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

Multihogares de Cáritas de Venezuela: una Inversión Social para la Empresa Privada venezolana

Ariana Cubeddu
Camelia Taheri
Tutor: Mariano Herrera

Caracas, 21 de Junio de 2004

Dedicada a quienes nos han brindado
Confianza y amor en todo momento:
Nuestros padres.

AGRADECIMIENTOS

Existen cuatro personas especiales que se merecen, por sobre todas las cosas, nuestras más sinceras: ¡Gracias! Ellos son nuestros padres, quienes con el más sincero cariño nos apoyaron desde el momento en que decidimos estudiar esta carrera. Durante el proceso soportaron nuestras quejas, enfados, y los transformaron en sonrisas y alegrías. Todo el esfuerzo que hemos empeñado en este proyecto es parte de nuestra demostración de gratitud.

A nuestros abuelos y hermanos, quienes de alguna forma nos han brindado ayuda y cariño durante estos 5 años.

A Mariano, por la ingeniosa idea que nos motivó a realizar este proyecto.

A Fernanda, por la inmensa ayuda que nos brindó, y por ser el empujoncito que nos animaba cuando veíamos todos los caminos oscuros.

A Daniel y Andrés, por ayudarnos a canalizar nuestros más críticos momentos de estrés.

A Loa, Eira y Laly, por acompañarnos durante estos 5 años y por ser parte importante del proyecto.

A Annita, por ayudarnos en esos detalles que no sabíamos como resolver.

Y en general, gracias a todas aquellas personas que nos apoyaron y prestaron sus conocimientos en vías de nutrir este proyecto

¡Mil Gracias!

ÍNDICE

I- INTRODUCCIÓN 1
II- MARCO TEÓRICO 5

Capítulo I. La Estrategia Comunicacional como herramienta 6
1.1 La Comunicación. 7
1.2. Planificación estratégica de la Comunicación.
1.2.1. Exposición de motivos. 8
1.2.2. Fijación de objetivos. 9
1.2.3. Alcance probable y limitantes.
10
1.2.4. Segmentación y definición de las audiencias.
11
1.2.4.1 Proceso de segmentación.
13
1.2.5. Selección de los medios de comunicación.
16
1.2.6. Posicionamiento.
17
1.2.7. La estrategia de creación de piezas comunicacionales
17
1.2.7.1 Premisas de Venta
18
1.2.7.2 Detalles de Ejecución
19
1.2.8. Los alcances de la inversión.
20

1.2.9. Período de tiempo de las acciones.
20
1.2.10. Acciones de la estrategia.
21
1.3. Control y evaluación de la estrategia.
23

Capítulo II. Mercadeo Social
25
2.1. Comportamiento del público meta.
30
2.1.1. Teoría del Comportamiento
30
2.1.2. Comportamiento de las organizaciones.
34
2.2. Marketing Social para los distintos públicos.
35
2.2.1. Marketing externo.
35
2.2.2 Marketing interactivo.
37
2.2.3. Marketing interno.
41

III- MARCO REFERENCIAL
44
Capítulo I. Multihogares en Venezuela.
45
1.1 Los inicios del Programa Hogares de Cuidado Diario.
46
1.2 Programas expansivos: la aparición de la Modalidad

Multihogares.
47
1.3 Organizaciones ejecutores del Programa.
48
1.4 Estructura del Programa Multihogares.
50
1.5 La sociedad Civil de la mano del Multihogar.
52
1.5.1 Las Organizaciones No Gubernamentales.
52
1.5.2 Las Asociaciones Civiles.
54
1.5.3 Las Gobernaciones
55
1.5.4 Las Alcaldías.
55
1.6 Los costos de un Multihogar.
56

Capítulo II. La Empresa Privada: Audiencia meta
58 2.1 Teorías de la Responsabilidad Social.
60
2.2. Responsabilidad Social Empresarial
65
2.3. Responsabilidad Social en Venezuela
67
2.4 Inversión social.
69
2.5. La Empresa Privada en Venezuela
según Venamchamp.
71

Capítulo III. Cáritas de Venezuela
76
3.1 Organigrama
79
3.2 Proyectos Sociales
81 3.3 Proyecto Multihogares
83

IV. MARCO METODOLÓGICO.
85
Fase I. Unidades de Observación
87
Fase II. Ficha de Entrevistados
90
Fase III. Variable y Operacionalización
91
Fase IV. Análisis de las entrevistas.
98

V. ANÁLISIS DE RESULTADOS.
99
I. Muestra 1.
100
Muestra 2.
106
Muestra 3.
112
II. Análisis
120
A. Antecedentes de Cáritas de Venezuela
120

B. La Audiencia Meta
128
C. Estrategia de Comunicación
138

VI. ESTRATEGIA COMUNICACIONAL
141
I. Estrategia de Comunicación.
142
II. Piezas Finales
154
VII. POST-EVALUACIÓN.
179
Fase I. Ficha de Entrevistados.
181
Fase II. Análisis de Prueba de Concepto.
181
Fase III. Discusión de Resultados
183

VIII. CONCLUSIONES
184

IX. RECOMENDACIONES
191

X. BIBLIOGRAFÍA.
194

XI. ANEXOS.
200

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Figura 1. Diseño de Estrategias de Moliner.
22

Figura 2. Audiencias.
28

Figura 3. Pirámide de Maslow.
31

Figura 4. Organigrama de Cáritas de Venezuela.
80

Venezuela ha estado bajo la mirada paternalista del Estado durante largos años. La sociedad ha estado acostumbrada a esperar la ayuda y colaboración de los Gobiernos de turno, con el fin de que sean ellos quienes solucionen la pobreza.

Muchos proyectos sociales han comenzado en manos de Estado y no han podido continuar. Otros, han dado sus inicios y por lo eficaz de su funcionamiento, han logrado desarrollarse y crecer. Este es el caso de los Multihogares, programa creado por el Estado en el año 1974, que siguió su crecimiento, y se convirtió en un proyecto ejemplo y pionero para muchos otros países, los cuales copiaron su estructura y su forma.

Sin embargo, a pesar de sus años de trayectoria, en la actualidad, El SENIFA, organismo encargado de los Multihogares, ha retrasado los pagos y ha ocasionado deficiencias en el funcionamiento de muchos de ellos. Por ello, ante las necesidades de colaboración y ayuda, se ha planteado que empresas privadas colaboren con este proyecto, con el fin de darle continuidad.

Cáritas de Venezuela es una organización de la Iglesia Católica, que tiene la oportunidad de manejar Multihogares y que por tanto, está conciente de las necesidades que se han venido presentando a raíz de las carencias económicas. Por ello, esta ONG ha buscado apoyo y colaboración de otros entes, pero el esfuerzo ha sido en vano.

Por otra parte, la responsabilidad social ha tenido un boom durante estos últimos años, y ante ellos, las empresas han buscado colaborar con múltiples proyectos sociales. Debido a esta tendencia, ellos se han convertido en potenciales inversionistas para este tipo proyectos, primero por su capacidad monetaria, y segundo, porque ya es de saber, que están dispuestos a buscar el bienestar de la sociedad.

Sin embargo, en la actualidad son muchas las organizaciones que tocan las puertas de estas empresas, y por tanto, se hace reñida la competencia, y difícil la diferenciación.

Ante ello, es importante que se estudien las herramientas de mercadeo social que se ofrecen con el fin de saber vender causa sociales de la forma más efectiva, logrando cambiar actitudes e incitando a los empresarios a responsabilizarse por una causa que ofrece una esperanza a los niños que se benefician de ella.

Así mismo, Cáritas de Venezuela requiere de una estrategia para la comunicación, pues esta le brindará tácticas y le permitirá crear alianzas que perduren en el tiempo.

Por ello, esta investigación realizará un recorrido por las principales teorías del mercadeo social y del diseño de estrategias con el fin de tener basamentos teóricos que orienten la creación de propuestas creativas. Así mismo, se estudiará a la empresa privada y se realizará una recopilación de conocimientos sobre responsabilidad e inversión social.

Igualmente, se estudiará la historia y funcionamiento de los Multihogares y se realizará una compilación de las principales características de Cáritas de Venezuela. Esto con el fin de conocer el proyecto y saber cuál será la causa que será mercadeada.

Una vez realizada esta investigación, se plantean el marco metodológico compuesto por diversas entrevistas a expertos, las cuales permiten complementar los conocimientos adquiridos previamente. Así mismo, esta información es procesada por medio de un análisis, con el fin de hallar elementos y aspectos importantes para el posterior desarrollo de la campaña.

Bajo estas circunstancias, se genera una estrategia apoyada a través de piezas creativas, que pretende concientizar y hacer responsables a los empresarios venezolanos, de la realidad que viven las personas que asisten a los Multihogares. Esto permitirá que la empresa invierta en el proyecto en miras de procurar que muchos niños tengan alimento, cuidado y educación, e incentivar un futuro prospero y digno para ellos.

En los últimos capítulos, se plantean conclusiones, las cuales tiene como fin resumir la investigación y justificar las decisiones y procesos generados durante el desarrollo de la estrategia. Finalmente, se proponen recomendaciones las cuales, contienen una serie de consejos prácticos para la organización, con el objetivo de que se logre emplear la estrategia de la manera más efectiva posible.

"Yo soy yo y mi circunstancia" dijo José Ortega y Gasset en su Meditaciones del Quijote – referido en O'Sullivan (1996)-, describiendo la esencia de la definición de la comunicación como el encuentro de un organismo con su entorno. Desde ese entonces, han sido muchos las teorías que han ampliado esta definición, y por ello, en la actualidad toda organización o empresa está consciente de la relevancia que tiene la eficiente comunicación con el entorno para el desarrollo de sus acciones.

Kotler (1997) en Moliner (1998) define la Planificación Estratégica como el proceso que permite crear y conservar el encuadre estratégico de las metas y capacidades de la organización ante las oportunidades cambiantes de mercadotecnia.

En pocas palabras, Rabassa (2000) reconoce que la planificación estratégica de comunicación se basa en el establecimiento de un esquema básico de acciones que sirven de referencia para la realización de una campaña de promoción.

Para la realización de un exitoso plan de comunicaciones se deben tomar en cuenta aspectos de gran relevancia, con el fin de elaborar una estrategia lo suficientemente completa para transmitir los mensajes de la empresa a los diferentes públicos que posee. Römer (1994) presenta ciertos aspectos que cualquier empresa debe considerar a la hora de realizar una estrategia comunicacional:

1. Los motivos que llevan a la empresa a emprender esa estrategia
2. Los objetivos que se pretenden con esa estrategia
3. Los alcances probables de la estrategia y las limitantes posibles.
4. Las audiencias a las que va dirigida
5. Los medios de comunicación que se utilizarán
6. El posicionamiento de la idea que se persigue
7. La estrategia de creación de piezas comunicacionales

8. Los alcances de la inversión
9. El período de tiempo de las acciones que se deriven de la estrategia
10. Las acciones de la estrategia

Estos planteamientos son la base de toda estrategia, y dependiendo del autor se dan ciertas variaciones en los aspectos tomados en cuenta. A continuación se desarrollará cada punto considerado de gran relevancia en toda estrategia comunicacional.

1.2.1.- Exposición de motivos

Se debe conocer el motivo por el cual se hace necesario comunicar: el ¿por qué?, así como las necesidades de información existentes en los públicos de la empresa. Moliner (1998) habla de auditoría de la situación, por medio de la cual se realiza un análisis de la realidad de la empresa con el fin de conocer las circunstancias que rodean la campaña.

La auditoria de la situación para Moliner (1998) abarca los aspectos internos y externos de la empresa, en las cuales se estudia la organización que va a sustentar la campaña, y los factores externos que pueden influir en su elaboración. La auditoría interna abarca los recursos económicos y humanos, experiencias con campañas anteriores, la imagen de la organización y su estructura; y la auditoría externa considera las oportunidades y amenazas presentes en el entorno externo a la organización, tomando en cuenta la sociedad, los intermediarios, los beneficiarios, proveedores y otros agentes sociales y públicos. Pero es importante resaltar que el estudio detallado de estos públicos de la organización se debe realizar por medio de la segmentación, y es tratado en el aspecto que considera la audiencia a la cual va dirigida la campaña.

Para el estudio de la situación Pizzolante (2001) aconseja la aplicación de la tradicional matriz de estudio DOFA, en la cual se presenta un estudio de las

fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que posee la empresa, para así conocer dónde estamos y qué es lo que podemos hacer.

1.2.2.- Fijación de objetivos

El planteamiento de objetivos es uno de los puntos más importantes, ya que es la base de la campaña, pues intenta contestar a la pregunta ¿a dónde queremos ir? Naghi (1985) plantea que los objetivos de la comunicación dependen de los objetivos de mercado, es decir, difieren de acuerdo a si se desea penetrar el mercado, se quiere desarrollar la oferta o se tiene un estrategia de diversificación.

Este punto no sólo se refiere a la fijación de un objetivo general para la campaña, sino también como lo explica Moliner (1998), el establecimiento de objetivos para cada uno de los voluntarios y empleados, y de esta forma coordinar los esfuerzos y las diferentes acciones.

Los objetivos planteados serán el medio para evaluar el éxito de la campaña, tomando en cuenta si se cumplieron o no. Kotler y Roberto (1989) en Moliner (1998) sostienen que para poder cubrir la realización de los objetivos generales y específicos, es necesaria la consideración de tres importantes características:

1. Los objetivos deben ser claros y específicos
2. Los objetivos deben ser estimulantes y ambiciosos, pero realistas.
3. Los objetivos específicos no deben entrar en contradicción con los objetivos generales.

Referente a lo anterior, Moliner (1998) plantea que para alcanzar la formulación de objetivos claros y específicos es importante que sean medibles y comprobables, tengan un horizonte temporal y que estén referidos a un espacio geográfico.

Según Rabassa (2000) los objetivos de la campaña incluyen en función de las necesidades internas, todas las intenciones que posee la empresa, además de la potencialidad del mercado, la situación y los medios de la competencia. Esto se ve reforzado por Wells, Burnett y Moriarty (1996) al destacar que el enunciado de los objetivos emana del problema y contesta las preguntas: ¿qué es lo que el mensaje publicitario necesita cumplir? y ¿qué efecto necesita lograr en su audiencia? Lo que se quiere expresar es que los objetivos deben establecer, modificar o reforzar actitudes, encaminando a los consumidores a probar un nuevo producto, a que compren más del mismo o que cambien de marca.

Para una campaña social, Moliner (1998) reconoce un elemento que condiciona la fijación de los objetivos: la estructura organizativa. Kotler y Roberto (1989) en Moliner (1998) plantean tres niveles para el caso social: el nivel de cuartel general, el nivel de operaciones de campo y el nivel de apoyo al programa. Estos niveles van de lo general a lo específico. El nivel de cuartel general se refiere a la sede central donde se toman las decisiones más importantes. El nivel de operaciones de campo incluye todas las delegaciones distribuidas territorialmente, que integran la casa matriz y se encargan de poner en marcha los planes. Por último, el nivel de apoyo al programa, constituido por diversos miembros que, sin participar directamente en las actividades básicas de campo, apoyan al programa mediante la realización de relaciones públicas o apoyo financiero.

Para la fijación de los objetivos, Koontz, O'Donnell y Weihrich (1986) en Moliner (1998) consideran necesario la participación de todos los interesados, con el fin de tomar en cuenta sus opiniones y así los voluntarios y empleados se implicarán mucho más y aumentarán su responsabilidad.

1.2.3.-El alcance probable y limitantes

La estrategia de comunicación debe abarcar un análisis del alcance que va a tener la campaña, para así determinar las limitantes que se pueden presentar en el camino. Para ello, Pizzolante (2001) aconseja de nuevo el uso de la tradicional matriz de estudio DOFA, con la cual se determinen las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la campaña a realizar, esta vez para adelantarse un poco a los posibles problemas y estar prevenidos, o simplemente para realizar una modificación previa que permita evitarlos.

Se debe tomar en consideración los recursos que posee la empresa, los aspectos del entorno interno y externo, el apoyo de instituciones o expertos, entre otros. Es decir, en el alcance probable de la estrategia se ven involucrados gran cantidad de factores que deben ser tomados en cuenta para evitar problemas en el correcto desenvolvimiento de la misma, así como su completo éxito.

1.2.4.-Segmentación y definición de las audiencias.

"Comunicar es un intercambio de valores y si no conocemos a la persona o grupo de personas con las que deseamos intercambiar, ¿cómo vamos a comunicarnos?" (Pizzolante, 2001, p.12).

El receptor es el elemento más importante de todo el proceso, tal y como reconoce Naghi (1985) hacia él va dirigido el mensaje y se espera de él una respuesta que se manifieste en un cambio de conducta, como efecto de la comunicación. "La publicidad identifica una audiencia meta, la gente a la que se puede llegar con un cierto medio de publicidad y un mensaje particular. La audiencia meta puede equivaler a un mercado meta, pero con frecuencia incluye a otras personas aparte de los prospectos, como aquellos que influyen en la compra" (Wells, Burnett y Moriarty, 1996, pp. 289-290). Por ende, para entender mejor al receptor y sus características, es necesario separarlo de otros segmentos a través

de distintos criterios, expectativas, y de esta forma garantizar que el mensaje logre sus objetivos. Para cualquier institución, la definición, estimación y conocimiento profundo del mercado es parte primordial y base de la planeación.

Moliner (1998) y Naghi (1985) definen la segmentación como un enfoque y selección que se basa en el análisis de las similitudes y diferencias entre las entidades que conforman un universo, tomando en cuenta hábitos de consumo, necesidades, rasgos demográficos, características socioeconómicas, entre otras. La necesidad de descomponer el mercado en grupos homogéneos se debe a la existencia de una gran diversidad de grupos de clientes con diferentes necesidades, y una empresa que no puede satisfacerlos a todos al mismo tiempo. En resumen, la clave de este enfoque es la formación de grupos integrados por unidades sociales lo más parecidos posibles entre sí, pero con elementos que los diferencia de los otros grupos. Para estos dos autores, la segmentación o el conocimiento del mercado es el eje de la campaña, es decir, la estrategia se logra en un casi 50% gracias a la determinación de este enfoque.

"Hay dos puntos de vista para especificar los segmentos del mercado. Uno consiste en clasificar a los clientes por sus características socioeconómicas, demográficas y otras personales como edad, sexo, personalidad, valores, etc." (Naghi, 1985, p.55)

La adopción de este enfoque, según Moliner (1998) trae consigo diversas ventajas entre las que se pueden presentar:

- **La segmentación es un esquema de análisis**, por medio del cual el agente social fija sus prioridades. El estudio de grupos identificará a los individuos que poseen un determinado problema o cuestión social, que permitirá el establecimiento de acciones prioritarias y la asignación eficiente de los recursos.

- **Es un planteamiento para la acción**, que aumenta la eficacia de la campaña, al permitir la identificación de problemas específicos, y en base a estos adaptar la estrategia global del plan de comunicaciones.
- **Es un enfoque competitivo**, porque permite detectar la promoción de una misma idea por parte de otra organización. En el caso de una campaña social, el agente puede plantearse la idea de establecer acciones conjuntas.

A pesar de estas ventajas, la segmentación posee un inconveniente en la planificación de la campaña. Moliner (1998) se refiere a que realizar un enfoque de segmentación exige una mayor cantidad de recursos. Se entiende que al diseñar campañas específicas para cada segmento analizado, serán necesarios más recursos para la investigación y para la adaptación de la causa social a las motivaciones que caracterizan a cada grupo de público objetivo. Por ende, se deben establecer prioridades, y en el caso de que no existan suficientes recursos, se requiere centrar la campaña en aquellos que se consideren más importantes.

1.2.4.1.- Proceso de segmentación

Para el desarrollo del enfoque de segmentación, Lovelock (1975) en Moliner (1998) divide el proceso en dos etapas: la división del mercado en segmentos, analizando la heterogeneidad e identificando y agrupando a entidades con características similares; y la creación de programas de marketing específicos para cada grupo. En síntesis, el proceso se desglosa en: investigación y elección del público objetivo.

Moliner (1998) plantea que en la primera etapa de la segmentación se utilizan técnicas univariantes, bivariantes o multivariantes, las cuales dependen de las cantidades de variables tomadas en cuenta, con el fin de elegir el criterio a utilizar. Una vez definido el perfil de cada segmento, es conveniente ponerles un nombre que los identifique. La segunda etapa es el proceso de selección del público objetivo, por medio del cual se debe decidir a quién se le va a dirigir la

campaña. Esta decisión dependerá de la disponibilidad de recursos y los objetivos de la estrategia.

El universo seleccionado puede ser clasificado de diferentes maneras, con base a la variable de clasificación. Lo importante está en elegir la variable que incremente la eficacia de la campaña al alcanzar el cumplimiento de los objetivos. Los criterios básicos utilizados por Moliner (1998) y Naghi (1985), para alcanzar lo que se desea son:

- **Criterios generales objetivos**. Naghi (1985) lo define como el criterio que se basa en la naturaleza del procedimiento de medición de tipo objetivo, el cual abarca aspectos que no toman en cuenta la causa social. Son utilizadas para la clasificación de cualquier población por medio de variables socioeconómicas, geográficas y demográficas, las cuales son de fácil acceso, cuantificables, y pueden tomarse como criterio varias variables al mismo tiempo.

    - **Características demográficas**: variables mayormente empleadas para segmentar mercados – edad, sexo, estado civil, número y edad de los hijos, origen étnico, etc. -. Son comúnmente utilizadas debido a su fácil medición, la accesibilidad de los segmentos a través de los medios de comunicación y distribución, y la formación de grandes segmentos con base a estas variables demográficas.

    - **Localización geográfica**: también es comúnmente utilizada debido a la noción que cada localidad tiene de su propia "cultura", y abarca ciertos patrones de comportamiento. Generalmente se divide por región (noreste, centro, este, etc.) o se distingue la zona rural de la urbana, o tomando como base la calidad de los habitantes de una zona o su nivel de vida.

- **Características socioeconómicas**: tiene su base en las teorías sociológicas y sociopsicológicas que consideran al individuo como parte de un entorno ambiental y de una clase social que lo influye, además de teorías microeconómicas que analizan el ingreso como una variable que determina los patrones de gasto del consumidor. Las investigaciones en este campo, se pueden agrupar en dos categorías: a) las que consideran las variables de forma separada (ingreso, educación, ocupación), suponiendo que no existen interacciones entre sí que intervengan en el comportamiento de la compra; y, b) las que analizan las variables socioeconómicas simultáneamente estructurando un índice completo de clase social. La variable socioeconómica más comúnmente utilizada para segmentar mercado es el ingreso.

- **Criterios generales subjetivos.** Según Naghi (1985) se considera la naturaleza del procedimiento de medición de tipo inferido. Este criterio no toma en cuenta la causa social, y es mucho más difícil de medir. El estilo de vida y la personalidad son características individuales y formas de comportamiento que diferencian a las personas entre sí, y su identificación y accesibilidad se basan en aspectos subjetivos, aunque la ventaja principal de estas variables es que los datos se extraen de fuentes primarias.

- **Criterios específicos.** Es la clasificación según "la naturaleza general o de situación específica de la variable" (Naghi, 1985, p.55), la cual se centra en las causas sociales y en los aspectos del individuo en particular. Este criterio analiza las actitudes y preferencias individuales, por tanto, serán criterios subjetivos basados en las

percepciones que el público objetivo tiene acerca de la idea objeto de la campaña.

En el caso de las campañas sociales, Sheth y Fraizer (1982) en Moliner (1998) opinan que los principales problemas que se han presentado es que dichas campañas no han empleado el enfoque de segmentación de mercados. También afirman que el criterio de segmentación debería basarse en la consistencia/discrepancia del paradigma actitud-comportamiento. Desde esta consideración, se desarrollaron cuatro segmentos y estrategias de actuación para cada grupo:

a. **Segmento 1**: conformado por individuos con actitud y comportamiento positivos hacia la campaña social. La estrategia a seguir es de fortalecimiento de la preferencia.

b. **Segmento 2**: individuos que poseen una actitud y comportamiento en contra de la campaña social, es decir, una posición negativa. La estrategia de actuación debe basarse en la confrontación de esta actitud.

c. **Segmento 3**: personas con una actitud positiva ante la campaña social, pero su comportamiento es negativo. Se propone una estrategia de inducción del comportamiento hacia acciones positivas.

d. **Segmento 4**: está integrado por individuos con una actitud negativa, pero un comportamiento positivo. Se considera el desarrollo de una estrategia de racionalización.

1.2.5.-Selección de medios de comunicación

“Las tecnologías, materiales y máquinas complejas que acopian, producen, transportan, reciben, almacenan y localizan los mensajes son medios de comunicación de los cuales se vale el hombre”. (O’Sullivan, 1996, p.43). La selección de los diferentes medios de comunicación a utilizar depende mayormente de los objetivos que se quieran alcanzar, la audiencia o público meta de la campaña, y por supuesto, el presupuesto con el que se cuenta.

Erróneamente, algunas empresas consideran que mucha publicidad causará más ventas, es decir, piensan que existe una correlación directa entre la cantidad de mensajes publicitarios y la cantidad de ventas. Para no caer en este falso pensamiento es necesario

“conocer la audiencia y definir el mensaje, y se estará en condiciones de escoger los medios eficientes para transmitirlo; serán aquellos que lo hagan llegar al mayor número de “prospectos reales” e influir en su comportamiento de la manera más eficiente y al menor costo posible” (Naghi, 1985, p. 141).

Naghi (1985) habla que por regla general, la selección de un solo tipo de medio es insuficiente para alcanzar a todos los “clientes potenciales”, por ende, se debe trabajar con una combinación de medios publicitarios para comunicar el mensaje a la audiencia. En el caso de las campañas sociales, la definición de los medios a utilizar depende del servicio, producto o idea que se quiera difundir, del mercado potencial, de la disponibilidad y alcance del servicio, de los objetivos de la organización, del tipo de mensaje, del presupuesto asignado y de la cobertura que se quiera alcanzar.

1.2.6.-El posicionamiento de la idea que se persigue

Pizzolante (2001) plantea la necesidad de conocer el posicionamiento que la organización desea construir, tomando en cuenta los atributos (reales y

sostenibles) que caracterizan a la empresa en la mente de sus audiencias. Para ello, es importante definir el temario o guía de todos los mensajes de la organización, ya que serán el motor de toda la acción que condiciona medios y recursos del plan de comunicaciones.

Wells, Burnett y Moriarty (1996) plantean ciertos puntos a considerar para poder establecer un exitoso posicionamiento. Como paso principal, es necesario analizar el producto comprándolo con los de la competencia, con el fin de hallar la ventaja competitiva. Para ello se debe realizar un análisis de las características por medio de la estructuración de una tabla, en la cual se enumere las características de su producto y el de los competidores. Seguidamente, se evalúa la lista con base a qué tan importante es cada característica para la audiencia meta y qué tan bueno es el rendimiento del producto con respecto a esa característica.

Con esta investigación, se conocerán los atributos más sobresalientes del producto, y la ventaja competitiva será entonces una característica fuerte, importante para la audiencia meta y un punto débil de la competencia. A partir de esta idea, se realizará el posicionamiento, "manera en que un producto es percibido por sus consumidores en relación a sus competidores" (Wells & at, 1996, p. 291).

1.2.7.-La estrategia de creación de piezas comunicacionales

Wells, Burnett y Moriarty (1996) establecen que para la planeación creativa se realiza la combinación de decisiones básicas que abarcan conceptos de publicidad, problemas, objetivos y audiencia meta como parte de los elementos críticos del mensaje de ventas. La formulación creativa incluye diferentes estrategias de mensaje que toman en cuenta la premisa de venta y la ejecución. El mensaje del anuncio puede vender el producto de forma genérica (sólo funciona cuando el producto domina el mercado), o vender la marca en específico que se considera lo más eficaz.

Otra opción es cuando el mensaje considera la información de la publicidad en relación a su importancia emotiva o de asociación. La información de la publicidad es por lo general directa y con frecuencia se centra en las noticias, método que funciona para productos de alta participación o en casos que el consumidor busque información para la toma de decisiones. Wells & at. (1996) también hablan de la situación en la que existe una baja participación, es decir, que el consumidor necesita menos información y tiempo para tomar decisiones. En esos momentos la publicidad se debe centrar en establecer una imagen o en generar una emoción.

1.2.7.1 Premisas de Venta

Las premisas de venta son "los distintos enfoques que se dan a la lógica del mensaje de ventas" (Wells & at., 1996, p.299). Las estrategias más comunes se centran en el producto o en el prospecto, es decir, anuncios que se centran en el propio producto y los que se enfocan en las necesidades y deseos, respectivamente.

Las estrategias de producto analizan los atributos o características y desarrollan un mensaje de ventas alrededor de ellos. Wells & at. (1996) destacan que una estrategia es menos eficaz cuando se centra en la competencia pues puede llegar a formular un texto jactancioso y egoísta. Dichos autores también se refieren a la estrategia de prospecto, la cual se basa mucho más en el concepto de mercadotecnia orientada hacia el consumidor, es decir, en mensajes que se centran en beneficios, promesas, justificaciones y una propuesta única de venta.

- **Beneficios**: se basa en lo que el producto puede hacer por el consumidor, por medio de la transformación de un atributo en un beneficio. Para ello, se debe primero identificar una característica y luego indicar qué significa para el consumidor. "El beneficio está estrictamente en la mente del consumidor, no en el producto. Es subjetivo". (Wells & at., 1996, p.299)

- **Promesas**: es un beneficio que va hacia el futuro, es decir, pronostica que algo va a pasar si se utiliza el producto. Para su formulación se debe identificar de qué manera se utiliza el producto y después se desarrolla el argumento de lo que hará por el consumidor.

- **Justificación**: se presenta una justificación por la que se debe comprar algo, y difiere de la promesa porque establece con claridad el motivo para obtener el producto. Su enunciado se basa en la lógica y en el razonamiento, ya que la razón es manifiesta e implícita. La formulación es altamente racional debido a que primero se plantea un beneficio que se ve justificado o sustentado por un enunciado posterior.

- **Propuesta única de ventas (USP)**: "se basa en un enunciado de un beneficio que es único para el producto e importante para el consumidor" (Wells & at., 1996, p.301). Se presenta una propuesta, la cual consta de una promesa que establece un beneficio único y específico que se obtendrá al utilizar el producto.

1.2.7.2 Detalles de Ejecución

Wells & at. (1996) definen la ejecución como el centro de la planeación creativa, en la cual se debe revelar la idea central del anuncio. La idea central o concepto creativo es "una gran idea que hace que el mensaje sea diferente, capte la atención y pueda recordarse" (Wells & at., 1996, p.489). A partir de esta idea, el concepto creativo se convierte en la plataforma para la ejecución de la publicidad que debe manejarse de forma creativa también.

En la ejecución, como establecen Wells & at. (1996), se debe tomar en cuenta cómo se ve y se siente el anuncio, es decir, abordar la creación de los anuncios con base en los diferentes medios a considerar.

1.2.8.-Los alcances de la inversión o presupuesto

Naghi (1985) y Pizzolante (2001) concuerdan al plantear que como primera regla se debe hacer el presupuesto conmesurable con las tareas y actividades por desarrollar. Es decir, se debe elaborar un presupuesto que sea inteligente, razonable y realizable en su ejecución. Si se toma en serio esta regla, se contará con recursos financieros que contribuyan al logro del plan de comunicaciones.

Debido a la dificultad de evaluar la efectividad de la comunicación, Naghi afirma que cualquier intento de establecer una relación con el tamaño del presupuesto, por regla general es improductivo. Por ende, se enumeran "varias consideraciones que se pueden seguir para decidir (Naghi, 1985, p. 133-134):

a) Calcular el presupuesto para comunicación como un porcentaje de las ventas.
b) Considerar que el costo marginal de la comunicación es igual al ingreso marginal resultante de él.
c) Asignar una cantidad fija por unidad de la oferta".

Römer (1994) plantea que en este punto se debe considerar el alcance que tiene la estrategia de comunicación formulada. Para ello, es importante estudiar no sólo el presupuesto con el que se cuenta, sino el apoyo y patrocinio que se pueda obtener de diferentes empresas, organizaciones o individuos interesados.

1.2.9.- El período de tiempo de las acciones de la estrategia

"Lo oportuno hace la diferencia, pero el esfuerzo debe ser permanente, no esporádico o caprichoso" (Pizzolante, 2001, p.124). Con esto se quiere dar a entender que es de gran importancia el establecimiento de tiempo para cada una de las acciones a tomar. Como dice Pizzolante (2001), las actividades deben

impactar la notoriedad de la empresa cuando sea requerida y en quien sea necesario.

Para Rabassa (2000), una vez descrita la situación y las tareas específicas es importante situarlas fielmente en el tiempo. Esta actividad de planeación ayuda a la formulación del calendario conformado por cada uno de los apartados de la acción. El calendario será como el diagrama que permite observar y controlar todo el desarrollo de la campaña, y generalmente es presentado por medio de tablas diarias, o distribución semanales, mensuales o en otros períodos de tiempo.

1.2.10.- Las acciones de la estrategia

Para Pizzolante (2001), en este punto se debe dar respuesta al ¿cómo?, lo que implica un reto creativo de combinar diversas formas de hacer llegar el mensaje a la audiencia meta de forma clara, consistente y efectiva. Para desarrollar "una mezcla adecuada de actividades comunicativas hay que asignar pesos relativos a dichas acciones, tomando como base los propios objetivos de la comunicación" (Naghi, 1985, p.129). Una vez conocida esta mezcla, Rabassa (2000) habla de la presentación del alcance y contenido de las acciones. Esto se logra con la amplia descripción todas las actividades seleccionadas, de acuerdo a una estructura secuencial, es decir, ordenadas en el tiempo según las prioridades.

Moliner (1998) presenta un análisis mucho más exhaustivo, al definir la estrategia como un conjunto de actividades que permiten llegar del ¿dónde se está ubicado? al ¿dónde se quiere ir? Y para alcanzarlo, se elaboran estrategias y se eligen las más idóneas para lograr los objetivos propuestos.

En su libro *Marketing Social*, Moliner (1998) señala que para el diseño de las estrategias de la campaña se debe tomar en cuenta el ciclo de vida de la relación con el público objetivo, sea este un individuo o una organización. En una campaña, primero hay que capturar el interés del público meta, para luego establecer un compromiso, y finalmente consolidar la relación por medio del

cumplimiento de las promesas y compromisos establecidos. Lo anterior se presenta de forma resumida a continuación:

FIGURA 1: Diseño de Estrategias de Moliner.

Para llevar a cabo las tres estrategias básicas, Bitner (1995) en Moliner (1998) propone tres actividades: el marketing externo, marketing interno y marketing interactivo. A continuación se explican con más profundidad los enfoques planteados:

1. **Crear interés.** También llamada etapa inicial, en la cual el público objetivo no tiene una idea clara de la campaña o causa social, es decir, desconoce la campaña. Por ende, el primer paso es crear interés en la campaña y en la organización que la sustenta, además de generar confianza en el público objetivo. Las herramientas necesarias son todas las actividades que integran el marketing externo (como la publicidad), y el marketing interactivo (como la comunicación personal y las relaciones públicas, para establecer un contacto directo). Es importante que la causa social se presente de una forma atractiva y adaptada a cada segmento.

2. **Establecer un compromiso.** En esta segunda etapa, una vez creado el interés en la campaña se debe establecer un compromiso que puede tener diferentes formas: donaciones, abandono de un hábito o comportamiento o un voto. La presentación de un compromiso tiene el fin de obtener un comportamiento determinado del público objetivo, lo cual se logra por medio de la utilización de actividades de marketing externo y el marketing interactivo, el cual cobra mayor relevancia debido a la necesidad de establecer un contacto directo con el público objetivo.

3. **Consolidar la relación.** En esta última etapa se busca que el compromiso se consolide, y se mantenga una relación continua y a largo plazo. Con ello, los distintos públicos se mantendrán receptivos e interesados en campañas posteriores. Para alcanzar este nivel de relación, se exige que el agente social posea una estructura organizativa estable y consolidada, ya que es necesario la realización de bases de datos y la interacción con el público objetivo, a tal punto de adquirir un papel de socio (fidelizar al público meta). Esto se logra por medio del marketing interactivo.

1.2.1. Control y evaluación de la estrategia comunicacional

La formulación de la campaña no indica la finalización del trabajo. El control y la supervisión son tareas también importantes para el éxito de la empresa. El control de gestión, como lo llaman Kotler y Roberto (1989) en Moliner (1998), es un proceso que tiene el objetivo de motivar a las personas a realizar actividades que favorezcan a la organización, además de detectar y corregir errores no intencionados e irregulares en la ejecución de la campaña. No sólo abarca el control de las acciones llevadas a cabo, sino también a las personas que ejecutan estas actividades.

Los autores anteriormente mencionados plantean un sistema de control de la campaña que se puede resumir en cuatro etapas:

- Formular y establecer normas medibles y específicas, que rijan la ejecución de las acciones y a los ejecutores.
- Comparar y medir los resultados obtenidos con los estándares
- Evaluar en qué medida los resultados divergen de lo previsto
- Adoptar las medidas adecuadas y necesarias de corrección.

Actualmente, se intenta que los empleados adopten un control de tipo informal, además de este control formal, con el fin de que los trabajadores se autocontrolen y responsabilicen por sus acciones.

Esta última etapa del proceso de comunicación, busca valorar la eficacia de la campaña por medio de la comparación de los objetivos propuestos y los resultados alcanzados (relación objetivos-resultados). Kotler y Roberto (1989) en Moliner (1998) consideran dos formas de evaluación: de impacto y ética. El análisis de impacto consiste en estudiar si se han logrado los objetivos previstos y la forma en que se han conseguido. En la evaluación ética, se resalta la consideración de las consecuencias éticas del impacto de la estrategia (pureza ética de los medios utilizados).

Las consideraciones metodológicas a seguir resaltan la realización de un test previo a la campaña para conocer el nivel de las variables a modificar, y efectuar otra prueba al finalizar la misma. Con la comparación de los resultados obtenidos en estas dos evaluaciones se mide la eficacia de la campaña social con base en el cumplimiento de los objetivos propuestos. También se puede aplicar un análisis causa-efecto con el fin de poseer información de experiencias anteriores para la realización de campañas futuras.

"¿Por qué no puede venderse la
Solidaridad como se vende el jabón?"
Wiebe

El marketing tradicional se encarga principalmente de conocer las distintas necesidades de sus consumidores con el fin de comercializar productos que permitan complacerlas. Moliner (1998) sostiene que este mercadeo suele estar dirigido a productos tangibles y por tanto, invitan a la acción, mas no promueven cambios de hábitos, ni actitudinales.

Durante los años 60', se comenzó a desarrollar un nuevo tipo de mercadeo que se encontraba muy relacionado a causas sociales. Moliner sostiene que, en el año 1971, el mercadeo social comenzó su evolución y desarrollo, pasando por varias etapas. Primero, hubo una etapa de confusión, en la cual se planteaban disyuntivas acerca del papel del marketing dentro de la promoción de causas sociales. En este período, Nagui (1985) reconoce la presencia de una mayor responsabilidad hacia los consumidores y hacia los problemas de carácter social que los afectan. Luego, se presentó una segunda etapa en la que se reconoce el trabajo de Kotler y Fox, en el año 1980, los cuales desarrollaron un cuerpo teórico que incorporaba las causas sociales dentro del mercadeo. Por último, la tercera etapa se encargó de consolidar estos aspectos, a través de una publicación de Kotler y Roberto (1989), en la cual se presentaba un manual práctico que afirmaba que las estrategias del marketing tradicional se podrían aplicar en la promoción de causas sociales.

Moliner (1998) reconoce que el marketing es neutral y por tanto, es una ciencia que comprende técnicas aplicables a la comercialización de productos, servicios e ideas. Sin embargo, Robin (1974) en Moliner (1998) afirma que el marketing social debe tomar en cuenta el sistema de valores del individuo pues, en este caso, lo que se desea es cambiar ideas y actitudes. Por tanto, debe existir una congruencia entre la intensidad y consistencia del nuevo valor ofrecido, en

contraposición de los valores del individuo, con el fin de lograr una campaña social exitosa.

Han sido muchos los autores, que durante años intentaron encontrar una definición al concepto de marketing social. Moliner (1998) admite que los primeros autores que se encargaron de definir este concepto fueron Kotler y Zaltman en 1971:

"El marketing social es el diseño, implementación y control de programas pensados para influir en la aceptación de ideas sociales e implicando consideraciones de planificación del producto, precio, comunicación e investigación de marketing" (Moliner, 1998, p.10)

Definiciones que siguieron a esta, resaltaron igualmente la importancia de la planificación y el control para el desarrollo del marketing social. En su libro, Moliner (1998) realiza una recopilación de conceptos de diversos autores del marketing social. Los primeros, como Kotler (1982), Mushkat (1980) y Gómez Quintanilla (1988) le dieron más relevancia al proceso para la promoción de las causas sociales que a la finalidad. Estos autores consideraron que el mercadeo de causas sociales conlleva una serie de técnicas y programas diseñados para conseguir unos objetivos específicos.

Sin embargo, años más tarde, autores como Santesmases (1996) y Armario (1993), le dieron mayor relevancia al aspecto de la finalidad, pues consideraban que la idea del marketing social era cambiar opiniones y actitudes, en miras del bienestar social. Por tanto, consideran que el punto primordial es el mensaje y la actitud o el comportamiento que se desea estimular, más allá que el proceso que conlleve a estas acciones.

A pesar de esta diversidad de opiniones, todos coinciden en que el producto a comercializar es una idea social, y por tanto, es la mayor diferencia con el marketing tradicional. Moliner (1998) explica que la promoción puede

utilizar los mismos medios, ya sea publicidad, publicity, promociones de ventas, entre otros. La distribución se relaciona con todos aquellos medios que permitan la transformación de las motivaciones en acciones, y el precio está representado por todo aquello que el comprador acepta para obtener el producto.

Moliner (1998) resalta que el mercadeo social debe ser una extensión del marketing y por tanto, debe abarcar una tecnología de gestión. Así mismo, supone la búsqueda de responsabilidad social en miras de defender causas e ideas justas:

"El marketing social es una extensión del marketing que estudia la relación de intercambio que se origina cuando el producto es una idea o causa social" (Moliner, 1998, p.15)

Römer (1994) define que los públicos a los cuales va dirigido el marketing abarcan públicos externos, internos e intermedios. Para Moliner (1998), estos públicos están definidos de manera similar, sin embargo, él abarca el público intermedio dentro del externo:

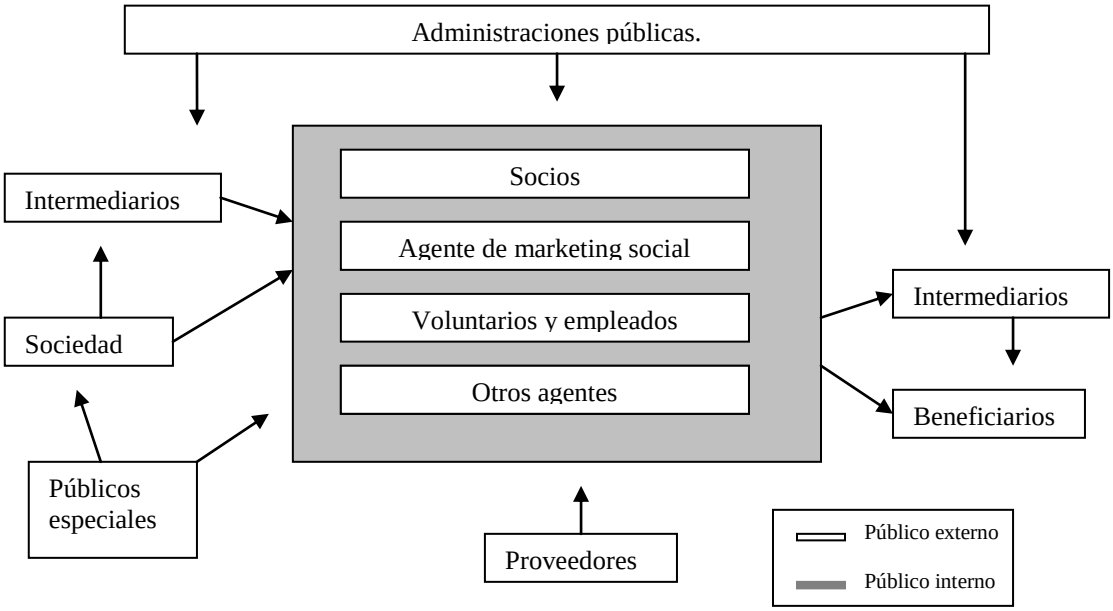


FIGURA 2. Audiencias

El público externo está formado por:

- Intermediarios: son los encargados del desplazamiento de los bienes y localización de los servicios. En este caso, la red de distribución puede ser de carácter lucrativo o no lucrativo (voluntarios); y pueden ser redes propias o ajenas (infraestructuras de otras organizaciones)

- Sociedad y beneficiarios: son aquellos a quienes va dirigida la causa social.

- Administraciones públicas: son aquellos entes que gozan de poder legal y por tanto, son las encargadas de establecer las leyes y regular su funcionamiento.

- Proveedores: son aquellas organizaciones usualmente lucrativas que venden bienes y servicios que permiten sustentar a la campaña social.

- Públicos especiales: son las personas que de alguna forma apoyan la campaña: artistas, universidades, entre otros.

El público interno está compuesto por:

- Agentes de marketing social.

- Otros agentes sociales: se incluyen a aquellas organizaciones que laboren en pro de causas sociales.

- Socios: son individuos u organizaciones que mantienen relaciones continuas con la organización que sustenta la campaña.

- Voluntarios y empleados: son quienes laboran en función de los objetivos de la campaña social.

Moliner (1998) sostiene que el marketing social debe abogar por un cambio de conducta y actitud de su público objetivo. Así mismo, debe tomar en cuenta los intereses generales de la sociedad, por encima de los intereses de la propia organización. La comunicación con sus públicos se puede realizar según Moliner (1998) de dos formas: a través de una organización del material de intercambio, es decir los bienes y servicios desde el lugar de origen hasta el destino; y la organización de la comunicación que se refiere a los flujos de información entre los distintos públicos implicados.

Según Moliner (1998) dentro de este ámbito se encuentra el marketing de las organizaciones no lucrativas, es decir aquellas organizaciones cuyas actividades no persiguen ningún beneficio monetario. Las mismas están comprometidas con la promoción de ideas o causas sociales, y usualmente cuentan con pocos recursos, lo que les imposibilita el uso de medios masivos para su propagación.

Estas organizaciones tienen características particulares. Nagui Namakforoosh (1985) afirma que la principal diferenciación con las empresas comerciales es que son agentes de cambio social pues promueven causas sociales. Sin embargo, este autor, al igual Moliner, reconoce que estas organizaciones pueden utilizar las estrategias de mercadotecnia tradicional.

2.1. Comportamiento del público objetivo.

El mercadeo social busca una respuesta específica y por ello, requiere estudiar el público meta con el fin de prever las actitudes y comportamientos que se puedan derivar de la comunicación. Moliner (1998) reconoce que en el caso de las causas sociales, la respuesta del público es voluntaria y por tanto sus valores, intereses y actitudes pueden llegar a convertirse en un obstáculo de gran importancia.

2.1.1. La teoría del comportamiento:

Para Moliner (1998) y Arellano (1998) el modelo de actitud-comportamiento de los individuos se basa en la teoría Conocimientos- Actitudes- Hábitos o Comportamiento.

Moliner (1998) explica que los conocimientos del individuo permiten la formación de actitudes, es decir, esa predisposición a favor o en contra, y de allí, surgen los comportamientos. Sin embargo, Moliner admite, al igual que Arellano (2001), que para que el cambio de actitud se dé, es necesario que el mensaje no sólo informe sino que motive y estimule.

- Motivaciones:

Para Moliner (1998) y Arellano (2001) el proceso Conocimiento- Actitudes- Hábitos, incluye un primer factor que es la motivación. Moliner define la motivación como la predisposición a la acción activada por una necesidad latente. Ambos autores reconocen que estas necesidades y motivaciones están definidas según la pirámide de Maslow, cuya jerarquía está definida de la base al tope.

Figura 3. Pirámide de Maslow

Las necesidades fisiológicas se refieren a las de movimiento, respiración, alimentación, eliminación, temperatura, descanso y sexo. Las necesidades de seguridad se refieren a la protección contra el daño físico y a asegurar el futuro. Las afectivas o de pertenencia están relacionadas con la afiliación y asociación, a la vida en comunidad. Las de prestigio son aquellas que buscan sentimientos de autoconfianza y superioridad con el objetivo de lograr la obediencia de las otras personas. Por último, la autorrealización está vinculada con el perfeccionamiento de las capacidades de la personalidad.

- Creencias:

Las motivaciones, según Moliner (1998), son la causa de la formación de las creencias y conocimientos, que el hombre va formando a raíz de las motivaciones y que por tanto, afectan su proceso de percepción. Para Arrellano (2001), estos conocimientos son los que permiten estar conscientes de la existencia de un producto y de sus características y son por tanto, el esquema de referencia al que acude constantemente el individuo.

Moliner (1998) reconoce además, que las motivaciones van a jerarquizar las ideas centrales que pueda formar el individuo. Por ello, en el marketing social, Moliner afirma que si se conoce con claridad la jerarquía de ideas del público objetivo, se podrá diseñar un producto social adecuado, que permita cambiar actitudes.

- Actitudes:

Para Arellano (2001), en este proceso del comportamiento, lo esencial son las actitudes las cuales define como todas aquellas ideas que un individuo posea sobre un producto o servicio, el cual lo predispone a un acto de compra o rechazo del producto. Ellas están definidas por un componente cognoscitivo, afectivo y conductual que define los conocimientos, los valores y la intencionalidad, respectivamente.

Moliner (1998) sostiene que las actitudes implican una valoración previa de la campaña social. El individuo compara los beneficios y los sacrificios que debe realizar y así genera una expectativa o valor esperado.

- Comportamiento:

Se refiere según Moliner (1998), a la manera de actuar de un individuo en sociedad y que por tanto, viene dada como consecuencia de las actitudes y conocimientos de la persona. Dentro de este comportamiento se halla el aprendizaje como una consecuencia del grado de satisfacción de la conducta asumida. Para Moliner (1998) el individuo produce una reflexión y compara el valor percibido con el valor esperado, con lo cual se producirá una fidelidad y lealtad si el caos es satisfactorio.

En base al conocimiento del público meta y a la conjunción de estos factores del comportamiento, una campaña debe tomar en cuenta los beneficios y los sacrificios planteados por Moliner (1998). Para ello, es necesario reconocer y jerarquizar los componentes de este proceso de comportamiento.

Los beneficios esperados se refieren a los aspectos positivos que se pueden destacar en una campaña. En él se encuentran los beneficios materiales, relativos a dinero; de tiempo, que implica el ahorro de tiempo que requiere la campaña; los físicos, que incluyen todas aquellas mejoras físicas que la campaña proporciona; sociales referentes a la autorrealización, integración y pertenencia; y psíquicos que se refiere a la satisfacción moral.

A parte de estos beneficios, Moliner (1998) afirma que es necesario resaltar la calidad y la imagen como valores agregados, ya que para conseguir una buena imagen hay que cuidar los productos y servicios que se apoyan, así como la imagen del personal y de la institución que hay detrás de una campaña social

Los sacrificios se refieren a los esfuerzos que debe asumir el público. Moliner (1998) define seis sacrificios: materiales: desprendimiento de dinero; tiempo: dedicación para ayudar a la causa; físicos: esfuerzos físicos requeridos; psíquicos: costos emocionales; sociales: posición social y entorno que puede afectar; y por último costos de oportunidad.

Ante estas disyuntivas, Moliner (1998) aconseja que la campaña social debe lograr el aumento del valor ofrecido en el público meta ya sea incrementando los beneficios o minimizando los sacrificios, de tal forma que permita inclinar al consumidor a asumir una actitud positiva.

A pesar de todos los factores inherentes al comportamiento, existen una serie de factores externos o características propias del individuo que pueden llegar a influir y condicionar al individuo. Moliner (1998), Arellano (1998) y Nagui Namakforoosh (1985) le atribuyen vital importancia al factor económico del individuo, es decir, sus posibilidades económicas las cuales van a condicionar la jerarquía de sus motivaciones; los factores sociales, refiriéndose al grupo social al cual pertenece y se desarrolla (familia, amigos), el cual le va a permitir la formación de su autoimagen personal; y por último, el factor personal que abarca la personalidad, la experiencia y la etapa de vida del individuo. Así mismo, Nagui Namakforoosh (1985) agrega factores biológicos relacionados a la genética del individuo.

2.1.2. Comportamiento de las organizaciones.

El marketing social puede afectar a diversos públicos, por lo que Moliner (1998) dentro de su análisis toma en cuenta a las organizaciones como entes de gran relevancia dentro del desarrollo de la campaña.

Moliner (1998) define a las organizaciones como unidades sociales que se caracterizan por agrupar individuos. Ellas pueden ser empresas, entes públicos u

ONG's, y reconoce que dentro de ellas existe ciertos factores que condicionan la comunicación y la receptividad de los mismos:

- La existencia de normas que los miembros deben aceptar y que determinan el cómo y de qué manera se deben hacer las cosas.
- Cada individuo desempeña un rol específico asignado por la organización.

- En la estructura organizativa, cada miembro goza de una posición que le brinda cierto poder.

- La organización es un ente socializador para el individuo.

- La organización y el grupo que la conforma ejerce influencia sobre el individuo.

Dentro de la organización, los individuos se ven afectados por diversos condicionantes que influyen en su manera de actuar. Así mismo, en los procesos de decisión son muchos los que interactúan y toman decisiones, por tanto en estos casos, es relevante influir sobre aquellos que poseen mayor status e importancia sobre otros individuos. Esta labor permitirá ahorrar esfuerzos y recursos en la campaña que se desee realizar.

2.2. Marketing social para los distintos públicos.

El marketing ha desarrollado diversas estrategias que permiten establecer y consolidar la relación con sus públicos. Moliner (1998) propone instrumentos de acción los cuales considera son fundamentales para el desarrollo de las estrategias: marketing externo, interactivo e interno.

2.2.1. Marketing externo.

Moliner (1998) reconoce el marketing externo como aquel que se encarga de gestionar la comunicación entre el agente social y los públicos externos, utilizando como herramienta la publicidad, publicity, y el patrocinio. Los públicos externos, como se definieron anteriormente, abarcan: administraciones públicas, beneficiarios, sociedad, intermediarios, proveedores y otros agentes sociales.

Rabassa (2000) advierte que las comunicaciones externas que se basan en la publicidad y relaciones públicas son comunicaciones unilaterales, por tanto no hay posibilidad de respuesta por parte del receptor. Sin embargo, Moliner (1998) consciente de esta limitación, no desacredita el mercadeo externo como una estrategia efectiva del marketing social.

a. Publicidad: Esta estrategia es definida por Moliner (1998) como todas aquellas comunicaciones unilaterales transmitidas a través de los medios de comunicación de masas como la radio, televisión, prensa, revistas, cines y vallas publicitarias.

La publicidad para Moliner (1998), debe perseguir tres objetivos: informar sobre la causa social, persuadir, es decir, tratar de alcanzar una actitud positiva; y conseguir recordación.

Sobre este punto, Wells, Burnett y Moriarty (1996) diferencian la publicidad de producto de la institucional, en el sentido que la primera tiene como primordial intención informar para vender. Sin embargo, la publicidad institucional busca algo más, intenta crear actitudes positivas a largo plazo, así como generar una imagen favorable tanto de la causa como de sus empleados.

b. Publicity: según Treviño (2001), es una forma de comunicación que utiliza los medios masivos para la promoción de un producto, sin costo alguno de la organización que la realiza. Moliner (1998) supone que la publicity requiere de un plan de relaciones con los medios de tal forma, que la información aparezca gratuitamente en forma de noticia.

Esta estrategia se puede lograr, según Moliner (1998), a través de ruedas de prensa, participación en programas de radio y televisión y artículos de opinión. Sus efectos pueden ser amplios y efectivos, a pesar de que el mensaje esté mayormente controlado por el medio que la transmite. Sin embargo, ante esta limitación el autor recomienda el uso de boletines para ser entregado a los medios, que contengan la información detallada y pertinente.

c. Patrocinio: Moliner (1998) la define como aquellas estrategias que se valen de los medios masivos para aumentar la notoriedad y mejorar la imagen. En este caso, el patrocinador tiene un interés lucrativo, y aporta una cantidad de recursos para el impulso de la campaña. Usualmente, las empresas contribuyentes buscan asociar a su organización a la imagen de una causa social con el fin de incrementar las ventas. Así mismo, Treviño (2001) reconoce que, en este tipo de estrategias, existe una intervención por parte de los patrocinantes en la publicación del contenido y el mensaje de la publicidad.

d. Imagen Corporativa: este ámbito es considerado por Moliner (1998) como un aspecto necesario dentro del marketing externo, refiriéndose como la credibilidad y reputación que el público posee de una organización o campaña social. Para alcanzar una imagen corporativa favorable se proponen varias herramientas como son: el diseño de membretes, los colores y diseños de sus vehículos, el logotipo, entre otros.

2.2.2. Mercadeo interactivo:

El mercadeo interactivo para Moliner (1998) es aquel que permite la comunicación directa con los miembros de la agencia social y algunos de los públicos externos. Es una comunicación más personal y directa que permite la consolidación y compromiso de la relación entre las partes.

Autores como Rabassa (2000) proponen que el mercadeo social únicamente debe utilizar esta estrategia de marketing interactivo como instrumento de comunicación, pues considera que las demandas sociales, en este caso, están por encima del producto, y que por tanto, el producto debe estar inserto en el marco social a través de estrategias que impliquen retroalimentación entre las partes.

Ante esta posición Rabassa (2000) define la promoción del marketing social como la comunicación de la empresa con el mercado que implique feedback, es decir, comunicación de ambas partes.

Este tipo de interacción Moliner (1998) los denomina momentos de la verdad pues permiten construir confianza, comprobar la calidad e incrementar la lealtad. Estos encuentros son esenciales en el desarrollo y forjamiento de una relación, y los errores pueden crear una actitud negativa. Usualmente, para este tipo de comunicación, el mercadeo social cuenta con profesionales y voluntarios, por tanto suele ser de gran importancia la manera de expresarse, los elementos visuales, la presencia e imagen del comunicador.

El mercadeo interactivo propone varias herramientas con el fin de alcanzar su efectivo desempeño. En este sentido, Rabassa (2000) y Moliner (1998) coinciden en varias de ellas. A continuación se mencionan las más importantes:

a- *Mailing* o correo directo: se refiere a la comunicación a través de envíos. Moliner resalta la necesidad de poseer una dirección de los individuos y algunos datos que permitan conocer y segmentar al público meta, para reducir costos y alcanzar una mayor eficacia. Para Rabassa (2000), estas comunicaciones se pueden realizar a través de cartas, folletos, catálogos, CD y videos, entre otros. Para ello, se deben tomar en cuenta los objetivos del mensaje, ya sea de información o invitación; la personalización de la nota; y una buena presentación (materiales, letras, etc.)

Así mismo, Moliner (1998) aconseja otros aspectos en la presentación como el sobre, el cual debe utilizar letras y símbolos atrayentes; la carta, la cual debe persuadir y por tanto debe contar con una apertura, cierre, diseño y estructura adecuados; y el apoyo de un folleto encartado que permita ilustrar, dramatizar y ejemplificar lo que la carta argumenta.

b- Comunicación cara a cara: es aquella comunicación realizada directamente entre el agente social y su público. Moliner recomienda al comunicador utilizar sus 5 sentidos, y acompañar el mensaje con productos o servicios de apoyo.

En términos de mercadotecnia tradicional o comercial, Kleppner (1999) reconoce la comunicación cara a cara como la venta personal. Lo define como un proceso de comunicación interpersonal que permite reconocer y satisfacer las necesidades del consumidor, forjando relaciones estrechas que establecerán una situación en donde todos ganan.

Así mismo, Moliner (1998) también reconoce la gran influencia de este medio de comunicación pues permite numerosas interacciones, el afianzamiento de una verdadera relación y la creación de un mayor sentimiento de "devolver el favor".

Estas comunicaciones son de gran relevancia por tanto, Moliner (1998) propone varios pasos a seguir antes de llevarlas a cabo:

- Prospección del público objetivo potencial: reconocer el perfil y los datos necesarios del público objetivo. La información debe estar actualizada y organizada.

- Preparación de la visita: investigar acerca de las características, preferencias y hábitos más importantes del público meta, con el fin de poder estructurar un mensaje coherente.

- Aproximación: se refiere la presentación e impresión del vendedor en el público. Se debe tener cuidado con detalles como la puntualidad, apariencia y tono de voz.

- Presentación y demostración: es la presentación y argumentación de la campaña social. Debe ser clara, flexible y es conveniente que el mensaje esté acompañado de folletos o material de apoyo.

- Tratamiento de las objeciones: el presentador debe saber escuchar las contrargumentaciones del público.

- El cierre: busca confirmar un compromiso actual o reafirmar uno anterior. Usualmente, se le permite al público conseguir información adicional para la toma de una decisión definitiva.

- Seguimiento: el contacto debe continuar, con el fin de estrechar relaciones y fomentar la confianza.

Rabassa (2000) engloba dentro de la comunicación cara a cara tanto las entrevistas como las reuniones, de estas últimas reconoce que se pueden clasificar por su tamaño, ya sea grande o pequeñas; por su lugar; y por su forma. La forma se refiere a los objetivos de la reunión, lo cual suelen ser la mayor motivación de asistencia de los participantes; entre ellos se encuentran:

- Convenciones y congresos: son de altos costos y requieren de una gran preparación. Deben combinar trabajo, entretenimiento, atención y relaciones sociales.
- Seminarios: tienen usualmente un día de duración. Debe usar buenos recursos audiovisuales y poseer conferencistas habilidosos que logren captar la atención de los participantes.
- Manifestaciones: se refiere a espectáculos o exhibiciones novedosas que logren gran atención.

- Cócteles: se refiere a la colocación de bebidas y canapés gratis, con el fin de lograr relaciones públicas y promocionales entre los asistentes.
- Conferencias: es conveniente cuando existe una segmentación definida del público asistente, pues se requiere un público homogéneo con el fin de poder atacar temas puntuales.
- Coloquios: usualmente se realiza luego de la conferencia, a manera de mesa redonda, y se encuentra regulada por un moderador.

c- Teléfono y fax: Moliner (1998) considera el teléfono como un instrumento de doble sentido que permite fluidez en las respuestas y que principalmente, es utilizado para consultas o consejos.

Moliner (1998) y Rabassa (2000) consideran el teléfono como sustituto de una entrevista o de un correo, disminuyendo los costos de una visita personal. Sin embargo, también reconocen que este instrumento puede servir como elemento complementario a otros medios masivos o *mailings* que hayan sido enviados con anterioridad. El fax representa otra herramienta escrita de mucha rapidez la cual, es considerada por Moliner (1998) como complementaria en el proceso de comunicación.

d- Internet: Moliner (1998) lo define como una red mundial de ordenadores conectados entre sí que permiten un intercambio libre de información. Este sistema permite que muchas personas se encuentren conectadas y comunicadas alrededor del mundo. Dentro de esta red, se pueden encontrar las páginas *www* y los correos electrónicos. A pesar de la saturación de la red y las lentas conexiones de muchos ordenadores, Moliner considera que este sistema interactivo permite una gran cobertura y una mayor personalización de los mensajes.

e- Caravanas: este medio es considerado por Rabassa (2000) como un instrumento de mercadeo interactivo y lo define como un evento en el cual participan cierto número de carros que llevan incorporados diversos medios para atraer al público, ya sean pancartas, anuncios luminosos, entre otros; todo esto con el fin de llamar la atención.

Todas estas técnicas pueden ser apoyadas por varios medios audiovisuales. Rabassa (2000) propone varios instrumentos:

- Películas
- Cintas grabadas con mensajes.
- Audiovisuales: diapositivas con sonido.
- CD.
- Multimedia.

2.2.3. Mercadeo Interno:

Moliner (1998) define el marketing interno como aquel encargado de satisfacer los recursos humanos de la organización con el fin de alcanzar los objetivos de la campaña social propuesta.

El personal interno está definido por todos aquellos voluntarios y empleados que laboran y participan en el cumplimiento de las actividades de la campaña. Por ello, Moliner (1998) recomienda que este público debe estar lo suficientemente coordinado y motivado para conseguir una eficaz implementación de los objetivos del plan de campaña.

Según Moliner (1998) existen dos tipos de públicos internos: los visibles, que laboran directamente con el público, y los no visibles, cuyas labores no están en contacto con el entorno. Entre estos grupos debe haber cohesión, puesto que la comunicación y trabajo entre ambos es constante y requiere de participación

activa. Esta labor facilita la relación satisfactoria con los públicos externos, y la disminución de insatisfacciones por parte de los clientes.

Groos (1990) en Moliner (1998) propone tres objetivos o fines del marketing interno: primero, el desarrollo de una cultura organizacional que permita afianzar, cambiar o crear un conjunto de valores, creencias, expectativas y aptitudes comunes entre los miembros a través de la formación de sus voluntarios y de los flujos continuos de información. Segundo, tratar de mantener la orientación de sus miembros hacia el público objetivo, inculcando en la mentalidad de sus empleados, la necesidad de satisfacer a sus clientes y manteniendo entre ellos un sentimiento de satisfacción en el trabajo, salario y expectativas propias. Por último, el mercadeo interno se encarga de persuadir sobre las excelentes estrategias planteadas, informando a sus empleados acerca de las nuevas campañas desarrolladas.

El marketing interno debe cambiar actitudes y crear un proceso de comunicación efectivo entre sus empleados. Para el alcance de estas gestiones, Moliner (1998) propone el diseño de políticas que consigan definir la misión de la organización, objetivos y actividades. Así mismo, propone el estudio de las debilidades y fortalezas de
la organización que permitan conocer el perfil de sus empleados y adaptarlo a los planes de acción.

Por otro lado, Moliner (1998) recomienda que toda estrategia de marketing interno comience con la realización de un cuidadoso proceso de selección. Aunado a esto, la organización debe contar con un buen plan de comunicación, ya sea a través de boletines e internet; reuniones, que permitan el contacto entre los empleados; y programas educativos que formen e incentiven a los miembros.

Todas estas estrategias de marketing externo, interno e interactivo deben reunir las principales tácticas y herramientas con el fin de que un comunicador las pueda implementar en el desarrollo de campaña social. Moliner (1998) reconoce

que cada una ofrece ventajas y condiciones que permiten la adaptación de la campaña a los diferentes públicos y circunstancias en las cuales se encuentra inserto.

Son muchos los problemas sociales que posee Venezuela, sin embargo cada uno de ellos tiene una relevancia y urgencia diferentes. Son muchos los proyectos que se han llevado a cabo para solventarlos, pero son pocos los que han conseguido la importancia, amplitud, estabilidad y trascendencia que ha alcanzado el Proyecto de Hogares y Multihogares de Cuidado Diario.

1.1. Los inicios del Programa de Hogares de Cuidado Diario.

La Primera Dama Blanca de Pérez, durante su primera gestión, notó la gran cantidad de población infantil que se mantenía sin protección durante las horas de trabajo de sus madres. Se realizaron múltiples estudios y "las estadísticas de la población reportaban cerca de un millón de niños en edad preescolar en condiciones de pobreza, y a 4 de cada diez mujeres cumpliendo el rol de jefe de familia, debiendo asumir solas la responsabilidad de mantener a sus hijos" (González, 1998, p. 19)

Bajo la problemática latente, en el año 1974, la Fundación Festival del Niño crea el Programa de Hogares de Cuidado Diario, el cual, en pocos años, se convirtió en la solución más eficaz a esta habitual situación. El Programa se planteó como misión "prestar atención a cinco niños menores de cinco años en casas de las comunidades a través de señoras de los barrios, ofreciéndoles alimentación, medicina preventiva, planificación familiar, asistencia legal y ayuda pedagógica, utilizando los recursos de las propias comunidades" (González, 1998, p.20).

Ese mismo año, se promulgó el Decreto 332 el cual incluía la creación de Módulos de Servicios Múltiples en unidades de ordenamiento de máximo veinte mil habitantes en aquellas barriadas con posibilidad de desarrollo urbano. En un estudio realizado por el Centro de Investigaciones en Ciencias Sociales (CISOR) (2003) se reconoce la importancia que tuvo este Decreto para el afianzamiento de la participación de la Fundación del Niño en el Programa de Hogares de Cuidado Diario, así como también, se reafirma la relevancia de los módulos de servicio en

el eficaz funcionamiento de la asistencia sanitaria, la comunicación y el abastecimiento a las comunidades cercanas a los Hogares.

1.2. Programas expansivos: la aparición de la modalidad Multihogares.

Con el tiempo, el Programa se fue convirtiendo en un éxito. Sin embargo, estos hogares tuvieron la necesidad de ser ampliados y extendidos debido a las crecientes necesidades de atención de los hijos en las zonas marginales.

A raíz de esto, se llevó a cabo el Plan de Extensión Masiva en el año 1989, a través del Programa de Enfrentamiento de la Pobreza (PEP) el cual tenía dos objetivos:

> "El principio de la focalización, en la búsqueda de la eficiencia en la redistribución del ingreso; y la incorporación de la sociedad civil como ejecutora de la política social, en la búsqueda del rompimiento del monopolio estadal en la prestación de los servicios sociales" (González, 1998).

Es así como, el plan se concentró en cubrir las necesidades de atención integral de los menores buscando el apoyo de las ONG's y promoviendo el desarrollo social de las comunidades en donde se encuentran ubicados.

En mayo de 1989, la Fundación del Niño se encargó de la creación de la Dirección Nacional de Hogares de Cuidado, el cual se convirtió en el órgano encargado de ejecutar el Plan de Extensión, siguiendo los lineamientos del Ministerio de la Familia.

En sus inicios, el Programa comenzó a ser ejecutado dentro de los lineamientos de los tradicionales Hogares de Cuidado Diario, sin embargo, según

González (1998) esta modalidad era muy lenta y costosa, por lo cual el Programa empezó a afrontar múltiples problemas de cobertura.

Bajo esta necesidad, el Ministerio de la Familia y la Fundación del Niño decidieron incorporar la modalidad de Multihogares. Villasmil (2001) reconoce que este Programa es bastante similar a los Hogares de Cuidado Diario en cuanto a los criterios y principios que rigen su funcionamiento, sin embargo, los Multihogares son cedidos por alguna institución, por la comunidad o por algún organismo gubernamental pues en ellos no deben vivir familias y por tanto, poseen la capacidad de albergar treinta niños y tres madres cuidadora y una promotora. Es así como se consolida el Programa de Hogares y Multihogares y comienza su expansión por todo el territorio nacional.

Las ONG's se integraron a este Plan gracias al Ministerio de la Familia -organismo coordinador- y se convirtieron en pilares fundamentales para el desarrollo de la expansión. Según González (1998), gracias a su estructura, flexibilidad y fácil adaptabilidad, las ONG's estaban en disposición de contribuir pues tenían la capacidad de atender a un mayor número de niños. Es por ello, que las ONG's quedaron al cargo de la modalidad de Multihogares casi en su totalidad.

Para este fin, se creó la Coordinación de Captación y Selección de ONG's que desde ese momento, se encargó de la revisión de documentos y selección de las ONG's, permitiendo así que la Dirección de los Estados asuma la responsabilidad. Para la selección de estos organismos, Rodríguez y Rodríguez (2001) reconocen que se tomaron en cuenta varios criterios que permitieron garantizar su eficaz funcionamiento: locación adecuada para la instalación del Multihogar; disponer de una Junta Directiva y un personal administrativo capacitado; poseer experiencia en el área infantil y en la realización de trabajos comunitarios.

Es notoria la eficacia y el éxito obtenido por el Plan de Extensión ya que hubo "un crecimiento del número de niños atendidos del 1.662% entre 1988 y 1990, al pasar de 10.191 a 108.274. La ampliación de la cobertura sigue un comportamiento expansivo al llegar a atender a 230.696 niños en el año 92. (Luengo, 1992, p.31)

1.3. Organismos ejecutores del Programa.

Desde los inicios, la Fundación del Niño fue el principal organismo encargado de promover, desarrollar y expandir el Programa de Hogares y Multihogares de Cuidado Diario. Sin embargo, La Fundación del Niño comenzó a presentar problemas en cuanto
a su estructura y ejecución. Es así como, en el año 94 se comenzó a dar curso a la transferencia de la modalidad de Hogares de Cuidado Diario hacia el Ministerio de la Familia.

El Ministerio de la Familia buscó darle soporte a este proceso de transferencia y para ello, creó un Servicio Nacional Autónomo de Atención Integral a la Infancia y a la Familia (SENIFA). Éste es un

> "organismo especial para administrar y contribuir a la masificación del Programa de Hogares y Multihogares, y trazar ambiciosas estrategias para su fortalecimiento y efectividad, convocando las voluntades tanto del Ejecutivo Nacional, como de los gobiernos regionales, y municipales, la sociedad civil y el sector privado todos con una prioridad: LA INFANCIA." (Ministerio de la Familia, 1999)

La organización del SENIFA está estructurada con el fin de tener la capacidad de ejercer el control, la capacitación, supervisión y evaluación del Programa. Según González (1998) gracias a esta nueva organización, se transformó el usual sistema de pago por cheques, y se decidió el pago a través de

cuentas bancarias, lo cual le brindó un gran avance en su autonomía administrativa.

Durante los últimos años, el SENIFA ha orientado su labor a la capacitación del personal humano que labora en el Programa. Así mismo, se ha encargado de supervisar el funcionamiento y ha diseñado sistemas administrativos para la ejecución de los Multihogares desde las ONG's.

Existen otras instituciones que han prestado su colaboración con el programa. Los programas sociales compensatorios requieren de un adecuado seguimiento que posibilite su constante evolución y que les permita detectar las potencialidades y las restricciones del Proyecto. Es así, como en el año 1991, el Programa firmó un convenio, con la Universidad Católica Andrés Bello, para la elaboración de un Proyecto de Evaluación.

Gracias a los resultados obtenidos en el primer seguimiento realizado del período 1990-1993, González (1998) reconoce que los Multihogares pasaron a ser sumamente aceptados, lo cual les permitió alcanzar el apoyo del Gobierno, y convertirse en uno de los medios más efectivos para la disminución de la pobreza. Así mismo, las ONG's comenzaron a gozar de alta receptividad por parte de las comunidades y del Gobierno.

1.4. Estructura del Programa de Multihogares

Los Multihogares garantizan la atención integral de los niños, se encargan de su salud, nutrición, de sus necesidades pedagógicas y educativas; al mismo tiempo que buscan la integración de los infantes y de sus padres dentro del entorno que los rodea. Según, el Ministerio de la Familia (1999) el Programa cuenta con tres componentes o áreas de atención que tratan de cubrir las necesidades básicas:

a) Nutrición y Salud:

Este componente busca crear un ambiente sano para los pequeños a través de la prevención y atención de la salud de los niños; de controles y seguimientos periódicos de su salud y nutrición; y de evaluaciones acerca de las condiciones higiénicas del Multihogar. Para el mejor funcionamiento de este componente se publicaron tres documentos que orientaron su funcionamiento: La Guía de Alimentación para el Niño Menor de 6 años; el Manual de Guía de Alimentación para la Madre Cuidadora del Multihogar y un documento de identificación de los problemas alimentarios y nutricionales de la población infantil. De igual manera, para el cumplimiento de estas guías de ayuda, se capacitó a los supervisores con el fin de mantener un control y seguimiento del Programa Alimenticio.

b) Desarrollo Pedagógico e Infantil:

Esta área es la encargada de impartir el aprendizaje, crianza y desarrollo diario de los niños. La Madre Cuidadora realiza diversas actividades y tareas; además, brinda sus experiencias con el fin de lograr en los pequeños un aprendizaje espontáneo y de alcanzar una mayor interacción entre su entorno físico y social, así como una mayor interrelación entre los niños y los adultos.

En sus inicios, este componente era guiado por una maestra quien se encargaba de la preparación de los niños para la escuela formal, ofreciéndoles toda una serie de conocimientos motrices, del lenguaje y diversas actividades pedagógicas. A raíz de la masificación del programa, esta labor quedó en manos de las madres cuidadoras.

Para la optimización de esta área, el Ministerio de la Familia creó un manual “Jugando y Aprendiendo en Nuestro Hogar” el cual ha servido de guía útil para el desarrollo de las actividades dentro de los Multihogares.

c) Trabajo Comunitario:

Además del área pedagógica y sanitaria, los Multihogares buscan la participación activa de la comunidad con el fin de lograr un mayor desarrollo de los mismos. Se incorpora a la comunidad y a las familias en la atención del niño con el fin de que todos logren brindar sus habilidades y destrezas en la continua resolución de los problemas latentes.

Para este fin, se diseñó un Manual para "La Participación Comunitaria en los Multihogares de Cuidado Diario" el cual incentiva la participación del Promotor en sus labores de promoción y participación de la comunidad. Actualmente, su labor está centrada en el mejoramiento de los canales de comunicación entre las distintas partes: Organización- madres cuidadoras-padres.

1.5. La sociedad civil de la mano de los Multihogares.

1.5.1. Las Organizaciones No Gubernamentales.

A principios de los años noventa, Venezuela experimentó un notable incremento de ONG's dentro del área de gestiones sociales. Según Rodríguez y Rodríguez (2001), el deterioro del bienestar social, la necesidad del Estado de traspasar sus responsabilidades a la sociedad civil para garantizar la implementación de sus programas sociales, la incapacidad de los partidos para satisfacer las necesidades de la población, y el progresivo desarrollo de la descentralización, fueron las razones que llevaron al Estado venezolano a la búsqueda de un apoyo por parte de otros entes, con el fin de poder encontrar una solución eficaz a los graves problemas sociales que afrontaba la Nación.

Durante el Plan de Extensión Masiva, en el año 1989, se planteó una reorientación de las prioridades del Estado, y se concedió suprema importancia a los más pobres a través de la participación de la comunidad organizada. Rodríguez y Rodríguez (2001) reconocen que estas ONG's le han permitido al Estado ceder parte de sus responsabilidades en la ejecución del programa y admitir entonces, que organizaciones con experiencia y conocimiento, se encarguen del área operacional del Programa.

Las organizaciones no gubernamentales son "organizaciones intermediarias entre el Estado y la sociedad civil, las cuales brindan apoyo a la población por medio de sus programas y proyectos, involucrándola en la acciones que ejecutan a fin de satisfacer sus necesidades fundamentales" (Rodríguez & Rodríguez, 2001). Estas ONG's incluyen según Mantilla (1992) en Rodríguez y Rodríguez (2001) diversas organizaciones como Asociaciones Religiosas, instituciones de caridad, clubes, entre otro, que pueden ser clasificadas a través de tres criterios: por su ubicación pueden ser nacionales o internacionales; por su actividad, en asistenciales o consultivas, y por el financiamiento en donantes o receptoras.

Las ONG's requieren de un financiamiento para el desarrollo y gestión de las actividades sociales a su cargo. Según Rodríguez y Rodríguez (2001) las ONG's obtienen sus recursos de tres fuentes: las actividades propias (como donaciones individuales, actividades para recolectar dinero, etc.); los fondos públicos (subsidios y aportes estadales); y a través del financiamiento de los organismos internacionales.

A través de las continuas acciones del Estado y su previa selección, diversas ONG's lograron su incorporación al Proyecto de los Multihogares. Estas organizaciones tienen a su cargo la ejecución del área operativa del Programa, Rodríguez y Rodríguez (2001) afirman que ellas son las encargadas de implementar, desarrollar y seguir el Proyecto a través de diversas actividades como: hallar una ubicación para el Multihogar, acondicionarlo, dotarlo de implementos, seleccionar a los usuarios y asesorar al personal.

Sin embargo, la participación de estas organizaciones no gubernamentales en el Programa es variada. Rodríguez y Rodríguez (2001) reconocieron la existencia de dos tipos de organizaciones según su modo de interacción con los Multihogares: por un lado, las organizaciones de corte asistencialistas, las cuales se encargan de desarrollar estrategias y acciones únicamente hacia los beneficiarios del Programa. Y por otro, están las ONG's, que poseen una visión más amplia de sus funciones, y por tanto, se encargan de la promoción social a través del desarrollo de actividades dirigidas a la comunidad en la cual se encuentra inserta el Multihogar.

Los inicios de las mismas no fueron fáciles pues había poca confianza y un bajo conocimiento de la relación entre las partes. De esta forma, el Ministerio de la Familia se encargó de guiar y orientar a las organizaciones no gubernamentales, acompañándolas en el ejercicio de la cogestión, ocupación que en el año 1995 pasaría a manos del SENIFA.

Para la búsqueda de las organizaciones más idóneas para el desarrollo del Programa, de acuerdo a González (1998) el SENIFA ha requerido de organizaciones sin fines de lucro con experiencia en el trabajo comunitario, y con mecanismos organizativos y administrativos capacitados e insertos en la comunidad mediante alguna actividad. Durante muchos años, el SENIFA se ha encargado de cubrir las necesidades y requerimientos de estas organizaciones, y ha logrado detectar problemas en el proceso de autogestión, así como deficiencias gerenciales. A raíz de estos problemas, se ha puesto en práctica el Componente Administrativo el cual intenta incorporar la autogestión como una alternativa de crecimiento.

Este modelo, que ha trabajado a través del Componente Administrativo, permite la maduración de las organizaciones, pues González (1998) sostiene que aquellas organizaciones que no generan recursos propios, sino exclusivamente aquellos provenientes del Gobierno, tienden a detentar graves problemas

económicos que propician su derrumbe institucional. A diferencia, aquellas organizaciones que incorporan este modelo logran fortalecerse y consolidarse, lo cual les permite ampliar sus ciclos de vida, con o sin ayuda del Estado. "En la actualidad, de las 826 ONG's que tiene convenio firmado con el Ministerio, un 30% ha logrado incorporar el componente de autogestión" (González, 1998, p.69). Durante el año 1996, el SENIFA realizó un convenio con la Fundación de Escuela de Gerencia, en el cual se creó un modelo de gerencia comunitaria el cual se ha aplicado en varias de las ONG's encargadas, con el fin de alcanzar su desarrollo y autogestión.

Durante su gestión, las ONG's han podido participar en el diseño de un modelo de cogestión entre el Estado y la sociedad civil, lo cual ha servido de ejemplo para la gerencia de otros programas sociales, esto por tanto ha permitido profundizar en los niveles de comunicación entre el Estado y la sociedad. Gracias a esto, en el año 1997, las Alcaldías se incorporaron al Proyecto dando comienzo a la realización de Gabinetes Sociales en las entidades.

1.5.2. Las Asociaciones Civiles.

Anterior a la labor de las ONG's dentro del Programa, en el año 1994, las Asociaciones Civiles ingresaron al Programa de Hogares de Cuidado Diario y desde ese entonces, son organizaciones jurídicas que poseen la autonomía para administrar y son financiadas por el SENIFA. La presidencia de las Asociaciones Civiles quedó en manos de las Primeras Damas de cada Estado y es así como, quedaron constituidas 23 Asociaciones Civiles en todo el país, las cuales se han caracterizado por poseer una disciplina administrativa y un sistema de pagos consolidados.

Estas Asociaciones han conseguido aumentar la capacidad de iniciativa del Programa, pues han alcanzado convenios con las diferentes universidades que conforman su Estado y han logrado mantener excelentes relaciones de trabajo con el SENIFA. Toda esta estructura y organización, según González (1998), ha

servido de ejemplo para todas aquellas ONG y demás instituciones gubernamentales (Alcaldías y Gobernaciones) que en la actualidad se encargan de la modalidad de Multihogares.

1.5.3. Las Gobernaciones.

La importante labor de las Asociaciones Civiles motivó la participación financiera de las Gobernaciones de diversos Estados en el Programa de Hogares de Cuidado Diario. El Estado Lara fue la primera Gobernación que, en el año 1998, se incorporó al Programa, a través de un convenio suscrito entre las Asociaciones Civiles, la Gobernación y el Ministerio de la Familia.

González (1998) sostiene que estas Gobernaciones actúan en el Programa de Hogares y Multihogares a través de un sistema compuesto por tres entes: Las Asociaciones Civiles encargadas de la ejecución de los fondos para el mantenimiento de los Hogares y Multihogares; el Ministerio de la Familia el cual proporciona los gastos de apertura y los operativos; y la Gobernación que suministra los gastos de mantenimiento.

1.5.4. Las Alcaldías.

Para la mayor integración de las entidades estatales, en el año 1997, el Ministerio de la Familia creó un Gabinete Social, el cual permitió la abierta participación de las Alcaldías.

Para el funcionamiento de las Alcaldías, se debe crear una Fundación constituida por miembros de la comunidad y presidida por la esposa del alcalde. Éstas, según González (1998), tienen personalidad jurídica propia, no poseen afiliación política y trabajan en la búsqueda de la asistencia y cuidado de las familias de escasos recursos a través de los Multihogares.

Para el año 1998, se reafirmó (González, 1998) la incorporación de 5 Alcaldías al Programa: 2 en Anzoátegui, 1 en Sucre y 2 en Amazonas. Durante su gestión, han contribuido a través de la donación de terrenos para la construcción de Multihogares y a través de un apoyo financiero que complemente la labor del SENIFA.

1.6. Los costos del Programa.

El Programa propone que los costos del Proyecto sean financiados por el SENIFA trimestralmente. González (1998) afirma que este organismo se encarga de la transferencia del presupuesto a través de tres bonos que permiten cubrir las necesidades requeridas: el bono de cuido destinados al pago de las madres cuidadoras; el bono de alimentación con el cual se realiza la compra de la comida para los pequeños; y los gastos operativos que abarcan los gastos de alquiler del local y los gastos de la ONG encargada. Durante el Plan Extensivo se definió el monto de pago conocido como "Incentivo para la ONG" el cual sería máximo de un 3% del costo total del funcionamiento.

Durante los últimos años, ha existido una fuerte reducción de la estructura de costos del programa. "La reducción de las transferencias se ha debido a que el Estado no ha podido aumentar las transferencias nominales al ritmo como los distintos *shocks* inflacionarios se han presentado." (González, 1998) Ante esto, González reconoce que el Estado debido a esta depresión encnómica, ha mostrado debilidad para responder a sus compromisos sociales.

Es por ello, que las colaboraciones son necesarias sobre todo cuando el deterioro de la transferencia llega a niveles que afectan el funcionamiento efectivo del Multihogar. Algunos padres han conseguido contribuir, sin embargo, esto no ha sido suficiente y por tanto, es indispensable conseguir nuevas vías que permitan el mantenimiento de un proyecto de tanta envergadura (J. Márquez, comunicación personal, Noviembre, 21, 2003)

Una empresa es “una organización económica dirigida a la producción de bienes o servicios para el mercado”. (Enciclopedia Británica Publishers, INC, 1990, tomo 5). La Enciclopedia Salvat (1973) la define como una sociedad industrial o mercantil, unidad económica de base en que se desenvuelve el proceso productivo. En este se combinan los factores productivos para conseguir un producto que obtenga el máximo beneficio: económico o social según los casos. Las empresas privadas se caracterizan por tener libertad de acción de empresario en los métodos productivos; los bienes y servicios que produce están destinados a un mercado y sus relaciones con otras empresas se rigen en cierta forma por la competencia.

En este sentido, se reconoce que las empresas pueden estar categorizadas según los bienes y servicios que desarrollan para la obtención de beneficios. En el estudio realizado por la Fundación Escuela de Gerencia Social (2000), para Venamcham, se plantea una categorización de las empresas según el sector económico, es decir, una división de la siguiente manera: manufactura, servicios, finanzas o banca, comercio y petróleo.

Las funciones que posee la empresa privada se presentan de forma detallada en el estudio de la Fundación Escuela de Gerencia Social (2000), donde el Dividendo Voluntario para la Comunidad presentó la Declaración de Responsabilidad Social de la Libre Empresa. En un principio afirma que toda empresa es una organización económica, conformada por la libre iniciativa de las personas con el interés de alcanzar beneficios económicos, oportunidades de progreso, ofrecer puestos de trabajo y seguridad social, comprometiéndose con su entorno para el desarrollo de la Nación.

Para cumplir con sus objetivos de servir a la sociedad y contribuir al desarrollo integral de la comunidad, la empresa se vale de todos los medios e instrumentos lícitos como el capital humano, recursos económicos, capacitación administrativa, entre otros.

Otro punto tratado por El Dividendo Voluntario para la Comunidad, es que la empresa se debe desenvolver bajo los principios de libertad, justicia y democracia para poder alcanzar su pleno desarrollo y el de la comunidad. Debido a que la empresa es parte integral de su entorno, es definida como una organización social, a la cual se le reconoce sus derechos y poderes siempre y cuando se cumpla con el orden social. La obligación y responsabilidad social que toda empresa debe cumplir abarca la obtención de beneficios para poder remunerar a sus empleados, directivos y ejecutivos, contribuir al desarrollo de la Nación por medio de la realización de nuevas inversiones, y por último, apoyar el crecimiento de la capacidad productiva y la moral de los venezolanos.

(El documento completo de la Declaración de Responsabilidad Social de la Libre Empresa del Dividendo Voluntario para la Comunidad se encuentra en Anexos)

De esta manera, la Fundación de Escuela de Gerencia Social (FEGS, 2000) reconoce que la empresa tiene un fin prioritario que es la producción de bienes y servicios que generen beneficios rentables. Sin embargo, considera que la obtención de ingresos no está en contraposición con la producción de bienes sociales, que colaboren con la empresa y la comunidad.

2.1.- Teorías de la Responsabilidad Social

Milton Friedman (1970) en su documento *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits*, desarrolla su teoría acerca de la responsabilidad social empresarial, destacando en un principio que sólo las personas pueden tener responsabilidades (trad. Camelia Taheri). De esta forma, las corporaciones son personas artificiales que pueden tener responsabilidades artificiales, sin embargo, los negocios, en sí, no pueden tenerlas.

En base a esto, Friedman (1970) ejemplifica el caso de la responsabilidad social en las empresas por medio del siguiente análisis: los encargados en manejar este tema dentro de una corporación son los ejecutivos corporativos, ya que han sido contratados por los dueños de la corporación, y son directamente responsables de sus empleados. Su responsabilidad es dirigir el negocio de acuerdo las metas y objetivos planteados, que generalmente es hacer la mayor cantidad de dinero posible mientras se cumplen con las reglas básicas de la sociedad, tanto en el ámbito de las leyes como de los principios éticos.

Este ejecutivo corporativo es también una persona que posee derechos individuales. Como persona, el tiene muchas otras responsabilidades que reconoce y asume voluntariamente – con su familia, su conciencia, su sentimientos de caridad, su iglesia, sus clubes, su ciudad, su país, sintiéndose comprometido con estas responsabilidades. Esta persona está actuando como individuo y no como agente; está gastando su propio dinero, por tanto, son responsabilidades sociales individuales, no corporativas. (Friedman, 1970, trad. Camelia Taheri)

Friedman (1970) explica que el ejecutivo corporativo utiliza el dinero de los demás para cubrir los intereses generales de la sociedad. A la larga, sus acciones basadas en su "responsabilidad social", utilizan el dinero de los accionistas, de los consumidores y de los empleados. Esto ocasiona que se disminuya el ingreso de los accionistas, aumente el precio para los consumidores y se reduzca el salario de los empleados. Cuando esto sucede, el ejecutivo corporativo está imponiendo el monto de los impuestos, y decidiendo cómo será gastado este porcentaje, función que debe cumplir el Gobierno, creando así algunas controversias políticas.

Así mismo, Friedman (1970) reconoce que existe interés de la corporación que los accionistas realicen su contribución a las comunidades por medio de la empresa. De esta forma, la organización puede destinar una cierta cantidad de la deducción de impuestos para la donación social.

Milton Friedman (1970) basa su teoría en dos ideas principales: unanimidad y conformidad, que soportan diferentes mecanismos. La principal política que soporta el mecanismo de mercado es la unanimidad. En el libre mercado basado en la propiedad privada, ningún individuo puede imponerse ante otro, pues todas las cooperaciones son voluntarias. No existen valores, no hay responsabilidades "sociales" en ningún otro sentido sino al compartir valores y responsabilidades individuales. La sociedad es una colección de individuos y de diversos grupos que se forman de manera voluntaria. (Friedman, 1970. Trad.Camelia Taheri)

En el caso del mecanismo político, la política principal que lo sustenta la teoría de Friedman es el acuerdo colectivo. Pues, el individuo debe servir a un interés social general, aunque haya sido determinado por la iglesia, un dictador o por la gran mayoría. Cada individuo debe tener voz y voto en las acciones que se realizan, pero si él no forma parte de la mayoría, debe conformarse y regirse por el acuerdo colectivo. En este punto, Friedman (1970) resalta que es importante comprometer a otros a contribuir con el bienestar social general aunque quieran o no participar.

Pero este autor resalta que, desafortunadamente, la unanimidad no es siempre factible, y existen diversas áreas en donde el acuerdo colectivo no se puede lograr; por ende, no se puede definir el significado del mecanismo político en sí.

La doctrina de "responsabilidad social" de Friedman (1970) plantea que el alcance del mecanismo político se debería extender a cada una de las actividades del hombre, en la creencia de que se puede llegar al fin colectivo. Este planteamiento es reconocido por Friedman como la "doctrina fundamental subversiva" que se observa en una sociedad libre. En esta teoría se propone una sola responsabilidad social corporativa, definida como la utilización de los recursos para la realización de actividades dirigidas a incrementar los beneficios

considerando las reglas de juego, entre las que resalta la abierta y libre competencia sin engaño o fraude.

Esta teoría de Milton Friedman defiende la posición l*iberal*, la cual define como subversiva la doctrina de responsabilidad social corporativa, ya que "ataca la libertad de elección de los agentes y distorsiona el funcionamiento del sistema de precios, provocando ineficiencias en la asignación de recursos" (Tula, 2001, p.3) Esto se debe a la consideración de que obligar a los empresarios a realizar un comportamiento socialmente responsable, es restringir su libertad de acción y contradecir los objetivos de toda empresa de maximizar sus beneficios. La teoría *liberal* se guía por la teoría de "mano invisible" de Adam Smith, la cual plantea que el bienestar general se logra con la interacción de los individuos en el mercado, guiados por sus propios intereses.

Tula en su Ensayo *Responsabilidad Social y Naturaleza de las Empresa* (2001) reconoce que esta teoría desconoce la presencia de imperfecciones en el mecanismo de mercado, que conducen a asignaciones ineficientes de recursos; por lo que es indispensable la intervención del Estado, a través del establecimiento de regulaciones económicas que reflejen en el sistema de precios los costos sociales que no han sido internalizados por los agentes privados.

En contraposición a la teoría de Milton Friedman, otros autores han presentado posiciones socialistas que se contraponen a la ideología de la "doctrina subversiva". La corriente socialista considera que la naturaleza de la empresa la obliga a ayudar y a intervenir en el devenir de la sociedad.

Tula (2001) explica que para los socialistas, existe una interrelación entre la empresa y su entorno, pues ellos consideran que la sociedad ha traspasado sus funciones a los entes privados con el fin de hallar beneficios sociales. Ante esta premisa, consideran que es necesario que la empresa contribuya en el desarrollo humano y en la formación de valores para la comunidad.

Santiago Tula en su ensayo *Responsabilidad Social y Naturaleza de las empresas* presenta una clara diferenciación entre ambas teorías. Tula resalta la teoría socialista de Bell en la cual, se plantea a la empresa como un "centro socializador" que no sólo busca el bienestar de sus accionistas, sino que además se encarga de servir a la comunidad y al desarrollo de sus actividades.

Milton Friedman (1970) critica la teoría social pues considera que ésta apoya la distribución de las riquezas y de los beneficios obtenidos a través de mecanismos políticos que dirijan el accionar de la empresa, y deja en un plano secundario al mercado. Para Tula (2001) el cambio de perspectiva entre ambas teorías se ha dado a raíz de una evolución en los valores sociales, los cuales se han encaminado al empresario a la búsqueda, no sólo del beneficio necesario para su propio mantenimiento, sino a la satisfacción de ciertos valores éticos y morales.

Enmarcados bajo la teoría socialista, Tula (2001) integra varios enfoques que utilizan como base la premisa de que la empresa es el ente centralizador de la sociedad. Entre estos se encuentra la teoría de las instituciones sociales la cual define a la empresa como una "institución social". Uno de sus mayores exponentes, Ashen, reconoce que las empresas en sus inicios sólo debían preocuparse por maximizar sus beneficios, sin embargo, los cambios sociales han ocasionado una mayor presión al empresario por parte de la sociedad. Esto ha encaminado a las empresas a la búsqueda de un equilibrio entre los beneficios y la responsabilidad social.

Otro enfoque inmerso en esta teoría socialista, es el enfoque legal. La corporación es vista como un ente creado por la sociedad a través de las leyes y el Estado, y por ello, debe perseguir el bienestar social. La empresa está sometida a su creador y validada por el marco legal que la formó. Similar a esta teoría, se halla el enfoque de la ciudadanía empresarial, la cual le imputa a la empresa obligaciones y privilegios con su comunidad, por lo cual la empresa debe actuar de manera responsable y en beneficio de su entorno.

Por último, está el enfoque de los *stakeholders*, el cual Tula (2001) define como aquél en el cual la empresa afirma la existencia de una responsabilidad social basada en la interdependencia de los grupos que forman parte de su entorno, para lo cual debe estar consciente de las consecuencias de su accionar en cada uno de los públicos.

Estas teorías socialistas, Tula (2001) reconoce que comparten una misma premisa la cual sostiene que la empresa es parte de una sociedad y como tal tiene deberes y obligaciones con ella. Su naturaleza se fundamenta en la necesidad de una responsabilidad social para el desarrollo y bienestar de la empresa y de su entorno.

Tanto, la teoría socialista como la liberal intentan hallar la verdadera naturaleza de la responsabilidad social. En ambos casos, se intenta definir la labor y el origen de una verdadera acción social, y se va desde un extremo liberal en el cual se considera a la responsabilidad como elemento independiente e individual, hasta la ideología socialista que concibe a la empresa como un ente conciliador que promueve el bienestar social. Ante esta disyuntiva, Tula (2001) plantea que es necesario un equilibrio en el cual se formule una responsabilidad social para la empresa que permita sopesar su rentabilidad junto con la necesidad de bienestar del público que la rodea.

2.2.- Responsabilidad Social Empresarial

La Responsabilidad Social Corporativa es simplemente una nueva visión empresarial que sobrepasa un sentimiento filantrópico y esporádico. Bajo esta premisa, Goguikian (2003) afirma que la responsabilidad se ha ido creando como una respuesta a las necesidades y carencias actuales que la sociedad. De esta forma, la responsabilidad puede ser vista como una inversión estratégica que ofrece beneficios: premia al inversionista, satisface al cliente que la demanda y logra incentivar al empleado haciéndolo conciente de la sociedad en la cual está inserto.

La Responsabilidad Social "es concebida como un amplio set de políticas, prácticas y programas integrados en la operación empresarial, que soportan el proceso de toma de decisiones y son reconocidos explícitamente por la administración" (DERES, 1999, pfo. 2). Así mismo, DERES (1999), continua esta idea, afirmando que la presencia de diferentes audiencia en una organización, ocasionan presión a la empresa, razón por la cual se asume el financiamiento de muchos programas sociales. Además, Fernández (2002) sostiene que las empresas se han percatado que la responsabilidad social resulta positiva, en el sentido que trae consigo una inversión factible, que fortalece la imagen y colabora a aumentar la rentabilidad.

En el Congreso sobre la Responsabilidad Social Empresarial en América, realizado en 1999, se resumió lo antes planteado al presentar que

> "una empresa socialmente responsable es aquella que, además de ofrecer productos y servicios de calidad, genera utilidades, empleos y paga impuestos, desafía su creatividad para identificar los problemas que aquejan a su comunidad y propone alternativas para su solución. Es un modelo de trabajo y organización que permite retribuir a la sociedad lo que esta toma de ella. Es la forma de hacer negocios de manera sustentable". (Congreso sobre la Responsabilidad Social Empresarial en América, 1999, p.7)

Por su parte, Simón Pedro Deffendini, Gerente General de Bimbo de Venezuela, en el Nacional, del 27 de septiembre de 2003, define la Responsabilidad Social Empresarial como un nuevo modelo de gestión que agrega valor y crea Capital Social en beneficio de la comunidad. Considera que el primer planteamiento de responsabilidad social para toda empresa debe ser el cumplir con sus finalidades económicas. Es decir, ofrecer sus bienes a clientes y consumidores, y obtener el beneficio económico para poder cumplir con la remuneración de los inversionistas, jefes, trabajadores y empleados. Así mismo,

resalta la importancia de la responsabilidad hacia grupos que contribuyen en la operación y resultados de la empresa, como lo son sus proveedores, competidores y la comunidad donde se está establecido.

El Dividendo Voluntario de la Comunidad (2002) reúne todas estas concepciones de responsabilidad social en una sola denominación: la capacidad de Inversión Social por la cual se le reconoce a una empresa su compromiso con la sociedad, donde se resaltan los puntos de contribución y apoyo a aquellas personas que carecen de las posibilidades para acceder a los servicios esenciales, bajo el principio que una sociedad alcanza su plenitud, en la medida que todos sus miembros gocen de un bienestar común. Este concepto se ha ampliado otorgándole un poco de individualismo, en el involucramiento de los trabajadores con el compromiso adicional de la empresa. De esta forma, el personal puede contribuir voluntariamente y de acuerdo con sus posibilidades, en la solución y enfrentamiento de problemas sociales que afectan al país.

En un estudio realizado por la Fundación Escuela de Gerencia Social (2000), basado en la realización de entrevistas a diferentes directivos de empresas privadas en Venezuela, se constató que la mayoría de las empresas poseen lineamientos y conceptos comunes que permiten formular una definición de responsabilidad social:

> "Es el compromiso que tiene la empresa de ser solidaria con sus trabajadores y con la comunidad, en la atención de necesidades y problemas sociales, para contribuir en el mejoramiento de la calidad de vida de la población y el desarrollo del país" (FEGS, 2000, p.85)

2.3.- Responsabilidad Social en Venezuela

La Fundación Escuela de Gerencia Social (2000) considera la responsabilidad social como algo más que donaciones e iniciativas ocasionales.

En el presente, lo social parece ser responsabilidad fundamentalmente del Estado, pero esta situación ha cambiado. Si se le da un vistazo al pasado, es posible apreciar que lo social estuvo en manos privadas, principalmente de organizaciones de la Iglesia o de instituciones caritativas de este sector. Actualmente, el empresario ha asumido responsabilidades en el alivio de los problemas sociales, extendiéndose la noción y práctica de la responsabilidad social de la empresa.

FEGS (2000) sostiene que la responsabilidad que está en manos privadas, se desplaza hacia el Estado, y este último, tiene que garantizar las condiciones de existencia de las comunidades, atendiendo a los más necesitados y protegiendo a la sociedad de las carencias que la atañen.

De esta forma es como surge la responsabilidad del Estado bajo la forma de política social. Pero el concepto moderno, que define la Fundación Escuela de Gerencia Social (2002) en su publicación Balance Social, resalta la toma de conciencia en el tema del acercamiento de la acción social del Estado y el de las empresas, debido a la evidente incapacidad del Estado de solventar los urgentes problemas sociales actuales. Sumado, a la importancia de la empresa de responder a las expectativas que sobre ella tiene la sociedad, desarrollando una nueva forma de acción empresarial.

Lo anteriormente expresado se ve afirmado por un editorial del Presidente de la Electricidad de Caracas y Vicepresidente del DVC, Andrés Gluski

> "El aumento de los índices de pobreza y marginalidad es una realidad que nos conmueve y nos preocupa. Actualmente, estas cifras están llegando a niveles históricos, de allí la importancia de que la empresa privada siga siendo solidaria con las comunidades más necesitadas más allá de su vocación natural de crear bienestar a través de la generación de empleo". (Gluski, Nº 009)

La Fundación Escuela de Gerencia Social (2000) también sigue la misma línea al destacar que la transición a la democracia en los años 60, trajo como consecuencia que el empresario venezolano asumiera un mayor compromiso frente a los problemas sociales que vivía el país. Es así como surgen organizaciones sociales dependientes del empresario, como el Instituto Venezolano de Acción Comunitaria (IVAC), Acción en Venezuela, el Dividendo Voluntario para la Comunidad y muchas otras iniciativas. Es de gran relevancia, destacar que la primera declaración explícita de responsabilidad social que se dio en Venezuela en 1965 por el Dividendo Voluntario para la Comunidad, con la realización del Primer Congreso Venezolano de Ejecutivos.

EL DVC declaró que toda empresa debía tener como fines superiores servir a la sociedad, cumplir con sus responsabilidades sociales y obligaciones de obtener beneficios, y mejorar el nivel de vida de las comunidades. Y es para la década de los 90, que se considera esta idea como la gran estrategia gerencial en América Latina en el VI Congreso Venezolano de Ejecutivos sobre la Gerencia de los 90.

En un principio, las acciones de responsabilidad social se realizaban en un contexto de baja competitividad y reducidas presiones sociales. Actualmente, este panorama es completamente contrario, pues según la FEGS (2002) diversos estudios demuestran que todas las empresas que ayudan a la resolución de problemas sociales se diferencian de la competencia y son preferidas por los consumidores.

Por ende, la FEGS (2002) plantea que en un mundo globalizado, con alta competitividad y presiones sociales, es de gran importancia:

- Fortalecer los procesos y relaciones internos y externos mejorando la calidad de los productos.
- Reforzar la imagen de la corporación presentando su compromiso con los empleados, la comunidad y su entorno ambiental, resaltando la transparencia en sus acciones y su credibilidad.

- Presentar los logros económicos y sociales de la empresa.

2.4.- Inversión Social

En un principio se hablaba de caridad para definir todas las actividades que se relacionaban con la ayuda de los más necesitados y la resolución de problemas comunitarios. Fernández (2002) comenta que seguidamente se introdujo la palabra filantropía como medio de definición del amor hacia el género humano, pero basándose en el carácter humanista dejando de lado el aspecto religioso o de virtud. Luego, se comienza a usar la expresión inversión social, que se define en base a los empresarios que dirigen una organización, pues para ser considerados buenos ciudadanos corporativos, mejorar su imagen y obtener beneficios adicionales, deben contribuir a la resolución de problemas comunitarios.

Así mismo, la inversión social se considera una motivación que se relaciona con la obtención de beneficios para la empresa, y con la simultánea generación de beneficios para la comunidad sobre la que se asienta. La fuente de recursos es, principalmente, el presupuesto general de la empresa, aunque también pueden provenir de utilidades, equipos y recursos humanos. (Caravedo, Mariscal, Salinas & Villacorta, 2000)

Bajo estos lineamientos, Fernández (2002) habla de la inversión social con carácter empresarial, la cual consiste en disponer y facilitar recursos económicos, en especie y humanos que produzcan beneficios tanto para la empresa como para las comunidades. La inversión social privada no sólo se refiere a aliados, imagen o aceptación, sino que busca un involucramiento de la empresa en una acción en el desarrollo socioeconómico y el incremento de beneficios y rentabilidad para la organización. El Dividendo Voluntario para la Comunidad (2002) confirma esta idea en su *Informe Anual 2002*, al considerar la acción social de las empresas para el desarrollo del país como una inversión a largo plazo.

La Fundación Escuela de Gerencia Social (2000) formuló una definición de inversión social, en base a un estudio realizado a diversas empresas privadas en el año 2000 en Venezuela, el cual arrojó la siguiente concepción: la inversión social con fines de estudio se conoce como una de las formas de operacionalizar la responsabilidad social de la empresa, y la inversión social es el aporte que realiza la empresa para contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores, su grupo familiar y la comunidad donde opera, al destinar recursos económicos para el desarrollo de programas sociales de gran impacto.

Por otra parte, toda inversión social abarca a unos beneficiarios, es decir a un conjunto de personas favorecidas por la iniciativa y sobre las cuales se planificará un monto de financiamiento. En el caso de proyectos sociales, Mayz, Muller Martínez y Niño (2003) reconocen la existencia de dos tipos de beneficiarios:

- Beneficiarios Indirectos: se refieren al entorno inmediato que reciben un impacto o cierto beneficio por el proyecto.
- Beneficiarios Directos: los legítimos receptores de la inversión.

La población impactada también determina la inversión, y ante esto la Fundación Escuela de Gerencia Social (2000), en su estudio para Venamcham, dividió los causas sociales en diferentes sectores de impacto: Educación formal, Alfabetización, Capacitación para el trabajo, Vivienda, Salud, Nutrición, Arte-cultura, Deporte, Recreación, Medio Ambiente, Derechos Humanos, Desastres Naturales, y otras. Esto les permitió definir cuáles áreas de acción son las más necesitadas y cuáles son de mayor interés para los inversionistas.

Otra de las razones que considera la empresa privada a la hora de realizar una inversión social, es la deducción de un cierto porcentaje en los impuestos que debe pagar. Esta disposición se ve plasmada en el Artículo 27, Párrafo Duodécimo que hace referencia al fin social al establecer que:

"se podrán deducir de la renta bruta las liberalidades en cumplimiento de fines de utilidad colectiva y de responsabilidad social del contribuyente y las donaciones efectuadas a favor de la Nación, los Estados, los Municipios y los Institutos Oficiales Autónomos. Las liberalidades deberán perseguir objetivos benéficos, asistenciales, religiosos, culturales, docentes, artísticos, científicos, tecnológicos, deportivos o de mejoramiento de los trabajadores urbanos o rurales, bien sean, gastos directos del contribuyente o contribuciones de éste hechas a favor de instituciones o asociaciones que no persigan fines de lucro y las destinen al cumplimiento de los fines señalados" (Ley de Impuesto sobre la Renta, 1994, Art. 27).

El máximo deducible en liberalidades está referido en el Párrafo Decimotercero, estableciendo que el porcentaje no excederá del "10%, cuando la renta neta del contribuyente no exceda de diez mil unidades tributarias, y 8%, por la porción de renta neta que exceda de diez mil unidades tributarias" (Ley de Impuesto sobre la Renta, 1996, Art. 27).

2.5.- La empresa privada en Venezuela según Venamcham

En un estudio realizado por la Fundación Escuela de Gerencia Social para el Comité de Alianza Social de Venamcham en el año 2000, se analizan diversos aspectos en el área de la responsabilidad social e inversión social, presentando los "aportes reales que la empresa privada en Venezuela ha realizado y realiza en materia social" (FEGS, 2002, p.82).

En los anexos puede ser consultado el estudio completo, pero a continuación se presentan los puntos de mayor relevancia.

El estudio consistió en la aplicación de una encuesta integrada por preguntas enmarcadas en el tema de la responsabilidad social e inversión social. La investigación se realizó a un grupo de 70 empresas privadas seleccionadas en

base a un perfil. Este perfil consideraba que una empresa está capacitada para hacer una inversión significativa en el área social dependiendo de su capacidad económica medida en término de ingresos y número de empleados.

Además, se distribuyó a las empresas por sectores económicos: Manufactura, Servicios, Finanzas, Comercio y Petróleo. Esta visión les permitió contemplar a la Empresa Privada venezolana Además, se contempló la inclusión de empresas con capital extranjero.

Los resultados obtenidos demostraron que el 15% de las empresas no maneja el tema de responsabilidad social, pero se pueden constatar lineamientos comunes en la definición de responsabilidad social por parte de las demás:

> "Es el compromiso que tiene la empresa de ser solidaria con sus trabajadores y con la comunidad, en la atención de necesidades y problemas sociales, para contribuir en el mejoramiento de la calidad de vida de la población y el desarrollo del país" (FEGS, 2002, p.85).

Por lo que se deduce que la concepción va más allá de la visión filantrópica, y que se da un sentido integrador que incluye: empresa-trabajador, empresa-comunidad y empresa-Estado. En cuanto a la definición de inversión social, el 31% no tiene una respuesta clara, además de no existir una diferencia entre la responsabilidad y la inversión social. Pero tomando los elementos comunes se formuló el siguiente concepto:

> "Es el aporte que realiza la empresa para contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores, su grupo familiar y la comunidad donde opera, al destinar recursos económicos para el desarrollo de programas sociales de gran impacto" (FEGS, 2002, p. 85)

En los resultados se demostró que el 75% de las empresas dice tener una política explícita de colaboración con la comunidad, pero estas acciones son prácticas informales pues consisten en definiciones muy vagas y generales. En el caso de empresas con políticas formales explícitas que promueven el desarrollo social, el 34% apoya el área educativa, el 12% realiza donaciones y el 8% ayuda a Fundaciones.

Las motivaciones de los empresarios están asociadas a la idea de retribuirle a la sociedad mediante el mejoramiento de su calidad de vida, además de brindar apoyo a necesidades específicas de la comunidad. Y a la pregunta de cómo motivas al empresario para aumentar su inversión social se obtuvo que es necesario mantenerlo informado de la problemática social existente, sumado a comprometer a la empresa en el mejoramiento de la calidad de vida.

Entre los beneficios que espera la empresa obtener ante la inversión social quedó como primera opción el impacto social, bienestar de la comunidad y mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad (97%), mientras que el 27% contestó que espera tener un reconocimiento dentro de la comunidad y una proyección de la imagen de la empresa. Es importante resaltar que un 15% afirmó no esperar ningún beneficio a cambio, y el 48% de la audiencia consideró irrelevante los beneficios fiscales, esto se explica porque la deducción de impuestos puede llegar hasta 8% o 10%, independientemente del monto de la donación efectuada. Pero se estableció una respuesta afirmativa del 73% al plantear la posibilidad de aumentar la inversión si se daba una disminución de la tributación a empresas.

El estudio demostró que las empresas realizan una inversión formal combinada con prácticas informales y esporádicas, es decir, aunque poseen un plan definido de inversión social, no se limitan ante aportes específicos ante solicitudes de la sociedad. La ejecución generalmente se realiza por medio de una unidad de su estructura organizativa (63%) o a través de otras organizaciones

intermediarios como fundaciones, asociaciones civiles, etc. (23%). El presupuesto de la inversión social es ubicado en la partida de donaciones de la empresa o la de gastos varios, en las cuales el monto es definido en base a la situación económica de la empresa.

Entre las áreas donde la empresa invierte socialmente resaltaron la educación formal (escuelas) con un 37%, la capacitación para el trabajo y la salud. Otras área también consideradas pero en menor porcentaje son nutrición, arte-cultura y medio ambiente. La forma de apoyo a la comunidad se centra en proyectos sociales dirigidos a esta, donaciones de bienes y patrocinio de eventos; la donación de dinero y servicios y el cofinanciamiento de proyectos abarca menos del 50% de la muestra.

En los referente a las alianzas, el 69% afirmó que mayormente las acciones las realiza en conjunto con el Estado, y como segunda opción mediante alianzas con ONG (41%); además de considerar que sus experiencias con estas instancias han sido calificadas como “excelentes” o “buenas”. Se demostró que un 38% no ha establecido ningún tipo de alianza, pero existe la disposición de hacerlo principalmente con ONG (71%), otras empresas (50%), Estado (48%) y comunidad (46%).

Para realizar la inversión social, la empresa destacó varias condiciones: la presentación de proyectos viables, con variables medibles (objetivos y metas), la compatibilidad en áreas, objetivos y actividades de inversión y la necesidad de estabilidad y reconocimiento de la organización aliada.

La ayuda social se concentra primordialmente en niños, jóvenes y mujeres, en menor proporción se hizo referencia a ancianos, discapacitados y enfermos. Es importante resaltar que hay una tendencia de la empresa a beneficiar las poblaciones ubicadas en su área de influencia. Y las decisiones generalmente son

tomadas por la Junta Directiva, principalmente considerando solicitudes directas de las comunidades o personas, de las fundaciones o asociaciones civiles, así como de la detección de necesidades por parte de la empresa.

Las empresas en un 81% plantearon conocer los resultados de su inversión social, que principalmente está concentrada en apoyo a las comunidades en dotación y mejora de infraestructuras, integración con la comunidad y apoyo a niños, jóvenes y fundaciones u organizaciones no gubernamentales.

La mayoría (48%) afirmó no tener dificultades para realizar inversión social, pero se destacó que entre los obstáculos está el desconocimiento de proyectos de las ONG y la falta de recursos económicos y humanos.

Se demostró que el 92% de las empresas estudiadas otorgan beneficios adicionales a sus trabajadores, ya que, mejora la competitividad de la empresa en el mercado laboral. Estos beneficios se concentran en las áreas de mejoramiento personal, deporte, recreación, salud, vivienda y alimentación. La inversión social destinada a su público interno ha alcanzado beneficios como motivación y mejora del desempeño del trabajador, beneficios económicos, mayor identificación con los valores corporativos y profesionalización del personal.

Los empresarios sugirieron diversas recomendaciones entre las que destacan:

- Sensibilizar a la empresa, y promover y fomentar la cultura de responsabilidad social
- Evaluar el destino de la inversión social, y centrar los esfuerzos en los programas y no en la imagen de la empresa.
- Promover alianzas entre empresas y dirigir la inversión a las áreas más necesitadas.
- Informar y priorizar las áreas de mayor necesidad.

Cáritas Venezuela forma parte de Cáritas Internacional, una confederación de 162 organizaciones católicas de asistencia y desarrollo y servicio social, que trabaja en más de 200 países. Cáritas Internacional lucha contra la pobreza, la intolerancia y promueve a los más pobres con el fin de que estos se conviertan en los agentes de cambio de la sociedad. Para ello, habilita a los pobres a participar plenamente en todos los asuntos que afectan sus vidas, e intercede por ellos.

"Cáritas Internacional reconoce la imperiosa necesidad de la cooperación y por tanto, considera que la autonomía local es un factor relevante para un buen trabajo en equipo." (Cáritas Internacional). Es así como, los miembros que componen la Confederación son responsables de establecer un sistema interno de cooperación, conforme a la propia cultura, y en base a las normas del Art. 4 de los Estatutos de la Confederación. (Los estatutos de Caritas internationalis en anexos)

Cáritas de Venezuela tiene una presencia activa en la Confederación de Cáritas Internacional, pues su Directora, Janeth Márquez, reconoce que asisten a las diversas conferencias y convocatorias organizadas por la misma. De esta forma, Cáritas Venezuela mantiene un contacto permanente con el fin de intercambiar experiencias y realizar trabajos conjuntos en diferentes áreas.

"Cáritas de Venezuela es una organización de la Iglesia Católica, --perteneciente a Caritas Internacional,-- no gubernamental, sin fines de lucro y con personalidad jurídica propia, que se encarga de la promoción y asistencia social" (Cáritas de Venezuela, información interna). La organización fue constituida el 10 de enero de 1997 por la conferencia Episcopal Venezolana, sin embargo su obra pastoral comenzó de forma moderada en 1963.

El objetivo con el que fue fundada la organización se limitaba a entregar comida a los más necesitados. Sin embargo, las condiciones socioeconómicas de Venezuela los hicieron evolucionar y buscar un mayor enfoque hacia la promoción humana. Cáritas ha dejado de ser exclusivamente asistencialistas para

buscar el desarrollo de sus beneficiarios. (J. Márquez, comunicación personal, Noviembre, 21, 2003).

Esta organización orienta sus acciones hacia los más necesitados, promueve la justicia e intenta denunciar las principales causas de la pobreza en Venezuela, con el fin de conseguir soluciones efectivas. Así mismo, Cáritas de Venezuela ha asumido la acción organizada de la Iglesia a través del servicio de los más pobres y las comunidades cristianas, con el fin de promover la solidaridad entre sus hermanos.

Los principales valores que rigen el comportamiento y el desarrollo de la organización son: "la fe, esperanza, caridad, justicia, solidaridad, honestidad, transparencia, excelencia, responsabilidad, eficiencia, y efectividad" (Cáritas de Venezuela, información interna). Todo esto acompañado de una Doctrina Social Eclesiástica que promueve la dignidad humana, la generosidad y la alegría. Su labor propicia así mismo, el trabajo en equipo, la innovación y la creatividad en sus actividades.

En sus estatutos, su finalidad o visión como organización suscita la formación y desarrollo de una "sociedad justa, fraterna y solidaria, en donde los venezolanos ejercen plenamente sus derechos, participan activamente en el desarrollo nacional, y gozan de una vida digna como hijos de Dios." (Cáritas de Venezuela, información interna)Esta visión se desarrolla gracias a la misión de Cáritas Venezuela que consiste en:

> "Promover acciones a la luz del Evangelio y la Doctrina Social de la Iglesia, que permitan a los más pobres y excluidos ejercer plenamente su derecho a una vida digna, fortaleciendo sus capacidades, aumentando su capital humano, físico y social, y haciéndole partícipe en el desarrollo de la civilización del amor en Venezuela" (Cáritas de Venezuela, información interna)

Cáritas propone para su accionar, tres ejes de trabajo que les sirven de hilo

conductor para la atención de los más necesitados: promoción humana, justicia y paz y animación diocesana. Estos ejes les han permitido mantenerse como una organización

de acción social de la Iglesia Católica que promueve los valores morales y principios éticos que la rigen.

5.1 Organigrama.

Cáritas forma parte de la Conferencia Episcopal Venezolana, en la cual se encuentra representada por una Directiva formada por:

> "Presidente: Excmo. Mons. Roberto Luckert León
> 1er Vicepresidente: Excmo. Mons. Ramón Linares Sandoval.
> 2do. Vicepresidente: Excmo. Mons. Jorge Urosa Savino.
> 1er Vocal: Excmo. Mons. Roberto Dávila Uzcátegui
> 2 do Vocal: Excmo. Mons. Víctor Manuel Pérez Rojas" (Conferencia Episcopal Venezolana, 2004)

Internamente, Cáritas de Venezuela es una organización que trabaja en pro de las demás Cáritas del país. Su organigrama está formado por varias áreas, sin embargo durante los últimos años, han tenido que reducir personal por razones económicas.

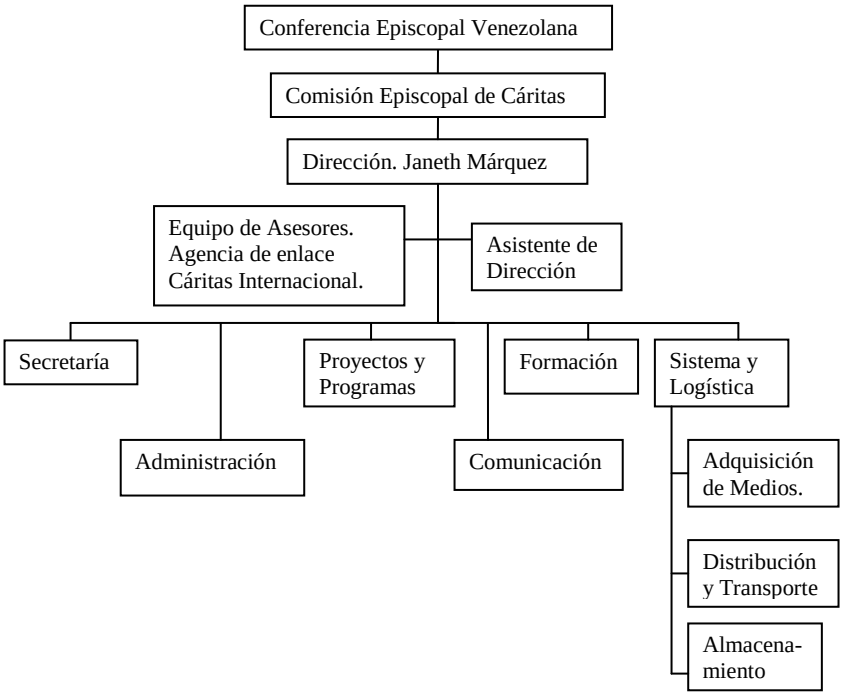


Figura 4. Organigrama de Cáritas de Venezuela.

La Red de Apoyo de Cáritas Venezuela a nivel nacional cuenta con 27 Redes de Cáritas Dioscesanas con una cobertura del 71% en el territorio Nacional. Estas redes promueven el trabajo de asistencia y promoción social, a través del asesoramiento, diseño, coordinación y ejecución de las actividades e iniciativas que se encuentren enmarcadas en la misión del a organización.

Las Cáritas Diocesanas son el organismo oficial de la Iglesia que permite coordinar la acción caritativa de la Iglesia en el ámbito diocesano. Están constituidas como una Asociación Civil sin fines de lucro con personalidad

jurídica, presididas por el Obispo de la Diócesis. La administración de Cáritas debe ser monitoreada por la administración diocesana.

Las Cáritas Diocesanas tienen carácter operativo y se encuentran estructuradas de la siguiente manera:

- **Junta Directiva:** Conformada por un equipo operativo (Obispo, asesor personal, director diocesano y cinco personas más) quienes ejecutarán los requerimientos de la Asamblea.

- **Asamblea:** Representantes de las Cáritas parroquiales, se reunirán por lo menos una vez al año.

- **Personal Operativo:** Son las personas que se encargan de ejecutar los programas y proyectos.

Cáritas de Venezuela ofrece un servicio de acompañamiento para la formación y preparación de las Cáritas Diocesanas:

- "Reunión de animación y formación al primer equipo diocesano.
- Taller de formación sobre Cáritas que busca "*animar y sensibilizar a los agentes parroquiales"* que conformarán en el futuro las Cáritas parroquiales.
- Talleres de formación dependiendo del interés y la necesidad diocesana. Estos son algunos de los talleres: Planificación, Reconciliación y Resolución de Conflictos, Elaboración de Proyectos, Microempresa y Alternativas de Trabajo, Participación Ciudadana, Derechos Humanos, Organización y participación comunitaria, Construyendo comunidades, Formación en Salud Primaria y Preventiva." (Cáritas de Venezuela, información interna)

5. 2 Proyectos Sociales.

Cáritas de Venezuela desde su fundación, se ha encargado de llevar a cabo

diversos proyectos que han permitido el cumplimiento de su misión y su visión, manteniendo los valores y principios que la conforman.

En el año 1999, Cáritas desarrolló un plan de Emergencia en Diciembre a raíz de la tragedia surgida en el Estado Vargas. La Iglesia a través de Cáritas Venezuela brindó alojamiento, atención espiritual, medicinas, alimentos, agua y artículos de primera necesidad a la población damnificada en los Estados Miranda, Vargas y Distrito Capital.

Así mismo, Cáritas ha promovido durante varios años la Campaña Compartir a nivel nacional. Esta campaña se organiza anualmente y busca resolver los problemas más importantes que agobian la población venezolana. El objetivo de la campaña consiste en concienciar y sensibilizar a la población, haciéndola solidaria de la problemática seleccionada. Los temas tratados durante los últimos años han sido:

- Año 2000: "Ayudemos a Cáritas a Ayudar". Para los damnificados de la tragedia de Vargas.
- Año 2001: "Luchemos contra el SIDA". Prevención del a enfermedad, a través del trabajo con personas afectadas con el virus.
- Año 2002: "Por ti, tu familia y Venezuela". Prevención en el consumo de drogas.
- Año 2003. "Ayudemos a los Indigentes". Solidaridad hacia los indigentes.

Otras campañas y proyectos que han desarrollado han incentivado la atención a la salud y la vacunación; el apoyo a los refugiados en zonas fronterizas; programas de capacitación para el trabajo de los jóvenes y adultos; e intervenciones en emergencias surgidas en Guasdualito y Táchira.

Por otro lado, las Diócesis de Cáritas se han encargado de desarrollar otros

proyectos que han permitido el cuidado a ancianos, la educación para el trabajo, atención integral a los niños abandonados, comedores populares, granjas escuelas, atención a personas infectadas con SIDA entre otros.

A pesar de las actuales controversias existentes entre el gobierno nacional y la alta jerarquía eclesiástica, la directora de Cáritas, aseguró que la organización no busca oponerse al Estado. Por el contrario, reconoce que desean colaborar en la búsqueda de soluciones a los problemas sociales que aquejan al país.

5.3. Proyecto Multihogares.

Desde hace más de 15 años la Iglesia Católica a través de las Diócesis de Cáritas incorporó el programa Multihogares, creado y financiado por el Estado, con el objetivo de atender integralmente a los niños, promoviendo la integración de las madres en el campo laboral.

Cáritas y principalmente su Directora, Janeth Márquez, reconoce la eficiente labor y los efectivos resultados que estos Multihogares han brindado a las comunidades en donde operan y la imperiosa necesidad de mantenerlos. Sin embargo, la falta de las transferencias del recurso económico, ha ocasionado el cierre de muchos Multihogares Ante esto, Cáritas ha desarrollado un proyecto con el fin de lograr el aprovechamiento de las infraestructuras ya establecidas, y permitir la dotación de alimentos y otros insumos que apoyen el programa por lo menos durante 6 meses.

"Apoyo y subsidio a 50 Multihogares coordinado por la Iglesia Católica"

Ante la situación crítica de muchos Multihogares, en Marzo del 2003, Cáritas de Venezuela propuso el desarrollo de un proyecto que permita el apoyo y subsidio de este programa social. Los objetivos específicos del proyecto son:

- "Brindar atención integral a 1500 niños de 5 diócesis.
- Exigir y concienciar al Gobierno de la necesidad de seguir apoyando a los Multihogares como un Programa social esencial y necesario.
- Incentivar a los padres y a las comunidades para que con su solidaridad apoyen de alguna manera los Multihogares." ("Apoyo y subsidio a 50 Multihogares coordinado por la Iglesia Católica". Información interna)

Los objetivos del plan se pretenden alcanzar por medio de la colaboración y apoyo de la empresa privada. Este apoyo permitirá darle continuidad a los Multihogares que están a su cargo. Las áreas a trabajar son la nutrición de niños entre 0 a 6 años de las diócesis de Trujillo, Cabimas, San Felipe, Coro y La Guaira. Estos Multihogares fueron seleccionados previamente, con el fin de elegir aquellos que se encontraran en las mejores condiciones posibles.

Para ello, el Proyecto está planteado bajo los siguientes parámetros:

- Local: La misma infraestructura que se posee.
- Equipo Coordinador: Pastoral Social Cáritas Diocesanas.
- Equipamiento del Local: Dotación ya existente.
- Elaboración de Menús: Manuales nutricionales ya existentes redactados por el SENIFA.
-Población beneficiada: Aproximadamente 1500 niños entre 0 a 6 años pertenecientes a familias de escasos recursos. Indirectamente, se benefician a las madres cuidadoras ofreciéndoles un trabajo en el Multihogar y a las madres biológicas a las cuales, se les brinda la oportunidad de trabajar durante el día.
- Mantenimiento del Comedor: Coordinación de madres biológicas.
- Alimentación: Donación requerida a empresas privadas.

El Financiamiento del Proyecto se realizará por 6 meses, esto con el fin de darle permanencia a los Multihogares seleccionados. La donación requerida es de 1.000.000 millón de Bs. Por Multihogar.

Costo Un Multihogar /mes.	**Cantidad de Multihogares.**	**Meses del proyecto**	**Costo total del proyecto.**
1.000.000 Bs.	50	6 meses	Bs.300.000.000

Para el apoyo financiero, Cáritas de Venezuela posee una cuenta bancaria, en la cual se realizan depósitos de donaciones provenientes de diferentes audiencias, pues tanto de personas individuales como empresas y organizaciones. Los datos específicos son:

Banco Mercantil

Cuenta de Ahorro Nº025103002-4

Validado por el Prof. Jorge Ezenarro de la
Escuela de Comunicación Social de la UCAB.

Objetivo General

"Desarrollar una estrategia comunicacional, para Cáritas de Venezuela, que incentive a las empresas privadas a realizar una inversión social en el Proyecto de los Multihogares"

Objetivos Específicos

- Definir los conceptos de Responsabilidad Social e Inversión Social para la Empresa Privada de Venezuela.
- Identificar las características necesarias de la audiencia meta.
- Recabar información acerca de las empresas privadas ubicadas en la ciudad de Caracas que cumplan con el perfil requerido.
- Identificar como es la mezcla de mercadeo en el proceso social
- Identificar los elementos del Proyecto de Multihogares de Cáritas de Venezuela que sean llamativos para la empresa privada.
- Informar al empresario venezolano acerca de la problemática de los Multihogares.
- Diagnosticar la posible aceptación de la campaña.

Tipo de Investigación

- Exploratoria

El tipo de estudio que piensa realizarse es exploratorio, puesto que se busca clarificar áreas sobre las que existe un bajo nivel de conocimiento. Sí existen estudios acerca de los Multihogares, sin embargo, el proyecto planteado no tiene ningún tipo de antecedente, ya que anteriormente no se había considerado formalmente la inversión de la empresa privada en el proyecto de Multihogares. Zikmund (1998) reconoce que los estudios exploratorios proporcionan principalmente datos cualitativos, pues no ofrecen mediciones cuantificables, por

ello inicialmente se comprende la situación, luego se seleccionan alternativas y por último se descubren nuevas ideas.

Zikmund (1998) afirma que un estudio piloto es un proyecto de pequeña escala que incluye un muestreo poco riguroso. El proyecto planteado, por tanto, busca realizar un modelo o plan piloto, si llegar a conclusiones determinantes, sino a aproximaciones que permitan reconocer tendencias o inclinaciones de esta situación específica.

- Corte transversal

La investigación analizará y planteará una estrategia en un tiempo determinado y específico.

- Aplicada

Su planeación se desenvuelve en un ambiente actual y real. El proyecto pretende descubrir, analizar y plantear una solución efectiva a un problema actual.

Diseño de la Investigación

- No experimental o expost-facto

Es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Se observan fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. (Hernández, Fernández y Baptista, 1996, p.189)

En esta investigación no se modificarán variables, ni se ejercerá manipulación. El proyecto pretende observar y analizar elementos del ambiente (empresas privadas y Multihogares) para lograr, a través de su estudio, un plan estratégico. Su observación se realizará de manera no intrusiva. Los principales instrumentos para la realización de esta investigación son: observación directa de los elementos, entrevistas y revisión del material bibliográfico.

FASE I. UNIDADES DE OBSERVACIÓN

Con el fin de cumplir el objetivo general de este proyecto: "desarrollar una estrategia comunicacional, para Cáritas de Venezuela, que incentive a las empresas privadas a realizar una inversión social en el Proyecto de los Multihogares", es necesario el análisis de 3 unidades de observación fundamentales:

1. Las Organizaciones no Gubernamentales expertas en el área social, que mantienen contacto con empresas privadas.
2. Personas que trabajan en Cáritas de Venezuela, y manejan conocimientos acerca del Proyecto "Apoyo subsidio a 50 Multihogares".
3. Empresas privadas que realizan proyectos y trabajos en Venezuela, y se preocupan por su entorno, realizando labores de apoyo y acción social de forma directa o por medio de ONG's.

Población

Según Zikmund (1998), una población es cualquier grupo completo de entidades que comparte un conjunto de características comunes. Para Soler (1997), estas características comunes son elementos agregados que permiten conformar el grupo que se pretende estudiar.

Hernández, et al. (1996) consideran que se debe especificar características de contenido, lugar y tiempo como requisito para la conformar una población.

En esta investigación se han considerado el estudio de tres poblaciones, las cuales se definirán a continuación:

Población 1

Organizaciones No Gubernamentales (ONG): son "organizaciones intermediarias entre el Estado y la sociedad civil, las cuales brindan apoyo a la población por medio de sus programas y proyectos, involucrándola en la acciones

que ejecutan a fin de satisfacer sus necesidades fundamentales" (Rodríguez & Rodríguez, 2001).

Población 2

Cáritas de Venezuela: es una organización de la Iglesia Católica, -perteneciente a Caritas Internacional- no gubernamental, sin fines de lucro y con personalidad jurídica propia, que se encarga de la promoción y asistencia social. Entre sus programas, maneja el proyecto "Apoyo y subsidio a 50 Multihogares".

Población 3

Empresas privadas localizadas en Venezuela: Toda organización económica dirigida a la producción de bienes o servicios para el mercado (Enciclopedia Británica Publishers, INC, 1990, tomo 5), ubicadas en Venezuela.

Muestra

Para Zikmund (1998) y Hernández et al. (1996) la muestra es una parte de una población más grande, es decir, un subconjunto de elementos que pertenecen a una población.

Asti (1968) define la muestra como "un conjunto de elementos seleccionados y extraídos de una población con el objeto de descubrir alguna característica de dicha población"

Para la realización del estudio es necesaria la selección de tres muestras. Para ello, se utilizará un muestreo no probabilístico, el cual se define, según Zikmund, como la técnica de muestreo que basa su selección en el juicio o la conveniencia personales, es decir "elementos que no dependen de la probabilidad, sino de las causas relacionadas con las características del investigador o del que hace la muestra" (Hernández et al., 1996, p.213)

Varios autores coinciden en que existen tres tipos de muestreo no probabilístico: de conveniencia, de cupo, intencional o de expertos. Debido a que este estudio se centra en la recolección de información en base al conocimiento de expertos, se utilizará el muestreo intencional. Este muestreo es considerado por Soler (1998) como aquel en el cual el investigador selecciona los casos de la muestra sobre la base de la familiaridad que poseen los expertos acerca de las situaciones planteadas.

Las unidades de observación consideradas son las principales fuentes que aportarán información primaria y relevante para alcanzar los objetivos específicos planteados, y estas son:

Muestra 1

Organizaciones No Gubernamentales, localizadas en Venezuela más específicamente en el área Metropolitana, cuya labor se centra en el manejo de diferentes gestiones para la realización y el mantenimiento de una acción social sostenible en el tiempo, tomando en cuenta a la empresas privadas como uno de los actores claves.

Muestra 2

Es la misma que la población: Cáritas de Venezuela. La muestra estará conformada por todas aquellas personas que laboran en la organización. Serán consideradas las personas que manejan cargos relevantes y tengan experiencia en la labor de Cáritas y más específicamente en su proyecto "Apoyo 50 Multihogares", pero este aspecto no será limitante.

Muestra 3

Todas aquellas personas que laboran en empresas privadas, grandes o medianas, localizadas en Venezuela, que poseen antecedentes de acción social y que manejan cargos relevantes dentro de sus respectivas organizaciones.

FASE II. FICHA DE ENTREVISTADOS

Muestra 1

- Dividendo Voluntario para la Comunidad. Mauricio Niño, Gerente de Proyectos
- Hogar Bambi. Francisco Segnini, Director Ejecutivo.
- Fundación Eugenio Mendoza. Maria del Pilar Rodríguez, Directora del Departamento de Educación no Convencional.
- Fe y Alegría. Consuelo Baquero, Departamento de Promociones.

Muestra 2

- Cáritas de Venezuela. Janeth Márquez, Directora
- Cáritas de Venezuela. William Betancourt, Departamento de Comunicaciones.
- Cáritas de la Diócesis de San Felipe. Lucy Rangel, Administradora.
- Cáritas de la Diócesis de Coro. Lisbeth Colina, Asistente de la Dirección

Muestra 3

- Odebrecht. Diana Medina, Ejecutiva del Departamento de Responsabilidad Social.
- CANTV. Ericka Schmind, Coordinación de Relación Institucional.
- Banesco. Mariela Colmenares, Vicepresidente del Departamento de Comunicaciones Externas y Asuntos Sociales
- Telcel. Maria Francheska Congiu, Ejecutiva del Departamento de Inversión Social.

FASE III. VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN

Una Variable “es una propiedad que puede adquirir diversos valores y cuya variación es susceptible de medirse” (Hernández, Fernández & Baptista,

1996). Las variables a considerar para el desarrollo del plan estratégico de comunicaciones son:

- Antecedentes. Información y datos de Cáritas de Venezuela.
- Segmentación. Información y características sobre las audiencias.
- Estrategia de Comunicación. Información sobre los medios y canales de comunicación.

La medición de variables fue realizada a través del proceso que se presenta a continuación:

1. Se definieron tres grandes variables: antecedentes, segmentación y estrategia de comunicación, para efectos de esta investigación.

2. Cada variable fue dividida en dimensiones:
    - Antecedentes: Comunicaciones, Proyectos Anteriores y Situación Actual.
    - Segmentación: Factor económico, Rasgos demográficos, Localización geográfica y Acción Social.
    - Estrategia de Comunicación: Alcance y Persuasión.

3. Y para medir las dimensiones se establecieron diversos indicadores:
    - Comunicaciones: Externas e Internas
    - Proyectos Anteriores: Recursos, Públicos y Requisitos de Aprobación.
    - Situación Actual: Recursos, Condiciones y Operatividad.
    - Factor Económico: Ingresos.
    - Rasgos Demográficos: Rama o Sector Industrial.
    - Localización Geográfica: Ubicación
    - Acción Social: Responsabilidad Social, Políticas Internas, Inversión Social, Donaciones, Beneficiarios e Intermediarios.
    - Alcance: contacto
    - Persuasión: mensaje y emotividad.

4. Con la definición de estos indicadores se elaboró el instrumento, el cual consistirá en una entrevista aplicada por los tesistas a expertos en el tema. Las entrevistas serán no estructuras y semi-estructuradas dependiendo de la audiencia a la cual se aplicará, obteniendo así información de primera mano, sin desperdiciar ningún tipo de información dada por el entrevistado.

5. Las preguntas que integran el instrumento fueron validadas por el Profesor Jorge Ezenarro de la Escuela de Comunicación Social de la UCAB.

El instrumento

La muestra no probabilística será definida en base a expertos. Por ende, la herramienta a utilizar será la entrevista, definida según Soler (1997) como aquella que permite la interrogación de un experto en un determinado tema.

Se utilizarán entrevistas semi-estructuradas, las cuales Soler (1997) las define como aquellas que se basan en la realización de preguntas cerradas y abiertas, permitiendo que el entrevistado hable sobre el problema o tema, haciendo énfasis en ciertos tópicos a través de preguntas concretas. También se utilizarán entrevistas no estructuradas las cuales le brindarán al entrevistado mayor libertad al hablar sobre le tema planteado.

Operacionalización

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Fuente	Técnica	Instru-mento

Antecedentes de Cáritas de Venezuela	Comunicaciones	-Externas	-Imagen -Audiencia Meta -Canales (Publicidad, Mercadeo externo) -Medios utilizados -Recordación -Mensaje	Cáritas de Venezuela y las sedes participantes en el proyecto.	Entrevista no estructurada	VER EN ANEXO
		-Internas	-Mensaje -Medios -Frecuencia -Recordación			
	-Proyectos Anteriores	-Recursos	-Financiamiento: -Distribución -¿Cómo manejan los recursos?			
Variable	**Dimensiones**	**Indicadores**	**Ítems**	**Fuente**	**Técnica**	
Antecedentes de Cáritas de Venezuela.	-Situación Actual del Proyecto Multihogares	-Públicos	-Beneficiarios: empresas- donantes. - Beneficiados. - Intermediarios.	Cáritas de Venezuela y las sedes participantes en el proyecto.		**Instrumento** VER EN ANEXO
		-Requisitos de Aprobación	-Necesidades a atender. - Beneficiados - Objetivos - Estrategia -¿Cómo seleccionan los proyectos a desarrollar?			
		-Recursos	Financiamiento. (SENIFA y otros donantes) - Distribución:			

		- Condiciones - Operatividad	-Necesidades Limitantes. - Fortalezas. -Áreas de trabajo. -Número de Multihogares. -Etapa del proyecto.			
Segmen-tación	-Factor económico	-Ingresos.	-¿Qué nivel de Ingreso debe tener la empresa? -¿Cuál es el porcentaje que usualmente una empresa invierte en el área social?	-ONG y Empresa Privada -ONG y Empresa Privada	Entrevista semies-tructurada	
Variable	**Dimensiones**	**Indicadores**	**Ítems**	**Fuente**	**Técnica**	**Instrumento**
	-Rasgos demográficos. -Localización	-Rama o sector industrial. - Ubicación.	-¿Qué sector de la industria principalmente invierte en el área social? -¿Dónde sería	-ONG -ONG y	Entrevista semies-tructurada	VER EN ANEXO

	geográfica		conveniente la ubicación de las empresas a seleccionar?	Cáritas.		
			-¿Es necesario que estén cerca de los Multihogares?	-ONG y Cáritas.		
	Acción Social	-Responsabili-dad Social.	- Concepto de la empresa.	-Empresa Privada		
			- ¿Incentivan la responsabilidad social de sus empleados?	-Empresa Privada		
			-¿Qué departamentos manejan este tipo de convenios o relaciones?	-Empresa Privada		
			-¿Cuál es la manera más eficiente para incentivar a los empleados?	-Empresa Privada		
Segmenta -ción.			- ¿Existen políticas explícitas de colaboración con la comunidad?	-Empresa Privada y ONG's		
		-Inversión Social	-¿Quiénes son los encargados de realizar la inversión?	-Empresa Privada		
Variable	**Dimensiones**	**Indicadores**	**Ítems**	**Fuente**	**Técnica**	**Instrumento**
		-Inversión Social	-Porcentaje presupuestado para la inversión: actualmente y en años anteriores.	-Empresa Privada		
	Acción Social		- ¿La inversión está planteada dentro de la planificación anual?	-Empresa Privada	Entrevista semies-tructurada.	VER EN ANEXO

Segmentación.		- Donaciones	- Beneficios esperados de la inversión. - Factores de motivación e incentivo a la inversión. -Condiciones o requisitos para invertir en un proyecto. - ¿Mantiene un seguimiento de la inversión realizada? - Limitantes de la empresa para la inversión social. -Definición de Donaciones -¿Cree que existe alguna diferencia con el concepto de responsabilidad social? -¿Hacen donaciones? -¿Cómo manejan las donaciones? - Sector o áreas de acción social de mayor interés para invertir.	-Empresa Privada -Empresa Privada y ONG -Empresa Privada -Empresa Privada -Empresa Privada y ONG -Empresa Privada -Empresa Privada -Empresa Privada -Empresa Privada -Empresa Privada y ONG		
Variable	**Dimensiones**	**Indicadores**	**Ítems**			
	Acción Social	- Beneficiados	-Principales beneficiados de la acción social. - ¿Conocen que son los Multihogares? - Opinión sobre Multihogares.	-Empresa Privada -Empresa Privada -Empresa Privada	Entrevista semies-tructurada	VER EN ANEXOS

		Intermediarios	¿Con qué instituciones han realizado alianzas sociales? ¿Conocen la labor de Cáritas de Venezuela? ¿Qué opinan de Cáritas de Venezuela?	-Empresa Privada -Empresa Privada -Empresa Privada		
Estrategia de Comuni-cación.	- Alcance - Persuasión	Contacto -Emotividad - Mensaje	-¿Qué canales son más efectivos para llegar a la empresa privada? -¿Qué medios se pueden utilizar para llegar al público interno de la empresa? -¿Cuáles medios son los de mayor uso para la promoción de causas sociales? - ¿Cuáles transmiten mayor emotividad y credibilidad? ¿Qué es lo que se debería reflejar en el mensaje de un proyecto social?	-Empresa Privada, ONG -Empresa Privada y ONG -ONG -ONG ONG	Entrevista semi-estructurada	VER EN ANEXOS

FASE IV. ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS

Una vez elaborado el instrumento, se realizó el siguiente método para procesar la información primaria:

1. Fueron contactadas las personas expertas que integran la muestra.
2. Las entrevistas fueron aplicadas de forma personalizada, y la información fue grabada.

3. Se desgrabó el contenido de las entrevistas, que será presentado en los anexos.
4. Se realizó la trascripción selectiva de la información, a través del vaciado en tablas.
5. Se presentaron los resultados obtenidos a través de la redacción de una síntesis en forma vertical.

Por medio de la realización de doce entrevistas a expertos, se pudo profundizar y obtener información útil acerca de la organización y el proyecto que se desea promover; la audiencia a la cual se quiere incentivar a la inversión; y sobre los medios más convenientes para alcanzar al público meta.

A. Antecedentes de Cáritas de Venezuela

Los diversos integrantes de Cáritas de Venezuela ofrecieron sus conocimientos y experiencias durante las entrevistas. Este método permitió complementar la información y extraer aspectos relevantes con el objetivo de crear un esbozo de los antecedentes de la organización y del Proyecto de Multihogares. Para la comprensión de la información recopilada en las entrevistas, se plantearon indicadores con el fin de analizar cada uno de ellos.

A.1. Comunicaciones

A.1.1 Comunicaciones externas

El mercadeo directo es la principal herramienta de Cáritas de Venezuela para la comunicación, debido a sus bajos costos. Sin embargo, Janeth Márquez, reconoce que es importante tener un contacto personal con el inversionista (contribuyente): conocerlo, presentarle la propuesta, para luego, proceder con un contacto más impersonal a través de cartas, folletos, entre otros. Es importante resaltar que Cáritas de Venezuela posee una página web, la cual utilizan como herramienta de comunicación externa.

Sus principales esfuerzos promocionales, según la encargada de Diócesis de San Felipe, están encaminados a la búsqueda de financiamiento. Por otro lado, desde Cáritas de Venezuela se reconoce que existe un esfuerzo de promoción de sus campañas a nivel nacional a través de afiches y otros recursos.

En cuanto al mensaje de Cáritas de Venezuela, ésta se ha encargado de llevar un control de los logros obtenidos, y a pesar de que su promoción no ha sido lo suficientemente amplia, sus actividades están estructuradas y son fáciles de cuantificar. Su labor siempre se ha visto enmarcada bajo su imagen Evangélica que brinda ayuda social y doctrinal.

A.1.2. Comunicaciones internas

En Cáritas de Venezuela, la comunicación interna está basada en asambleas y reuniones entre las Cáritas Diocesanas y Cáritas de Venezuela. La falta de recursos impide la existencia de un boletín interno que permita conocer a las demás Pastorales acerca de la labor de la organización. Por ello, el medio más utilizado son las asambleas, en las cuales los delegados de cada Pastoral asisten con el fin de dar a conocer su labor y estar informados acerca de las actividades desarrolladas por los demás.

Sin embargo, debido a los inconvenientes que generan las reuniones, el medio de mayor uso para la comunicación interna es el teléfono. El correo electrónico es otra herramienta, sin embargo, no todas las Cáritas cuentan con un sistema para ello, por lo cual en muchas ocasiones, la comunicación es obstaculizada por la limitación de medios, esto impide que muchas de las actividades realizadas en algunos Estados sea conocida por otras Pastorales, creando cierto conflicto comunicacional dentro de la organización.

A.2. Proyectos Anteriores

A.2.1. Distribución y obtención de recursos

La distribución y obtención de recursos se realiza de diversas formas, sin embargo siempre Cáritas de Venezuela se encarga de distribuir en las 27 Dióscesis el dinero recolectado a través de un sistema que permite el envío de las donaciones al resto del país.

Así mismo, el encargado del departamento de Comunicaciones reconoce que Cáritas de Venezuela se encarga de evaluar distintos proyectos y analizar sus requerimientos financieros. Esto les permite crear un filtro y jerarquizar aquellas peticiones de mayor urgencia. Luego que se obtiene el dinero, éste es enviado a la Pastoral correspondiente con el fin de que estos administren de la manera más adecuada los recursos.

Además de las donaciones regulares, Cáritas de Venezuela, por formar parte de la Conferencia Episcopal de la Iglesia Católica, cuenta con la ayuda de las colectas que se realizan en las Iglesias. De éstas, se destina un 20% a Cáritas de Venezuela, la cual se encarga de administrar el dinero: una parte para los requerimientos del proyecto y otra para continuar realizando promoción del mismo en las distintas localidades.

Debido a las dificultades financieras, la mayoría de sus recursos van directamente a los proyectos sociales, más que a la promoción y propaganda de la organización. Sin embargo, la Directora de Cáritas reconoció que para algunas cosas mínimas sí se podría destinar cierto dinero para la publicidad de algún proyecto y la posterior obtención de nuevos recursos.

A.2.2. Públicos beneficiados

El público beneficiado por los diferentes proyectos que se han desarrollado es amplio. Sin embargo, es requisito de Cáritas de Venezuea que el beneficiado sea pobre, sin embargo, no es relevante su tendencia religiosa. Así mismo, existe cierta tendencia al apoyo de problemas relacionados con la infancia.

Por otro lado, para el financiamiento de estos grupos, Cáritas de Venezuela se ha encargado de realizar alianzas con distintas empresa, con el fin de mantener esta ayuda por un tiempo considerable. CANTV, Colgate, P&G y Venancham han sido algunas de las empresas que se han aliado a la labor de Cáritas.

Estas empresas usualmente se han encargado de donar pañales, shampoo, comida entre otros, y usualmente suelen estar al pendiente a cualquier nuevo requerimiento que tenga la organización. Comida y pañales suelen ser los donativos que las empresas realizan con mayor regularidad.

Por otro lado, Cáritas de Venezuela recibe ayuda monetaria de sus propias aliadas en otros países: Cáritas italianas, española, entre otros. Éstas y otras donaciones son las que permiten a Cáritas de Venezuela seguir adelante con sus proyectos y mantener en pie gran parte de su labor.

A.2.3. Requisitos de aprobación

Los requisitos para la aprobación y la aceptación de proyectos no son explícitos. Sin embargo, la gran cantidad de proyectos que están en manos de Cáritas de Venezuela, ha ocasionado que la organización promueva nuevas vías para la canalización de los mismos, con el fin de darle prioridad a los más importantes. Para ello, Cáritas de Venezuela se ha encargado de congregar varios proyectos de otras organizaciones sin fines de lucro, con el fin de presentarle a CANTV, aquellas propuestas que más se acoplen a sus requerimientos.

Así mismo, Cáritas de Venezuela estudia las estrategias de proyectos sociales en otros países, con el fin de adaptarlos y aplicarlos en Venezuela. Un ejemplo de ello, es un proyecto que se lleva a cabo en Colombia, en el cual los supermercados donan alimentos abollados o con defectos menores, para así formar una bodega de alimentos.

Entre algunos de los proyectos más importantes de Cáritas de Venezuela están la Campaña Compartir, y un proyecto de Cáritas Internacional, el cual busca fortalecer a las Cáritas Diocesanas por medio de material de trabajo. En sus demás actividades, Cáritas de Venezuela plantea como prioridad y eje central la labor con niños, su preparación para la escuela pues considera que la motivación y animación del programa debe estar guiado por esta premisa.

A.3. Situación actual del Proyecto

El Programa Multihogares es un reflejo del interés de Cáritas de Venezuela por colaborar con los niños. Este es un proyecto del Gobierno, es decir, creado por el Estado y financiado por el mismo a través del SENIFA y que se maneja a través de varias Pastorales.

A.3.1. Operatividad

La operatividad y desarrollo del proyecto se ha venido dando a través de Cáritas, desde el año 1991 como Asociación Civil, y aglutina aproximadamente trescientos Multihogares, cada uno con treinta niños. Los Multihogares se encuentran en zonas como Barquisimeto, Yaracuy por la desnutrición, Valera, Zulia y Coro, principalmente. Cáritas afirma que hasta ahora tienen cumplidos tres mil sesenta y cuatro niños en la totalidad de sus Multihogares.

Para el Proyecto actual de "Apoyo y subsidio a 50 Multihogares", Cáritas de Venezuela tomó las mejores experiencias en Coro, Cabimas, San Felipe y Trujillo. Este proyecto fue planteado en febrero del 2003, y para ello, se realizó una reunión con los delegados de Cáritas Pastorales con el fin de estudiar y analizar los Multihogares que formarían parte de este plan.

En cada Multihogar existen aproximadamente veintitrés personas trabajando. En este grupo se encuentran incluidas las 3 madres cuidadoras, la Administradora, la Coordinadora y la Promotora, quien es la que es encarga de supervisar la labor del Multihogar. En muchas ocasiones, cuentan con médicos que asisten al Multihogar una o dos veces por mes para verificar los niños y en el caso de necesidades especiales, las Promotoras trabajan en conjunto con el fin de hallar las medicinas y notificar a Cáritas. Usualmente, los hogares tienen

convenios con maestros comunitarios que se encargan de impartir conocimientos pedagógicos a los niños.

Para la preparación de este personal, Cáritas de Venezuela posee un proceso de selección en el cual se les realiza entrevistas psicológicas a las madres encargadas. Así mismo, se les ofrece a las cuidadoras talleres de preparación de alimentos, se les dan a conocer las leyes de protección al menor, entre otras. Igualmente, se prepara al resto del personal con el fin que todos posean una instrucción mínima, ya sea hasta sexto grado o tercer año del colegio.

El adoctrinamiento es un área esencial para Cáritas de Venezuela. Para ello, se forma tanto a los empleados como a las familias del niño con el fin de crear una vocación cristiana entre los involucrados en el programa.

A.3.2. Recursos necesarios y financiamiento

Con respecto a los recursos necesarios y al financiamiento, el costo que posee un Multihogar es bastante alto, debido a que la instalación y mantenimiento del programa es costoso, por lo cual es un programa financiado por el Estado, nunca ha existido una colaboración formal de la empresa. La alimentación de los niños no es tan costosa, cada uno cuesta aproximadamente 1000 Bs. diarios, ya que usualmente se compra al por mayor.

Por otro lado, el Multihogar, no sólo requiere el suministro de la comida para los niños, sino además un bono de cuido para la madre cuidadora. Este bono de aproximadamente cien mil bolívares, es enviado igualmente por el SENIFA, a través de un depósito, y se le es entregado a cada una de las madres por los trabajos realizados. Así mismo, estos depósitos se realizan directamente a la Pastoral, pues Cáritas de Venezuela lo que hace es una animación de la información con el fin de conseguir los convenios, y una vez realizados, el SENIFA ya trabaja directamente con cada Cáritas.

El SENIFA igualmente, no sólo se encarga de mantener al Multihogar económicamente, sino que además realiza un seguimiento y control de las actividades con el fin de conocer cuál y cómo ha sido el aprovechamiento de los recursos suministrados.

A.3.3. Condiciones del proyecto

La mayor debilidad del programa se debe a los altos costos de su mantenimiento lo cual ha ocasionado problemas financieros pues, el pago de parte del SENIFA a las distintas Pastorales, ha sido lento o no se ha efectuado. Esto ha originado que Cáritas de Venezuela deba recurrir a distintas estrategias con el fin de evitar fallos en sus Multihogares, o mucho peor, el cierre de alguno de ellos.

Sin embargo, ante la adversidad Cáritas de Venezuela demuestra fortalezas. Cuando existe escasez de recursos en los Multihogares, Cáritas de Venezuela les brinda cierta ayuda los Pastorales, realiza ayudas comunitarias, o busca formar alianzas con alguna bodega o supermercado con el fin de conseguir comida u otros recursos. Esto demuestra que Cáritas de Venezuela es una organización autosuficiente que, a pesar de sus carencias, logra conseguir el medio de mantener el programa adelante.

Cáritas de Venezuela reconoce que los Multihogares son un programa de autogestión, en el cual ya se cuenta con las instalaciones, los instrumentos de trabajo, instructivos y una importante preparación de las madres cuidadoras. Es un programa que brinda la alimentación necesaria para los niños que asisten y permite a las madres biológicas tener a su niño cuidado durante todo el día y poder entonces, ir a trabajar.

Dentro del área nutricional se cuenta con instructivos que le permiten al niño, no sólo tener alimentación, sino una dieta sana y balanceada, que se logre mantener en el tiempo. Así mismo, los integrantes de Cáritas de Venezuela

reconocen que una de las fortalezas de este programa es que, no sólo satisface el área nutricional, sino que además le brinda al niño la posibilidad de mantener una buena relación en el hogar.

Así mismo, la evangelización es un factor fundamental para Cáritas de Venezuela. Ellos reconocen que la labor del Multihogar debe incluir la catequesis y el adoctrinamiento. Para ello, Cáritas de Venezuela realiza planes de evangelización para las madres cuidadoras con el fin que ellas se encarguen de enseñar a los niños y a sus padres lo que es vivir y compartir en familia y tener una vida religiosa. Es decir, Cáritas de Venezuela trata de llegar hasta las familias realizando talleres de sensibilización que impidan que el aprendizaje que se les imparte a los niños en el Multihogar, se pierda en casa.

Por otro lado, el Multihogar se encarga de la parte pedagógica. En él, se prepara al niño para que vaya a la escuela y así mismo, se trata de inculcar la madre biológica, la necesidad del pequeño de recibir una instrucción formal. Muchas de las cuidadoras no poseen la educación necesaria, para ello, el SENIFA se ha encargado de brindarles instrucción educativa con el fin de que puedan desarrollar sus actividades con mayor facilidad. Así mismo, Cáritas de Venezuela cuenta con un control y monitoreo de las actividades, lo cual es determinante para el progreso del programa.

Sin embargo, a pesar de las grandes fortalezas de este programa, los Multihogares poseen muchas necesidades que le han impedido y obstaculizado su rutinaria labor. El principal problema que poseen estos Multihogares es monetario. El SENIFA tarda mucho tiempo en dar los pagos, y los Multihogares han tenido que parar, ocasionando el cierre de muchos de ellos. Así mismo, debido a los inconvenientes económicos acaecidos en el 2003, Janeth Márquez reconoce que el pago se ha complicado pues el Gobierno no ha justificado la transferencia de ese dinero al Programa.

Los integrantes entrevistados de Cáritas de Venezuela y las Diócesis reconocieron que el programa es costoso, y por lo tanto, depende en mayor parte del Estado, pues las organizaciones no manejan estas elevadas sumas de dinero, por lo cual es difícil en muchas ocasiones satisfacer todas a las áreas de trabajo del Multihogar. Se requiere constante financiamiento para la parte nutricional y para la madre cuidadora, pues ella debe recibir un bono por su labor. En Coro, de veintiún Multihogares, sólo catorce están funcionando correctamente, pues las deficiencias económicas los han afectado.

Es un programa que se consume día a día, principalmente en alimentación. Además, como afirma la Directora de Cáritas de Venezuela, Janeth Márquez es un dinero que, debido a las múltiples necesidades del programa, "se aporta y se gasta", por lo cual se hace bastante costoso su mantenimiento.

A pesar de todos estos inconveniente, para Cáritas de Venezuela, los Multihogares representan una labor que debería perdurar en el tiempo, pues no sólo abarca aspectos nutricionales, sino pedagógicos, doctrinales y comunitarios. Janeth Márquez sostiene que es un proyecto social que logra abarcar diferentes áreas y ya cuenta con toda una maquinaria y un personal capacitado que le han permitido una labor eficaz y eficiente. Así mismo, contra todas las desavenencias, Cáritas de Venezuela ha buscado las herramientas y los recursos con el fin de mantener en pie muchos de los Multihogares.

B. La audiencia meta

Luego de profundizar en los antecedentes de Cáritas de Venezuela y de su Proyecto "Apoyo y subsidio a 50 Multihogares", es importante analizar las tendencias e inclinaciones de la audiencia a la cual será dirigida la campaña. Para ello, se entrevistaron a personas con experiencia en el área de responsabilidad social empresarial, y a empleados de organizaciones sin fines de lucro con experiencia en el trabajo con empresas privadas. Los indicadores que se abarcaron fueron los siguientes:

B.1. Responsabilidad Social

Los entrevistados en general consideraron la responsabilidad social como la conciencia de una empresa sobre su entorno y sobre la sociedad en la cual está inserta, a través de la búsqueda de vías que le permitan contribuir en el desarrollo y bienestar general. Bajo esta perspectiva, la representante de BANESCO reconoció que la Responsabilidad Social se refleja en esa necesidad de devolverle a la sociedad la confianza que ha aportado en la empresa.

Por otro lado, las representantes de CANTV, de BANESCO y ODEBRECHT consideraron que la responsabilidad social no sólo está en la inversión a causas sociales, sino en la misión de la empresa de ofrecer un servicio de calidad a los consumidores y buena remuneración a sus empleados. Así mismo, la transparencia de la organización y la ética de sus acciones son parte de su responsabilidad como organización.

Las empresas en su mayoría han asumido como valor la responsabilidad social. Así lo confirmaron los representantes de CANTV y Odebrecht quienes reconocieron que este principio se ha convertido en una convicción.

Ante esta afirmación, los entrevistados de las ONG's admitieron que la responsabilidad social como valor empresarial permite la viabilidad de un proyecto y facilita las vías de comunicación y acceso. Además, consideran conveniente empresas que le brinden importancia al voluntariado e incentiven la integración de sus empleados.

Para Odebrecht la responsabilidad social es parte de sus estatutos y por ello, todo proyecto debe poseer un estudio acerca del entorno que se va a afectar. Así mismo, el voluntariado se está convirtiendo es parte de la cultura corporativa,

pues Mariela Colmenares sostiene que la participación y el aporte de los empleados se ha vuelto tradición dentro de la empresa.

En el caso, de Diana Medina, ella reconoció que su responsabilidad social asume aspectos ligados a sus políticas corporativas pues, debido al carácter internacional de su organización, siempre han tenido como meta evitar el traslado de personal sin antes no conocer el entorno donde se instalará e identificar a posibles y potenciales empleados.

La representante de TELCEL afirmó que dentro de sus políticas, se establece la necesidad de que todo proyecto social apoyado por la empresa, esté debidamente notariado, con el fin de evitar cualquier problema que se pueda generar en el desarrollo de las actividades.

Ericka Schmind sostuvo que su cultura empresarial no considera importante la publicidad de sus colaboraciones, pues el dinero de promoción, podría ser invertido en otra causa, por lo cual su cultura no promueve la publicidad de sus acciones sociales. Así mismo, María Franceska Congiu sostuvo que hacer publicidad podría traer consecuencias negativas, pues al asumir que se realiza responsabilidad social, se está en el deber de responder monetariamente, a las demás instituciones que acudan a la empresa.

Así mismo, los entrevistados reconocieron que la responsabilidad no es sólo de la empresa, sino de sus empleados. Para ello, han desarrollado voluntariados que permiten la participación, concientización y sensibilización de cada una de las personas que integran la organización. Se premian sus logros y se incentivan las actividades a través de una eficiente y constante información al personal.

En CANTV , BANESCO y en TELCEL es la Gerencia de Recursos Humanos, quien se encarga de canalizar y de impartir en el personal esa dedicación hacia las causas sociales, sin embargo, sus fundaciones han sido las

encargadas de manejar el tema de responsabilidad social durante estos últimos años. En TELCEL, es la Fundación, quien se encarga de organizar comités de empleados, con el fin de otorgar a cada voluntario la realización de tareas específicas.

Por último, es interesante destacar lo dicho por Mariela Colmenares, quien reconoció que la responsabilidad social debe estar encaminada a la creación de alianzas con el Estado, es decir, no debe intentar sustituir su labor con la sociedad, sino trabajar metas conjuntas por medio de Organizaciones No Gubernamentales.

B.2. Nivel de ingresos

Para la mayoría de los entrevistados tanto en las ONG's como los representantes empresariales, el nivel de ingreso que posea una empresa no es un factor determinante para el desarrollo de acciones de responsabilidad social. Se reconoció que en la actualidad, tantos las empresas grandes como hasta las más pequeñas realizan inversiones en áreas sociales.

B.3. Sector empresarial

En cuanto al sector empresarial que suele realizar mayores inversiones en el área social, Mauricio Niño no hizo distinción y consideró que en la actualidad todo tipo de empresas aporta. Sin embargo, los delegados de Hogar Bambi y Fundación Eugenio Mendoza nombraron empresas como TELCEL, CANTV, algunos bancos y empresas grandes en general, como los principales donantes.

Por su parte, la representante de Fe y Alegría reconoció que las empresas que brindaban mayores colaboraciones eran la petrolera y comunicaciones. Así mismo, hizo mención de bancos como BANESCO y otras empresas como la Electricidad De Caracas, entre algunas de las que han trabajado con su organización.

B.4. Ubicación de las empresas para la inversión

En general, los entrevistados de las ONG's afirmaron que no es una limitante que las empresas a contactar estén ubicadas cerca de los Multihogares. Es conveniente, sin embargo no limita la búsqueda de financiamiento.

María del Pilar Rodríguez afirma que muchas de las empresas grandes y potenciales donantes están en Caracas y sus filiales en el interior, sin embargo la firma de documentos se realiza desde la capital, por lo cual sería conveniente crear contactos desde Caracas. Así mismo, Francisco Segnini sostiene que los costos de los programas son altos y por tanto, no se pueden limitar a las empresas que solo se encuentren alrededor del proyecto.

Por otro lado, Mauricio Niño mantiene una posición diferente al afirmar que es fundamental que una empresa done a un proyecto cercano a su entorno de acción, pues de esta forma existe una verdadera integración entre la empresa y el proyecto. Sobre este punto, Consuelo Baquero apoya la noción, sin embargo reconoce que esto se puede tornar difícil paras las organizaciones y aconseja que se intenten contactar a las empresas necesarias, para evitar limitaciones.

B.5. Inversión Social

Para los empresarios la inversión social abarca otorgar recursos a un proyecto con el fin de que estos sean devueltos a través de acciones que permitan el desarrollo de la comunidad. Mariela Colmenares sostuvo que la empresa debe garantizar bienestar a sus consumidores, pues si se le da la espalda a los problemas de la sociedad, existe una reducción de mercado y por tanto, una pérdida de capacidad competitiva.

María Franceska Congiu afirmó que la inversión social permite crear conciencia en el empleado, y es por ello, que no se realiza con fines de evadir impuestos, pues no es su forma de trabajar, sino que se busca como retorno la sonrisa del niño beneficiado.

A pesar de, que para los empresarios el retorno de la inversión está reflejado en bienestar social, María del Pilar Rodríguez y Consuelo Baquero afirman que las empresas realizan inversiones en el área social para encontrar una salida que evite el pago de impuestos al SENIAT. Así mismo, reconocieron que para los empresarios es importante la promoción de esta responsabilidad como parte de su imagen, y al igual que Francisco Segnini, sostiene que muchos desean ver su placa en el material donado.

En relación a los modos de inversión, las empresas tienen sus estrategias para realizar el financiamiento de los proyectos sociales. En su mayoría, se concibe dentro de la planificación anual de modo que exista una inversión asegurada, en otros casos se obtiene de un porcentaje de los ingresos totales. Así mismo, Consuelo Baquero reconoció que los modos de inversión han cambiado, pues en años anteriores, se realizaban donaciones temporales. Actualmente, se buscan realizar alianzas que permitan la formación de relaciones entre la empresa y la organización.

En este aspecto, María Franceska Congiu reconoce que anteriormente, TELCEL solía hacer una planificación anual, sin embargo, en estos últimos años, se ha comenzado a trabajar por proyectos, es decir, se analizan los más interesantes y se aporta en ellos. Así mismo, reconoció que han realizado estrategias para la inversión, pues el año pasado, inventaron la tarjeta telpago pro-niños, la cual donaba el 1% de los diez mil bolívares a la Fundación Belthsouth.

En el caso de CANTV, se posee un plan en el cual se destina un porcentaje de las Tarjetas telefónica y Única para los proyectos sociales. Sin embargo, también se cuenta con un fondo de donaciones el cual permite que, a

pesar de que los ingresos no hayan sido los más fructuosos, se posea una determinada cantidad destinada a estas áreas.

Para TELCEL y el representante de DVC, mencionaron el proyecto de Aporte Voluntario por Nómina, el cual permite la participación de los empresarios en el proceso de inversión. Por otro lado, está el sistema aplicado por BANESCO en el cual el personal aporta parte de sus utilidades para los proyectos. Estas estrategias, colaboran con la integración y concientización de los empleados en las causas sociales.

Además, de la inversión económica, las empresas CANTV, TELCEL, ODEBRECHT y BANESCO, así como los representantes de las ONG's reconocieron que el voluntariado es una forma de otorgar recursos a los proyectos. Muchos de los empleados realizan labores sociales y aportan ayudas médicas, educacionales y recreativas. Es por ello, que estas empresas y las ONG's han considerado la importancia de promover la responsabilidad entre el personal.

Entre algunos de los factores fundamentales que motivan a la empresa a realizar una inversión se consideraron la autosustentabilidad, el número de beneficiarios impactados y el respaldo de organizaciones responsables que otorguen credibilidad. Las ONG's han tomado conciencia de estos aspectos para el desarrollo de sus proyectos, pues consideran que son claves para la aceptación y financiamiento de sus propuestas.

Así mismo, los representantes de las ONG's y las empresas coincidieron que el monitoreo y control son importantes, pues permiten la sensibilización de los empresarios y la formación de responsabilidad social. A la vez, este factor le brinda a la empresa credibilidad del eficiente uso de los recursos otorgados, estabilidad y confianza en las acciones realizadas.

En cuanto a las limitaciones que puede tener un proyecto, los entrevistados concordaron que la falta de recursos que existe actualmente, restringe el

financiamiento de recursos. Así mismo, María del Pilar Rodríguez reconoció que los escasos recursos están afectados por la fuerte competencia que existe debido a la gran cantidad de proyectos que están buscando colaboraciones, actualmente. Ella afirmó que las ONG's en su mayoría acuden a las mismas empresas y por tanto, el financiamiento se hace cada vez más difícil de conseguir.

Aunado a esto, Erica Schmind reconoció que otra de las limitaciones, es la necesidad de un mayor número de voluntarios. Esto les permitiría a ellos, aceptar mayores proyectos y abrir ampliamente su responsabilidad con la comunidad.

B.6 Donaciones

Todas las empresas reconocieron que realizan o han realizado donaciones. Sin embargo, están conscientes que este concepto ha ido variando y ya no se considera desde el punto de vista clientelar de entregar un dinero, sino que se concibe más como una inversión social, en donde la empresa se hace conciente del bienestar social que genera su aporte.

Es así como, María Franceska Congiu explicó que la inversión se relaciona con el seguimiento, es decir, con la conciencia de que estás logrando un aporte con ese dinero. Anteriormente, la donación sólo otorgaba y no se preocupaba por el futuro de la inversión.

Mariela Colmenares explicó que ellos consideran que los aportes deben ser a largo plazo si desean generar cambios estructurales. De esta forma, no se hace simplemente un donativo, sino que se invierte en la sociedad.

Por otro lado, Ericka Schmind sostuvo que el concepto filantrópico de esperar sin recibir, es un principio que en CANTV se mantiene. Es decir, a pesar de que apoyan el bienestar de la sociedad, no buscan obtener aportes financieros a cambio. Es por ello, que en esta organización no se realiza publicidad de su

responsabilidad, pues va en contra de lo que considera que debe abarcar la inversión.

B.7. Beneficiados

Ambas muestras, tantos los empresarios como los de la ONG's, admitieron que los sectores sociales que obtienen mayor inversión son la salud y la educación, y dentro de estos, son los niños quienes principalmente reciben apoyo.

Mauricio Niño afirmó que casi un 70% de las inversiones se realizan en al sector salud y educación y justificó su afirmación reconociendo que los niños representan el futuro del país, y por tanto, preparación y cuidado de estos es esencial, para el desarrollo del país.

Ericka Schimnd se enfatizó en que los beneficiarios de sus programas usualmente, están determinados por una previa visualización de las necesidades de la sociedad. Para ello, han utilizado estudios de pobreza que les han permitido delimitar el área más necesitada, con el fin de encaminar sus inversiones en esta vía. En su caso, se han focalizado en la infancia.

Ante este aspecto, Consuelo Baquero admitió que la Ley Orgánica sobre Substancias Estupefacientes y Psicotrópica, obliga a las empresas que tienen más de una cantidad de empleados, donar cierta parte de su inversión en personas afectadas por la droga. Este deber por lo tanto, garantiza que ciertas organizaciones siempre destinen recursos hacia esa área social.

Por otro lado, Diana Medina, reconoció que a pesar de que la educación y la salud son esenciales, su empresa suele enfocarse en proyectos ambientales, debido a que su labor afecta áreas y comunidades en este aspecto. Por ello, sus beneficiarios están mayormente determinados por su misión como organización.

En cuanto a los Multihogares, los entrevistados de la Empresa Privada supieron reconocer la existencia y la labor de este programa, y en general, las opiniones fueron positivas.

Todos los representantes admitieron que es un programa que aporta un servicio integral para los niños y por tanto, ofrece experiencias favorables a sus beneficiarios. Además la representante de CANTV sostuvo que los niños entre 0 y 6 años, son en la actualidad la población más necesitada y por tanto es interesante la labor de los Multihogares.

Así mismo, la representante de TELCEL reconoce que el Multihogar ofrece la oportunidad de enseñar a los niños a leer, a escribir, realizan tareas dirigidas, juegos, y así luego, volver a sus casas. Esto le brinda al niño la posibilidad de ser alguien y le permite quedar en manos de quienes poseen la responsabilidad de cuidar de él.

A pesar de esto, Erica Schmind afirmó estar conciente de las deficiencias económicas que sufren debido a los retrasos en los pagos por parte del SENIFA. Por otro lado, Mariela Colmenares reiteró que este programa requiere un arduo trabajo y por tanto, se necesita de la colaboración del Estado para el mantenimiento y entrenamiento de las madres.

B.8. Intermediarios

Para el establecimiento de una responsabilidad social, las empresas tienen intermediarios, en este caso ONG's, que colaboran con el producción e implantación de los proyectos. La mayoría de las empresas reconocieron la eficiente labor que junto a ellos han realizado instituciones como Fe y Alegría, Fundana y AVEC y el Dividendo Voluntario para la Comunidad.

A pesar de la tendencia a apoyar a ciertas instituciones, los empresarios reconocieron que han ayudado a gran cantidad de organizaciones que les han ofrecido estabilidad y eficacia en su labor.

Sin embargo, las ONG's no son las únicas intermediarias en este proceso. Diana Medina sostuvo que en otros países, su empresa ha desarrollado planes con el Gobierno los cuales han resultado sumamente beneficiosos. Ante esto, ella es partidaria de la realización de alianzas para el manejo de las causas sociales, de modo tal, que el Estado, la empresa y las ONG's se integren en la búsqueda de un objetivo único.

En Venezuela, Erica Schmind afirmó que CANTV ha desarrollado trabajos con instituciones gubernamentales como la Alcaldía Mayor y el Ministerio de Educación, con los cuales ha implantado proyectos efectivos relativos a la infancia.

Por otro lado, las empresas reconocieron la labor de Cáritas de Venezuela y, a pesar de que algunas como Diana Medina sólo identificaron a la organización internacional, se observó la existencia de cierto conocimiento acerca de su labor.

Las representantes de CANTV y de TELCEL admitieron que han trabajado en ocasiones anteriores con Cáritas de Venezuela, y las experiencias han sido positivas, pues se ha ayudado al área infantil y educacional. María Franceska Congiu sostuvo que Cáritas de Venezuela desarrolla una buena labor, sin embargo la falta de insumos la ha ido haciendo una organización más pequeña.

Así mismo, la entrevista con Mariela Colmenares reflejó la existencia de una visión positiva hacia lo que es la labor de la Iglesia. Fe y Alegría y Fundana han extendido a las instituciones católicas esa credibilidad y transparencia que los ha caracterizado, razón por la cual la imagen de Cáritas de Venezuela se ve beneficiada.

La representante de BANESCO afirmó que la Iglesia propone programas que ofrecen servicios integrales a sus beneficiarios, es decir, logra integrarse en la comunidad en la cual labora y por tanto, desarrolla actividades holísticas que influencian a un gran número de personas.

C. Estrategia de Comunicación

Cada ONG ha logrado establecer herramientas y ha aplicado diversas estrategias con el fin de alcanzar financiamiento y por tanto, poder llevar a cabo sus programas sociales. Así mismo, las empresas saben reconocer cuáles son las vías más eficaces para contactar al empresario y alcanzar la inversión. A continuación, se analizarán los resultados obtenidos en las entrevistas con relación a la estrategia comunicacional.

C.1. Alcance

El alcance o los medios de contacto con la empresa pueden ser diversos, sin embargo, tanto los empresarios como las ONG's entrevistadas reconocieron que el primer contacto se debe hacer con el departamento específico que se encargue de recibir este tipo de proyectos. Principalmente, Recursos Humanos, Gerencia de Proyectos, Relaciones Institucionales, entre otros, son las áreas que se encargan de coordinar los planes de inversión social. A su vez, la representante de TELCEL reconoció que es importante que, para la presentación de proyectos, se tomen en cuenta los requisitos que solicita la Fundación

Para el proceso de presentación de la organización y del proyecto, Mauricio Niño plantea que se realice una previa investigación de la organización a la cual se va a contactar. Luego de ello, se realiza una antesala en donde se habla con la persona encargada y se le intenta vender el proyecto. Por su parte, Francisco Segnini sostiene que es recomendable la realización de una lista de

empresas y, al igual que el representante del DVC, aconseja la comunicación personal como herramienta que otorga confianza y seguridad en el proyecto.

Sin embargo, María del Pilar Rodríguez sostiene que actualmente, es difícil la presentación de un proyecto y se debe crear una diferenciación. Las ONG's tocan siempre las mismas puertas y esto limita a las empresas privadas.

Así mismo, se resaltó la importancia de que se utilicen medios internos para incentivar al empleado. Mauricio Niño resaltó la importancia de integrar al público interno de una empresa, y para ello, es conveniente armar estrategias, campañas de sensibilización en donde se acercan a la empresa, se da una explicación y una conferencia, y finalmente, se hace un cierre.

Por su parte, los distintos entrevistados de la Empresa Privada afirmaron que es a través de Recursos Humanos o de la Fundación llegan a sus empleados y se han utilizan medios como intranet, periódico virtual, televisores, afiches entre otros, para informar y sensibilizar al empleado. Así mismo, Diana Medina reconoció la labor del Dividendo Voluntario, el cual realizó campañas de intriga y distintas herramientas para involucrar al empleado en el proyecto, con el fin de motivarlos a participar en el Descuento Voluntario por Nómina.

Por su parte, María Franceska Congiu reconoció que ellos mismos se encargan de tomar fotografías e invitar a los voluntarios a los distintos proyectos. Luego de haber recopilado toda la información y realizado las actividades, se hace extensiva la labor al resto del personal.

Consuelo Baquero, también reconoció que existe un programa empleado por la Electricidad de Caracas, dirigido a sus consumidores llamado "Dona tu Vuelto". Este proyecto permite que las personas que se dirijan a las taquillas de pago, aporten parte del dinero que les sobre. Esto ofrece una estrategia de financiamiento y promoción.

Por otro lado, el representante del Hogar Bambi admitió que el uso de medios masivos ha sido de mucha utilidad para su imagen. Han realizado documentales a través de Vale TV, que permiten mostrar al público general lo que se hace en su organización.

C.2. Persuasión

Las maneras de motivar y emocionar al empresario son diversas. Mauricio Niño afirma que se pueden emplear desde campañas de intriga hasta afiches y fotografías para sensibilizar a los empleados. Por su parte, Francisco Segnini sostiene que el uso de videos y sobre todo visitadas guiadas por las instalaciones, ayudan a emocionar a los empresarios.

Por otro lado, los dos representantes anteriormente nombrados, resaltaron que a pesar de la emotividad que puedas transmitir, existe una parte racional, en donde se debe convencer al empresario con hechos. Para ello, se aconseja transmitir transparencias, credibilidad y efectividad en los proyectos presentados. Así mismo, Niño recomienda que la organización trate de promocionarse por medios de logros anteriores que le brinden estabilidad y demuestren su autosustentabilidad.

Por su parte, Consuelo Baquero comentó acerca de su experiencia particular, y sostuvo que el éxito de su organización se debió a la presencia en distintos medios. Estas acciones le permitieron formar una imagen reconocida, transparente y sólida, aspectos que todos los entrevistados consideraron importantes para el la obtención credibilidad y posterior financiamiento de sus proyecto.

Para el desarrollo de la estrategia de comunicación para el Proyecto "Apoyo de 50 Multihogares" se utilizará como base la estrategia empleada por la agencia de publicidad J. Walter Thompson.

La técnica seleccionada permite visualizar al producto dentro del mercado donde se ubicará, ofreciendo una amplia visión de los escenarios y de la imagen que se posee actualmente y la que se tendrá en el futuro gracias a la campaña. A la vez, permite organizar las acciones a desarrollar para el cumplimiento de los objetivos y los medios recomendados, a través de un análisis de las fortalezas y debilidades del producto y de las herramientas comunicacionales.

Todo esto abre un camino a la creatividad y al desarrollo de un concepto de campaña eficaz que se encuentre en consonancia con las características y estructura del producto y de su mercado.

1. ¿Dónde estamos?

Los Multihogares son un proyecto social, creado y financiado por el Estado desde 1974, con el fin de enfrentar la problemática social presente en el país, a través de la cobertura de tres áreas básicas: educación, nutrición y comunidad. Durante su desarrollo, esta modalidad ha crecido mediante la incorporación de nuevos planes, manuales nutricionales e instructivos educativos que han permitido su fortalecimiento.

Actualmente, la entrega del financiamiento por parte del Estado se ha retrasado generando dificultades económicas. Estos retrasos se han acentuado en los últimos años, lo que ha originado el cierre de muchos Multihogares, y por ende, el abandono de una gran cantidad de niños, familias y de la comunidad en general. Esta realidad ha llevado a varias Organizaciones No Gubernamentales a movilizarse para la obtención de donaciones de particulares y algunas empresas privadas que permitan el financiamiento de los programas. Lamentablemente, estos fondos no son constantes.

Una de estas instituciones es Cáritas de Venezuela, una organización que cuenta con experiencia y trayectoria en el área social. Es reconocida por su excelente labor y dedicación, no sólo por la ayuda que brinda a los más pobres sino por su vocación a la Iglesia Católica. Cáritas de Venezuela ha contado con al apoyo de un reducido número de empresas privadas, como por ejemplo CANTV y Colgate, para la realización de sus proyectos. La dificultad para la captación de contribuyentes se debe a la escasa comunicación externa que han realizado, dada su poca experiencia en el contacto con empresas.

El proyecto Multihogares es vagamente conocido por la empresa privada. Se conoce su dependencia estadal, lo que ha limitado la participación de la sociedad en esta causa social.

2. ¿Por qué estamos ahí?

Cáritas de Venezuela no ha realizado grandes esfuerzos comunicacionales para la promoción de sus proyectos, debido a que sus acciones parten de la vocación católica de dar sin esperar nada a cambio. Por ende, muchos de sus programas entre los que se encuentran los Multihogares, no son muy conocidos, presentándose dificultades a la hora de buscar patrocinios y subsidios. Sin embargo, el Proyecto "Apoyo a 50 Multihogares", Cáritas de Venezuela y la empresa privada cuentan con múltiples fortalezas y debilidades que deben ser consideradas para el desarrollo de la estrategia comunicacional:

Fortalezas:

- Proyecto "Apoyo a 50 Multihogares":

- Ofrece un servicio que cubre tres áreas de acción social: nutrición, educación, y atención a la comunidad.
- Brinda educación a niños entre 0 y 6 años.
- Ofrece alimento a niños que se encuentran en condiciones de pobreza.

- Posee planes alimenticios y educacionales avalados por el Ministerio de Educación y Salud.
- Permite integrar al niño a su comunidad y a la vida familiar.
- Permite a las madres biológicas contar con disponibilidad de tiempo para trabajar.
- Ofrece a las madres cuidadoras un trabajo y preparación en las tres áreas de acción.
- Los Multihogares se han convertido en un modelo a seguir en América Latina debido a su estructura y organización.
- Es un proyecto ya dotado de infraestructura y personal administrativo y operacional capacitado.
- Presenta una buena relación costo-beneficio.
- Es de gran importancia para la comunidad donde funciona.

- Cáritas de Venezuela

- Posee una amplia experiencia y trayectoria, ya que cuenta con más de 15 años de labor.
- Es una organización de alta experiencia perteneciente a la Conferencia Episcopal de la Iglesia Católica.
- Actualmente, la iglesia es la institución en Venezuela con más credibilidad, que posee una reconocida experiencia en el trabajo social.

- Empresa Privada

- Está en crecimiento una nueva tendencia de Responsabilidad Social, por parte de la empresa privada.
- La crisis que vive el país ha generado un involucramiento de la sociedad civil en proyectos manejados por el Estado.

Debilidades:

- Proyecto “Apoyo a 50 Multihogares”

- Han cerrado varios Multihogares debido a retrasos en la entrega de los recursos establecidos por parte del SENIFA

- Cáritas de Venezuela
- Debido a los reducidos esfuerzos comunicacionales, sus acciones no son muy conocidas.
- Cuenta con un bajo presupuesto

- Empresa Privada

- Por ser un proyecto creado y dependiente del Gobierno Nacional, muchas empresas no lo conocen o quieren estar involucrados.
- Debido a la situación económica y social se han desarrollado gran cantidad de proyectos sociales que representan una reñida competencia para la obtención de financiamiento.
- La crisis económica de los últimos años, ha afectado a la empresa privada venezolana, reduciendo sus posibilidades de inversión en acciones sociales.

Para el buen aprovechamiento de las fortalezas, es importante aprender a reducir las debilidades y aprovechar las ventajas que se ofrecen. Cáritas de Venezuela es una organización conocida por su experiencia y principalmente por su relación con la Iglesia Católica. Esta vinculación le adhiere credibilidad y transparencia ante su público.

Por otro lado, el factor estadal, el cual es considerado como una desventaja, puede ser visto como una fortaleza si se utiliza de la manera adecuada. En un país lleno de desunión, es momento de aceptar que tenemos que trabajar en equipo para salir adelante.

En el caso de la empresa privada, se debe aprovechar el crecimiento de la responsabilidad social como valor en cada una de las organizaciones. Esto abrirá mayor cantidad de puertas en el momento de la presentación y para la aceptación del proyecto. Además, los Multihogares ofrecen ventajas diferenciales pues

brindan un servicio integral a múltiples beneficiarios; esto representará una herramienta para el eficaz convencimiento de los empresarios.

3. ¿Dónde deberíamos estar?

- **Participación en el mercado: objetivos de marketing.**

- Alcanzar la participación e inversión del 20% del conjunto de empresas privadas a las cuales se les presentará la estrategia. Considerando una base de datos de 100 empresas privadas localizadas en Venezuela.

- Conseguir el financiamiento para el Proyecto "Apoyo a 50 Multihogares", en miras de la creación de alianzas entre la empresa privada y Cáritas, con el fin de facilitar el apoyo financiero en futuros proyectos.

El porcentaje utilizado para definir la porción de mercado, fue extraído de la experiencia de organizaciones como el Hogar Bambi, quienes aproximadamente ofrecen sus proyectos doscientas y trescientas empresas, y sólo sesenta los apoyan.

- **Posicionamiento de la marca.**

Experiencia y trayectoria

El Proyecto "Apoyo a 50 Multihogares" de Cáritas es un programa social que cuenta con más de 15 años de experiencia y trayectoria, lo que le brinda credibilidad y seguridad al inversionista.

Servicio Integral

El proyecto se ha constituido en un servicio integral debido a que abarca 3 áreas primordiales en el desarrollo sustentable de la comunidad. El aspecto

educativo comprende la formación y preparación del niño para la escuela. La nutrición ofrece alimentación a través de una dieta balanceada y del control de la salud y desarrollo del niño. Y por último, el factor comunitario permite la integración del niño y de la familia en las actividades de desarrollo social.

Múltiples Beneficiarios

Otro aspecto diferencial de este proyecto está representado por la amplia cantidad de beneficiarios que abarcan sus acciones, ya que incluye a los niños, las madres cuidadoras, las madres biológicas, la familia y la comunidad.

En resumen, los Multihogares cuentan con tres ventajas diferenciales sobre otros proyectos sociales, que le permiten diferenciarse a través del siguiente posicionamiento:

"Cuando YO colaboro con los Multihogares estoy ayudando para que más niños venezolanos tengan comida, educación, medicina y cariño, a través de una organización católica con experiencia".

- **Comportamiento del consumidor y su tratamiento.**

Cáritas de Venezuela no ha realizado esfuerzos comunicacionales, y por ende la empresa privada no ha establecido un financiamiento para los Multihogares con anterioridad. Sólo ha habido donaciones esporádicas de algunos de los recursos necesarios. Es por ello que se ha formulado el siguiente objetivo comunicacional:

- Dar a conocer el Proyecto "Apoyo 50 Multihogares" con el fin de incentivar la inversión social de la empresa privada.

Objetivos específicos de la estrategia comunicacional:

- Dar a conocer los Multihogares como programa de ayuda social.
- Presentar el Proyecto "Apoyo a 50 Multihogares" como una vía para realizar una inversión social eficiente y eficaz.
- Reforzar la imagen de Cáritas de Venezuela

4. ¿Qué nos va a ayudar a estar ahí?

Para esta estrategia se utilizarán diferentes herramientas del mercadeo interactivo como son el mercadeo directo y las relaciones públicas. Debido a los escasos recursos con los que cuenta Cáritas, es importante focalizar la inversión y evitar el desperdicio de los recursos. Por eso, recomendamos la realización de las siguientes acciones:

Plan de Acciones:

Para la presentación de proyectos se suele comenzar con un trato personal, cara a cara, entre la ONG y la empresa, el cual le permite a la organización transmitir transparencia y credibilidad al inversionista. Estos principios son sumamente valorados por las empresas en el momento de asumir responsabilidad ante una causa social.

Antes de tomar cualquier medida comunicacional es necesario plantear la realización de la imagen y un material para el apoyo del proyecto. Para esto se realizará:

- Diseño de logo de campaña.
- Folletos.
- CD.'s y Carátula
- Carpeta para presentación de proyecto.
- Afiches

Bajo esta perspectiva, se llevarán a cabo acciones de relaciones públicas, reforzadas con instrumentos del mercadeo directo. Las acciones a tomar serán las siguientes:

- Realizar lista de empresas posibles y sus contactos.
- Realizar llamadas telefónicas con el fin de pautar una entrevista.
- Asistir a la entrevista y presentar material informativo: una carpeta con el proyecto, tríptico y CD de presentación.
- Enviar Mail de agradecimiento por el tiempo invertido.
- Realizar una base de datos con los principales medios de comunicación y personas contactos.
- Desarrollar gacetillas, que expliquen las características del proyecto.
- Invitar a los medios de comunicación a conocer los Multihogares
- Organizar a grupos de empresas para que visiten y participen en eventos realizados en los Multihogares.
- Asistir a programas de radio y televisión como invitados.

Esta estrategia no sólo busca una inversión corta y sencilla, sino el mantenimiento de esa alianza. Por ello, se desarrollarán otras piezas que permitirán mantener el contacto cordial con la empresa, así como lo hará conocedor de lo acontecido en el Multihogar apadrinado. Para ello:

- Mail de agradecimiento por la colaboración recibida.
- Mail de reporte acerca del Multihogar que pertenece a esa empresa.
- Mail de invitación a medios para que visiten los Multihogares.
- Mail de invitación a las empresas para que visiten los Multihogares.

***Briefing* Creativo**

1. ¿Cuál es la oportunidad o problema que tiene ante sí la comunicación?

El mercadeo interactivo permite la comunicación constante entre el cliente y la organización, y el alcance efectivo del público objetivo sin el desperdicio de los limitados recursos con los que se cuenta.

La utilización de mercadeo directo permite la presentación completa del contenido del programa. En este caso, existe mucha información novedosa para el cliente y por tanto, es necesario que el potencial inversionista cuente con el tiempo, la dedicación y accesibilidad para el entendimiento del proyecto.

El uso de relaciones públicas sencillas, de contacto personal, permitirán afianzar la credibilidad de quienes manejan el proyecto y ofrecerán la posibilidad de persuadir y explicar al empresario los objetivos y la finalidad del programa. Por otro lado, el alcance de medios de comunicación, permitirá crear conciencia en la sociedad y colaborará con la formación de una imagen más reconocida que facilite el apoyo de las empresas.

2. ¿Qué queremos que la gente haga al realizar el mercadeo directo y las relaciones públicas?

Queremos que se establezca una relación financiera y emocional de la empresa privada con el proyecto de “Apoyo de 50 Multihogares” de Cáritas.

Primero, se busca la disposición de la empresa a realizar una inversión social. Y segundo, se desea involucrar a los empresarios en la labor social, estableciendo una participación activa y afectiva en los Multihogares.

3. ¿Con quién estamos hablando?

El público objetivo son todas aquellas empresas privadas con antecedentes de acción social, ubicadas en Venezuela que consideren en sus estatutos la responsabilidad social como valor. Son empresas que realizan inversión social en

el área infantil, y consideran aspectos educativos y alimenticios para su labor social.

La comunicación estará dirigida principalmente, a aquellas personas tomadores de decisiones relativas a proyectos sociales dentro de la organización, como directivos, gerentes, altos ejecutivos, o quienes se encuentran en los departamentos relacionados a la responsabilidad social, comunicaciones, relaciones públicas y las acciones sociales de la empresa como recursos humanos y fundaciones.

4. ¿Qué información o cualidades puede delimitar la respuesta?

La comunicación se centrará en llamar la atención de la audiencia a través de la presentación de aspectos emocionales, como el afecto y la preocupación, con el fin de conmover a los empresarios ante la problemática presentada. Por otro lado, se utilizará información objetiva acerca de los logros del proyecto, el número de beneficiados, el presupuesto necesario, los requerimientos del proyecto e información de Cáritas en general. En resumen, se buscará conmover al público y ofrecer conocimientos acerca de los medios para la inversión en el proyecto, y así cumplir con nuestro objetivo.

5. ¿Qué aspectos de la personalidad de la marca debería expresar la comunicación?

El concepto creativo de la comunicación se basará en la siguiente definición:

"Con tu contribución le das un 2do. hogar a los niños de Venezuela y ofreces una mejor vida a todos"

Este concepto trata de reflejar la visión del empresario y la necesidad que poseen de ofrecer bienestar a la sociedad que lo rodea. Esta colaboración les permite a ellos, mejorar su mercado y al mismo tiempo, ampliar su imagen.

Por otro lado, reafirma que el Multihogar es un "segundo hogar" para los niños y por tanto, abarca un servicio integral. Este aspecto le brinda un valor diferencial al proyecto que le permite posicionarse y por tanto crear una imagen favorable de él.

Al Proyecto "Apoyo a 50 Multihogares" se le dio el nombre de *"Más Multihogares para Venezuela"*, de esta forma se hace más obvio el objetivo del proyecto, al resaltar la búsqueda de apoyo para el crecimiento y fortalecimiento de los Multihogares de Venezuela y que así, cuenten con nuevas sedes, abarcando muchos más niños, familias y comunidades.

Así mismo, el proyecto busca la integración de la empresa privada en la labor. Por muchos años, el Estado y las organizaciones han sido las únicas que se han encargado de mantener este proyecto. Sin embargo, es necesario un trabajo grupal y constante de la empresa privada y la comunidad; ya que, los problemas sociales presentes no son únicamente preocupación y trabajo del Gobierno. Es importante el apoyo de todos los públicos con el fin de abarcar una mayor cantidad de beneficiarios a través de programas mucho más completos y eficaces. Por ende, la frase formulada para acompañar el nombre y logo del proyecto es: *"Porque solo juntos lo haremos mejor"*, en ella se busca incluirlos a todos: Gobierno, Empresa Privada, Cáritas y Comunidad para poder alcanzar un mejor país.

6. ¿Existe algún límite de medios o presupuestos?

Cáritas de Venezuela posee grandes limitaciones en cuanto a presupuesto, debido a que trabaja en base a proyectos. Cada uno de sus programas cuenta con

una determinada cantidad para su financiamiento la cual, está destinada principalmente al desarrollo de las acciones planteadas. Sin embargo, el área de comunicaciones no posee un presupuesto específico, sus recursos son escasos y por ende no puede destinar una gran cantidad de dinero a la realización de estrategias de comunicación.

Todo esto implica limitaciones en la diversidad de medios a utilizar. No se posee el capital necesario para destinarlo a medios de comunicación masivos, ni tampoco se tiene el personal capacitado para mantener los medios internos y otros como páginas web, grupos de noticias, boletines electrónicos, entre otros.

7. Presupuesto

Para la realización del presupuesto, considerando los reducidos recursos con los que se cuenta, se contacto una imprenta donde los precios son bajos y la calidad es alta.

Material para la comunicación	**Precio en Bs.**
Afiches (200, full color, ¼ pliego, papel 150)	260.000
Carátula de CD's (300, 12x12cms., full color)	155.000
Trípticos (500, tamaño carta, full color, 2 caras, papel 150)	255.000
Carpetas (200, tamaño carta, 23x30 cerrado, 46x30 abierto, papel 250)	485.000
TOTAL	**1.155.000**

Piezas Finales

A continuación se presentan los diseños y piezas finales, que son resultado de las investigaciones previas y el desarrollo de la estrategia comunicacional. El orden de presentación es:

1. Logo de la campaña y Slogan
2. Nombre del Proyecto
3. Folleto o Tríptico
4. Carátula de CD
5. Portada de la Carpeta
6. Afiches
7. Presentación para las empresas privadas
8. Mails de Agradecimiento
9. Gacetilla
10. Mails de Invitación
11. Mails de Reportes
12. Proyecto para presentar a las empresas privadas

Porque solo juntos lo haremos mejor

+ Multihogares para Venezuela

APADRINA UN MULTIHOGAR

NO dejes en manos de los demás lo que es tu responsabilidad y forma parte del desarrollo de niños que necesitan de la ayuda de todos.

Objetivo

"Apoyar y subsidiar a 50 Multihogares coordinados por la Iglesia Católica de Venezuela".

Objetivos Específicos

- Brindar atención integral a 1500 niños de 5 diócesis.

- Exigir y concienciar al Gobierno de la necesidad de seguir apoyando a los Multihogares como un Programa social esencial y necesario.

- Incentivar a los padres y a las comunidades para que con su solidaridad apoyen de alguna manera los Multihogares.

- Permitir que la empresa privada se integre a la labor de los Multihogares.

¿Qué es Cáritas de Venezuela?

Somos una organización de la Iglesia Católica, no gubernamental, sin fines de lucro y con personalidad jurídica propia, que se encarga de la promoción y asistencia social. La organización fue constituida el 10 de enero de 1997 por la conferencia Episcopal Venezolana, sin embargo su obra pastoral comenzó de forma moderada en 1963.

Nuestra misión:

"Promover acciones a la luz del Evangelio y la Doctrina Social de la Iglesia, que permitan a los más pobres y excluidos ejercer plenamente su derecho a una vida digna, fortaleciendo sus capacidades, aumentando su capital humano, físico y social, y haciéndole partícipe en el desarrollo de la civilización del amor en Venezuela"

Nuestra visión:

"Suscitar la formación y desarrollo de una sociedad justa, fraterna y solidaria, en donde los venezolanos ejercen plenamente sus derechos, participan activamente en el desarrollo nacional, y gozan de una vida digna como hijos de Dios".

Contáctanos:

Prolongación Av. Páez, Urbanización Montalbán, Casa Monseñor Ibarra (a 200 mts. de la UCAB), Conferencia Episcopal Venezolana, Dpto. Pastoral Social - Cáritas, Caracas, Venezuela.
Tlf: (58) (0212) 443-3153 Fax: (58) (0212) 443-9643
e-mails:
comunicación@caritas.org.ve / direccion@caritas.org.ve
www.caritas.org.ve

Donaciones por:
Banco Mercantil
Cta. de Ahorro N°025103002-4
A nombre de Cáritas de Venezuela

+ Multihogares para Venezuela

¿Crees que solos podrán salir adelante?

Transforma tus esperanzas y sus ilusiones en una realidad

Porque solo juntos lo haremos mejor

CÁRITAS DE VENEZUELA

¿Qué son los Multihogares?

Es un programa creado y financiado por el Estado, para dar solución a problemáticas presentes en comunidades de bajos recursos. Se atienden las necesidades de 30 niños entre 0 y 6 años quienes están al cuidado de 3 madres cuidadoras, las cuales se encargan de brindar un servicio integral.

Esta modalidad abarca:

- Alimentación
- Medicina preventiva
- Planificación familiar
- Asistencia legal
- Ayuda pedagógica

Cáritas de Venezuela se encarga del area operativa del programa:

- Mantenimiento de la infraestructura
- Dotación de personal.
- Cuidado de los niños: alimentación, educación y medicina.
- Adoctrinamiento e integración de las familias.

El SENIFA es un organismo del Estado que se encarga de:

- Financiar a la ONG intermediaria para el mantenimiento del Multihogar.
- Realizar manuales e instructivos para la alimentación y educación de los niños.

+ Multihogares para Venezuela

"Apoyar y subsidiar a 50 Multihogares coordinados por la Iglesia Católica de Venezuela"

Áreas de Trabajo

- **Nutrición**: dieta balancea con la implementación de planes nutricionales.

- **Educación**: enseñanza de los conocimientos necesarios para ir al colegio.

- **Convivencia**: se le brinda calor de hogar y se promueve la integración del niño a su familia y a la comunidad, con el fin de que la labor en el Multihogar no se pierda en el hogar.

- **Adoctrinamiento**: a través de los miembros de Cáritas se busca incorporar al niño en la vida espiritual.

Parámetros

- Ubicación: Diócesis de Trujillo, Cabimas, San Felipe, Coro y La Guaira.
- Localidad: Se realizará en la infraestructura que ya se posee.
- Equipo Coordinador: Pastoral Social Cáritas Diocesanas.
- Equipamiento del Local: Dotación ya existente.
- Elaboración de Menús: Los manuales e instructivos para la alimentación.
- Mantenimiento del Comedor: Coordinación de madres biológicas.
Alimentación: Se requieren recursos.

Beneficiados

- Un total de **1.500 niños** entre 0 a 6 años, pertenecientes a familias de escasos recursos.

- Brinda a las **madres biológicas** tener tiempo disponible para trabajar durante el día.

- Ofrece trabajo y preparación a las **3 madres cuidadoras** que forman parte de cada Multihogar.

Financiamiento

Costo Multihogar/mes	Meses	Cantidad de Multihogares	Total del Multihogar
Bs. 1.000.000	6	50	Bs.6.000.000

Otras formas de participar

Motiva a tus empleados con la campaña **"Dona tu Vuelto"**. Con la colocación en la empresa de cajas identificadas dales la oportunidad de que donen el vuelto, y contribuyan con el programa.

Haz que tus empleados se hagan **Voluntarios**. Mantenlos informados de las acciones que realiza Cáritas y sus programas para que él pueda participar como voluntario en una de estas causas sociales.

Porque solo juntos lo haremos mejor

CÁRITAS DE VENEZUELA

+ Multihogares para Venezuela
Porque solo juntos lo haremos mejor
CÁRITAS
DE
VENEZUELA

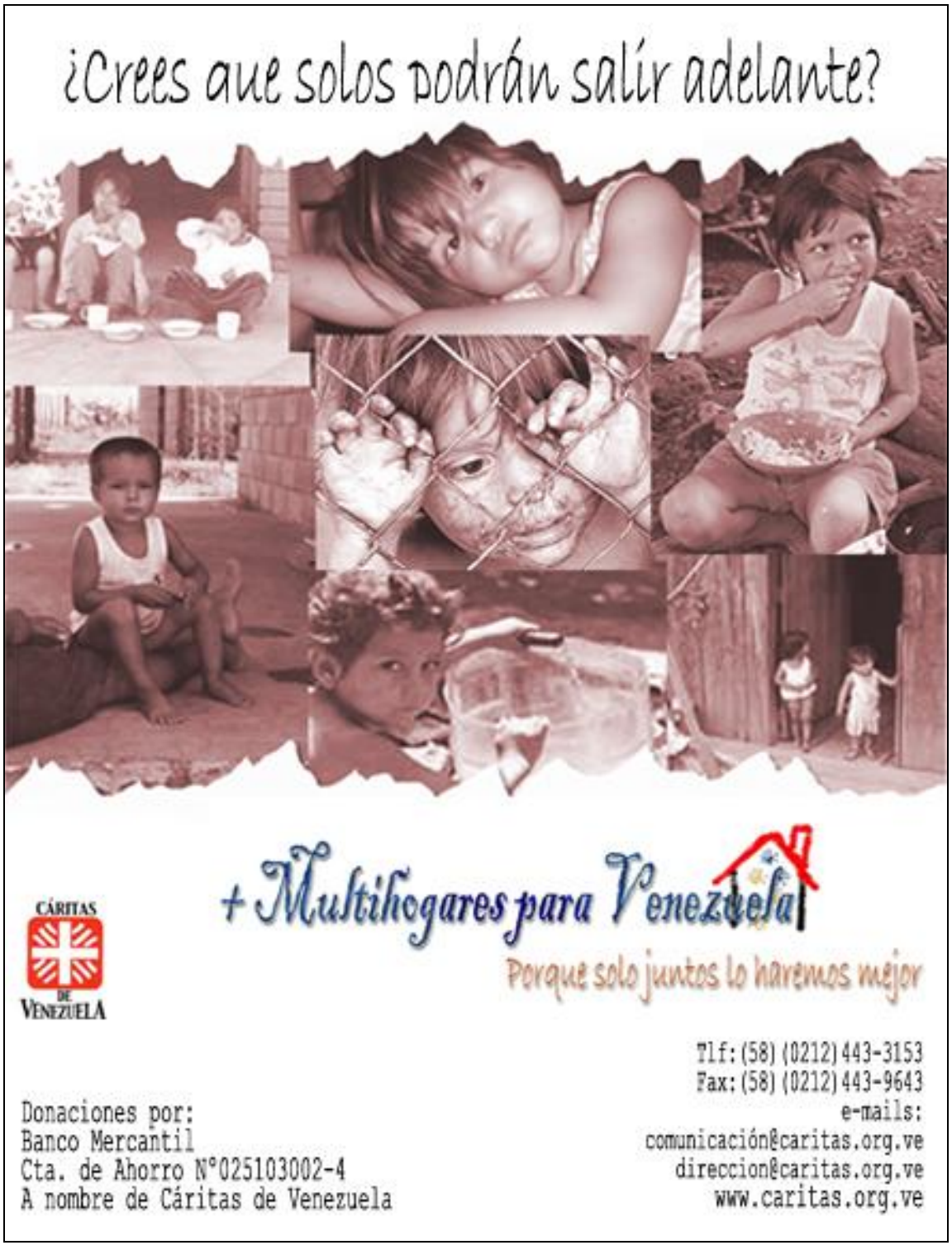
Contactos
Tlf: (58) (0212) 443-3153
Fax: (58) (0212) 443-9643
e-mails:
comunicación@caritas.org.ve
direccion@caritas.org.ve
www.caritas.org.ve
Donaciones
Banco Mercantil
Cta. de Ahorro N°025103002-4
A nombre de Cáritas de Venezuela
CÁRITAS
DE
VENEZUELA

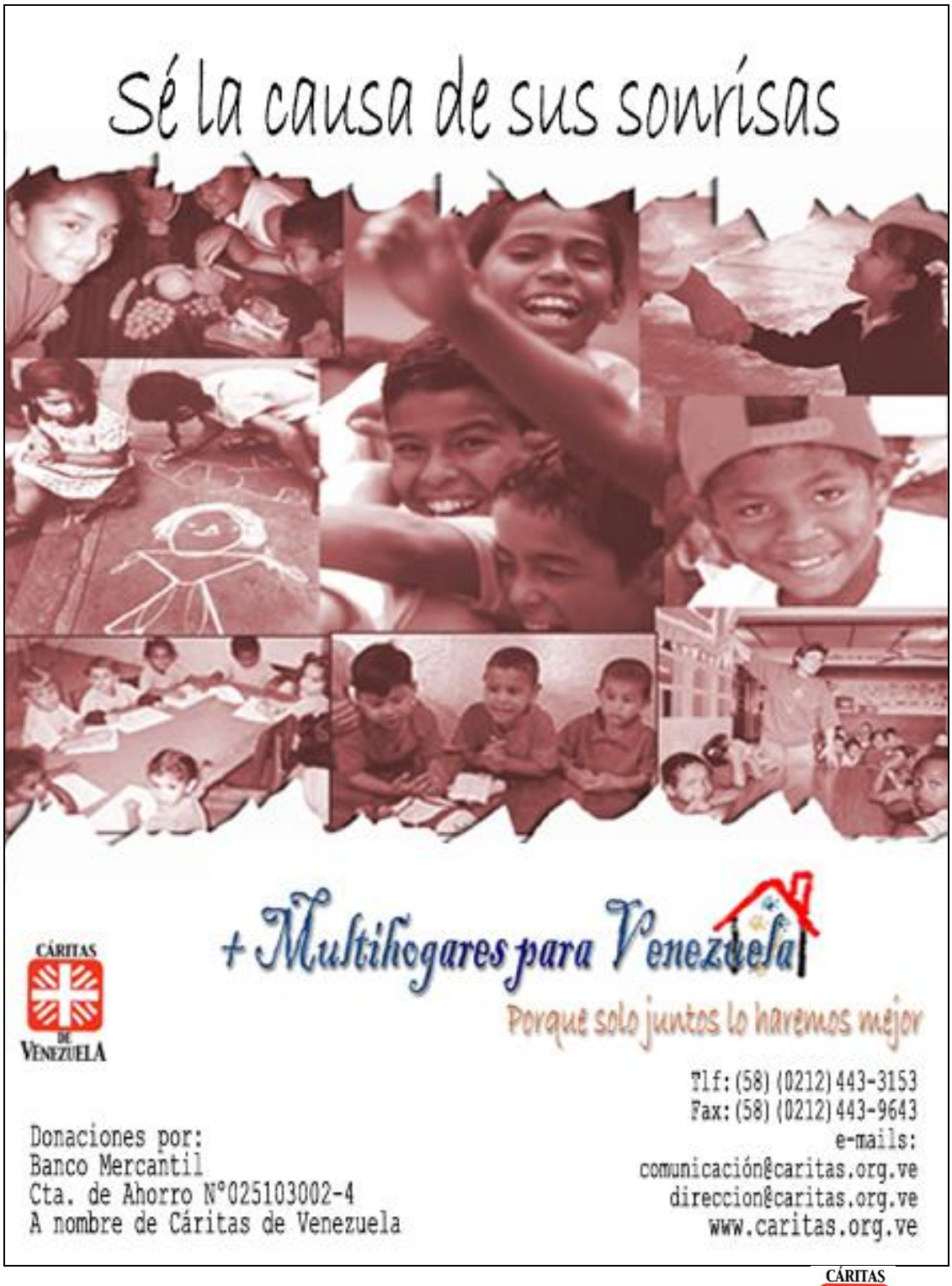
CÁRITAS DE VENEZUELA

+ Multihogares para Venezuela

Porque solo juntos lo haremos mejor

¿Crees que solos podrán salir adelante?
+ Multihogares para Venezuela
Porque solo juntos lo haremos mejor
CÁRITAS DE VENEZUELA
Donaciones por:
Banco Mercantil
Cta. de Ahorro N°025103002-4
A nombre de Cáritas de Venezuela
Tlf: (58) (0212) 443-3153
Fax: (58) (0212) 443-9643
e-mails:
comunicación@caritas.org.ve
direccion@caritas.org.ve
www.caritas.org.ve


¿Crees que solos podrán salir adelante?
+ Multihogares para Venezuela
Porque solo juntos lo haremos mejor
CÁRITAS DE VENEZUELA
Donaciones por:
Banco Mercantil
Cta. de Ahorro N°025103002-4
A nombre de Cáritas de Venezuela
Tlf: (58) (0212) 443-3153
Fax: (58) (0212) 443-9643
e-mails:
comunicación@caritas.org.ve
direccion@caritas.org.ve
www.caritas.org.ve



CÁRITAS DE VENEZUELA

Agradecimiento por Presentación del Proyecto

Sra. Mariela Colmenares

Vicepresidente de Comunicaciones Externas y Asuntos Sociales

Banesco

Tenemos la oportunidad de saludarlo una vez más. Gracias por abrirnos las puertas y brindarnos la oportunidad de presentar a Uds. una labor con la que hemos estado involucrados y en la cual creemos firmemente.

Esperamos que puedan formar parte de esta causa con el fin de permitir que muchos niños en situación de pobreza tengan educación, salud y un ambiente familiar.

Es una labor que beneficia a muchos y que durante años se ha dejado en manos del Estado. Queremos que ahora Uds. formen parte importante de este equipo y puedan sentir la satisfacción de ayudar a quienes más lo necesitan.

Porque sólo juntos lo haremos mejor,

_____

Att. Janet Márquez

Directora General

Cáritas de Venezuela

CÁRITAS DE VENEZUELA

Agradecimiento por el Financiamiento

Sra. Mariela Colmenares

Vicepresidente de Comunicaciones Externas y Asuntos Sociales

Banesco

Son muchos los niños que en este momento les dan las gracias por su colaboración. Unido a ellos, extendemos este agradecimiento y les ofrecemos la confianza de nuestra efectiva labor y dedicación.

El progreso de nuestra sociedad está en manos de todos y principalmente de aquellos que tenemos las herramientas para hacerlo. En sus manos ha quedado el futuro de estos niños quienes con esperanza y anhelo buscan un mejor porvenir.

Este es el inicio de una relación que esperamos continúe muchos años más. Gracias por formar parte de esta labor y por brindar confianza en nuestra organización.

Porque sólo juntos lo haremos mejor,

Att. Janet Márquez
Directora General
Cáritas de Venezuela

CÁRITAS DE VENEZUELA

Gacetilla

El Proyecto “Más Multihogares para Venezuela” liderizado por Cáritas de Venezuela, promueve el apoyo de 50 Multihogares y 1500 niños aproximadamente a través de la implementación de un servicio integral. La propuesta se encarga de buscar el financiamiento de la Empresa Privada por un período de 6 meses, con el fin de recuperar este programa social creado y financiado por el SENIFA, organismo del Estado.

Cáritas de Venezuela es una organización no gubernamental, sin fines de lucro, que se encarga del desarrollo de la acción social de la Iglesia Católica. Su trabajo está distribuido entre las distintas Diócesis ubicadas a lo largo del país, las cuales le han permitido la implementación y el funcionamiento eficiente de sus proyectos sociales.

El Multihogar es un programa creado y financiado por el Estado, el cual se encarga del cuidado de 30 niños, entre 0 y 6 años, a través de un servicio integral implementado por tres madres cuidadoras. Este hogar permite que las madres de los beneficiados, puedan trabajar y a la vez, los niños reciben nutrición, educación y cuidado durante el día. El proyecto ha estado en manos de Cáritas de Venezuela por más de 15 años, y la excelente y completa labor que allí se brinda, ha permitido ampliar su trayectoria a lo largo del tiempo.

A pesar de la eficacia del programa, muchos Multihogares en la actualidad tienen deficiencias económicas. Por ello, Cáritas de Venezuela ha elaborado un proyecto que permite concientizar a la empresa privada sobre la crítica situación que atraviesan algunas comunidades. Ante ello, se requirió el financiamiento de la empresa por un período de 6 meses, a un costo total de 6 millones de Bs, lo cual permitirá solucionar las necesidades alimenticias.

Cáritas de Venezuela ha desarrollado esta modalidad durante muchos años, y gracias a la eficaz y extensa colaboración que proporciona a las comunidades, se ha reconocido la importancia de mantener los Multihogares en funcionamiento. Así mismo, en épocas de desunión, es recomendable generar estrategias que

permitan formar equipos, pues el trabajo conjunto de la organización, el Estado y la empresa asegurarán el eficiente desarrollo del programa y el provenir de los niños beneficiados.

CÁRITAS DE VENEZUELA

Invitación a los medios de comunicación para asistir a los Multihogares.

Sr. Alberto Federico Ravell
Director General
Globovisión

Reciba un cordial saludo de parte de Cáritas de Venezuela.

La presente tiene como fin hacerlos parte de una labor social de gran eficacia y amplia trayectoria. Los Multihogares son un programa social, que presta un servicio integral a 30 niños entre 0 a 6 años. Este proyecto prepara a 3 madres cuidadoras, quienes se encargan de ofrecerles educación, nutrición y apoyo familiar.

Esta gran labor lleva muchos años en manos de Cáritas de Venezuela. Sin embargo, la carencia de recursos ha impedido el regular funcionamiento de los mismos. Ante esta situación, se ha planteado la necesidad de buscar apoyo en manos de aquellos que puedan ayudarnos.

Por eso, les extendemos esta colaboración con el fin de invitarlos a conocer algunos Multihogares y de tal forma, nos permitan utilizar los medios de comunicación, para hacer extensivo a toda la comunidad y a aquellos a quienes hemos asistido, lo que allí se realiza día a día.

Agradecemos de antemano la atención prestada y esperamos que puedan colaborar con esta causa social. Porque sólo juntos lo haremos mejor,

_____

Att. Janet Márquez
Directora General
Cáritas de Venezuela

MÁS MULTIHOGARES PARA VENEZUELA

Proyecto de Cáritas de Venezuela

Ante la situación crítica de muchos Multihogares, en Marzo del 2003, Cáritas de Venezuela propuso el desarrollo de un proyecto que permita el apoyo y subsidio de este programa social.

OBJETIVO

"Apoyar y subsidiar a 50 Multihogares coordinados por la Iglesia Católica de Venezuela".

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Brindar atención integral a 1500 niños de 5 diócesis.
- Exigir y concienciar al Gobierno de la necesidad de seguir apoyando a los Multihogares como un Programa social esencial y necesario.
- Incentivar a los padres y a las comunidades para que con su solidaridad apoyen de alguna manera los Multihogares.
- Permitir que la empresa privada se integre a la labor de los Multihogares.

Los objetivos del plan se pretenden alcanzar por medio de la colaboración y apoyo de la empresa privada. Este apoyo permitirá darle continuidad a los Multihogares que están a su cargo.

Los principales **BENEFICIADOS** pueden ser directos o indirectos, ya que, abarca a una gran cantidad de personas:

- Un total de **1.500 niños** entre 0 a 6 años, pertenecientes a familias de escasos recursos.
- Brinda a las **madres biológicas** tener tiempo disponible para

trabajar durante el día.

- Ofrece trabajo y preparación a **3 madres cuidadoras** que forman parte del Multihogar.

Para ello, el Proyecto está planteado bajo los siguientes **PARÁMETROS**:

- Localidad: Se utilizará en la infraestructura que ya se posee y en las cuales se ha trabajado durante todos estos años.

- Equipo Coordinador: Pastoral Social Cáritas Diocesanas. Está formado por un equipo que goza de gran experiencia en el manejo de Multihogares.

- Equipamiento del Local: Dotación ya existente: ya se cuenta con los juguetes, mesas de trabajo, y demás implementos para la realización de las actividades pedagógicas.

- Elaboración de Menús: Los manuales e instructivos para la alimentación, nutrición del niño han sido ya redactados por el SENIFA.

- Población beneficiada: Aproximadamente se beneficiará a un total de 1500 niños entre 0 a 6 años pertenecientes a familias de escasos recursos.
Indirectamente, permite a las madres biológicas trabajar durante el día.
Ofrece trabajo y preparación a las 3 madres cuidadoras que forman parte de cada Multihogar.
Colabora con la integración y desarrollo de la familia del niño.

- Mantenimiento del Comedor: Coordinación de madres biológicas.

- Alimentación: Se requieren recursos.

Este proyecto concentra únicamente 50 Multihogares. Los elegidos fueron aquellos con las mejores condiciones posibles, con el fin de mantenerlos abiertos

y seguir prestando un servicio completo y de calidad. Su **UBICACIÓN**, en referencia a las Diócesis que los manejan, es:

- Trujillo
- Cabimas
- San Felipe
- Coro
- La Guaira

El **FINANCIAMIENTO** del Proyecto se realizará por 6 meses, esto con el fin de darle permanencia a los Multihogares seleccionados. La donación requerida es de Bs.1.000.000 millón por Multihogar para la compra de alimentos y de su mantenimiento general.

Costo Multihogar por mes	**Meses**	**Total financiamiento**
1.000.000 Bs.	**6 meses**	**6 millones Bs.**

Las **ÁREAS DE TRABAJO** abarcan permiten que muchos niños sean beneficiados con la labor de un programa que brinda:

- ✓ **Nutrición**: alimentación balanceada, ofrecida mediante la implementación de planes nutricionales.
- ✓ **Educación**: enseñanza de los conocimientos necesarios para ir al colegio.
- ✓ **Convivencia**: calor de hogar y se promueve la integración del niño a su familia y a la comunidad, con el fin de que la labor en el Multihogar no se pierda en el hogar.
- ✓ **Adoctrinamiento**: a través de los miembros de Cáritas se busca incorporar al niño en la vida espiritual.

Forma parte del futuro y desarrollo de niños que necesitan una oportunidad. No dejes que un programa de tanta trayectoria y eficiencia quede en le olvido.

Además te ofrecemos otras formas de **PARTICIPAR**:

- Motiva a tus empleados con la campaña **"Dona tu Vuelto"**. Con la colocación en la empresa de cajas identificadas, dales la oportunidad de que donen el vuelto, y contribuyan con el programa
- Haz que tus empleados se hagan **Voluntarios**. Mantenlos informados de las acciones que realiza Cáritas de Venezuela y sus programas, para que él pueda participar como voluntario en una de estas causas sociales.

PERMITE QUE EXISTAN

CÁRITAS DE VENEZUELA

Somos una organización de la Iglesia Católica, - perteneciente a Caritas

Internacional,- no gubernamental, sin fines de lucro y con personalidad jurídica propia, que se encarga de la promoción y asistencia social. La organización fue constituida el 10 de enero de 1997 por la conferencia Episcopal Venezolana, sin embargo su obra pastoral comenzó de forma moderada en 1963.

Orientamos nuestras acciones hacia los más necesitados, promoviendo la justicia y denunciando las principales causas de la pobreza en Venezuela, con el fin de conseguir soluciones efectivas. Así mismo, hemos asumido la acción organizada de la Iglesia a través del servicio de los más pobres y las comunidades cristianas, con el fin de promover la solidaridad entre nuestros hermanos.

Los principales **VALORES** que rigen nuestro comportamiento y desarrollo son:

- Fe.
- Esperanza.
- Caridad.
- Justicia.
- Solidaridad.
- Honestidad.
- Transparencia.
- Excelencia.
- Responsabilidad.
- Eficiencia y efectividad.

Todo esto acompañado de una Doctrina Social Eclesiástica que promueve la dignidad humana, la generosidad y la alegría. Nuestra labor propicia así mismo, el trabajo en equipo, la innovación y la creatividad en sus actividades.

Nuestra MISIÓN

"Promover acciones a la luz del Evangelio y la Doctrina Social de la Iglesia, que permitan a los más pobres y excluidos ejercer plenamente su

derecho a una vida digna, fortaleciendo sus capacidades, aumentando su capital humano, físico y social, y haciéndole partícipe en el desarrollo de la civilización del amor en Venezuela"

Nuestra VISIÓN

"Suscitar la formación y desarrollo de una "sociedad justa, fraterna y solidaria, en donde los venezolanos ejercen plenamente sus derechos, participan activamente en el desarrollo nacional, y gozan de una vida digna como hijos de Dios".

Para nuestro accionar proponemos tres ejes de trabajo que sirven de hilo conductor para la atención de los más necesitados: promoción humana, justicia y paz y animación diocesana. Estos ejes han permitido mantenernos como una organización de acción social de la Iglesia Católica que promueve los valores morales y principios éticos que la rigen.

ORGANIZACIÓN DE CÁRITAS DE VENEZUELA

Cáritas de Venezuela forma parte de la Conferencia Episcopal Venezolana, en la cual se encuentra representada por una Directiva formada por:

Presidente: Excmo. Mons. Roberto Luckert León
1er Vicepresidente: Excmo. Mons. Ramón Linares Sandoval.
2do. Vicepresidente: Excmo. Mons. Jorge Urosa Savino.
1er Vocal: Excmo. Mons. Roberto Dávila Uzcátegui
2 do Vocal: Excmo. Mons. Víctor Manuel Pérez Rojas

La Dirección de Cáritas de Venezuela se encuentra en manos de Janeth Márquez, quien en conjunto con su equipo, trabaja en pro de las demás Cáritas del país. Así mismo, contamos con diversos departamentos que logran poner en

marcha los proyectos:

- Administración.
- Dpto. De Proyectos y Programas.
- Área de Comunicación.
- Dpto. de Sistema y Logística.
- Dpto. de Formación.

Nuestra Red de Apoyo de a nivel nacional cuenta con 27 Redes de Cáritas Diocesanas con una cobertura del 71% en el territorio Nacional. Estas redes son Asociaciones civiles de carácter operativo que promueven el trabajo de asistencia y promoción social, a través del asesoramiento, diseño, coordinación y ejecución de las actividades e iniciativas que se encuentren enmarcadas en nuestra misión. Estas Diócesis están conformadas por: una Junta Directiva de la cual forman parte el Obispo, el asesor personal, director diocesano y cinco personas más; una Asamblea; y el Personal Operativo quien se encarga de ejecutar los proyectos.

PROYECTOS DE CÁRITAS DE VENEZUELA

- Año 1999. Plan de Emergencia en Diciembre a raíz de la tragedia surgida en el Estado Vargas. La Iglesia a través de Cáritas Venezuela brindó alojamiento, atención espiritual, medicinas, alimentos, agua y artículos de primera necesidad a la población damnificada en los Estados Miranda, Vargas y Distrito Capital.

La Campaña Compartir se ha venido desarrollando por muchos años a nivel nacional. Se organiza anualmente y busca resolver los problemas más importantes que agobian la población venezolana. El objetivo de la campaña consiste en concienciar y sensibilizar a la población, haciéndola solidaria de la problemática seleccionada. Los temas tratados durante los últimos años han sido:

- Año 2000: "Ayudemos a Cáritas a Ayudar". Para los

damnificados de la tragedia de Vargas.

- Año 2001: "Luchemos contra el SIDA". Prevención del a enfermedad, a través del trabajo con personas afectadas con el virus.
- Año 2002: "Por ti, tu familia y Venezuela". Prevención en el consumo de drogas.
- Año 2003. "Ayudemos a los Indigentes". Solidaridad hacia los indigentes.

Otras campañas y proyectos que han desarrollado han incentivado la atención a la salud y la vacunación; el apoyo a los refugiados en zonas fronterizas; programas de capacitación para el trabajo de los jóvenes y adultos; e intervenciones en emergencias surgidas en Guasdualito y Táchira.

Por otro lado, nuestras Diocesanas se han encargado de desarrollar otros proyectos que han permitido la atención a ancianos, la educación para el trabajo, atención integral a los niños abandonados, comedores populares, granjas escuelas, atención a personas infectadas con SIDA entre otros.

COLABORADORES Y ALIADOS

Estos proyectos han obtenido la colaboración de: Fondo de Damnificados, Cáritas Italia, CRS, Cáritas Suiza, CAFOD, Cáritas España, Cáritas Internacionalis, , Nunciatura, Banco del Caribe, ECHO, Ayuntamiento Palma de Mallorca, KONRAD ADNAUER, ADVENIAT y ACNUR. Así mismo ha contado con la colaboración de empresas como: CANTV, quien ha trabajado continuamente con nosotros, Colgate, y P&G entre otros.

MULTIHOGARES DE CÁRITAS DE VENEZUELA

Desde hace más de 15 años la Iglesia Católica a través de las Diócesis de Cáritas incorporó el programa de Multihogares con los objetivos de atender

integralmente a los niños, promoviendo la integración de las madres en el campo laboral.

Los Multihogares es un programa creado y financiado por el Estado, para dar solución a problemáticas presentes en comunidades de bajos recursos. Se atienden durante el día, las necesidades de 30 niños entre 0 y 6 años quienes están al cuidado de 3 madres cuidadoras las cuales se encargan de brindar un servicio integral que abarca nutrición, planificación familiar, medicina preventiva, asistencia legal y ayuda pedagógica.

La eficiente labor y los efectivos resultados que estos Multihogares han brindado a las comunidades en donde operan han ofrecido la posibilidad de que muchos niños puedan crecer en un ambiente lleno de cariño, con la educación necesaria para ir al colegio y la nutrición y alimentación para crecer sanos.

Ante las deficiencias económicas, hemos desarrollado un proyecto que logre el aprovechamiento de las infraestructuras ya establecidas, y permita la dotación de alimentos y otros insumos que apoyen el programa por lo menos durante 6 meses.

CONTACTOS

- Prolongación Av. Páez, Urbanización Montalbán, Casa Monseñor Ibarra (a 200 mts. de la UCAB), ***Conferencia Episcopal Venezolana***, Dpto. Pastoral Social - Cáritas, Caracas, Venezuela.

- **Teléfono: (58) (0212) 443-3153**

- **Fax: (58) (0212) 443-9643**

- **Correo electrónico:** comunicación@caritas.org.ve

direccion@caritas.org.ve

janethmar@cantv.net

asistente@caritas.org.ve

- **Página web www.caritas.org.ve**

- **Cuenta Bancaria:** Banco Mercantil, Cta. de Ahorro, N°025103002-4.

Una vez realizada las piezas se procede a realizar una prueba de concepto. Zikmund (1998) define a este método como una técnica de evaluación de ideas que se encarga de consultar a los potenciales consumidores sobre sus opiniones acerca de las piezas presentadas. Este método permite hallar problemas en las evaluaciones de los usuarios con el fin de crear mejoras y evitar futuros percances.

Las variables a considerar para la realización de una prueba de concepto, con el fin de conocer si las piezas logran su objetivo de alcanzar y persuadir a la audiencia meta, son:

a. Acción (Mensaje que transmite la pieza al ser presentada a la audiencia)

b. Reacción (Respuesta por parte de la audiencia que incita la pieza presentada)

La medición de variables fue realizada a través del proceso que se presenta a continuación:

1. Se definieron dos grandes variables *acción y reacción*, para efectos de la investigación.

2. Cada variable posee su indicador, cada uno con diversos ítems que serán los estudiados:
    a. *Mensaje que transmite la pieza*: mensaje, sentimiento, descripción
    b. *Respuesta que produce la pieza en la audiencia:* respuesta que incita, reacción que produce

El instrumento fue elaborado con la definición de estos ítems. Consistirá en una entrevista aplicada por los tesistas a las personas que conforman la audiencia, en este caso son las empresas privadas. La entrevista utilizada será no estructura, obteniendo así información de primera mano, sin desperdiciar ningún tipo de información dada por el entrevistado.

I. FICHA DE ENTREVISTADOS.

- Sara Volpe. Gerente de Proyectos Especiales. Telcel.
- Giselle Sánchez. Gerente de Proyectos Especiales. Fundación Tierra Viva.
- Reinaldo Viloria. Gerente General. Geo Integration.
- José Blanco. Vicepresidente. Producen.
- Allen Ríos. Ejecutivo del Departamento de Producción. Accenture.

I. OPERACIONALIZACIÓN

Variable	Indicadores	Ítem	Técnica	Fuente	Instrumento
Reacción	Mensaje	- Mensaje transmitido - Sentimiento que transmite - Descripción	Entrevista no estructurada	Empresas Privadas.	Ver Anexo
Acción	Respuesta	- Respuesta que incita - Reacción que produce			

FASE II. ANÁLISIS DE PRUEBA DE CONCEPTO

Una vez formulado el instrumento, se llevó a cabo el siguiente procedimiento para analizar la información primaria:

1. Se contactaron las personas expertas que conforman la audiencia meta.
2. Se aplicaron las entrevista de forma personaliza, y se grabó la información.
3. El contenido de las entrevistas fue desgrabado, y puede ser leído en la sección de Anexos.

Variable	Indicadores	Sara Volpe	Giselle Sánchez	Reinaldo Viloria	José Blanco	Allen Ríos
Reacción	Mensaje	El mensaje refleja urgencia. Esa necesidad de apoyar y de colaborar a esos niños necesitados.	El país está muy necesitado y el Estado no es el único que puede colaborar sino nosotros como empresa también. Esto crea ansiedad, necesidad de ayudar a que toda esta pobreza y tristeza se acabe. Y se vuelve satisfactorio al saber que se puede lograr una	Hay una necesidad de que nosotros como empresarios formemos parte de los proyectos que aportan beneficios a la sociedad. Esa es la idea de la responsabilidad social. Se ofrece una esperanza pues a pesar de lo triste de la situación, es alegre saber que se puede mejorar.	Se expresa desesperación, urgencia de una sociedad que necesita de nuestro apoyo. El Estado está fallando y tenemos que apoyar a los más pobres con lo que podamos. Este programa parece ofrecer soluciones porque abarca	El mensaje es bien esperanzador e incita la unión, y a la vez, es bien concreto porque te da toda la información. La idea es que si trabajamos juntos y somos responsables llegamos a lograr algo positivo. En un principio las piezas,

4. Se realizó el vaciado en tablas de la información relevante previamente seleccionada.
5. Por medio de una síntesis en forma vertical, se presentaron los resultados obtenidos.

			mejoría a través de programas como estos.		muchas áreas.	reflejaron tristeza, pero luego es diferente pues termina con una solución que son los Multihogares.
Acción	Respuesta	Me provoca ayudar a los niños. Buscar algo que los ayude no sólo alimento, sino cariño y otras cosas. Y eso lo ofrece este programa.	Te incita a colaborar y a ayudarnos unos a los otros para hallar soluciones.	Si invertiría, pues esto crea conciencia de que existe un proyecto en el que puedo colaborar y que ayuda a muchos niños. Me gustó la idea de dar el vuelto, pues con cada granito de arena podemos lograr algo.	Nos incita a reflexionar, que así como hay necesidades, hay organizaciones que las están tratando de solventar, y que sólo faltamos nosotros. Ante esto, contactaría a Cáritas y buscaría más información.	Ayudar, colaborar y apoyar el Proyecto. Quizás es necesario ponerse en contacto con la organización primero y hablar, pero creo que las piezas son bastante explícitas.

FASE III. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los entrevistados observaron las piezas con detenimiento y en relación a ellas, se analizó la reacción inmediata y la acción que estos mensajes les incitaban a realizar.

La reacción de la mayoría de los entrevistados fue de cierto modo uniforme, y reflejó urgencia, necesidad, apoyo y responsabilidad. Reconocieron que las piezas buscaban representar la crítica situación que vive el país, la tristeza y desesperación que ocasiona la pobreza.

Sin embargo, la gran mayoría de los consultados plantearon que a pesar de las necesidades, las piezas demostraban que existen programas como los Multihogares que ofrecen una esperanza de solucionar este tipo de problemas. A la vez, se reconoció que es necesario la unidad y el trabajo en equipo para lograr acciones efectivas, y por tanto, concientizar al empresario de la necesidad de responsabilizarse por la sociedad.

En cuanto a la acción o respuesta que generaron las piezas, todos los entrevistados admitieron estar deseosos de colaborar y apoyar al proyecto. Algunos como José Blanco y Allen Ríos sostuvieron que sería importante ponerse en contacto directo con Cáritas de Venezuela, con el fin de llegar a conocer más a fondo el proyecto.

Por su parte, Sara Volpe resaltó las ventajas de este proyecto, pues no sólo brinda alimentación, sino que además ofrece otro tipo de beneficios sumamente necesarios para el desarrollo de los niños. A su vez, Reinaldo Viloria reafirmó la relevancia que tiene para la sociedad, el ayudar a los más pequeños y demostró su agrado hacia la idea de *Dona tu vuelto,* pues consideró que es una estrategia que permite, poco a poco, colaborar con la causa.

El proyecto de Cáritas de Venezuela "Apoyo y subsidio a 50 Multihogares" es respuesta a la necesidad presente, a raíz de los retrasos, por parte del SENIFA, en la entrega de los recursos necesarios para el correcto funcionamiento de los Multihogares. Desde febrero de 2003, Cáritas de Venezuela ha puesto en práctica esta propuesta con el fin de buscar financiamiento, pero los resultados no han sido muy satisfactorios, ya que, simplemente se ha logrado la obtención de pequeñas donaciones que aportan soluciones esporádicas, sin darle posibilidad y confianza de mantenerse a largo plazo.

El presente proyecto titulado "Multihogares de Cáritas de Venezuela: una inversión social para la Empresa Privada venezolana", representa una colaboración a Cáritas de Venezuela en el desarrollo de una estrategia comunicacional que canalice de forma eficiente los recursos y herramientas. Todo esto con el fin de fomentar el compromiso de la empresa y el apoyo de los empresarios en una causa social que cuenta con muchos años de trayectoria y que ha demostrado ser una de las mejores modalidades para enfrentar esta problemática social.

Para el desarrollo de esta estrategia se realizó previamente una investigación que abarca los tópicos más importantes a tratar. Se recopiló y analizó información de gran relevancia en relación a los Multihogares, por ser el producto; Cáritas de Venezuela, por ser la institución que los maneja, y la Empresa Privada venezolana, por ser la audiencia meta. Los conocimientos en estas áreas fueron necesarios para poder definir las características que, más adelante, permitieron mercadear eficientemente el proyecto de Cáritas de Venezuela "Apoyo y subsidio a 50 Multihogares".

Para el manejo de la información y el desarrollo de la estrategia fue necesario la búsqueda de conocimientos en el área de mercadeo social y estrategias comunicacionales. Esta recopilación teórica permitió la elaboración de una campaña social que tuviera como objetivo apoyar la labor de Cáritas, y conseguir la motivación y persuasión de la empresa privada.

Una vez hallada y procesada esta información documental, se planteó la importancia de obtener información directa y personal, puesto que parte de la labor y experiencia de Cáritas no se encuentra en materiales impresos. Así mismo, fue relevante entrevistar a personas expertas en el ámbito de la responsabilidad e inversión social, puesto que son fuente valiosa y actualizada para la investigación. Por ende, se definieron tres audiencias conformadas por expertos de las diferentes áreas: Cáritas de Venezuela, Empresa Privada venezolana y Organizaciones No Gubernamentales.

El contacto con estas audiencias se llevó a cabo mediante entrevistas semi-estructuradas y no estructuradas, realizadas personalmente por los integrantes del proyecto. Previamente, se elaboró el instrumento con las preguntas y tópicos que guiarían estas entrevistas. Para ello, se definieron las variables que serían operacionalizadas, es decir, se establecieron las dimensiones, indicadores e ítems correspondientes, los cuales organizaron la información tomando en cuenta los datos relevantes, necesarios, y medibles de la investigación.

Se contactaron las personas que contaban con el perfil definido como muestra de la investigación, y se les aplicó la entrevista semi-estructura o no estructurada según el caso. La información obtenida fue procesada mediante la organización en cuadros, y luego analizada tomando en cuenta cada uno de los indicadores establecidos. De esta forma, se obtuvo conocimientos de primera mano, actuales y enriquecedores con el fin de que, junto con la información analizada del marco teórico y referencial, se tomaran como punto de partida y guías para la formulación de la estrategia comunicacional.

Por ende, la estrategia comunicacional fue el resultado de una exhaustiva investigación de teorías, estudios, publicaciones, informes y entrevistas a expertos en los temas tratados. Para la definición de los tópicos a considerar, se utilizó como base la estrategia empleada por la agencia de publicidad J. Walter Thompson, la cual proporcionó un conocimiento y ubicación general del mercado,

y colaboró con la realización de un análisis de las fortalezas y debilidades del proyecto, con el fin de formular acciones que solventaran, eficazmente, el objetivo planteado.

La estrategia comunicacional le da un orden a las ideas generadas, pues engloba los objetivos de la campaña, el posicionamiento esperado, la audiencia meta, las acciones a realizar y el concepto creativo que será manejado en cada una de las piezas.

La estrategia definida estuvo planteada bajo el objetivo de motivar de la empresa privada a realizar una inversión social en el programa Multihogares. Debido a los limitados recursos con los que cuenta Cáritas de Venezuela y sus experiencias en actividades promocionales durante otros proyectos, se utilizaron como herramientas el mercadeo directo y relaciones públicas. Para ello, se plantearon acciones con el fin de llegar a la empresa privada de forma eficiente y eficaz, y así, evitar el desperdicio.

Los entrevistados consideraron relevante que la organización contara con una imagen creíble y transparente, por ello, las relaciones públicas se consideraron una herramienta indispensable, puesto que le permiten a Cáritas proyectar una imagen más popular y ganar confianza en la audiencia.

Para el desarrollo de estas herramientas, se procedió a la organización de una serie de acciones y material para las relaciones públicas, y la elaboración de diversas piezas para el mercadeo directo: logo, carpeta, afiches, *mails*, trípticos informativos y presentación en CD.

Una vez definida las herramientas y piezas de mercadeo a aplicar, se procedió a la elaboración de un mensaje que pudiera reflejar dos aspectos: emocionalidad y racionalidad. Esta decisión fue consecuencia de la necesidad expresada por los empresarios entrevistados, los cuales reconocieron que era

relevante la presentación de datos confiables y su vez, de imágenes y contenido emotivo que pudiera cautivar y llamar la atención de quienes los observan.

Entre los puntos más relevantes que necesita conocer la empresa para sentirse motivada, resalta la importancia de presentar datos cuantitativos y reales, como medio para respaldar la información proporcionada. De esta forma, en las diferentes piezas, se demuestran los beneficios contables de la ayuda social, es decir, el número de niños, madres biológicas, y madres cuidadoras beneficiadas; y la cantidad requerida para el financiamiento.

Así mismo, la parte racional fue acompañada de un proyecto estructurado y de piezas con información pertinente sobre el proyecto y sobre Cáritas. Aunado a este contenido, se presentó material informativo acerca de los Multihogares (áreas de trabajo, beneficiados, necesidades), fundamentalmente, porque los empresarios entrevistados demostraron poco conocimientos acerca del funcionamiento y finalidad del programa.

Es importante resaltar que los empresarios destacaron su agrado hacia organizaciones creíbles y transparentes. En consecuencia, el proyecto "+ Multihogares para Venezuela" se presenta acompañado de la imagen de Cáritas de Venezuela con el objeto de darle respaldo a la organización, y de hacerla reconocida por su trayectoria, transparente labor, y vocación católica. Ante esto, se procuró que las piezas finales presentaran el logo de la organización e información acerca de la misión, visión, proyectos anteriores y relación con la Conferencia Episcopal Venezolana de forma tal, de incrementar la confianza de la audiencia.

La parte emocional del proyecto, viene acompañado de imágenes que apelan a la necesidad de colaboración y responsabilidad. En relación a las imágenes utilizadas se afincó la presentación de niños, puesto que los empresarios reconocieron que la labor que suele obtener mayor inversión social es el área

infantil Así mismo, los entrevistados enfatizaron la importancia del área educativa y nutricional, la cual también fue reforzada en las piezas.

Por otro lado, el concepto creativo de la estrategia estuvo enfocado a motivar la responsabilidad social de los empresarios. Sobre este aspecto, es importante resaltar que, a pesar de que las ONG's consideraron que la inversión era una vía para la deducción de impuestos y fortalecimiento de la imagen corporativa, los empresarios consideraron que la inversión social es necesaria pues genera bienestar social. Debido a estos resultados, el concepto creativo responde a la necesidad de los empresarios de colaborar y por tanto, les ofrece la posibilidad de brindar un segundo hogar y una mejor vida a las comunidades y la población en general, mediante la contribución, no sólo de recursos económicos, sino humanos.

Los entrevistados reconocieron la importancia de la incorporar al voluntariado y al personal en general, en las acciones de responsabilidad social. Por ende, el mensaje de las piezas presenta opciones para que los empleados formen parte en el apoyo a esta causa social. Se les brinda la oportunidad de conocer el proyecto y ayudar mediante la donación del vuelto al momento de ir a pagar algún servicio o producto.

Como parte del concepto creativo, se definió el slogan que acompañaría a todas las piezas finales, el cual engloba en una sóla frase toda la información que se quiere transmitir. Por ende, se formuló el siguiente slogan: "porque sólo juntos lo haremos mejor", apelando a la necesidad existente de formar equipos para ofrecerle al país un mejor futuro. Los entrevistados estuvieron conscientes que los proyectos sociales se trabajan en conjunto y por ello, ante un proyecto que ha sido iniciado y desarrollado por el Estado y manejado por una ONG, Cáritas de Venezuela, es importante la incorporación de un nuevo ente económico que colabore: La Empresa Privada.

Por último, una vez finalizada y revisadas las piezas, el proyecto final fue evaluado mediante una prueba de concepto, la cual consiste en presentar a una muestra de la audiencia meta, las piezas finales con el fin evaluar si cumplen su objetivo final: motivar a la empresa privada a formar parte de los Multihogares. En el estudio realizado se confirmó la eficiencia de las piezas, ya que se demostró que transmiten la realidad crítica del país y la importancia de la unión de todos para hacer frente a la problemática situación. A su vez, los Multihogares representaron una solución eficaz a las deficiencias sociales y por ende, los entrevistados, consideraron sentirse motivados a invertir.

Esta post evaluación demostró que la estrategia y el proyecto en general ofrecen una oportunidad de inversión para la Empresa Privada, a su vez que representan una herramienta de promoción que permite la concientización y responsabilidad de los empresarios hacia el proyecto Multihogares.

Para la implementación del proyecto, es recomendable realizar una lista previa de empresas privadas, así mismo se aconseja la selección de aquellas que estén ubicadas en el sector de telecomunicaciones y banca. Las entrevistas realizadas denotaron que en estos últimos años, ha existido una tendencia, por parte de estas empresas hacia la responsabilidad social.

Así mismo, a pesar que es aconsejable que la ubicación de las empresas esté cercana al Multihogar, esto no debe ser una limitante para la búsqueda de organizaciones, por lo tanto se pueden recurrir a empresas localizadas en Caracas, pues igualmente, éstas son consideradas potenciales inversionistas.

Por su parte, es importante obtener una cita con previa anticipación por vía telefónica y luego, preparar al vocero de la Cáritas de Venezuela para el momento de la presentación del proyecto. Para ello, se recomienda seleccionar una persona preparada y a la vez, buscar información oportuna acerca de la empresa con el fin de conocer su misión y labor, de tal forma, de encaminar la conversación hacia esos aspectos de interés.

Así mismo, en la presentación, el representante de Cáritas debe cuidar detalles como la puntualidad y apariencia, pues esta persona representa a la organización y por tanto, es vocero de la transparencia y credibilidad de la misma. Así mismo, se debe procurar el uso del material complementario (CD, folleto y el Proyecto en físico) que aporte ayuda audiovisual y permita la concientización y sensibilización del empresario.

Luego de esto, es importante que Cáritas realice un seguimiento, con el fin mantener el contacto y estrechar relaciones. Para ello, es recomendable el uso del teléfono y de Internet. Este último facilita el envío de *mails* informativos y otros materiales.

Una vez que la empresa realiza la inversión, Cáritas debe reconocer con agradecimiento la colaboración. Así mismo, es esencial el oportuno seguimiento de la labor que se desempeña, para lograr confianza y seguridad en el proyecto. Por lo cual, se aconsejan el envío de fotografías y la realización de visitas por parte de los empresarios involucrados.

Por otro lado, es importante que exista un involucramiento por parte de los empleados. Para ello, se recomienda el desarrollo de una campaña, que tenga su inicio con el envío vía intranet de la presentación realizada en CD y luego, continúe con la colocación de afiches y cajas de donación que posean el distintivo del proyecto y que por tanto, motiven al personal a invertir en la causa. Para estas actividades, es recomendable obtener la ayuda del área de Recursos Humanos, así mismo se aconseja que Cáritas de Venezuela requiera el apoyo de la empresa para la obtención de cajas de la actividad de "Dona tu vuelto".

Cáritas de Venezuela es una organización que logra el desarrollo de sus acciones sociales gracias a la colaboración de las distintas Diócesis que la conforman. Sin embargo, durante la investigación se hizo evidente la fallas comunicacionales que existen. Las Diócesis no cuentan con los medios adecuados y por ello, deben recurrir únicamente a reuniones. Esto crea limitaciones en la organización y en su desempeño. Por ello, se recomienda a futuros tesistas el desarrollo de una estrategia comunicacional que permita mejorar la eficacia de las comunicaciones internas de Cáritas de Venezuela con sus Pastorales.

- Arellano, R. (2001). *Comportamiento del Consumidor. Enfoque América Latina.* México: Mc Graw Hill.

- Asti, A. (1968) Metodología de la Investigación. Buenos Aires, Argentina: Editorial Kapelusz S.A.

- Caravedo, B., Mariscal, P., Salinas, K., Villacorta, J.C. (Octubre, 2000) *Responsabilidad Social una nueva forma de gerencia*. Perú: Centro de Investigación Universidad del Pacífico.

- Centro de Investigaciones de Ciencias Sociales. (2003) *Seguimiento activo a los Programas Sociales en Venezuela: Caso de los Multihogares de Cuidado Diario.* Caracas.

- Dividendo Voluntario para la Comunidad. (2002) *Informe Anual.*

- Enciclopedia Britannica Publishers, INC. (1990) *Enciclopedia Hispánica.* (1ª. ed., Vol. 4-5). Estados Unidos de América: Enciclopedia Brittánnica Publishers.Inc.

- Fernández Pichardo, E. (Enero, 2002). *Guía para la inversión social Corporativa en la República Dominicana*. Santo Domingo: Publicación de Alianza ONG.

- Gluski, A. (2003) *Editorial.* (Informe N°. 009) Caracas: Dividendo Voluntario para la Comunidad.

- Goguikian, M. (2003, 27 de septiembre) Alianza Social. *El Nacional*, Suppl. Especial.

- González, N. (1998) *24 años de historia: Los hogares y Multihogares de Cuidado Diario 1974-1998*. Caracas: Ministerio de la Familia.

- Fundación Escuela de Gerencia Social. (2003) *Responsabilidad Social-Empresarial EN ACCIÓN*. Caracas, Venezuela: Herrera-Vaillant, A. (Ed.)

- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (1996) Metodología de la investigación. México: McGraw Hill.

- Kleppner, O. (1993). *Publicidad* (12ª ed.). México: Prentice Hall.

- *Ley de Impuesto sobre La Renta (*1994) Gaceta Nº 4727. República de Venezuela.

- Luengo, N. (1993) "Un sistema de seguimiento para el Programa de Hogares de Cuidado Diario en su modalidad Multihogar". *Temas de Coyuntura.* Nº 28. (pp. 29-47). Caracas: IIES,UCAB.

- Machado, C., Berti, Z., Caraballo, L. (2002) *Balance Social para la empresa venezolana.* Modelo de la Fundación Escuela de Gerencia Social. Venezuela: Venamcham.

- Mayz, C., Muller, J., Martínez, E., & Niño, M. (Noviembre, 2003) Manual de Gestión de Proyectos para organizaciones de la Sociedad Civil Venezolana. Caracas: Venezuela Sin Límites.

- MINISTERIO DE LA FAMILIA. (1999) *Hogares y Multihogares de Cuidado Diario.* Caracas.

- Moliner Tena, M.A. (1998). *Marketing Social. La gestión de las causas sociales*. Madrid, España: ESIC.

- Nagui Namakforoosh, M. (1985) *Mercadotecnia social.* (2ª ed.) México: Editorial Limusa.

- O'Sullivan Ryan, J. (1996) *La Comunicación Humana. Grandes Temas Contemporáneos de la Comunicación.* Caracas: Fundación Polar-UCAB.

- Rómer Pieretti, M. (1994). *Comunicación Global: el reto gerencial*. (N°7). Caracas: Publicación de la Escuela de Comunicación Social y del Centro de Investigaciones de la Comunicación.

- Pizzolante Negrón, I. (2001). *El Poder de la Comunicación Estratégica.* Venezuela: Editorial Pizzolante.

- Rabassa, B. (2000). *Marketing Social.* Madrid, España: Ediciones Pirámide.

- Rodríguez, J., Rodríguez, C. (Julio-Diciembre, 2001) "El programa de Multihogares de cuidado Diario. Un enfoque de participación de las ONGs en los programas sociales en el Estado Zulia." *Ciencias de Gobierno.* Año 5, Nº 10. (pp. 100-121) Zulia: Instituto Zuliano de Estudios Políticos, Económicos y Sociales.

- Sabino, C. (1986) *El Procesos de la Investigación*. Caracas: Panapo.

- Salvat Editores, S.A. (1973) Enciclopedia Salvat. Barcelona: Salvat Editores, S,A.

- Soler, P. (1997) La investigación cualitativa en marketing y publicidad. España: Paidós.}

- Treviño, R. (2001) *Publicidad. Comunicación integral en marketing*. México: Mc Graw Hill.

- Wells, W., Burnett, J., Moriarty, S. (1996) *Publicidad. Principios y prácticas*. (3ª ed., C.V. De Parres, Trad.). México: Prentice Hall.

- Zikmund, W. (1998). Investigación de mercados. México: Prentice Hall.

Fuentes electrónicas:

- Alianza Social (2000) *Responsabilidad Social Empresarial.* Consultado el día 10 de julio de 2003 de la World Wide Web: http://www.cvc.com.ve

- Cáritas de Venezuela. Consultado el día 19 de Octubre del 2004, de la World Wide Web: www.caritas.org.ve.

- Cáritas Internacional. Consultado el día 03 de Noviembre del 2004 de la World Wide Web: www.caritas.org

- Conferencia Episcopal Venezolana. Consultado el día 25 de Marzo del 2004 de la World Wide Web: www.cev.org.ve

- Congreso sobre la Responsabilidad Social Empresarial en América. (1999). Consultado el 24 de octubre del 2003 de la Word Wide Web: http://www.cemefi.org/empresa/respsoc.htm

- Desarrollo de la Responsabilidad Social Empresarial (DERES). (1999). *Responsabilidad Social Empresarial.* Consultado el 20 de Septiembre de 2003 de la World Wide Web: www.deres.org.uy

- Friedman, M. (1970) *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits*. Consultado de la World Wide Web:

- *Inversión Social Privada. Una Nueva Forma de Gerencia.*(2000) Consultado el día 10 de julio de 2003 de la World Wide Web: www.alianzaong.org.do

- Tula, S. (Noviembre, 2001) *Responsabilidad Social y Naturaleza de las Empresas*. Consultado el día 12 de Mayo del 2004 de la World Wide Web: http://www2.uca.edu.ar/esp/secfeconomicas/esp/docspublicaciones/valores/valdigit/num052/num052.htm