Comunicadora Social y gerente de Comunicaciones Corporativas de VenAmCham.
- Nelly Guinand: Licenciada en Literatura y gerente de Operaciones de VenAmCham.

7. Técnica de Investigación

7.1. Entrevista:

El instrumento de recolección de datos utilizado fue la entrevista no estandarizada, puesto que según Kerlinger (1988):

> Son más flexibles y abiertas. Aunque los propósitos de la investigación gobiernan las preguntas formuladas, su contenido, su secuencia y su redacción están en manos del entrevistador. De ordinario, no se usa programa. En otras palabras, la entrevista no estandarizada y no estructurada es una situación abierta en contraste con la entrevista estructurada y estandarizada, que es una situación cerrada. Esto no significa que una entrevista no estandarizada sea espontánea. (p. 499)

Se seleccionó este instrumento, pues a partir del mismo, se pudo realizar un análisis del entorno que permitió recabar la información de diferentes fuentes para poder ser comparada a través de una matriz que ayudó al desarrollo de criterios dentro del plan estratégico comunicacional, además de recabar algunas recomendaciones pertinentes al caso.

7.1.1. Modelo de entrevista a expertos

1. ¿Qué oportunidades o limitaciones impone a Alianza Social el hecho de pertenecer a VenAmCham?
2. ¿Considera que la participación de los medios de comunicación puede contribuir a mejorar la actuación de Alianza Social al lograr más apoyo, por qué?
3. ¿Qué medios considera más efectivos para promocionar la labor de Alianza Social?
4. ¿Cómo deben seleccionarse los mensajes claves para llegar a los públicos de Alianza Social?
5. ¿Cuales serán los mensajes idóneos a comunicar para lograr el reconocimiento de Alianza Social?
6. ¿Qué recomienda a Alianza Social a propósito de sus limitaciones en cuanto a su desempeño?
7. ¿Qué elementos o factores deben tomarse en cuenta para elaborar una estrategia de comunicación para lograr el reconocimiento de Alianza Social como organización que promueva la inversión social?

7.1.2. Modelo de entrevista a públicos externos (ODS, Empresarios)

1. ¿ Qué entiende por Responsabilidad Social Empresarial?
2. ¿Cuál es la importancia de la Inversión Social?
3. ¿De qué manera puede contribuir Alianza Social con la labor que desempeña las ODS?
4. ¿Cuál es la percepción del sector privado en relación con la labor que desempeñan las ODS?
5. ¿Cuál es la percepción que las ODS tienen de la responsabilidad social de las empresas?
6. ¿De qué manera contribuye con la inversión social?

7. ¿Cómo ha sido la relación con Alianza Social? (si existe)
8. ¿Hasta que punto Alianza Social facilita su labor?
9. ¿Qué recursos se pueden emplear para que Alianza Social logre presencia en los medios?

7.1.3. Modelo de entrevistas a miembros de Alianza Social

Es importante resaltar que durante la aplicación de estas entrevistas se procuró obtener información desde el punto de vista de los entrevistados, como miembros del comité de Alianza Social de VenAmCham, aunque, en algunos casos, también aportaron información relevante, desde la óptica empresarial.

1. ¿Qué oportunidades o limitaciones impone a Alianza Social el hecho de pertenecer a VenAmCham?
2. ¿Cuál es la importancia de la labor que desempeña Alianza Social?
3. ¿Cuál es la finalidad de Alianza Social?
4. ¿Cuál es la importancia de la Inversión Social?
5. ¿De qué manera puede contribuir Alianza Social con la labor que desempeña las ODS?
6. Cuál es la percepción del sector privado en relación con la labor que desempeñan las ODS?
7. ¿Cuales serán los mensajes idóneos a comunicar para lograr el reconocimiento de Alianza Social?
8. ¿Qué recursos se pueden emplear para que Alianza Social logre presencia en los medios?

8.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS. EXPERTOS COMUNICACIONALES

Entrevistado	Medios efectivos para promocionar la labor de Alianza Social	Cuáles deben ser los mensajes y cómo deben seleccionarse	Elementos de un Plan Estratégico comunicacional	Recomendaciones
Italo Pizzolante	"Los medios son stands en exposiciones, participar en muchas listas, hacer visitas, mandar una carta, hacer publicidad, publicar un libro, estar en un periódico, en una entrevista, hacer un encarte, todo, aquí la creatividad es el límite"	"No importa quien los vaya a decir, cual es el inventario de todos los mensajes, nosotros llamamos a esto *temario de tratamiento público*, es decir, cuáles son los mensajes de Alianza Social los retos, los logros obtenidos, toda la historia buena que se debe contar de hechos (pasados) o de futuros"	"Se deben buscar los elementos más simples para lograr un proceso de comunicación exitoso, conocer las audiencias, definir claramente los mensajes, asi como su entorno y la organización. Se debe tener claro cuáles son los mensajes a comunicar y los voceros formales que pueden ser previamente definidos. Así como al hablar de voceros informales, nos referimos a una secretaria o al presidente de la organización"	"Es importante el conocimiento de las audiencias a las que quiero llegar y los medios adecuados para poder llegar a ella. Esto aunque suena muy simple, no es tan sencillo como parece" "El éxito de un plan radica en que los miembros de una organización compartan la visión, a dónde quieren llegar y valores comunes para que la comunicación fluya"
Vanessa Davies	"La radio, evidentemente. Allí lo que se tendría que definir es qué emisora. La radio es el gran acompañante, como medios formadores de opinión. También los medios impresos, El Nacional y El Universal, porque tienen un peso en un sector social que forma opinión. El medio TV es bien importante, aunque muy costoso, pero no se puede desechar esta opción"	"Las informaciones tienen múltiples visiones. Siempre se tiene que dar la vuelta a la noticia y tratar de encontrar todos los ángulos de interés humano y siempre vas a conseguir uno diferente, se debería, por ejemplo, relatar experiencias positivas en ambientes que son inhóspitos"	"Lo principal es definir el público, pero no se puede descuidar el tratamiento que se dé a los mensajes, ni la selección adecuada de los medios. Siempre se debe tener presente a quién queremos llegar con lo que comunicamos"	"Aprovechar la imagen de los miembros de la Cámara para atraer a los medios, aclarando desde que perspectivas serán tratados determinados temas"
Ramón Chávez	"Son una herramienta importante a la hora de planifica; para seleccionarlos hay que tener bien definidas las tácticas, hay que focalizar"	"Deben ser el reflejo de la cultura de la organización, cónsonos con la misma, deben ser pensados en función de los objetivos de la comunicación"	"Lo primero es visualizar el contexto en el que está inmersa la empresa; segundo, a quien quiero llegar y focalizarse en dos o tres asuntos claves, para lograr que la estrategia sea efectiva; luego se definen las tácticas y por último el cronograma y el presupuesto"	"En pocas palabras: focalizarse en los asuntos claves, definir objetivos, que no deberían ser más de tres para concretar a dónde se quiere llegar"
Luisana Giménez	"En principio un plan de "piar", es decir de RRPP, donde se decide que se va a crear (una noticia), cómo, se envía una noticia que rece, "donativo de cartuchos de tinta hace posible la creación de una casa hogar". Se puede involucrar al alcalde del	"Esclarecer los mensajes que se quieren comunicar, cuál es la naturaleza de la empresa, en el caso AS, quiere aliados que lo ayuden a desarrollar programas sociales, que me ayuden a contribuir con proyectos sociales donde se benefician muchas	"Primero se desarrolla una estrategia de comunicación donde se decide cuáles son los puntos relevantes a comunicar, después viene el plan de acción, que consiste en saber cómo llevas la estrategia para que la gente lo conozca, es decir, en este caso su	"Si no hay estrategia no hay plan, uno contiene al otro. Debe existir una institución o alguien que vaya a ser la cara del mensaje frente al público. El objetivo del plan de comunicación será establecer un puente entre la empresa y el consumidor, la empresa y el

	municipio Libertador que es el que apoya a Alianza Social para que anuncie la labor que se está haciendo y así se genere la noticia y por su parte eso le da imagen a él. Es una bulla política que va a ayudar, se deben buscar aliados. Se hace este plan de piar, de RRPP, con el que te involucras con otras personas que te permitirán hacer bulla. Se debe buscar un abanico de ideas para que cubran la noticia"	comunidades; ahora, cómo se pintan los mensajes esa es otra cosa, por dónde se anuncian, cómo; eso si varía, pero los mensajes claves siempre deben ser los mismos. El diagnóstico de la creación del entorno es importante para la creación de mensajes"	difusión en los medios, dentro de los cuales participan colaboradores, si esa misión u objetivos permiten incorporar a terceros, como los medios de comunicación, ello entonces tendrán una participación. El plan de acción está después de la estrategia, sin estrategia no hay plan de acción, porque un plan de acción sin estrategia se muere"	público o la empresa y sus clientes o cual sea. Si es una campaña sin fines de lucro, es una estrategia institucional que pretende desarrollar una imagen o hacer partícipe al pueblo, a la gente o al cliente de los objetivos o la misión que tiene la compañía" "La captación de nuevos aliados y el desarrollo de beneficios, para estos aliados, es decir, en que se benefician ellos colaborando para que se desarrolle un producto social. El primer punto a tratar son los aliados, bien sea incorporándolos a Alianza Social o buscando actores que generen noticia para que ayuden a crear terreno propicio para que la gente colabore conmigo"

8.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS. PÚBLICOS EXTERNOS

Entrevistado	Inversión social/ Responsabilidad Social	Finalidad de Alianza Social	Importancia de Alianza Social	Organizaciones de Desarrollo Social
Raúl Porras.DVC (Representante de ODS)	"Donde hay tanta deficiencia y tanta debilidad institucional, donde trabajar coordinadamente con el sector civil y gubernamental creo que la inversión que puede hacer el empresariado es vital y puede ser una diferencia enorme en el manejo de situaciones de países como el nuestro"	"Creo que puede cumplir con dos objetivos: impulsar a las empresas que no contribuían, bien sea porque no estaba en su programa, porque no sabían cómo hacerlo, porque no se lo habían planteado, a que lo hagan y hacer del conocimiento de la sociedad que las empresas sí están participando"	"Creo que Alianza Social puede jugar un papel importante por ser una asociación de empresarios que impulsa la labor social que deben llevara cabo, creo que la mayoría de las personas tienen un gesto de solidaridad social, en momentos de crisis como los de Vargas todo el mundo quería ayudar. Sin embargo muchas veces la gente quiere ayudar pero no encuentra la manera de hacerlo"	"Las organizaciones no son solo un vehículo que lleva los recursos del área empresarial a la comunidad.Deberían tener un seguimiento que garantice la transparencia del proceso"
Feliciano Reyna. ACCIÓN SOLIDARIA (Representante de ODS)	"Para que se pueda hacer trabajo social, sobre todo donde el Estado no puede llegar tan directamente a la comunidad, como la comunidad misma organizada, el apoyo empresarial es fundamental, para que esa comunidad organizada del seno de sí misma, pueda impulsar movimientos que a la vez la beneficie. Esto requiere, definitivamente, recursos económicos y de organización, y mucho de esto lo puede proveer el empresariado"	"Alianza Social viene a cumplir una función importantísima, pues viene a establecer una alianza entre la comunidad organizada y el empresariado, que puede llegar a cubrir áreas que al Estado se le dificulta atender."	Representa un enlace importante que es capaz de llevar a cabo trabajos de incentivo al área social para con las empresas y de asesoría y capacitación a los miembros de las ODS. Es una gran iniciativa que bien merece ser respaldada y digna de seguimiento pues en ella se cristaliza un gran aporte a la sociedad"	"El problema al que nos enfrentamos tiene mucha urgencia y muchas veces el problema fundamental, para nosotros es el tiempo, sin embargo, hemos encontrado una apertura muy grande de parte de las empresas que hemos contactado"
Carolina Stone-INTERTRUST (Representante de la Empresa Privada)	"Hay una gran fuerza en la empresa privada, que son los grandes empleadores -a parte del gobierno- y todo lo que se pueda hacer de alcance social para mejorar la calidad de vida tanto de los empleados de esas empresas como de las personas que rodean a esos empleados, es muy importante."	"Lo que creo que Alianza Social quiere es ir más allá, que la acción trascienda a la comunidad, llegando a las personas que rodean a la empresa y, de esa manera, colindan con otras empresas. El propósito de Alianza Social es unir esfuerzos para que sumando números, los programas de educación y cualquier programa social, sea más efectivo, y no competir una empresa con la otra, sino más bien sumar números."	"Alianza Social ha llenado un vacío muy grande en Venezuela. Es un a iniciativa extraordinaria, pues es un facilitador, ya que mucha gente quiere contribuir y no sabe cómo. Alianza Social, no está compitiendo con nadie, sino que ayuda a mucha gente y esa es la iniciativa más bella que ha tenido el equipo de VenAmCham. Alianza Social, llenó un vacío importante y debe divulgarse, se le debe dar más cobertura, pues es importante para que la gente sepa lo que está pasando, para que sepan a donde dirigirse y cómo accesar a Alianza Social"	"Es importante apoyar las valiosas iniciativas de este tipo de organizaciones , porque gracias a la labor social que llevan a cabo diferentes sectores de la sociedad venezolana se ven favorecidos y esto a la larga se traduce en un aporte y un granito de arena que ayude a un desarrollo social sostenible"

Erika Schmid-CANTV (Representante de la Empresa Privada)	"Dentro de esta responsabilidad hacia la sociedad hay muchas cosas que la empresa como ciudadano corporativo tiene cierto compromiso con la sociedad a la que pertenece; dentro de esa responsabilidad hacia la sociedad hay muchas en las que la empresa puede contribuir, apoyar. Por un lado haciendo inversión social, es decir, apoyando a las organizaciones de la sociedad civil que buscan o que tienen como objetivo el mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, o el brindar servicios de atención a población vulnerable o a población que está en situaciones especialmente difíciles.	"La idea de la Alianza era la asociación de la sociedad civil, empresa privada y Estado. Yo siento que lo que todavía no se ha podido incorporar es al Estado; si se han hecho invitaciones, pero siento que es la parte más floja, pero lo justifico porque es un proceso" "Creo que AS puede ser un espacio desde donde la empresa junto con las organizaciones de la sociedad civil hagan esa presión hacia la sociedad de la necesidad que tenemos como país de definir un proyecto de país para que la situación social no recrudezca"	"Creo que ha sido muy importante, se está haciendo en un momento muy adecuado, para mi lo más adecuado ha sido esa idea de promover el concepto de responsabilidad social entre las empresas y al mismo tiempo el contribuir con el fortalecimiento de las organizaciones de desarrollo social, pero sobretodo el llevar el discurso de la responsabilidad social a las empresas. Yo creo que ha sido la mayor contribución, creo que todavía hay mucho por hacer en ese camino"	"Estas organizaciones están haciendo ese trabajo por la sociedad. Cuando el estado no puede abarcar todas las necesidades que tiene la población, surgen este tipo de organizaciones como socias del Estado, de alguna manera ayudándolo a cumplir su misión de brindar servicio y de atender a la población"

8.3 ANÁLISIS DE RESULTADOS. MIEMBROS DE ALIANZA SOCIAL

Entrevistado	Finalidad de Alianza Social	Medios de comunicación	Mensajes a comunicar	Responsabilidad Social- Inversión Social
Jorge Uribe Presidente del Comité de Alianza Social	"La función de ALIANZA SOCIAL de VenAmCham se promover y facilitar la inversión social corporativa en Venezuela incentivando y fortaleciendo la responsabilidad social del sector privado y sirviendo de canal con el Gobierno sobre los planes que está adelantando en este campo y como maximizar su impacto. De forma que un número creciente de empresas vinculadas al Comité de Alianza Social y ONG's que operan en Venezuela solicitan la asesoría del Comité para la canalización y optimización de dicha inversión social asegurando el cumplimiento de objetivos predeterminados y potenciando el impacto social de los distintos programas sociales que se adelantan".	"Los medios de comunicación o divulgación masivos tradicionales (prensa, revistas, televisión, radio) son canales idóneos para lograr el objetivo multiplicador que se pretende. A fin de lograr un impacto mayor, podría considerarse otros medios, tales como foros, entrevistas, eventos puntuales (campañas a lo United Way Drive, etc.), internet, programas de radio y televisión que motiven y despiertan el interés de las empresas en el tema de la responsabilidad social. Consideramos útil que los esfuerzos que se realicen con la participación de las compañías afiliadas se extiendan igualmente al interior de las mismas, a fin de invitar igualmente al compromiso de los empleados hacia programas sociales determinados".	"Debe ser un mensaje claro y conciso que ofrezca credibilidad al público al cual está dirigido, en este caso a las empresas afiliadas y ONG's. A cambio, el mensaje debe ser proactivo, destacando cómo la inversión social es altamente rentable siempre y cuando se realice con criterios profesionales y con la adecuada asesoría de entes especializados, como es el Comité de Alianza Social. A partir de este mensaje se debe generar una verdadera conciencia para la inversión social con capacidad de multiplicarse afianzando su impacto."	"Una y otra vez, el venezolano y la empresa privada tanto local como extranjera, han demostrado su voluntad y compromiso social cuando ha sido requerido (itragedia de Vargas, etc.). Por tanto, existiendo la voluntad, debemos apuntar nuestros esfuerzos para convertir este compromiso en un gesto constante y sostenible. Para ello, un ingrediente esencial es contar con un ente confiable que asesore a las empresas en la correcta inversión de su presupuesto social garantizándole la rentabilidad social que se requiere. El Comité de Alianza Social debe cumplir este rol de ente asesor de la responsabilidad social logrando un verdadero efecto multiplicador entre la empresa privada".
Margarita Montero Directora de Alianza Social	"Dar a conocer comunicacionalmente que Alianza Social no es para dar dinero, sino que sirve para orientar, consolidar, difundir la inversión social y la responsabilidad de la empresa privada; se quieren dar a conocer cuales son los conceptos básicos de Responsabilidad Social"	"Los medios de comunicación son prioridad dentro de las comunicaciones, es el target principal. Tenemos comunicación a lo interno con las empresas y a lo externo con el público, pero lo ideal es que tuviéramos una base de datos de periodistas amigos que cubrieran la fuente social."	"Lo que no se conoce no existe; se debe comunicar no para hacer propaganda, sino porque si se quiere motivar hay que transmitir un mensaje y los medios masivos son lo más poderosos. Cualquier campaña se orientaría a transmitir un único mensaje: *motivar la responsabilidad social de la empresa privada*"	"Si las instituciones producen impacto y resultado, por qué no puede trabajar con ellas. No tendría ninguna justificación para excluirlas. La torta de los problemas sociales es demasiado grande. Tenemos que comernos todos un pedazo y tratar de ayudar al Ejecutivo a solucionar tantos problemas que tiene".

Nelly Guinand Miembro del Comité de Alianza Social	"Concientizar a las empresas de la responsabilidad en este momento de la necesidad de hacer inversión social con la finalidad de mejorar la calidad de vida de los venezolanos, para lograr cambios profundos y no simples parches a los problemas sociales y ambientales y fortalecer la participación del sector privado"	"Concientizar a los medios de lo que significa la inversión social en este momento, y que pueden utilizarlo como inversión social de ellos mismos si hacen un balance social de este tipo de espacios en sus medios."	"Que hay muchas ODS que crecen y encuentran sus soluciones a través de sus cursos de fortalecimientos, que lo que quiere Alianza es que todos conozcan las maravillosas ODS que trabajan en Venezuela con tanto amor, y que las empresas se sientan muy contentos del retorno de su inversión social. Y lo más importante que logremos en unos años ver que exista unión entre ONG y ODS de una misma causa y juntas logren los cambios profundos para una mejor Venezuela.	"La empresa debe complementar y cooperar en el impacto social de su entorno, no hay empresas sanas en comunidades enfermas pero nunca debe sustituir la labor del Estado que es la que tiene la responsabilidad ." "Viéndolo desde otra óptica la empresa puede mejorar su reputación ,generar mejor reputación entre los consumidores porque hoy en día la gente necesita saber que los empresarios tienen corazón y tienen más respaldo de la comunidad donde se ubican y les agrega valor a la empresa"
Rosa Kreisler Miembro del Comité de Alianza Social	Promover la participación del Sector Privado en proyectos de desarrollo sostenible; establecer vínculos/puentes entre empresas, Estado y organizaciones sociales; facilitar la labor de las ONGs apoyando el desarrollo y la ejecución de sus programas y proyectos destinados a generar crecimiento y desarrollo en la población. Es importante destacar que con esto no se busca sustituir el rol del Estado en materia de proveer las condiciones básicas necesarias para que la población cuente con estándares de vida que posibiliten el crecimiento y desarrollo de la nación, lo que se busca es participar coordinadamente, gobierno, empresa y comunidad para llevar a cabo los proyectos.	"Alianza Social podría organizar reuniones con empresarios de medios, presentar los proyectos, explicar la importancia de los mismos. En otras palabras, involucrar a los medios como actores vitales en este proceso. Adicionalmente considero que la estructuración de casos de estudio exitosos así como la presentación de informes que demuestren el efectivo cumplimiento de los planes, podría servir de insumo para los medios."	"Transparencia, Gerencia Social, Empresas con Responsabilidad Social, Esfuerzo coordinado entre gobierno, sociedad y empresa."	"La Inversión Social representa un importante aporte que los empresarios hacen como parte de su responsabilidad como actores sociales, al mejoramiento de las condiciones de vida de la población. Las empresas son un miembro más de una comunidad y como tal deben jugar un rol más allá de la propia generación de riqueza y desarrollo que deriva de su actividad. En este sentido la incorporación de las empresas en proyectos enfocados a la promoción de las microempresas, prevención de enfermedades, educación, desarrollo sustentable, entre otros, implica no sólo el aporte de recursos económicos sino un verdadero aporte a través de la supervisión, control e incluso participación de recurso humano voluntario para el efectivo cumplimiento de las metas programadas. La experticia en materia de gerencia de recursos es un aporte fundamental que las empresas pueden hacer a los programas de desarrollo social".

9. Limitaciones

La aplicación del plan está sujeta a la aprobación de la Junta Directiva de VenAmCham.

Los recursos financieros necesarios para llevarse a cabo serán producto de patrocinios, lo cual requiere acciones de otra índole, no contemplados en este trabajo, a ejecutar ya sea por la directora de Alianza Social o el comité que la conforma.

El diseño del plan ha sido realizado en función de las necesidades actuales de la organización, por tanto debe ser aplicado en un lapso no mayor a seis meses.

Plan Estratégico Comunicacional para Alianza Social

El presente plan de comunicaciones para Alianza Social, se desarrollará fundamentado en las opiniones obtenidas en las entrevistas realizadas y en las consideraciones referidas por expertos en el área comunicacional, una vez establecida la situación interna y externa de la organización a partir un análisis DOFA.

La información obtenida en las entrevistas, aunada a la revisión bibliográfica, hemerográfica e investigaciones previas realizadas por la organización servirá de guía para establecer los lineamientos comunicacionales a desarrollarse para alcanzar el reconocimiento de la organización entre sus públicos de interés, los cuales han sido previamente definidos por la organización en la misión y objetivos.

Una vez definidos los públicos a ser tomados en cuenta en el plan, se identificarán las acciones a seguir para hacer llegar los mensajes a cada grupo, de acuerdo con las necesidades que estos demanden de la organización y viceversa. Cabe destacar que el plan hará énfasis en los públicos externos de Alianza Social (Organizaciones de Desarrollo Social y Empresas); por consiguiente, los mayores esfuerzos comunicacionales estarán abocados a este grupo, por considerar que, aunque Alianza Social goza de reconocimiento entre sus públicos de interés, se ha considerado pertinente, de acuerdo al diagnóstico comunicacional de Alianza Social, a su misión, visión y objetivos, así como las opiniones dadas por los entrevistados, intensificar la comunicación hacia estos grupos.

En cuanto a los públicos internos, (miembros del Comité, empleados de VenAmCham y Junta Directiva) se propondrán algunas acciones comunicacionales a fin de mantenerlos informados acerca de las actividades y

procesos que se lleven a cabo en la misma para así incrementar su identificación con los objetivos de la organización y por consiguiente esto redunde en la buena imagen que de Alianza Social perciban los públicos externos.

Asimismo, el plan propondrá los voceros que se dirigirán a cada audiencia, tomando siempre en cuenta, los mensajes que se transmitirán a estos grupos y los medios más eficaces para alcanzarlos.

1. Establecimiento de la Misión y Visión de Alianza Social de VenAmCham

Basados en la misión y visión que actualmente maneja Alianza Social se ha considerado pertinente redefinirlas, para darle una estructura enfocada hacia lo comunicacional, a fin de que sea más compresible la razón de ser de esta organización (misión) y hacia dónde quiere llegar (visión).

En cuanto a los objetivos de la organización, quienes realizan este plan estratégico comunicacional, consideran que los mismos están plasmados en lo que la organización ha contemplado como misión, por tanto estos también serán replanteados.

1.1. Misión de Alianza Social

Alianza Social, unidad de VenAmCham, teniendo como principio fundamental, fomentar la responsabilidad social empresarial, se esforzará por incentivar, promover y facilitar la inversión social corporativa en Venezuela, a fin de fortalecer a las Organizaciones de Desarrollo Social a través del trabajo intersectorial orientado a mejorar la calidad de vida del venezolano.

1.2. Visión de Alianza Social

Alianza Social se consolidará como la unidad de asesoría a la inversión social empresarial, que promueva la responsabilidad social del sector privado a fin de apoyar y fortalecer a las Organizaciones de Desarrollo Social en la ejecución de programas sociales con miras a mejorar la calidad de vida del venezolano.

1.3. Objetivos de Alianza Social.

- Contribuir a afianzar la responsabilidad social del sector empresarial en Venezuela y, como consecuencia, a fortalecer la imagen de la empresa privada y su compromiso con el país.

- Centralizar información sobre actividades de responsabilidad corporativa en Venezuela, promover la inversión social del sector empresarial, y facilitar a las empresas la canalización de recursos hacia los proyectos sociales.

- Asesorar a las empresas en la estructura, manejo y canalización de sus inversiones sociales, a fin de maximizar su contribución y el impacto de las mismas.

- Brindar asistencia a las Organizaciones de Desarrollo Social (ODS) para mejorar su desempeño y optimizar la inversión social de las empresas y de sus empleados.

- Identificar y promover proyectos y programas sociales existentes que cumplan con criterios de responsabilidad social y eficiencia debidamente aceptados.

- Captar recursos financieros para dirigirlos Organizaciones de Desarrollo Social que ejecuten programas ya que la gestión se dedica a la canalización y no a la ejecución.

- Apoyar actividades filantrópicas a través del recaudo de recursos e identificación de proyectos destacando que su fin no es competir con otras instituciones.

2. Identificación de Objetivos Comunicacionales de Alianza Social

2.1. Objetivo General

Lograr el reconocimiento de Alianza Social como una unidad de asesoría a la empresa para incentivarlas y orientarlas al ejercicio de la Responsabilidad Social, a través de la divulgación de sus acciones.

2.2. Objetivos específicos

- Captar la atención de las Organizaciones de Desarrollo Social, las Empresas y el Estado, dando a conocer la labor que realiza Alianza Social, comunicando a cada uno de ellos, las acciones que ésta ejecute y que sean de su interés.

- Diferenciar las actividades y acciones que lleve a cabo Alianza Social de las que pueda realizar VenAmCham para fortalecer su "identidad".

- Incentivar la responsabilidad y la inversión social dando a conocer las funciones de asesoría que presta Alianza Social.

3. Análisis de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas de la organización.

Debilidades:

El tratamiento que se da a las informaciones que emanan de Alianza Social requieren mayor profundidad y análisis, consistencia y relevancia.

Alianza Social carece de un recurso humano, por ejemplo un comunicador social, que dinamice la retroalimentación en las comunicaciones entre esta unidad y el Departamento de Comunicaciones Corporativas de VenAmCham

El hecho de ser una organización sin fines de lucro, implica grandes esfuerzos para la obtención de recursos económicos, a través de patrocinios u otros mecanismos, que le permitan financiar las actividades que apoya.

Oportunidades:

El volumen de información que maneja los medios de comunicación del interior del país, sobre todo aquellas donde Alianza Social ha tenido presencia, facilita la cobertura de informaciones que de ella emanen.

Existen otros medios informativos comunitarios y de carácter interno en las organizaciones dentro de los cuales pueden tener cabida informaciones que surjan de Alianza Social.

La gestión llevada a cabo por el presidente Hugo Chávez Frías ha mostrado particular interés hacia la parte social; esto se ha visto reflejado en la creación del Plan Bolívar 2000, el apoyo y énfasis en la creación de Escuelas Bolivarianas, la creación del Fondo Único Social, entre otros.

Fortalezas:

El hecho de pertenecer a una organización empresarial como VenAmCham, que reúne a más de 1000 empresas, le facilita el acercamiento para la comunicación de las acciones que lleva a cabo, con lo que se reducen los esfuerzos comunicacionales y se amplia su radio de acción. Estas empresas se convierten en un grupo cautivo al constituir la organización de la que se desprende Alianza Social.

El apoyo que las empresas han brindado a Alianza Social, le ha permitido el autofinanciarse.

Aunque Alianza Social no cuenta con una larga trayectoria a diferencia de otras organizaciones homólogas a ésta en sus funciones, ha alcanzado grandes logros en la atención y apoyo a programas de desarrollo social.

Ser una unidad de VenAmCham, brinda respaldo y credibilidad a Alianza Social, además le ha permitido ampliar su radio de acción a las regiones del país en donde VenAmCham tiene sedes operativas.

Al realizar seguimiento a los programas que apoya para garantizar la efectividad de la inversión social de empresas o particulares, Alianza Social se fortalece y genera credibilidad en su gestión.

Por pertenecer a VenAmCham, cuenta con el apoyo y asistencia de otros departamentos, en la ejecución de sus acciones.

Amenazas:

El hecho de ser una unidad perteneciente a VenAmCham, la cual goza de reconocimiento y posicionamiento en materia económica en los medios de comunicación y en sus públicos de interés producto de su amplia y confiable trayectoria en el país como fuerza empresarial e importante actor dentro de la opinión pública, hace que sea más difícil la identificación de Alianza Social como ente abocado a lo social; le resta protagonismo.

Según indicó Vanessa Davies (en entrevista personal. 03/06/01) las informaciones de índole político y/o económico ocupan la mayor parte de los espacios en los medios de comunicación, relegando a espacios menores la difusión y publicación de comunicaciones de otras áreas, como es el caso.

La existencia de organizaciones con más años de trayectoria implica la realización de mayores esfuerzos comunicacionales por parte de Alianza Social para alcanzar reconocimiento de los públicos.

4. Identificación de los públicos

4.1. Públicos Externos

- Empresas Privadas:

Dentro de los públicos externos, éste es el más importante, pues VenAmCham, como cámara de comercio que agrupa más de mil empresas, tiene en ellas su razón de ser, al igual que Alianza Social. VenAmCham les presta servicios; sin ellas no existiría.

A través del ejercicio de la responsabilidad social, estas pueden retribuir a la sociedad en las que se desarrollan, con inversión en sectores donde el Estado no puede atender eficazmente la solución de problemas sociales, pues poseen y manejan los recursos económicos necesarios. Tomando en cuenta también que las comunidades no cuentan con los recursos.

Alianza Social puede ofrecer a las empresas amplias alternativas de inversión social al presentarles proyectos y programas ejecutados por ODS, que requieren financiamiento.

- Organizaciones de Desarrollo Social

La labor desarrollada por las ODS contribuye en gran medida a solventar deficiencias en áreas que requieren atención prioritaria; sin embargo, muchas de estas organizaciones no disponen de los recursos necesarios para desempeñar sus funciones y lograr sus objetivos.

Estas razones, convierten a las ODS en público de interés para Alianza Social, por la capacidad que tiene de brindarles herramientas, sean financieras - a través del público principal- o de capacitación, para robustecerlas y mejorar su capacidad de respuesta. Alianza Social facilita el establecimiento de alianzas con entes que disponen de los recursos financieros, de los que carecen estas organizaciones, aclarando que Alianza no aporta estos recursos sino que los ubica y canaliza.

4.2. Públicos Internos

- Miembros del Comité de Alianza Social, empleados de VenAmCham y Junta Directiva

Este grupo, aunque requiere esfuerzos comunicacionales menos exigentes que los dirigidos a los públicos externos, no puede ser menospreciado como público de interés, puesto que no se puede olvidar que es importante- y está implícito en los conceptos de cultura y en la comunicación organizacional que se manejan en la organización- que sus miembros conozcan las acciones y lineamientos que los conducen. Este conocimiento, refleja su importancia, en tanto que de una u otra forma los miembros de la organización fungen como voceros de esta.

5. Identificación de mensajes a comunicar

La finalidad de los mensajes que se manejarán en este plan de comunicación es difundir las bondades de un producto que, aunque es intangible, satisface necesidades. La clave es identificar y demostrar cualidades o características tangibles que sean atractivas al público meta.

Por ejemplo, a través de alguno de los medios de comunicación que se indican más adelante y que serán utilizados en la ejecución del plan, se pueden presentar resultados de las actividades que ejecuta Alianza Social. Lo que puede mostrar de manera tangible los resultados de la inversión social.

Los mensajes que se presentan a continuación estarán implícitos, de una u otra manera, en las acciones que se ejecuten a través de los medios de comunicación.

5.1. Mensajes dirigidos a las empresas

Alianza Social: inversión social efectiva, transparente y con retorno.

Alianza Social pretende fortalecer la imagen de la empresa privada socialmente responsable y su compromiso con el país.

Alianza Social es una unidad de asesoría empresarial, desde el punto de vista social, en la estructura, manejo y canalización transparente de recursos hacia programas sociales, a fin de maximizar su contribución y el impacto de las mismas.

Alianza Social identifica y promueve proyectos y programas sociales ejecutados de manera eficiente, eficaz y responsable. Esto da a conocer a las empresas la rigurosidad de Alianza Social al seleccionar las opciones de inversión y genera confianza. Alianza Social gerencia proyectos sociales.

Alianza Social ofrece un banco de proyectos, lo cual permite a la empresas realizar su labor en áreas especificas, tomando en cuenta que existen empresas que en sus políticas sociales se enfocan hacia determinadas áreas.

Alianza Social motiva y promueve la inversión social de las empresas facilitándoles la canalización de recursos hacia actividades y programas sociales.

5.2. Mensajes dirigidos a las ODS

Alianza Social brinda asistencia a las Organizaciones de Desarrollo Social para mejorar su desempeño y optimiza la inversión social de las empresas y de sus empleados.

Alianza Social identifica y promueve proyectos y programas sociales ejecutados de manera eficiente, eficaz y responsable. A través de estos mensajes se pretende incentivar a las organizaciones a desarrollar proyectos de manera eficiente a fin que sean considerados en la asignación de recursos.

Alianza Social ofrece un banco de proyectos para que la empresa invierta en el área que escoja, lo que puede impulsar a las organizaciones a realizar una labor eficiente a través de programas y proyectos que califiquen para formar parte de ese banco de proyectos.

6. Medios de comunicación

Algunos medios de comunicación social a ser utilizados en este plan estratégico comunicacional se han considerado tomando en cuenta la posibilidad de aplicar los fundamentos de instrumento conocido dentro del área de marketing social como **Publicity**, puesto que constituye una forma de comunicación con el público objetivo, que al igual que la publicidad utiliza los medios pero no implica una inversión de parte de quien emite el mensaje.

El plan no se basa exclusivamente en la Publicity, sin embargo utiliza algunos de sus criterios para, a través de negociaciones con los medios impresos y audiovisuales, llegar a los públicos de interés de Alianza Social y así reducir costos.

Cabe destacar que todo ello depende de las negociaciones que lleven a cabo los directivos de Alianza Social con representantes de los medios de comunicación social, una vez que se apruebe el plan estratégico comunicacional diseñado para Alianza Social.

Por otra parte, muchas de las acciones, por ejemplo, ruedas de prensa, notas de prensa y entrevistas, entre otros, que se plantean en este plan, pueden alcanzar mayor interés por parte de los medios y por consiguiente incrementar la difusión de dichas acciones a través de la Publicity, así como patrocinios y mecenazgos.

Finalmente, a continuación se presenta una breve descripción de los medios que se utilizarán en el presente plan estratégico comunicacional.

- **TV:** Medio masivo por excelencia, alto alcance, idóneo para la transmisión de mensajes de tipo social, debido a sus características básicas permite alcanzar al público objetivo y al público potencial existente dentro de la audiencia. Debido al amplio alcance de este medio se ha considerado prudente utilizarlo para la transmisión mensajes institucionales que definan qué es Alianza Social y con mensajes breves, sencillos y puntuales mencionen los objetivos de la responsabilidad social y el impacto de la inversión entre otros aspectos. Los canales considerados para pautar en ellos mediante algún tipo de negociación son, principalmente, Globovisión, Televen puesto que son canales de corte informativo que alcanzan sectores de la sociedad en los que se encuentran los públicos de interés de Alianza Social, como es el caso de los empresarios. Igualmente se ha considerado la posibilidad de pautar en RCTV y Venevisión, puesto que estos se dirigen aun target, en el que están inmersos representantes del otro público externo de interés de Alianza Social, los representantes de las Organizaciones de Desarrollo Social. Aunque en general, la televisión tiene un target y un alcance muy amplio, y por ello es adecuada su utilización. En este caso se tomarían en cuenta los programas de entrevistas del horario matutino de TELEVEN y Globovisión, pues llegan directamente a los empresarios. En canales como RCTV y Venevisión, se considerarían las ediciones informativas estelares.

- **Radio:** no es un medio costoso, permite la segmentación, debido a la gran cantidad de emisoras que existen. Las emisoras que se han considerado en este plan, responden al target al que llegan, pues además de la programación que ofrecen, sus oyentes, son en su mayoría empresarios. Micro de radio: Es un medio adecuado a propósito del amplio alcance. Sin embargo, debido a la inmediatez y la condición efímera del medio que incentiven la Responsabilidad Social (a través de indicadores y otros datos que impacten y atraigan el interés del radioescucha), donde se mencionen las campañas que apoye Alianza Social, los alcances y resultados de las mismas, así como las distintas posibilidades de hacer inversión social a través de Alianza Social. Estos podrían ser transmitidos en emisoras como KYS FM, Capital y las del Circuito Unión Radio (C.U.R). En programas como los conducidos por: Pedro Penzini Fleuri (99.9 C.U.R) Nelson Bocaranda (107.9.C.U.R), José Domingo Blanco (104.5.Capital), Alba Cecilia Mujica y Sergio Novelli (101.5. KYS FM), entre otros, ya que son líderes formadores de opinión que llegan a los públicos de interés, por ejemplo a los empresarios.

- **Medios Impresos:** permite la segmentación, utilizado en gran porcentaje por el público objetivo, se caracteriza por la seriedad y credibilidad.

  - *Encartes especiales* en la prensa nacional, publicados dos veces al año para la difusión de logros, trabajos de inversión y actividades especiales. Estos pueden presentarse en diarios como El Nacional o El Universal pues son medios formadores de opinión que llegan a los públicos de interés, por ejemplo a los empresarios.

  - *Columna informativa fija* (mínimo una vez al mes) en un medio de alta influencia, que además contenga informaciones acerca de logros de los

programas en marcha, indicadores, eventos y otras informaciones. Opciones: El Nacional o El Universal.

- **Medios electrónicos (Página Web):** capacidad de segmentación y fácil acceso al público, bajos costos, rápido, eficaz y actualizado, disponibilidad inmediata. Este medio ha sido considerado dentro del Plan, pues pertenece a VenAmCham, Cámara Venezolano Americana de Comercio e Industria, institución de la que se desprende Alianza Social. Además por ser un medio masivo y que es utilizado por todos los miembros de VenAmCham. En la página web, ya existe el link de Alianza Social, en el cual se presentan contenidos que emanan de los eventos, talleres y otras actividades, así como trabajos de investigación realizados por Alianza Social y otras organizaciones, información publicada en los encartes y en los medios de comunicación, campañas.

- **Vallas Publicitarias:** Sus tarifas se ajustan a las necesidades de una campaña social y, como es el caso, a los recursos con los que cuenta una organización como Alianza Social. Por otra parte, este medio puede utilizarse para definir la responsabilidad social a través de frases. En la valla puede aparecer la frase acompañada de la identidad gráfica de Alianza Social y deben ubicarse en zonas empresariales y de gran afluencia de personas, puesto que de esa manera es más factible alcanzar a los públicos de interés (empresarios) y en las mencionadas zonas de mucho tránsito, a los miembros de Organizaciones de Desarrollo Social. Por ejemplo en la zona Metropolitana, las 5 vallas que se contemplan en el presupuesto, podrían distribuirse en: Autopista Francisco Fajardo a la altura de Bello Monte y otra en la vía hacia Prados del Este, una en la zona de la Castellana, una en La Urbina y en la Avenida Principal de Los Ruíces.

- **Reuniones cara-cara:** tipo de comunicación utilizada desde tiempos remotos, permite un contacto directo que proporciona confianza y motiva al público objetivo. Estas pueden ser aprovechadas para transmitir a los medios alguna actividad especial que Alianza Social realice, a fin de que estos la transmitan a los públicos de interés. Es una herramienta para lograr publicity.

  - Encuentros con periodistas : Estas pueden darse durante almuerzos, en lo en un ambiente más cordial, se intercambien experiencias con la prensa.

  - Ruedas de Prensa: Estas pueden realizarse al menos 2 durante el año, con el fin de presentar un reporte de gestión al final de cada semestre. O bien para presentar alguna campaña que se esté apoyando u otra información relevante.

- **Mailing:** Directo, personalizado, bajos costos operativos, rápido y eficaz, permite el intercambio de información y es de fácil acceso para el público objetivo.

- **Boletín:** Medio utilizado para los públicos internos, ideal para mantenerlo informado, fácil acceso.

  - VenAmChat: Es un boletín electrónico mensual creado hace más de un año por el departamento de Comunicación, con la finalidad de mantener informados a todos los afiliados de la Cámara de las diferentes actividades que se realizan. Se anuncian los eventos en agenda, servicios y promociones especiales, además de nuevos ingresos. Una sección está dedicada enteramente a Comités con resúmenes de algunas de las presentaciones que han tenido y otra a Eventos, con sus

respectivos resúmenes y Alianza Social. El departamento elabora 100% el contenido, hace contactos con los departamentos involucrados para obtener información, además de contratar traductores e imprenta. Actualmente es electrónico.

- Notialianza: es un boletín impreso Alianza Social de publicación mensual o bimensual- en ciertas ocasiones- el cual resume las actividades llevadas a cabo por la Dirección como talleres y eventos. Además, ofrece un calendario de próximas actividades, noticias acerca de donaciones o proyectos canalizados por Alianza Social y el resumen de los talleres. Cabe destacar que se ha considerado la posibilidad de difundir este boletín en formato electrónico y ampliar sus públicos de interés, pues hasta ahora se distribuye entre los miembros del Comité de Alianza Social.

7. Diseño de la estrategia.

Como se ha mencionado, aunque la estrategia hace énfasis en captar la atención de los públicos externos y no desatiende a los públicos internos, muchas de las acciones a acometerse dentro de la misma se transmitirán a través de medios de comunicación social masivos, por lo que estarán al alcance del público general.

Asimismo, es importante destacar que aunque las acciones son diferentes y van dirigidas a públicos específicos, los medios a emplear para la difusión de una acción determinada pueden ser utilizados en la difusión de otras. Es decir, los medios y las acciones no son excluyentes unos de otros, la diferencia radica en los mensajes.

Público	Acciones	Medios
General	♦ Difundir mensajes que expliquen la labor que cumple y los beneficios que ofrece Alianza Social. ♦ Difundir mensajes en los que se promuevan los conceptos de responsabilidad social	• Página web de VenAmCham • Mensajes institucionales en TV. • Suplementos especiales en la prensa nacional • Micro de radio • Columna informativa fija (mínimo una vez al mes)
Externo **Empresarios**	♦ Promoción de los eventos organizados por Alianza Social donde se presente información sobre los mecanismos para la inversión social.	• Anuncios en prensa • Página Web de VenAmCham. • Comunicaciones realizadas a través de correo electrónico (mailing)
	♦ Difundir mensajes en los que esté implícita la asesoría que presta Alianza Social a las empresas en cuanto a: cómo, cuándo, dónde y en qué área invertir en lo social.	• Link en la sección de Alianza Social de la página web de VenAmCham, en la que aparezcan las campañas que se estén llevando a cabo. • Columna informativa fija en medio impreso. • Micro de radio. • Mensajes institucionales en TV
	♦ Difundir mensajes en los que se promuevan los conceptos de responsabilidad social	• Mensajes institucionales en TV • Vallas publicitarias. • Página Web • Columna informativa fija en medio impreso.
Externo **ODS**	♦ Difundir mensajes que ofrezcan información sobre las herramientas que Alianza Social ofrece para facilitar el acceso a recursos formativos y financieros.	• Avisos de prensa • Mailing • Micro de Radio • Boletín • Página Web • Micros de radio
Interno **Miembros de Alianza Social**	♦ Comunicación de la gestión de Alianza.	• Boletín • Reuniones ocasionales para comunicar actividades especiales

8. Definición de Voceros

8.1. Para públicos externos

- Empresarios

Voceros:

Jorge Uribe, en su condición de presidente del Comité de Alianza Social y de empresario; como presidente de Procter & Gamble de Venezuela puede interrelacionarse con empresarios manejando el mismo lenguaje.

Igualmente pueden actuar como voceros, miembros de la Directiva de VenAmCham, específicamente el presidente de VenAmCham, Pedro Palma y/o el vice-presidente y gerente general, Antonio Herrera Vaillant.

Margarita Méndez de Montero, directora ejecutiva de Alianza Social, acompañada de alguno de los anteriores o de todos ellos, cuando se trate de un tema específico, ya sea una nueva campaña o evento, que requiera detalles muy específicos.

- Organizaciones de Desarrollo Social

Voceros:

Margarita Méndez de Montero, directora ejecutiva de Alianza Social, por su experiencia y manejo de un lenguaje común con estas organizaciones.

Miembros de Comité de Alianza Social, en función de la participación en determinadas actividades, por ejemplo, cuando alguno de ellos sirva de facilitador de un taller o ponente en un evento. (Ver anexo 2)

8.2. Para públicos internos

Las comunicaciones hacia estos públicos estarán coordinadas tanto por el equipo que conforma Alianza Social, como por el Departamento de Comunicaciones Corporativas.

Voceros:

Las comunicaciones hacia los públicos internos se harán a través de medios como el envío a través de correos electrónicos del boletín interno NotiAlianza. Sin embargo, en caso de llevarse a cabo alguna reunión interna en la que se exponga alguna información que implique especificidad podrán actuar como voceros, Margarita Méndez de Montero, directora ejecutiva de Alianza Social y/o Marita Seara, gerente de Comunicaciones Corporativas de VenAmCham.

9. Cronograma de actividades

Primer semestre

Actividades	Enero				Feb				Marzo				Abril				Mayo				Junio			
Micros de Radio 1 diario. Lun-Vi.																								
Micros de TV 1 sem. 4 al mes																								
Vallas																								
Boletín NotiAlianza 1 mensual																								
Ruedas de Prensa																								
Actividad Día del Periodista																								
Página Web Actualización continua																								
Columna Informativa Fija																								

Segundo semestre

Actividades	Julio				Agosto				Sep				Octubre				Nov				Dic			
Micros de Radio																								
Micros de TV																								
Vallas																								
Boletín NotiAlianza																								
Ruedas de Prensa																								
Almuerzo para prensa																								
Página Web																								
Columna Informativa Fija																								

10. Presupuesto

El siguiente presupuesto está realizado sobre la base de costos reales, tomando en cuenta los recursos financieros con los que ha trabajado Alianza Social de VenAmCham a lo largo de su gestión. El mismo debe ser aplicado en un plazo de un año, pero puede modificarse si se aprueba la puesta en marcha del plan estratégico comunicacional.

Es importante mencionar que, aunque éste es parte de un plan estratégico comunicacional y no de una campaña de marketing social, para su diseño se han considerado instrumentos que se utilizan dentro del marketing externo, el cual está inmerso dentro del marketing social.

Entre estos instrumentos del marketing externo se encuentran la publicity, el patrocinio y el mecenazgo, pues estos pueden contribuir a la disminución de los costos que puedan significar a Alianza Social, la ejecución del plan estratégico comunicacional.

PRESUPUESTO 2002- Alianza Social

Micros de radio

1 diario de lunes a viernes (1 patrocinante mínimo)

Descripción: presentación y despedida 30 segundos c/u. Contenido 2 minutos.

Subtotal: Bs. 4.000.0000 (tres meses)

Total..... 16.000.000

***Micros de TV**

Producción y post-producción: Bs. 115.000.000

Descripción: 1 semanal (4 patrocinantes) 2 minutos de transmisión, formato Betacam, post-producción no lineal. Un trimestre de producción.

Transmisión de micros: Bs. 19.200.000.

Descripción: 12 emisiones en un trimestre, 1 micro por semana Bs. 1.600.000c/u

Subtotal: Bs. 134.200.000(tres meses)

Total.....Bs. 536.800.000

Vallas

Descripción: Front Light 7.50 mts x 4.10mts. Bs. 300.000 trimestrales. Bs. 1.2000.000 anual por valla

5 en la zona metropolitana Bs. 6.000.000 (total un año) 3 en cada uno de los siguientes Estados: Zulia Carabobo, Monagas y Lara. Bs. 16.400.000 En un año en la s 4 regiones)

Total.....Bs.22.400.000

2 Suplemento especial en prensa

Producción: Bs.14.000.000

Redacción: Interna, no implica la contratación de algún periodista o redactor.

Total.....Bs. 28.000.000

Boletín NotiAlianza

Diseño (pago único)Bs. 250.000. Diagramación Bs. 150.000 mensual

Readacción: Interna, no implica la contratación de algún periodista o redactor.

Total.....Bs. 2.050.000

2 Ruedas de prensa (25 personas)

Descripción: salón, refrigerio y sonido:	Bs 500.000
Cobertrura fotográfica	Bs. 200.000
Subtotal.	Bs. 700.000

Total.....Bs.1.400.000

2 Almuerzos o desayunos con la prensa (25 personas)

Descripción: Salón, menú, bebidas, decoración y animación. Bs.1.000.000

Total.....Bs. 2.000.000

Regalos para el Día del Periodista. 27 Junio. 30 periodistas a nivel nacional

Regalo: Bs. 450.000 (Bs. 15.000 c/u)

Diseño Tarjetas: Bs. 150.000

Impresión Tarjetas de Felicitación: Bs.20.000oo

Costo de envío: Bs. 6.840 (Bs. 228 c/u)

Total.....Bs. 626.840

GRAN TOTAL.....Bs. 609.276.840

*Cabe destacar que en el caso particular de los micros de TV, muchos medios de comunicación ceden estos espacios a organizaciones como Alianza Social, como una forma de aporte a la sociedad o ejercicio de responsabilidad social corporativa. Por tanto, los costos estimados en el presupuesto, pueden quedar exentos si Alianza Social, logra algún tipo de negociación con algún canal de televisión.

Por otra parte, es importante mencionar, que Alianza Social siempre ha contado con patrocinios, además cuenta con la colaboración del staff de VenAmCham para la organización de ruedas de prensa, almuerzos, desayunos u otros eventos. Aspectos que reducen los costos significativamente.

Recomendaciones:

Generales:

- El Departamento de Comunicaciones Corporativas de VenAmCham, debe llevar la voz de mando en la transmisión de informaciones y comunicaciones que surjan de Alianza Social, pues este conoce los medios de comunicación y la manera de articularlas.

- El Departamento de Comunicaciones, deberá continuar sus labores de actualización de la sección de Alianza Social en la página web de VenAmCham.

- Ni Alianza Social ni el Departamento de Comunicaciones Corporativas de VenAmCham, pueden dejar de intentar difundir sus informaciones, siempre y cuando guarden las características pertinentes de un mensaje para que sean atractivos a los medios.

- Existe la necesidad de incluir en el equipo que conforma Alianza Social, una persona con conocimientos en el área de comunicaciones, que sirva de enlace entre Alianza Social y el Departamento Comunicaciones Corporativas.

- Alianza Social debe satisfacer las necesidades de su entorno, ofreciendo a sus públicos la información que demanden.

- Creación de un registro de los usuarios que visiten la sección de Alianza Social en la página web de VenAmCham por medio del cual se pueda enviar la información que emane de Alianza Social.

- Creación de una base de datos que contenga miembros de VenAmCham, miembros del Comité de Alianza Social, ODS, empresarios, medios de comunicación social, y usuarios registrados para enviar por e-mail, ciertas informaciones.

- El desconocimiento, existente entre algunos actores de la sociedad, de los programas y proyectos de las ODS, así como la falta de información sobre los aportes de los sectores involucrados, constituyen un gran obstáculo para la difusión de las informaciones, por tanto se debe procurar el continuo seguimiento a las actividades que las ODS lleven a cabo para mantener vigente su reconocimiento como una organización a través de la cual la inversión social se realiza de manera transparente, efectiva y retornable.

- Invitación de una personalidad reconocida en el ámbito público, que funja como imagen de la organización a efectos de promocionar las actividades de la misma. La finalidad es captar la atención de los públicos.

- Establecer relaciones preventivas a través de reuniones cara a cara, mailing, invitaciones, entre otras, para mantener contactos permanentes con líderes de opinión de diferentes sectores de la sociedad.

- Creación de una línea 800- Alianza para ofrecer información más específica.

- Ampliar la difusión del boletín NotiAlianza a todos aquellos que conformen la base de datos y a aquellos visitantes de la página interesados en recibir información.

- Continuidad en el envío del boletín interno de la cámara, (VenAmChat)

Para con los medios:

- En la coordinación y enlace con los medios de comunicación, la voz de mando la ejercerá el Departamento de Comunicaciones Corporativas de VenAmCham, pues son quienes cuentan con la formación necesaria requerida y por ello están preparados para atenderlas y procurar la obtención de los resultados esperados.

- Se deben aprovechar las reuniones mensuales del Comité donde se planteen nuevos proyectos e informaciones de interés general para invitar a algunos representantes de los medios para procurar la difusión de esas noticias.

- Se debe procurar la difusión de los objetivos de la organización en los medios de comunicación.

- Enviar notas de prensa y comunicados a los medios de comunicación, incluso a algunos del interior del país, ya sean audiovisuales, impresos o electrónicos.

- La relación con lo medios debe ser igualitaria, salvo en casos especiales, donde se utilice la exclusividad como una herramienta para lograr la difusión de alguna información.

- Se debe considerar la línea editorial de los medios, a fin de que la filosofía y los criterios de la organización y los medios sean compatibles y las informaciones no sean excluidas para su difusión.

- Realizar al menos dos ruedas de prensa para divulgar informaciones vinculadas a proyectos dirigidos a atender áreas sociales prioritarias o programas que hayan alcanzados logros significativos. La difusión a través

de ruedas de prensa podría alcanzar no sólo a los públicos de interés sino al público en general.

- Realizar al menos dos almuerzos para estrechar relaciones con algunos de sus públicos externos, de acuerdo a las necesidades de Alianza Social.

- Establecer contactos con agencias publicitarias a fin de que conozcan el trabajo de Alianza Social y plantearles alternativas para que de manera voluntaria consideren la forma de cumplir con su responsabilidad social, ya sea mediante el diseño de artes finales para determinadas actividades, asesorías a nivel publicitario, patrocinios, entre otros.

- Alianza Social persigue mayor cobertura, reconocimiento y atención de parte de los medios, que pueda observarse a partir del espacio que le dediquen los medios(por ejemplo, minutos en TV y radio, centimetraje en impreso). Sin embargo, es necesario reforzar los vínculos con comunicadores sociales que cubran el área social.

- Cabe destacar, que cómo se ha mencionado, el país enfrenta múltiples y graves problemas y la idea no es que los medios tomen posiciones que no pueden satisfacer, sino invitarlos a la cobertura de ciertos temas para que funjan como vehículo para la solución de los mismos.

Para la selección de los mensajes:

- Considerando el gran flujo de información que recibe la sociedad, deben enfocarse los mensajes desde un punto de vista noticioso, impactante, interesante, dar un vuelco, buscar todos los ángulos de interés humano.

- Los mensajes, para ser eficaces, deben ser regulares, para cultivar las relaciones con los comunicadores sociales.

- Deben ser veraces, para ganar la confiabilidad y credibilidad de los medios.

- Alianza Social debe fijar posición ante temas que estén en la palestra pública.

- Evitar a toda costa la retórica de la responsabilidad social que en ocasiones crea un estigma desfavorable en contra de la empresa privada por la supuesta indiferencia en el campo de la responsabilidad social.

- Es recomendable que Alianza Social continúe colaborando con las ODS, en cuanto a la búsqueda de recursos financieros para la realización de informes y trabajos especiales sobre determinadas áreas

Para con los voceros:

- Deben mostrar una actitud de disposición hacia los medios y estar siempre al tanto y preparados para ofrecer los mensajes que les demanden los medios y comunicadores sociales.

Para con los empresarios:

- Reforzar en los empresarios la idea de que a través de la inversión social obtendrán un beneficio ulterior a nivel de imagen, sin que esto sea el principal incentivo de su labor social.

- La continuidad en la motivación y búsqueda de patrocinios por parte de las empresas, constituyen un importante apoyo para la puesta en marcha de las acciones que ejecuta Alianza Social y una retribución en imagen para estas.

- Incentivar el voluntariado entre los empleados de las empresas a fin de llevar a cabo la labor social dentro de sus horarios de trabajo.

Para con las Organizaciones de Desarrollo Social:

- Continuar la labor de fortalecimiento de las ODS mediante la realización de talleres y eventos.

Conclusiones:

Cada uno de los actores sociales tiene ventajas comparativas que aportar al proceso de desarrollo que los involucra y afecta. El Estado tiene la responsabilidad de garantizar bienestar; la empresa, es parte del motor que impulsa la economía y debe generar riqueza y bienestar; la sociedad civil, por su parte, puede y debe organizarse para resolver sus necesidades fundamentales. Por ello, cada actor tiene una participación importante en el proceso de desarrollo que viene dado por la conjunción de las capacidades diferenciales que cada uno posee.

De ahí lo indispensable del reconocimiento de que nadie puede hacerlo sólo, es necesario una redefinición de las políticas sociales que ejecuta el Estado, en las que se vea involucrada la sociedad civil organizada, la empresa privada y organizaciones de apoyo –como Alianza Social- para que logren integrarse y trabajar para generar cambios en lo político, económico y social, que se transformen en mensajes que incentiven el desarrollo social y

finalmente logren impulsar la transformación de la calidad de vida de cada miembro de la sociedad.

En el país existen muchas empresas que tienen una clara y amplia visión de desarrollo y día a día ejercen su responsabilidad social de manera digna y comprometida, pero Venezuela requiere aún más, no sólo organismos y empresas comprometidas, sino ciudadanos conscientes de que la participación de todos es fundamental, así como también necesita un poco más de confianza entre los actores sociales para impulsar definitivamente el crecimiento del país.

Actualmente, existe una mayor responsabilidad social del empresario, pero es indispensable que las acciones se propaguen. Las crisis que enfrentan algunos sectores, ha tenido un efecto positivo; la gente ha tenido que promover espacios de organización, algunos con debilidades, pero con el fin de no esperar siempre la atención del Estado. Alianza Social, actúa, entonces como bisagra en la unificación de estos sectores y tiende a esa interacción por el beneficio del país.

La gestión de Alianza Social, así como la de otras organizaciones ejemplares de amplia trayectoria - como el Dividendo Voluntario para la Comunidad, Fe y Alegría, Acción Solidaria - dan fe de que en el país existe el apoyo suficiente, aunado a los aportes financieros, pero sobre todo, humanos, que son los que finalmente hacen posible que trabajos como el de Alianza Social se lleven a cabo.

Es importante crear conciencia de que la responsabilidad social es una tarea que concierne a todos y por ello es necesario que cada cual brinde su aporte a fin de construir los ideales de vida y el país próspero que se refleja en cada una de las misiones y visiones de las organizaciones que como Alianza

Social se dedican a trabajar en pro de una comunidad que cada día necesita más apoyo.

La idea no es la competencia entre organizaciones, sino más bien unir esfuerzos para que sumando voluntades, los programas de educación y cualquier programa social, sea más efectivo. Este es el propósito de Alianza Social, procurar que las acciones trasciendan a la comunidad y se creen redes en las que estén inmersos todos los sectores que conforman la sociedad.

Por otra parte, el seguimiento de las acciones debe ser consecuente, para que los proyectos se hagan efectivos y se mantengan luego de su instalación.

Es fundamental asumir una visión integradora dirigida a la atención de las deficiencias sociales, que brinde un espacio de cooperación más que de competencia, donde sociedad, Estado, instituciones de desarrollo social y la empresa privada establezcan una red social donde cada uno explote sus potencialidades, a partir de objetivos bien trazados, que garanticen la efectividad de su participación.

Por ello, comunicarse con el mundo exterior, es fundamental para que las organizaciones construyan y sienten las bases del rol que cumplen dentro de la sociedad. Por ello, cuando la mirada de los medios de comunicación social, de las empresas y del Estado reflejen respeto y admiración se habrá alcanzado uno de los objetivos fundamentales de organizaciones, que como Alianza Social, trabajan por mejorar las condiciones del país.

En Venezuela se han incrementado las necesidades básicas de sus ciudadanos, aspecto que ha motivado el surgimiento de organizaciones sin fines de lucro que se dedican a buscar el bienestar de este sector de la población, es así como se ha impulsado el concepto de responsabilidad social

por medio del cual se busca concientizar al sector privado de las carencias que invaden a la sociedad, para que con su aporte se logre llegar a los sectores más necesitados y brinden ayuda.

La conciencia de la inversión social se ha ido incrementando y esto representa una oportunidad para Alianza Social, ya que puede llevar a cabo su trabajo canalizador al dirigir los aportes de la empresa privada a las instituciones que los necesitan.

Alianza Social debe tener canales de comunicación idóneos y aplicados a sus públicos a fin de lograr transmitir su identidad. Es a través de la planificación de sus acciones que logrará establecer el reconocimiento y a largo plazo el posicionamiento, no sólo dentro de sus públicos de interés, sino en la sociedad en general.

Se puede puntualizar que el plan estratégico de comunicaciones propuesto para Alianza Social como organización sin fines de lucro, representa una necesidad porque se requiere el pronto reconocimiento entre sus públicos para mostrar el trabajo que esta dirección realiza y las posibles soluciones a los problemas que se presentan en la sociedad.

Fue de suma importancia para la realización de la investigación la fijación de objetivos, el análisis de la misión y visión de la organización así como la segmentación de los públicos a los que se dirigieron las acciones; fue a través de este proceso que se logró esclarecer la importancia de un análisis previo de toda la situación a ser estudiada para poder lograr un diseño enfocado en las necesidades de Alianza Social.

Finalmente es importante resaltar la utilidad e importancia de planes estratégicos comunicacionales dentro de las organizaciones, en especial cuando éstas trabajan por y para el beneficio de la sociedad.

- Aguirre, M. (2000) Marketing en sectores específicos. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Alfaro, M. (1995). Propuesta de una estrategia comunicacional para una organización sin fines de lucro. Tesis de grado, Universidad Católica Andrés Bello. Escuela de Comunicación Social.
- Alianza Social (2000) VenAmCham.
- Arias, F. (1997). El proyecto de investigación: guía para su elaboración. (2ª. ed.) Caracas: Editorial Epísteme.
- Bartoli, A. (1992). Comunicación y organización: la organización comunicante y la comunicación organizada. Barcelona: Ediciones Paidós.
- Confederación Española de Organizaciones Empresariales (sin fecha). Comunicación y organizaciones empresariales. Madrid.
- Cutlip, S. y Center, A. (1972). Relaciones Públicas. Madrid: Ediciones Rialp, S.A.
- Davis, F. (1994). La Gerencia Estratégica. (9ª. ed.) Bogotá: Fondo Editorial Legis.
- Frye, R. (1982) Estrategias básicas de mercadotecnia. México: Editorial Trillas.
- Goldhaber, G. (1994). Comunicación Organizacional. México: Editorial Diana.
- Guerrero, M (16/06/00) (www.cemefi.org/empresa/mauricio1.htm)
- Hernández Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, P.(1998). Metodología de la investigación. México: Mc Graw Hill.
- Jefkins, F. (1982). Relaciones Públicas. Madrid: Editorial EDAF.
- Kerlinger, N.(1988). Investigación del comportamiento. (2ed. español) México: McGraw-Hill Interamericana de México, S.A. de C.V.
- Kotler, P. (1992) Marketing social. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Lucas, A. (1997) La comunicación en la empresa y las organizaciones. Barcelona: Bosch casa editorial S.A.
- Matute, G. y Padrón, A. (1998). Estrategia comunicacional para la creación de alianzas estratégicas en el sector social. Caso Fundación

Atenea y Asociación de Vecinos. Tesis de grado, Universidad Católica Andrés Bello. Escuela de Comunicación Social.

- Mintzberg, H. (1993). El proceso estratégico. Concepto, contextos y casos. México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.
- Moliner, M. (1998) Marketing social. La gestión de las causas sociales. Madrid: Editorial ESIC
- Nielander, W. (1965). Relaciones Públicas. Barcelona: Editorial Hispano Europa.
- O´Sullivan, J. (1992). La Comunicación Humana: grandes temas contemporáneos de la comunicación. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.
- Omaña, B. (2000). Banca ¿ De qué manera tener informado al cliente? Diseño de un plan de comunicación para informar a los clientes de un banco comercial, caso de estudio sobre la utilización del servicio de PC e Internet Banking. Tesis de grado, Universidad Católica Andrés Bello. Escuela de Comunicación Social.
- Pizzolante, Italo. (1999) Identidad e imagen corporativa: Una estrategia para crecer. Reingeniería del Pensamiento. (4ª. ed.) Caracas: Editorial Panapo.
- Ramos, C. (1991). La Comunicación: un punto de vista organizacional. México: Editorial Trillas.
- Responsabilidad Social - Empresarial en Acción (2000). Publicado por VenAmCham
- Ries, A y Trout. J. (1989) Posicionamiento: el concepto que ha revolucionado la comunicación publicitaria y la mercadotecnia. México: Mac Graw Hill.
- Römer, M. (1194). Comunicación Global: el reto gerencial. Caracas: Editorial Colecciones Ayauca No. 7.
- VenAmCham. (2000). Annual Report 1999.
- VenAmCham. (2001). Annual Report 2000.

Fuentes Vivas

- Entrevista a: Blanca Helena Machado, Autoridad Única de Los Roques. Agosto 2000.
- Entrevista a: Carlos Luis Domínguez, Asesor de la Cancillería de Cooperación internacional. Septiembre de 2000.
- Entrevista a: Carolina Herrera, Asesor Financiero del Intertrust Septiembre de 2000.
- Entrevista a: Erika Schmid, coordinadora de relaciones institucionales de CANTV.
- Entrevista a: Federico Araujo, socio del Escritorio Torres, Plaz & Araujo. Septiembre 2000.
- Entrevista a: Feliciano Reyna, presidente de Acción Solidaria. Septiembre de 2000 y 10 de Agosto de 2001.
- Entrevista a: Italo Pizzolante, Ingeniero Civil, experto en comunicaciones. 26 de Julio de 2001.
- Entrevista a: Luisana Giménez, vicepresidente creativo, Grupo PROA. 27 de Julio de2001.
- Entrevista a: Margarita Méndez Montero, Directora Ejecutiva de Alianza Social. 02 de Marzo de2001
- Entrevista a: Marita Seara, Gerente de Comunicaciones Corporativas de VenAmCham.
- Entrevista a: Mireya Vargas, Directora Ejecutiva de Servicio de apoyo al, A.C. (SOCSAL) Septiembre de 2000.
- Entrevista a: Nelly Guinand, Gerente de Operaciones de VenAmCham. 01 de Noviembre de 2001
- Entrevista a: Ramón Chávez, gerente de Relaciones Públicas Latinoamérica de IBM Andino y profesor de la Cátedra de Comunicación Institucional de la Universidad Católica Andrés Bello. Mayo 2001.
- Entrevista a: Raúl Porras, vicepresidente del Dividendo Voluntario para la Comunidad. 03 de agosto de 2001.
- Entrevista a: Rosa Kreisler, Gerente General de Cesta Ticket. 01 de Noviembre de 2001

- Entrevista a: Vanessa Davies, periodista de "El Nacional". 03 de junio de 2001.

Consultas Electrónicas:

- http://www.bnv.bib.ve
- http://www.cemefi.org
- http://www.pizzolante.com
- http://www.ucab.edu.ve
- http://www.venamcham.org

ANEXO 1. DISTRIBUCIÓN DE FONDOS. TRAGEDIA DE VARGAS.

MONTO	ORGANIZACION
Bs. 119.692.281,oo	Dividendo Voluntario para la Comunidad (DVC)
Bs. 59.089.181,oo	Conferencia Episcopal Venezolana
Bs. 4.000.000,oo	Asociación de Damas Salesianas
Bs. 2.000.000,oo	Red Venezolana de Organizaciones para el Desarrollo Social
Bs. 7.000.000,oo	FIPAN
Bs. 4.000.000,oo	SINERGIA
Bs. 9.000.000,oo	Asociación Civil Red de Casas Don Bosco
Bs. 21.000.000,oo	Fe y Alegría
Bs. 5.000.000,oo	Rotary Club
Bs. 3.000.000,oo	SOCSAL
Bs. 435.000,oo	Fundación Hospital Ortopédico Infantil
Bs. 11.000.000,oo	Red Venezolana de Organizaciones para el Desarrollo Social (REDSOC)
Bs. 6.000.000,oo	A.U.A Parque Nacional Los Roques
Bs. 5.000.000,oo	Hogar Niños Impedidos Don Orione
Bs. 5.000.000,oo	Caritas de la Guaira
Bs. 3.000.000,oo	Buen Pastor
Bs. 2.000.000,oo	Asociación Ayuda a un Niño
Bs. 3.006.500,oo	Defensa Civil
Bs. 16.950.000,oo	Educrédito
Bs. 5.000.000,oo	Asociación Civil Comunidad Camurí Grande
Bs. 297.002.681,oo	**TOTAL**

El destino y uso que le dieron estas organizaciones contribuyó a solventar aun más las diversas problemáticas. Se destacan entre ellas:

Dividendo Voluntario para la Comunidad
Areas de inversión social: **Educación y Vivienda**

- *La Asociación Bancaria, VenAmCham y el Dividendo Voluntario para la Comunidad entregaron 200 millones de bolívares al Fondo de Crédito Educativo constituido en EDUCREDITO para financiar los estudio de 61 estudiantes damnificados.*

Hogar de Niños Impedidos Don Orione
Area de inversión social: **Educación**

- *Contratación de 10 empleados para la atención integral de 17 niños damnificados del Edo. Vargas en salud, alimentación, educación y vivienda.*
- *Contratación de Pediatra, Fisioterapeuta.*
- *Ampliación del área de lavandería y recuperación de sus equipos.*

Defensa Civil
Area de inversión social: **Alimentación, Higiene Personal, Medicinas, Vestuario**

- *Traslado de 12 contenedores con desde Puerto Cabello hasta Caracas, donados por los países solidarios ante la tragedia de Vargas, como parte de la ayuda humanitaria, beneficiando a 1088 familias ubicadas en los sectores de Los Caracas, Carayaca, Tanaguarenas, Catia La Mar, Maiquetía, La Guaira y Macuto.*

A.U.A. Parque Nacional Los Roques
Areas de inversión social: **Salud**

- *Atención de 250 pacientes del sector, gracias a la adquisición de material odontológico:equipos de Rayos X, revelado, estirilización,, micromotor, anestesiología, quirúrgico, cavitrón, amalgamador, negatoscopio, turbinas, entre otros para las reparaciones dentales.*

Asociación Civil Comunidad Camurí Grande
Areas de inversión social: **Transporte**

- *482 bicicletas entregadas por la asociación a 400 familias: 80% en Camurí Grande y 5% en las zonas adyacentes, para facilitarles el traslado a los lugares de trabajo y escuela.*

Red Venezolana de Organizaciones para el Desarrollo Social (REDSOC)
Areas de inversión social: **Capacitación laboral**

- *Adquisición de material para la continuidad y atención integral del Programa de Capacitación y Atención Psicológica y Espiritual, dirigido por el Instituto Venezolano de Capacitación Profesional de la Iglesia (INVECAPI) hacia los afectados por la tragedia de Vargas ubicados en el Fuerte Tiuna, CFP. "La Rinconada", Caracas.*

Asociación Civil Red de Casas Don Bosco
Areas de inversión social: **Alimentación**

- *Adquisición de una cocina industrial para la atención de los damnificados de "BENPOSTA Nación de Muchachos" y de las personas que atienden la institución.*

Rotary Club
Areas de inversión social: **Empleo**

- *Generación de empleo y consolidación de 5 microempresas (2 de alimentación, 2 de vestido y 1 en servicios) para un total de 15 personas damnificadas en el Barrio Bruzual, El Valle, Caracas. Se capacitaron en mercadeo, producción, gerencia, contabilidad y finanzas.*

- *Pago del transporte de 2 contenedores de equipos médicos, desde Pto. Cabello hasta los Hospitales Maternidad Concepción Palacios y el Magallanes, en Caracas, donados por los Clubes Rotarios de USA.*

ALIANZA SOCIAL
VenAmCham 2000

MIEMBROS DEL COMITÉ ALIANZA SOCIAL

Empresa	Nombre	Cargo
B.O Servicios Financieros	Ignacio Oberto	Director Ejecutivo de Finanzas Corporativas
ANTV	Erica Schmidt	Coordinador de Relaciones Institucionales
esta Ticket	Rosa Kreisler	Director General
ity Bank	Betty De Vita	Presidente de Banca Personal
oca-Cola	María Teresa Almarza	Director de Relaciones Públicas
orp. Grupo Químico	Lope Miguel Mendoza	Presidente
hocolates El Rey	Jorge Redmond	Presidente
iario El Nacional	María Fernanda Ramallo	Gerente de Relaciones Institucionales
undafarmacia	Onorio Álvarez	Gerente General
ilton Caracas	Peter Schaepe	Vice Presidente para la Región Andina y Presidente y Gerente General Hilton Venezuela
SC-Bunker Ramo	Maricarmen Alfaro	Asesor Legal y Recursos Humanos
tepi, S.A	Maritza De Caldentey	Director
rocter & Gamble	José Rafael Rivas	Director de Relaciones Corporativas
atiño & Sánchez Vegas	María del Pilar Patiño	Socio
tatoil Venezuela A.S.	Staffan Riben	Presidente
erfincorp C.A	Andreina Feo	Vice-Presidente

Sodexho Pass	Diego Fernández	Gerente Comercial
Torres, Plaz & Araujo	Federico Araujo	Socio
VenAmCham	Antonio Herrera Vaillant	Vice-Presidente y Gerente General
Vectra	Luis Eduardo Niño	Presidente
Venequip	Carlos Bellosta	Presidente
Xerox de Venezuela	Giovanni Turola	Director de Recursos Humanos

Empresas participantes

Fundación Cisneros: programa de orden cultural, educativo y comunitario en Latino América.

Fundación Banco Mercantil: programas sociales y educativos como Ponle Cariño a tu Colegio, Publicaciones de Serie de todos los Estados de Venezuela, Colección de Artes Banco Mercantil y Coral Banco Mercantil, entre otros.

Fundación Eugenio Mendoza: CEDIN, programa de apoyo a los Centros de Atención y Aprendizaje Infantil.

AmericanAirlines: programa Regálame una Sonrisa (promueve la interacción entre animales y seres humanos, con el fin de mejorar la salud y la independencia de personas enfermas del Corazón, Parálisis Cerebral, Cáncer, Distrofia Muscular, entre otras.

Movilnet: programa Operación Sonrisa de Venezuela.

Fundena: proyectos de conservación de los recursos naturales en general, como por ejemplo: Día Mundial de las Playas y Conservación de Animales Silvestres.

Fundación Provincial: programas culturales y educativos como Proyecto Papagayo, exhibición de exposiciones y publicación de "El Ingenioso Hidalgo Don Quijote de la Mancha".

Chevron: programas de protección al ser humano y al medio ambiente. Apoyo a comunidades locales, Fondos para Programas de Salud, Construcción de Clínicas Médicas, Viviendas y Escuelas.

Fundación Venezuela Sin Limites: programas para la población infantil en situación de orfandad, abandono y pobreza extrema. Proyectos: búsqueda de patrocinio, adopción y búsqueda de niños perdidos.

Fundación Venezolana Contra la Paralisis Infantil: Programas para la población infantil con la enfermedad de Polio. Atiende a niños con problemas Osteomusculares. Proyectos: Patrocinio de camas, Sábado Sensacional de la Bondad, Bingo de la Bondad, y Premier de películas.

Fondo Internacional de Mujeres: Propósito es compartir conocimientos e ideas, apoyarse mutuamente y preparar generaciones de futuras mujeres líderes.

Dividendo Voluntario para la Comunidad: Programa aporte voluntario por nómina, proyectos sociales en el área de educación y salud de niñez desamparada y ancianos.

Empresas Polar: Programa "CANIA", Atención Nutricional Infantil Antímano. Objetivos: Promocionar el buen estado de nutrición y salud, la atención integral a la población infantil y mujeres embarazadas.

AW. Nazca: Se esfuerza para promover los programas culturales y musicales.

Telcel: Apoya el fortalecimiento institucional de Alianza Social.

CANTV: Programas de atención o asistencia directa a niños y jóvenes en situación de riesgo social.

FUDEP: Fundación para el Desarrollo de la Economía Popular. Objetivo: canalizar los recursos destinados a la inversión social que aportan las empresas privadas y organismos internacionales. Programas: apoyo económico a microempresarios y servicios médico-asistencial en las comunidades.

Grupo EDC: Bajo el lema "Cambia Lágrimas por Sonrrisas. Apoyan el Dividendo Voluntario para la comunidad, a través del aporte de descuentos por nómina.

ANEXO 4. MODELO DE COLUMNA INFORMATIVA EN MEDIO IMPRESO

ALIANZA SOCIAL
VenAmCham 2000

Responsabilidad Social Empresarial

PDVSA, ARPEL (Asociación Regional de Empresas de Empresas de Petróleo y Gas Natural en Latinoamérica y el Caribe) y VenAmCham a través del Comité Petrolero internacional y de Alianza Social, llevarán a cabo del 10 al 12 de junio, el simposio *Responsabilidad Social Empresarial.* En las mesas de trabajo a realizarse se trataran temas como estrategias de promoción de la responsabilidad social, voluntariado empresarial y la dinámica de alianzas entre empresa, gobierno y /o sociedad civil en programas de desarrollo sustentable; marco regulatorio y de incentivo para la inversión social, beneficios para el negocio a través de proyectos sociales, entre otros.

Campañas apoyadas...

Aporte Voluntario por Nómina.Contribuyendo con la acción social en el país, VenAmCham se sumó, al igual que otras empresas, al programa *Aporte Voluntario por Nómina* que lleva a cabo el Dividendo Voluntario para la Comunidad (DVC). Así, el staff de la Cámara contribuirá al desarrollo del país en materia de salud, educación y empleo, demostrando que la optimización en la canalización de recursos para los sectores menos favorecidos empieza desde dentro.

Alianzas estratégicas. La preservación del medio ambiente es una de las actividades de mayor proyección a escala mundial, por eso VenAmCham y el Instituto Nacional de Parques (INPARQUES), han desarrollado el programa *Alianzas Estratégicas*, el cual persigue la firme y activa incorporación del sector empresarial en el apoyo y ejecución de proyectos dirigidos a la conservación y mantenimiento de los parques nacionales y de recreación. Usted y su empresa pueden contribuir con la recuperación de infraestructuras, programas culturales y de recreación; además de promocionar sus productos y servicios dentro de los parques.

Noticias

El próximo lunes 28 de mayo, Alianza Social de VenAmCham publicará un cuerpo especial en el diario El Nacional, con el fin de facilitar a las empresas información sistematizada sobre el Diagnóstico Social a fin de apoyar la toma de decisiones y orientar la Inversión Social.

Dirección de Alianza Social:
alianzasocial@venamcham.org
Margarita Méndez de Monteo/ *Directora Ejecutiva*
E-mail: mmontero@venamcham.org
Teléfonos: 263.0833 Ext. 224 - 226 Directo: 264.3619

ANEXO 5. Identidad Gráfica

ANEXO 6. Modelo de vallas.

ANEXO 7. Modelo de vallas.

Anexo 8. MODELO DE MICRO DE TV

Alianza Social

Campaña Venezuela Sin Límites

Guión Literario

Versión I

Duración: Minuto y medio aprox.

En fondo negro aparece lo siguiente

Venevisión, la Fundación Cisneros y la Cámara Venezolano Americana de Comercio e Industria (VenAmCham) presentan... Alianza Social: una nueva forma de invertir en Venezuela...

Locutor: Venevisión, la Fundación Cisneros y la Cámara Venezolano Americana de Comercio e Industria (VenAmCham) presentan... Alianza Social: una nueva forma de invertir en Venezuela...

Se ven imágenes de un evento realizado

Locutor en Off: Contribuir con los niños en situación de orfandad abandono y pobreza extrema ahora es más sencillo. Con el aporte de diez mil bolívares mensuales puede hacer posible que más niños sonría y crezcan felices y sanos. No deje pasar esta oportunidad, esta y muchas otras acciones pueden dejar de ser un sueño y convertirse en realidad gracias a su aporte.

Todo es llevado gracias a Alianza Social de VenAmCham, un espacio que genera y opera programas y proyectos de desarrollo social.

A través de Alianza Social, las empresas y la comunidad pueden canalizar su colaboración hacia la Fundación Venezuela Sin Límites, cuya misión es proveer las condiciones básicas de vivienda, salud,

alimentación y educación a niños necesitados para que puedan optar a un futuro mejor.

En fondo negro aparece lo siguiente
Contribuya usted también en una Alianza Social y comuníquese por el teléfono 263-08-33 o por el correo electrónico alianzasocial@venamcham.org

Locutor en Off: Contribuya usted también en una Alianza Social y comuníquese por el teléfono 263-08-33 o por el correo electrónico alianzasocial@venamcham.org

En fondo negro aparece lo siguiente
Una iniciativa de VenAmCham respaldada por Venevisión y la Fundación Cisneros
Alianza Social: " una nueva forma de invertir en Venezuela"

Locutor en Off: Una iniciativa de VenAmCham respaldada por Venevisión y la Fundación Cisneros
Alianza Social: " una nueva forma de invertir en Venezuela"

Anexo 9. MODELO DE MICRO DE RADIO

Alianza Social

Campaña Venezuela Sin Límites

Versión Radio I

El *Circuito Unión Radio y la Cámara Venezolano Americana de Comercio e* Industria (VenAmCham) presentan... Alianza Social: una nueva forma de invertir en Venezuela...

Con la donación de objetos nuevos y usados en buen estado, usted puede contribuir a cubrir las necesidades de instituciones que atienden a niños en situación de orfandad, abandono y pobreza extrema...

...Esto es posible gracias a Alianza Social de VenAmCham y a la Fundación Venezuela Sin Límites que unen el esfuerzo de la empresa privada, la sociedad civil y el Estado en programas dirigidos a la población infantil.

...A través de Alianza Social, las empresas pueden canalizar su colaboración para el desarrollo de una Venezuela mejor...

... Contribuya usted también en una Alianza Social e invierta socialmente a través de sus donativos a la Fundación Venezuela Sin Límites por el teléfono 263-08-33 o por el correo electrónico alianzasocial@venamcham.org.

Alianza Social, Una iniciativa de VenAmCham respaldada por Unión Radio
Alianza Social: " una nueva forma de invertir en Venezuela"

ANEXO 10. MODELO DE BOLETÍN NOTIALIANZA

venamcham

NotiAlianza

ALIANZA SOCIAL VenAmCham 2000

Abril-Mayo 2001

N°17

Celebrando la Cruz de Mayo

Rescatando una tradición que data de 500 años de antigüedad, Alianza Social de VenAmCham, celebró el Velorio de la Cruz de Mayo, en medio de un festivo ambiente con cantos y música a cargo de la agrupación *Pasacalle* de la Fundación Bigott, quienes ofrecieron en su repertorio, cantos *devocionales* dirigidos a la cruz y los llamados *rompeluto*. Los cantos devocionales incluyeron canciones propias de los estados Yaracuy, Carabobo y Anzoátegui y los rompeluto ritmos originarios de los estados llaneros, además de Sucre y Lara, los cuales invocaban milagros y peticiones de abundancia al símbolo de la cristiandad.

La celebración se llevó a cabo el pasado 10 de mayo, en el marco de una cena de gala, cuyo menú estuvo a cargo del chef Armando Scannone, quien presentó a los asistentes, platos de la Cocina Contemporánea de Venezuela. El exquisito menú estuvo conformado por sopa de peras como plato de entrada, langostinos con pistacho y pollo con guisantes acompañado de arroz con ají dulce, como primer y segundo plato, respectivamente. Para el postre Scannone, escogió cambures titiaros con chocolate.

Contactos:

Dirección de Alianza Social

Margarita *Méndez de* Montero
E-mail: mmontero@venamcham.org
Directora Ejecutiva

Adriana Barrios.
E-mail: abarrios@venamcham.org
Asistente