



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

ESTRATEGIA COMUNICACIONAL PARA LA ESCUELA DE  
INICIACIÓN Y TALENTOS DEPORTIVOS DE VELA

Trabajo de Investigación presentado por:

Rosana QUINTERO

Tutor

Andreina Aguiar

Caracas, Septiembre de 2009



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

ESTRATEGIA COMUNICACIONAL PARA LA ESCUELA DE  
INICIACIÓN Y TALENTOS DEPORTIVOS DE VELA

Trabajo de Investigación presentado por:

Rosana QUINTERO

A la

Escuela de Comunicación Social

Como un requisito parcial para obtener el título de

Licenciado en Comunicación Social

Mención Comunicaciones Publicitarias

Tutor

Andreina Aguiar

Caracas, Septiembre de 2009

*A mis padres, Victor y Rosita,  
por ser ejemplo de esfuerzo y perseverancia;  
a mi Bro, por demostrar que sí podía volar  
y a My Max, cuya compañía, consejo y apoyo  
me han hecho más fuerte.*

## **AGRADECIMIENTOS**

A mis padres, por ser fuente de inspiración. A mis hermanos, por brindarme su apoyo. A MyMax, por toda su ayuda y compañía; a Gilda, por estar pendiente de mí. Y un especial reconocimiento a Andreina, mi tutora, por ser una persona comprometida con sus proyectos, y por ser una excelente guía en la elaboración de esta investigación.

# ÍNDICE GENERAL

<b>Dedicatoria</b> .....	ii
<b>Agradecimientos</b> .....	iii
<b>Índice General</b> .....	iv
<b>Índice de Tablas y Figuras</b> .....	xi
<b>Introducción</b> .....	1
1. CAPÍTULO I. MARCO CONCEPTUAL .....	3
1.1 Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo (ONGD) .....	3
1.1.1 ¿Qué son las ONGD? .....	3
1.1.2 Características de las ONGD .....	6
1.1.3 Importancia de las ONGD .....	9
1.1.4 Planificación estratégica como medio para que las ONGD alcancen sus objetivos .....	11
1.2 Responsabilidad Social Empresarial.....	16
1.2.1 ¿Qué es la Responsabilidad Social Empresarial? .....	16
1.2.2 Evolución de la Responsabilidad Social Empresarial en Venezuela .....	18
1.2.3 ¿Qué empresas pueden hacer Responsabilidad Social Empresarial? .....	20
1.2.4 Tendencias de la Responsabilidad	

Social Empresarial .....	22
1.2.5 Acuerdos Internacionales .....	24
1.2.6 ¿Qué modalidades puede adoptar una empresa para hacer Responsabilidad Social Empresarial con una ONGD? .....	26
1.2.7 ¿Qué beneficios reporta la Responsabilidad Social en las empresas? .....	40
1.2.8 Casos emblemáticos de la Responsabilidad Social en Venezuela .....	43
1.3 Marketing de Causas .....	48
1.3.1 ¿Qué es el Marketing de Causas? .....	48
1.3.2 Marketing de Causas aplicado a las ONGD ....	52
 2. CAPÍTULO II. MARCO REFERENCIAL .....	 59
2.1 Escuela de Iniciación y Talentos	
Deportivos de Vela .....	59
2.1.1 ¿Qué es la Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela? .....	59
2.1.2 Valores .....	61
2.1.3 Objetivos .....	61
2.1.4 Antecedentes .....	62
2.2 Escuela de Vela Américo Vespucio .....	66
2.2.1 ¿Qué es la Escuela de Vela Américo Vespucio? .....	66

2.2.2	Misión .....	68
2.2.3	Visión .....	69
2.2.4	Valores .....	69
2.2.5	Objetivos .....	69
2.3	Leyes que norman y regulan la Responsabilidad Social Empresarial en Venezuela .....	70
2.4.1	Ley Orgánica contra el Tráfico Ilícito y el Consumo de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas .....	70
2.3.2	Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e innovación .....	71
2.3.3	Ley Orgánica para la Protección del Niño y del Adolescente .....	73
2.3.4	Ley Nacional de la Juventud .....	74
2.3.5	Ley de Impuesto Sobre La Renta .....	75
3.	CAPÍTULO III. EL MÉTODO .....	77
3.1	El problema .....	77
3.1.1	Descripción del problema .....	77
3.2	Objetivo General .....	78
3.2.1	Objetivos Específicos .....	78
3.2.2	Mensajes claves .....	79
3.2.3	Tácticas .....	79
3.3	Tipo de Investigación y diseño de la misma ....	79

3.4 Fuente de datos .....	80
3.5 Dimensiones de la investigación .....	81
3.5.1 Operacionalización de las variables .....	81
3.6 Unidades de análisis .....	86
3.6.1 Directivos de la Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela .....	86
3.6.2 Organizaciones no Gubernamentales .....	86
3.6.3 Potenciales Colaboradores .....	86
3.7 Muestreo .....	87
3.7.1 Unidad de Análisis: Directivos de la Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela .....	87
3.7.2 Unidad de Análisis: Organizaciones no Gubernamentales .....	88
3.7.3 Unidad de Análisis: Potenciales Colaboradores .....	88
3.8 Instrumento de medición .....	88
3.9 Procedimiento .....	89
3.9.1 Unidad de Análisis: Directivos de la Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela .....	90
3.9.2 Unidad de Análisis: Organizaciones no Gubernamentales .....	91

3.9.3	Unidad de Análisis: Potenciales	
	Colaboradores .....	92
3.10	Tratamiento Cualitativo .....	94
3.11	Metodología de la Estrategia	
	de Comunicación .....	94
4.	CAPÍTULO IV. ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN	
	DE RESULTADOS .....	96
4.1	Matriz de Análisis: Directivos de la	
	Escuela de Iniciación y Talentos	
	de Vela .....	96
4.1.1	Discusión de resultados: Directivos de la	
	Escuela de Iniciación y Talentos	
	Deportivos de Vela .....	112
4.2	Matriz de Análisis: Organizaciones no	
	Gubernamentales .....	114
4.2.1	Discusión de resultados: Organizaciones	
	no Gubernamentales .....	129
4.3	Matriz de Análisis: Potenciales	
	Colaboradores .....	131
4.3.1	Discusión de resultados:	
	Potenciales Colaboradores .....	159

5. CAPÍTULO V. ESTRATEGIA COMUNICACIONAL ....	162
5.1 Antecedentes .....	162
5.2 Reto Comunicacional .....	164
5.2.1 Solución Comunicacional .....	164
5.3 Objetivos .....	166
5.3.1 Objetivo General .....	166
5.3.2 Objetivos de comunicaciones .....	166
5.3.3 Objetivos de mercado .....	167
5.4 Público Objetivo .....	167
5.5 Posicionamiento .....	168
5.6 Concepto creativo .....	169
5.7 Tácticas .....	169
5.8 Piezas comunicacionales .....	170
5.8.1 Pieza A .....	170
5.8.2 Pieza B .....	172
5.8.3 Pieza C .....	172
5.8.4 Pieza D .....	174
5.8.5 Pieza E .....	175
5.8.6 Pieza F .....	176
5.8.7 Pieza G .....	176
5.8.8 Pieza H .....	177
5.9 Costos .....	178

5.10 Distribución de tareas .....	179
Conclusiones .....	180
Recomendaciones .....	182
Referencias .....	184
ANEXO A .....	189
ANEXO B .....	191
ANEXO C .....	201
ANEXO D .....	220
ANEXO E .....	227
ANEXO F .....	235
ANEXO G .....	240
ANEXO H .....	247

## ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

### ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Tabla de integración de las 7 Ps	.....	55
Tabla 2:	Tabla de control para el proceso de abordaje de contribuyentes	.....	178
Tabla 3:	Distribución de tareas	.....	179

### ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1:	Propuesta de imagen para la E.I.T.D.V	.....	171
-----------	---------------------------------------	-------	-----

## **INTRODUCCIÓN**

El presente trabajo de investigación tiene la finalidad de elaborar una estrategia de comunicación para el proyecto Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela, ideado por la Escuela de Vela Américo Vespucio, con el objeto de establecer alianzas para la recaudación de recursos económicos que permitan el inicio y desenvolvimiento de esta iniciativa.

La Escuela de Vela Américo Vespucio está constituida desde 1983 bajo la figura de Asociación Civil sin fines de lucro, y desde su constitución dirige sus esfuerzos en la difusión y práctica del deporte de la Vela.

En años anteriores la Escuela de Vela ha contado con el apoyo de empresas como Pepsi, Vencemos, PDVSA, Mitsubishi Motors, entre otras, que han participado en actividades puntuales como patrocinios de regatas, dotación de embarcaciones y materiales para las competiciones en esta disciplina, así como contratación para actividades extracurriculares con la empresa, sin establecer un compromiso de cooperación en el mediano y largo plazo.

Actualmente esta institución se ha visto en la necesidad de suspender sus proyectos de ayuda social debido a la falta de recursos, necesarios e indispensables, para dar inicio al ambicioso proyecto Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela.

Con base en la situación actual, se planteó el objetivo de realizar una estrategia comunicacional que oriente a los dirigentes del proyecto en la captación de patrocinios, para así solucionar los problemas financieros en el mediano y largo plazo.

El trabajo de investigación está compuesto por la revisión bibliográfica de temas de responsabilidad social empresarial y utilización de herramientas de marketing en las comunicaciones de las organizaciones sin fines de lucro; las fuentes vivas consultadas son aquellas, cuyo ejemplo, conduce a la implementación de mejoras en las prácticas comunicacionales de este tipo de organizaciones.

La estrategia de comunicación está compuesta por piezas comunicacionales que contribuirán a satisfacer los objetivos planteados.

Hacia el final de este trabajo de investigación se encuentran las conclusiones y recomendaciones de las ideas desarrolladas en el transcurso de este proyecto.

# CAPÍTULO I

## MARCO CONCEPTUAL

### 1.1 *Organizaciones no Gubernamentales de Desarrollo*

#### 1.1.1 *¿Qué son las ONGD?*

Las organizaciones civiles sin ánimo de lucro son consideradas del Tercer Sector, término añadido a los dos existentes (el primero, el gubernamental y el segundo, el privado). Pérez (2004, p.31) define el Tercer Sector como “la participación de la población civil de manera ordenada, organizada y dentro de los parámetros de legalidad en la tarea de alcanzar estándares más altos de bienestar para la sociedad”.

Asimismo Pérez (2004, p31) considera “que el nombre de Tercer Sector es más adecuado, ya que comprende no sólo a las ONGs, sino también la participación de la sociedad civil y del sector privado con sus respectivas fundaciones o programas sociales de carácter muy específico”; y explica la función de los participantes de este sector:

- **Organizaciones de la sociedad civil (OSC):** son todas las agrupaciones con compromiso moral en las que un grupo de personas físicas de una sociedad persiguen un fin social sin ánimo de lucro, bajo el rubro legal de asociaciones civiles, sociedad civil, fundaciones, instituciones de asistencia privada e instituciones de beneficencia privada.

- **Organizaciones sociales del sector privado:** la constituyen todas las agrupaciones con compromiso moral conformadas por una o varias empresas del sector privado con el objeto social de contribuir al bienestar de la comunidad bajo la figura legal de fundación.
- **Organizaciones no gubernamentales (ONGs):** incluye a las dos anteriores como un todo, son conocidas en todo el mundo bajo esta denominación, pero al parecer el nombre más adecuado en estos tiempos es el de organizaciones de la sociedad civil conocidas con las siglas OSC.

El Diccionario de Acción Humanitaria y Cooperación al Desarrollo (Hegoa, 2005-2006), define ONG como una “organización sin ánimo de lucro surgida de la sociedad civil con objeto de generar un determinado impacto en la sociedad”. Habiendo diferentes tipos y ámbitos de actuación, se denomina Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo a aquellas que se dedican a “realizar proyectos en el campo de la cooperación para el desarrollo o la educación para el desarrollo”.

Ortega Carpio (1994, p.42) define las ONGD como “organizaciones voluntarias, sin fines de lucro, autónomas e independientes del ámbito de los gobiernos, cuyos recursos se destinan a financiar proyectos o acciones emprendidas en el ámbito de la cooperación para el desarrollo”.

Asimismo se desglosa este concepto para delimitar el campo de acción de las ONGD:

**Organización Voluntaria:** tanto sus recursos humanos como materiales provienen de la donación privada o/y pública.

**Sin fines de lucro:** sus acciones no buscan beneficio empresarial, ni personal, ni grupal.

**Autónomas e independientes del ámbito de los gobiernos:**

no surgen a instancias de los mismos ni, por lo tanto, han de defender los mismos intereses, lo cual no significa que no reciban financiación de los gobiernos, ni que estén incapacitados para realizar acciones conjuntas. Su carácter autónomo debe implicar necesariamente una libertad ante cualquier tipo de condicionamiento o presión por parte del estado o entes públicos.

**Cuyos recursos se destinan a financiar proyectos o acciones emprendidas en el ámbito de la cooperación para el desarrollo:** proyectos que se realizan tanto en los países en desarrollo como en los países del denominado Primer Mundo.

Ortega Carpio concluye esta definición delimitando el campo de acción de estas organizaciones, dividiéndolo en dos ramas diferentes pero aun así complementarias: la educación para el desarrollo del Primer Mundo y las acciones de desarrollo, que son proyectos o programas que se llevan a cabo en el Tercer mundo.

Pérez (2004, p.113) señala que:

Las instituciones sin fines de lucro que no dependen del gobierno fueron creadas para perseguir un fin social sin descuidar el principio de autogestión para que funcionen como una empresa autónoma e independiente de la figura protectora del gobierno y así contribuyen al bienestar de la sociedad, sin tener que ser una entidad que viva del presupuesto gubernamental, ya que el gobierno tiene sus propias organizaciones orientadas a los fines sociales.

Y destaca la importancia del surgimiento espontáneo de estas organizaciones por parte de personas que directa o indirectamente

fueron víctimas de un determinado problema, siendo esta una manera de canalizar las respuestas y soluciones para todos aquellos, que de igual forma han presentado problemas similares.

### *1.1.2 Características de las ONGD*

De acuerdo con el Código de Conducta de las Organizaciones no Gubernamentales de Desarrollo, aprobado en 1998 por la Coordinadora de ONGD Española (CONGDE), las características de las ONGD deben ser:

1. Ser una organización estable que dispone de un grado mínimo de estructura.

No se trata de campañas, ni de simples actividades espontáneas. Deben poseer personalidad jurídica y capacidad legal de acuerdo con la normativa vigente.

2. No poseer ánimo de lucro. La totalidad de los ingresos obtenidos deben beneficiar a la población sujeto de los programas de desarrollo, ser utilizados en actividades de educación y sensibilización y, en último lugar, ser destinados al funcionamiento de la propia organización.

3. Trabajar activamente en el campo de la cooperación para el desarrollo y la solidaridad internacional, ya sea en el ámbito del desarrollo, la respuesta ante situaciones de emergencia o la educación para el desarrollo.

4. Tener una voluntad de cambio o de transformación social, participando activamente en la mejora de la sociedad mediante propuestas favorecedoras de unas relaciones

Norte-Sur<sup>1</sup> más justas y equitativas que promuevan la igualdad entre mujeres y hombres como parte inherente e indispensable del proceso de desarrollo.

5. Poseer respaldo y presencia social. Deben gozar de un comprobado apoyo en la sociedad, así como de una presencia activa en medio de ella. Este respaldo social se manifiesta de diversas formas: el apoyo económico mediante donaciones o cuotas; la capacidad de movilizar trabajo voluntario; la participación activa en redes con presencia social, el contacto con otras organizaciones locales, etc.

7. Poseer recursos, tanto humanos como económicos, que provienen de la solidaridad, de donaciones privadas, de trabajo voluntario o semejantes.

8. Actuar con mecanismos transparentes y participativos de elección o nombramiento de sus cargos, promoviendo la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres. En particular los miembros del Patronato (para las fundaciones) o juntas directivas o equivalentes serán voluntarios, sin perjuicio de las compensaciones oportunas originadas por los gastos derivados de su cargo.

9. Ser transparentes en su política, en sus prácticas y en sus presupuestos.

Esto supone la obligación de publicar documentación cuantitativa y cualitativa, así como facilitar el control externo de sus actividades y recursos.

10. Estar basadas y articuladas en torno a los fines de solidaridad internacional y cooperación. Esto implica la

---

<sup>1</sup> “El desarrollo así entendido es un proceso de cambio social, político, cultural y tecnológico que surgido de la voluntad colectiva, requiere la organización participativa y el uso democrático del poder por los miembros de una comunidad” (Abarrán, J. 2006, p.85)

necesidad de que entre los principales objetivos de las ONGD del Norte figuren la cooperación para el desarrollo, la lucha contra las desigualdades, la pobreza y sus causas.

Además, exige que su práctica sea coherente y consecuente con este fin.

Las características expuestas por la CONGDE son los aspectos que esta organización considera esenciales para el establecimiento de las ONGD.

El Congreso de la República de Venezuela, en el Código Civil publicado en Gaceta Oficial Extraordinario N° 2.990 de fecha 26 de julio de 1982, otorga en el artículo 19, 3°, a “las asociaciones, corporaciones y fundaciones lícitas de carácter privado”, personalidad jurídica, mediante la cual serán capaces de obligaciones y derechos ante la ley.

Otra característica otorgada a las ONGD se define en el artículo 20 del Código Civil, que cita: “Las fundaciones sólo podrán crearse con un objeto de utilidad general: artístico, científico, literario, benéfico o social”; asimismo, el artículo 21 establece que “las fundaciones quedarán sometidas a la supervigilancia del Estado, quien la ejercerá por intermedio de los respectivos Jueces de Primera Instancia, ante los cuales rendirán cuenta los administradores”.

Namakforoosh (1985; cp. Balza y Montero 2005, p.7) señala como principales características de las instituciones de beneficio social:

1. Son agentes de cambio social.
2. Su principal objetivo no es ganar dinero sino defender los intereses de sus miembros.
3. Las causas sociales son específicas; se interesan sólo por determinadas categorías de la población.

4. No pueden imponer leyes o reglamentos, las ideas que defienden, los cambios que reclaman o los comportamientos que preconizan.

Lo expuesto tanto en el Código Civil de la República de Venezuela, como por la CONGDE y Namakforoosh, pone en evidencia el carácter no lucrativo, y el ambiente de cooperación, la naturaleza de cambio y respaldo social de estas organizaciones. Resaltan la importancia de la segmentación del público beneficiario de las iniciativas sociales, así como las obligaciones y derechos ante la ley a las que están sometidas. También destaca el bienestar general de la comunidad, por encima de la ideología y naturaleza de este tipo de organizaciones.

### *1.1.3 Importancia de las ONGD*

Las ONGD son la manera en que la sociedad civil manifiesta su apoyo y solidaridad ante situaciones de adversidad. Estas organizaciones, a lo largo del tiempo, han surgido de forma espontánea como medio para canalizar casos y dar respuestas a problemas que ocurren en la sociedad. La CONGDE en el Código de Conducta de las ONGD del año 1998 expresa lo siguiente:

Las ONGD promueven el desarrollo, entendiéndolo como un proceso de cambio social, económico, político, cultural, tecnológico, etc... que, surgido de la voluntad colectiva, requiere la organización participativa y el uso democrático del poder de los miembros de una comunidad. El desarrollo, así entendido, crea condiciones de equidad que abren más y mejores oportunidades de vida al ser humano para que despliegue todas sus potencialidades, y preserva para las

generaciones futuras el acceso y buen uso de los recursos, el medio ambiente natural y el acervo cultural.

Las organizaciones de desarrollo social promueven valores ciudadanos que contribuyen al bienestar social. Luchan por el desarrollo integral de las personas afectadas y brinda herramientas de trabajo para erradicar la pobreza y así disminuir las desigualdades en el acceso a los recursos.

Estas organizaciones trabajan de manera coordinada con otros sectores de la sociedad para generar confianza en sus públicos externos a través de la transparencia administrativa de los recursos, fomentando la adhesión de otros colaboradores.

Es importante destacar que la capacidad asociativa de las personas hace estados más democráticos, debido a que ayudan a ejercer presión ante las instancias gubernamentales para solventar los problemas sociales que existen en la nación.

Son un puente de acceso a mejoras en la calidad de vida en las diferentes áreas que han sido desatendidas por el sector gubernamental, y crean condiciones para que los ciudadanos sean partícipes en el proceso de toma de decisiones.

Hay una demanda por parte de un público que tiene una necesidad, y quiere ver resultados inmediatos, pero que perduren y sean sostenibles en el tiempo; la oferta del bien social se da a través de las llamadas organizaciones del Tercer Sector, quienes brindan herramientas que ayudan a la disminución de la carencia, por medio de confianza en la transparencia de gestión.

#### 1.1.4 *Planificación estratégica como medio para que las ONGD alcancen sus objetivos*

Actualmente muchas organizaciones no gubernamentales han desarrollado planes de marketing como parte de su estrategia para llevar a cabo sus planes de desarrollo y ayuda social. Esto se debe a que los beneficios que se obtienen de la buena planificación son valaderos para la administración de las ONGD.

Francés (2006) señala que los conceptos de estrategia aplicables a las empresas privadas, como organizaciones que persiguen el lucro, también son aplicables a las organizaciones sin fines de lucro, y la define como:

Un proceso en el cual se definen de manera sistemática los lineamientos estratégicos, o líneas maestras, de la empresa u organización, y se los desarrolla en guías detalladas para la acción, se asignan recursos y se plasman en documentos llamados *planes* (Francés, 2006, p.23).

Según Mintzberg y Quinn (1988; cp. Francés 2006), hay cinco maneras de entender el concepto de estrategia cuyas iniciales empiezan con la letra P:

**Plan (Plan):** curso de acción conscientemente determinado. Guía o conjunto de guías para enfrentar una situación, elaboradas con antelación a las acciones a las cuales serán aplicadas.

**Ploy (Estratagema o maniobra):** forma específica propuesta para superar a un oponente o competidor.

**Pattern (Patrón):** regularidades de comportamiento que ocurren en la práctica sin estar preconcebidas.

**Position (Posición):** forma de ubicar a la organización en el entorno, representa una condición mediadora o calce (match) entre la organización y su entorno.

**Perspective (Perspectiva):** forma particular, inherente a la organización, de percibir el mundo. La estrategia es a la organización lo que la personalidad al individuo.

Para elaborar una planificación estratégica, señala Francés (2006) se necesita conocer todas las variables que puedan influir en el desenvolvimiento de la organización. Una de las herramientas más usadas para este fin es la matriz DOFA, desarrollada por Weihrich en 1992. En esta matriz se presentan las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, que al cruzarse entre sí, dan como resultado un conjunto de estrategias ofensivas, adaptivas, reactivas y defensivas que ayudará a la organización a desarrollar su planificación de marketing.

Kotler (2005, p.64) define la planificación de marketing como aquella que “se ocupa de decidir qué estrategias de marketing ayudarán a la empresa a conseguir sus objetivos estratégicos generales”, y señala que un plan de marketing debe estar compuesto por los siguientes ítems:

Resumen ejecutivo: ofrece un resumen de los objetivos y de las recomendaciones principales, de modo que posibilita una revisión rápida y una identificación sencilla de los puntos principales del plan para la dirección de la empresa. A continuación se debería incluir un índice.

Análisis de la situación de marketing actual: describe el mercado objetivo y la situación de la empresa en el mismo, e

incluye información acerca del mercadeo, de los resultados de los productos, de la competencia y de la distribución.

Análisis de amenazas y oportunidades: identifica las principales amenazas y oportunidades con las que podría encontrarse el producto, lo que hace posible que la dirección pueda prever los desarrollos positivos o negativos que podrían afectar a la empresa y a sus objetivos.

Objetivos: establece los objetivos de marketing que desea alcanzar la empresa durante el período cubierto por el plan y explica los puntos clave que podrían afectar a su consecución.

Estrategia de marketing: esboza las directrices de marketing que debe seguir la empresa para conseguir sus objetivos y los detalles de los mercados objetivos, de la estrategia de posicionamiento, y de los niveles de gastos de marketing. Además, destaca las estrategias específicas para cada elemento del marketing *mix* y explica cómo cada uno de estos responde a las amenazas, a las oportunidades y a los puntos clave detallados anteriormente en el plan.

Programa de acciones: expone cómo se traducirán las estrategias de marketing en programas de acción específicos que respondan a las siguientes preguntas: ¿Qué se va a hacer? ¿Cuándo se va a hacer?, ¿Quién es el responsable de hacerlo? ¿Cuánto va a costar?

Presupuesto: detalla un presupuesto de marketing que respalde el plan, lo que consiste fundamentalmente en una cuenta de resultados. El presupuesto incluye beneficios esperados y los gastos esperados. La diferencia es el beneficio

esperado. Una vez que éste haya sido aprobado por la dirección de la empresa, el presupuesto se convierte en la base para la compra de materia prima, la programación de la producción, la planificación de personal y las operaciones de marketing.

Control: establece las herramientas de control que se van a aplicar para hacer un seguimiento del proceso del plan, y permite a la dirección de la empresa identificar los resultados de su aplicación y determinar qué productos no están alcanzando los objetivos establecidos.

Pérez (2004, p.340) propone un esquema de seguimiento para el plan estratégico de marketing, que está conformado por tres apartados:

- Parte I: diagnóstica: conformada por la filosofía de la organización, como la misión, visión y objetivos, el estudio de las necesidades presentes y futuras del mercado meta, análisis de la organización, análisis DOFA, análisis del macro y micro entorno. Con esta información recopilada, procesada y analizada, se realiza la etapa inicial de diagnóstico de la organización y fuentes necesarias para definir objetivos y formular estrategias.
- Parte II: Planeación y formulación de estrategias: gracias al apoyo de las diversas herramientas utilizadas en la fase anterior, se puede dotar de una dimensión de tiempo y espacio a la planeación para formular de manera natural las estrategias y tácticas. Estas estrategias están dirigidas a la satisfacción de las necesidades sociales de la población objetivo o mercado meta, y están basadas en los datos recopilados en la parte diagnóstica. Una vez

formuladas las estrategias, se procede a la definición de las metas de marketing que culminará en un plan táctico, plan de contingencia, presupuesto y programa del marketing social.

- *Parte III: ejecución:* en este apartado se describe la estructura de la organización y la implementación de los programas sociales, acompañados de sus respectivas medidas de evaluación, control y retroalimentación. También se describen las brechas entre lo que se dice y se hace o las diferencias entre la estrategia y la medición. [cursiva en el original]

Es importante saber quién es nuestro público meta para no desperdiciar recursos que suelen ser escasos en este tipo de organizaciones, y que serán necesarios en otras fases de la planificación estratégica que generarán costos; para ello es necesario tener presente el presupuesto con el que se cuenta.

La parte final, pero no menos importante, del plan de marketing consiste en los controles y seguimiento de las tareas y actividades trazadas en el plan. Es importante llevar a cabo esta fase, ya que es la que permitirá saber si las estrategias planteadas fueron, no sólo eficientes, sino provechosas y exitosas para la organización.

Diversos autores recomiendan dividir las tareas y objetivos en períodos de tiempo estrictamente delimitados, bien sea a plazos de tres o seis meses, con el fin de hacer evaluaciones periódicas de la efectividad del plan, replantear objetivos en caso de ser necesario, y analizar los resultados favorables para mantenerlos o mejorarlos.

## *1.2 Responsabilidad Social Empresarial*

### *1.2.1 ¿Qué es la Responsabilidad Social Empresarial?*

Para el World Business Council for Sustainable Development (WBSCD) (cp. Méndez 2004, p.175) la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) “Es un compromiso continuo de actuar éticamente y de contribuir al crecimiento económico, al mismo tiempo que mejora la calidad de vida de la fuerza laboral y de sus familias, como de la comunidad local y de la sociedad general”.

El Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social define la responsabilidad social empresarial como la forma de gestión que se define por la relación ética y transparente de una empresa con todos los públicos con los cuales ésta se relaciona, y por el establecimiento de metas empresariales que impulsen el desenvolvimiento sustentable de la sociedad, preservando recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales.

En el Encarte Especial de la revista Business Venezuela de 2006, Italo Pizzolante separa las palabras que componen esta definición para dar una mayor comprensión de lo que este concepto representa en la filosofía de las empresas:

- Responsabilidad: un estado de conciencia;
- Social: cuando se desarrolla la conciencia del impacto de lo que se hace o se deja de hacer; y
- Empresarial: que es cuando se desarrolla ese estado de conciencia del impacto positivo o negativo de aquellas cosas que se hacen como empresa o se dejan de hacer.

Nelson Rivera, en la misma publicación, declaró que la RSE:

Es una declaración de identidad, es una definición esencialmente filosófica que lo que quiere decir, es que la empresa ha cruzado un umbral que consiste en incorporar como parte de su pensamiento de negocio, un interés que ha detectado en la sociedad donde se encuentra. Es decir, es la incorporación del 'otro' a su actividad de negocio.

El Centro de Ética y Ciudadanía Corporativa de Cedice y el Instituto Ethos de Brasil (2005) señalan que:

La RSE abarca temas que van, desde códigos de ética, prácticas de buena gobernabilidad corporativa, compromisos públicos asumidos por la empresa, gestión y prevención de riesgos, mecanismos anticorrupción, (...) contempla además la extensión de esos compromisos por toda la cadena productiva involucrada en la relación con los proveedores.

Se trata de inversión social, que de acuerdo con Méndez (2004, p.160) "tomó la forma de ejecución directa de proyectos propios o mediante cogestión con instituciones públicas y privadas"; además señala que lo concebido como inversión social, hoy día "se lleva a cabo de tres maneras: financiamiento de proyectos de desarrollo social ejecutados por terceros, ejecución de proyectos propios vinculados al negocio de la empresa, y la acción realizada en los entornos de funcionamiento de la empresa".

La concepción vigente de *Responsabilidad Social Empresarial* en el país todavía no es uniforme y el común de la gente la identifica exclusivamente con los programas sociales que realizan las empresas hacia las comunidades. Sin embargo, para las empresas, cumplir las obligaciones y realizar acciones voluntarias hacia los distintos públicos con los

cuales se relaciona es equivalente a una actuación socialmente responsable” [cursiva en el original] (Méndez, 2004, p.178).

Andreína Garbán, responsable de la Unidad de Gestión de Programas y Proyectos de Venezuela Competitiva, destaca que las empresas que hoy día llevan a cabo proyectos de RSE lo hacen por convicción propia, más allá de los beneficios en materia fiscal que puedan obtener gracias al desenvolvimiento de estas prácticas.

### *1.2.2 Evolución de la Responsabilidad Social Empresarial en Venezuela*

La Alianza Social VenAmCham (VenAmCham) en su Directorio Alianza Social 2007, apunta que en Venezuela, los primeros indicios de responsabilidad social se enmarcan entre las décadas de 1940 y 1950, coincidiendo con el nacimiento de la democracia y el florecimiento de la empresa privada.

Asimismo, VenAmCham destaca que las acciones de compromiso comenzaron con la preocupación por los trabajadores y sus familias; en el año 1943, a través del Servicio Social Mendoza, creado por Eugenio Mendoza, se pretendió mejorar la vivienda de los trabajadores. Lorenzo Mendoza, en 1946, se ocupó de mejorar las condiciones y beneficios de su empresa, Cervecería Polar; y la Electricidad de Caracas quien suscribió el primer contrato colectivo con sus trabajadores en 1947.

Méndez (2004, p.44) señala que fue en 1942 cuando apareció la noción de Fundación como figura jurídica dentro del Código Civil. Y fue a partir de ese momento que comenzaron a constituirse las primeras fundaciones empresariales de carácter privado, formando parte de la

expresión institucional de la responsabilidad de la empresa, frente a los retos de construcción del país y las demandas sociales propias de ese desarrollo.

A partir de los años 1950 y 1960 apareció gran número de fundaciones dedicadas a la investigación, entre otros propósitos, que se tradujeron en visiones y programas en los que se centró todo el entusiasmo y esfuerzo de los empresarios venezolanos, menciona Méndez (2004).

De acuerdo con Méndez, la evolución de las fundaciones empresariales en las décadas siguientes, dimensionaron nuevos niveles y alcances del sector fundacional privado con una multiplicidad de fundaciones y federaciones que dieron paso a nuevos niveles de cobertura social frente a la falta de atención creciente, y a la situación de pobreza que alcanzaba a más de la mitad de la población a finales de los noventa. Andreína Garban, de Venezuela Competitiva, argumenta que el “venezolano tiene mala memoria”, y no ha tomado en cuenta que la responsabilidad social por parte de las empresas y empresarios en Venezuela ha contribuido con el desarrollo social de los pueblos del país, mediante la construcción de escuelas y espacios públicos destinados al esparcimiento de las comunidades.

Méndez (2004, p.139) reseña que durante la década de 1990 “hubo un resquebrajamiento de la economía, una ruptura con el sistema político, una disminución del empresario nacional y el retorno de los capitales extranjeros para la explotación petrolera”. Todos los elementos anteriores cambiaron el panorama de responsabilidad social de las empresas. Empezaron a aparecer iniciativas, tanto individuales como colectivas, vinculadas a los temas de negocio de las empresas y que empezaron a tratar temas relacionados con la educación, la cultura, entre otros.

Se evolucionó desde las iniciativas personales a las empresariales y de éstas, a las asociaciones. Algunos empresarios se proyectan a sí mismos, o lo hacen a través de las empresas con el fin de lograr un mayor alcance y beneficiarse de las regulaciones vigentes en el país (Méndez, 2004, p.142)

### *1.2.3 ¿Qué empresas pueden hacer Responsabilidad Social Empresarial?*

De La Fuente (1983; cp. Méndez 2004, p.147) reseña que para los pensadores liberales una empresa socialmente responsable es aquella que cumple con su función de crear riqueza y reinvertirla. Esta tesis sostiene que, siendo una institución social, las empresas son responsables con la sociedad en la medida en que generan un impacto social a través de la oferta de empleos, bienes y servicios de calidad.

La empresa, como institución social con vida propia, tiene responsabilidades de tipo económico, laboral y legal, específicas con la sociedad, como son: producir y obtener beneficios para los accionistas, ofrecer a la sociedad los bienes y servicios en calidad que le demandan, remunerar los factores de producción vinculados con el capital y el trabajo, y proporcionar una parte de los recursos generados a los poderes públicos, mediante el pago de impuestos (Méndez, 2004, p.147)

Las acciones sociales empresariales y de filantropía de la empresa, argumenta Acosta (1998; cp. Méndez 2004, p. 156), han sido justificadas recientemente como obligaciones morales; explica que aquellos dotados

de riqueza están en la obligación de compartirla, y señala que las corporaciones han emprendido acciones filantrópicas buscando reconocimiento social, y así obtener tranquilidad de conciencia.

Diversos autores hacen mención al término *ciudadanía corporativa* “con el propósito de apoyar la autogestión de actores sociales, contribuir a la formación del consenso, cambiar el estilo de hacer política y establecer alianzas tripartitas” (Marchan, 1998; cp. Méndez 2004, p.165).

En este sentido, Pizzolante (2001; cp. Méndez 2004, p.164) identifica como ciudadanos corporativos a “las empresas porque tienen las mismas obligaciones y derechos que cualquier ciudadano”.

Gómez y Luis (2005) comentan que la sociedad espera más de la empresa mientras más grande ésta sea, aunque no se precisa que la empresa tenga que ser grande para emprender iniciativas sociales, por lo que no es sorpresa que cada vez más empresas, cualquiera sea su tamaño, busquen canalizar sus esfuerzos de inversión social.

Hoy día las condiciones de mercado en la región – mayor competencia, actitudes hostiles o escépticas hacia la empresa privada, deterioro de los servicios de educación y salud pública – ha llevado a que cada vez más empresas busquen potenciar su valor social. (Gómez y Luis, 2005, p.26).

Cualquiera sea el camino que se elija a la hora de ejercer programas de responsabilidad social empresarial, es importante desarrollar una estrategia bien planificada. Gómez y Luis (2005, p.27) argumentan que “el reto está en forjar estrategias empresariales donde las iniciativas sociales sean parte integral del negocio y cuenten con el apoyo y hasta con la misma participación de accionistas y empleados”.

#### *1.2.4 Tendencias de la Responsabilidad Social Empresarial*

El Directorio de Alianza Social VenAmCham del 2007 (p.35) señala que, tal como refleja la evolución histórica de la responsabilidad social, la relación empresa y fundación está siempre presente. “La experiencia vivida permite señalar diversas tendencias en las formas en las que las fundaciones empresariales se plantean dar respuesta a los retos que plantea la sociedad y su relación con la empresa que le ha dado origen”.

Las nuevas leyes de contenido social como la Ley de Prevención del Consumo de Drogas; la Ley de Ciencia, Tecnología e Innovación; la Ley de Discapacitados; las nuevas formas de contratación con el gobierno y la aparición de las Empresas de Promoción social (EPS) han replanteado a las compañías y sus fundaciones empresariales nuevos retos para repensar sus relaciones empresa – fundación, sobre sus complementariedades, sus estrategias compartidas para aproximarse a grupos de interés y, sin duda, la definición de prioridades de actuación para reducir las brechas sociales planteadas en las Metas del Milenio (VenAmCham, 2007, p.35).

Los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) fueron aprobados por 186 países, y firmados por 147 jefes de estado en la Cumbre del Milenio del año 2000.

Los ODM están compuestos por ocho objetivos, y 21 metas cuantificables que se supervisan mediante 60 indicadores:

- Objetivo 1: Erradicar la pobreza extrema y el hambre.
- Objetivo 2: Lograr la enseñanza primaria universal.

- Objetivo 3: Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer.
- Objetivo 4: Reducir la mortalidad infantil.
- Objetivo 5: Mejorar la salud materna.
- Objetivo 6: Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades.
- Objetivo 7: Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente.
- Objetivo 8: Fomentar una asociación mundial para el desarrollo.

Las fundaciones empresariales, gracias a sus programas de responsabilidad empresarial contribuyen a disminuir la brecha social y alcanzar los objetivos planteados mundialmente antes del 2015.

Con el pasar de los años se ha observado una evolución importante en el aporte realizado por la empresa a la sociedad. Se ha visto que lo que antes eran beneficios filantrópicos, ahora son obligaciones establecidas en las leyes vigentes. Estas últimas han jugado un papel fundamental en el desarrollo de la responsabilidad social de las empresas, debido a que establecen una serie de reglamentaciones, algunas de carácter obligatorio, y otras que les permiten gozar de una serie de beneficios en materia fiscal.

Tomando en cuenta esto podemos concluir que es difícil implementar una fórmula para medir qué proyectos tendrán éxito, y es muy fácil fracasar si no se tiene el conocimiento y la asesoría necesaria.

No existen fórmulas únicas, e intentar replicar las técnicas que han puesto en marcha otras organizaciones puede ser riesgoso. Cada

empresa debe estudiar cuáles son las necesidades que puede atender, y con base en eso, diseñar qué planes de acción social llevar a cabo.

### *1.2.5 Acuerdos Internacionales*

Las organizaciones internacionales mantienen acuerdos de cooperación tanto con el estado venezolano, como con diferentes organizaciones no gubernamentales orientadas al desarrollo social.

En el sitio web del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el gobierno de la República Bolivariana de Venezuela y el Sistema de las Naciones Unidas, definieron el Marco de Asistencia de Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD) 2009 – 2013, que es una herramienta de cooperación a favor del desarrollo en áreas de:

- Salud y derechos humanos.
- Reducción de la pobreza, seguridad alimentaria, equidad social y de género.
- Educación, valores y equidad.
- Desarrollo humano, participación y producción social.
- Ambiente, gestión de riesgo y ayuda humanitaria.

Con el fin de avanzar por el camino a la inclusión y el desarrollo.

Otro organismo que desarrolla estrategias de cooperación para el desarrollo con el estado venezolano es el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), creado en 1959 “para apoyar el proceso de desarrollo económico y social en América Latina y el Caribe, a través de programas de financiamiento multilateral en la región” (BID, 2009).

La Corporación Andina de Fomento (CAF), con sede en Caracas, fue creada en 1970, cuenta con oficinas en América Latina y el Caribe. Es una de las fuentes más importantes de financiamiento en el área de infraestructura en Latinoamérica. Su misión es “promover el desarrollo sostenible y la integración social mediante una eficiente movilización de recursos para la prestación oportuna de servicios financieros múltiples, de alto valor agregado, a clientes de los sectores público y privado de los países accionistas” (CAF, 2009).

Así como hay organismos que mantienen estrategias de cooperación con el estado venezolano, hay quienes forman alianzas de manera independiente con otros organismos internacionales, que igualmente, promueven acciones de responsabilidad social empresarial para el desarrollo económico sostenible del hemisferio.

El desarrollo social de las comunidades es tarea de todos, tal como acordaron los países que se comprometieron con los Objetivos del Milenio, lo que lleva a que muchas organizaciones estén usando los diferentes medios de comunicación con el fin de transmitir y llevar más allá de las fronteras, los programas de responsabilidad social empresarial.

Es importante destacar las alianzas en torno a la educación; organizaciones como la Asociación Venezolano Americana de la Amistad (AVAA), Alianza Social VenAmCham, entre otros, tienen presente la importancia del desarrollo intelectual de los individuos, por lo que ponen al alcance de los jóvenes, una serie de programas de inversión social en materia de educación.

La labor del Centro de Ética y Ciudadanía Corporativa (CEDICE) consiste en incorporar los conceptos de responsabilidad social empresarial a lo cotidiano de su gestión. Esta organización mantiene

asociaciones con otros organismos de la región, que de igual forma promueven la divulgación del conocimiento.

Las organizaciones de desarrollo social han comprendido la importancia que tiene la comunidad internacional en la difusión y promoción de sus proyectos, de ahí la necesidad de mantener canales de comunicaciones que se encuentren disponibles a todo público; ese es el caso de los sitios web, y la importancia del internet como medio para establecer comunicaciones.

La comunicación juega un papel muy importante, las comunidades, al ser beneficiadas, harán la labor de multiplicadores de la información y contribuirán con el éxito de los proyectos que emprendan las fundaciones corporativas y las asociaciones civiles con el patrocinio de la empresa privada.

### *1.2.6 ¿Qué modalidades puede adoptar una empresa para hacer Responsabilidad Social Empresarial con una ONGD?*

Las empresas tienden a desarrollar estrategias a la hora de apoyar planes de responsabilidad social. Para ello es importante tener presente una serie de elementos que incluye el estudio de la competencia, la naturaleza del negocio que se desarrolla, el alcance del proyecto en el que va a invertir, e incluso el marco regulatorio con el que la empresa se beneficiará.

Méndez (2004, p.193) identifica tres modalidades de apoyo mediante las cuales la empresa privada puede hacer aportes a las Organizaciones No Gubernamentales:

- *Modalidad Apoyo a Terceros*
- *Modalidad Gestión Compartida*
- *Modalidad de Ejecución Propia*

#### *Modalidad Apoyo a terceros*

Esta modalidad se puede caracterizar por 1] menor compromiso para la empresa, porque sólo supone un rol como proveedor de recursos; 2] menor exigencia con relación a continuidad, porque la empresa puede variar su orientación, preferencias y criterios de selección cuando lo desee, y 3] menor control por parte de la empresa sobre la acción, porque su ejecución depende de otros (...)

Lo que lleva implícita esta modalidad es no sustituir sino respaldar los proyectos existentes, lo que se conoce como principio de subsidiariedad, reafirmando así que tiene sentido apoyar económicamente a los que ya están ejecutando directamente una misión social (...)

El apoyo a terceros como modalidad exige la revisión y evaluación de las organizaciones solicitantes, así como la revisión de los proyectos recibidos. Las empresas deben contar y las organizaciones deben dar suficiente información que les permita confiar en los beneficiarios de sus aportes, así como evaluar el impacto de su intervención (...)

Con relación a la evaluación de los proyectos, aquellas empresas que otorgan financiamiento suelen estar interesadas en aspectos como: respuesta oportuna al problema presentado, objetivos propuestos medibles, calidad técnica de los ejecutores, tiempo de duración y logro del proyecto,

precisión de las metas, indicadores y cobertura, y los costos discriminados. Se suele valorar la obtención de financiamiento adicional de otras fuentes y la contribución valorizada que aporta la organización (...)

En todo caso es recomendable que las empresas apoyen las necesidades reales de las organizaciones para ser más efectivas en sus mecanismos de cooperación, más efectivas en sus mecanismos de seguimiento y más reconocidas por los receptores. Para ello pueden utilizar una variedad de instrumentos que responden a la modalidad de apoyo a terceros (Méndez, 2004, p.207):

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

Es oportuno decir que se clasifica por inversión social en función a la organización a la cual se le asigna el patrocinio, por el contenido del mismo y por la utilidad hacia la comunidad, llamándoseles patrocinios sociales (...)

En la categoría de patrocinios también se identifican las estrategias de recaudación de fondos de las organizaciones no gubernamentales que solicitan apoyo a las empresas para la compra de boletos, rifas, o entradas o cuando las empresas

realizan eventos masivos y donan las ganancias a una organización no lucrativa (...)

Los patrocinios son efectivos en la medida en que las organizaciones sociales tienen una forma concreta de obtener recursos económicos para cierto tipo de actividades, y las empresas, por su parte, reciben a cambio un beneficio o promoción institucional asociada a una organización o tema de su interés (Méndez, 2004, p.210).

- Donaciones en efectivo: en materia de inversión social las donaciones en efectivo son la entrega de dinero o recursos económicos a organizaciones y a personas como acto altruista de entrega sin esperar nada a cambio, (...) de una manera puntual que no implique dependencia permanente (...)

Algunas empresas estructuran su programa de apoyo a terceros y donaciones como fondos, determinando ciertos objetivos, destinatarios y mecanismos financieros, así como un conjunto de requisitos formales para entregar donaciones, que le permitan por un lado, presentar la documentación exigida ante el ente tributario y por otro, garantizar de alguna manera que los recursos a asignar van a un receptor adecuado.

Muchas otras empresas en el país otorgan donaciones directamente a través de sus departamentos o unidades de relaciones institucionales o asuntos públicos, respondiendo a la demanda espontánea que reciben de la sociedad; prefiriendo no hacerlo de forma estructurada y bajo criterios prefijados, como una forma más flexible para ofrecer capacidad de respuesta oportuna, que suele cuestionarse como una política de relaciones públicas. Otras empresas utilizan el instrumento de donaciones desde el ámbito de sus

fundaciones corporativas, pero con mayores exigencias para establecer focos, criterios de selección y solicitud de requisitos, lo que suele ser percibido más como estrategia de solidaridad y cooperación (Méndez, 2004, p.213).

- Premios y becas: los premios generalmente son galardones o reconocimientos a creaciones y logros educativos, científicos, culturales, deportivos y de trabajo, mientras que las becas han sido asociadas a pensiones temporales que se asignan a individuos para que realicen estudios; por lo tanto se trata de una forma de contribuir con las personas y suelen instrumentarse mediante procedimientos de selección y asignación para objetivos y públicos diferentes. Ambos mecanismos también han sido utilizados para el quehacer social empresarial.

Los premios suelen diferenciarse por el público al cual van dirigidos, por el objetivo que pretenden y por el valor de la premiación (...) En la medida que la selección es incuestionable y externa a la empresa, el premio es más reconocido. La mayoría de los premios están dirigidos a beneficiar específicamente a individuos, sin embargo existen también premios asignados a instituciones (...)

Por otra parte, las becas o programas de becas, han sido tradicionalmente instrumentos de donación a individuos; éstos buscan lograr la igualdad de oportunidades para el estudio de personas con limitaciones económicas o el estímulo a la excelencia académica (...)

Los premios efectivamente (cuando se trata de una contribución en metálico) son una forma interesante de otorgar una donación a un individuo u organización, con el valor agregado del reconocimiento a esa persona, siendo un

instrumento de interés para las empresas por su valor de exposición pública, por la posibilidad de vincularlo a su actividad productiva y por ser un instrumento eficiente de inversión social que sigue vigente en el país. Las becas, por su parte, siguen siendo definitivamente un instrumento concreto y apreciado de gran impacto para las personas beneficiadas; llama la atención que han perdido vigencia en nuestro país, ya que son estrategias de corte empresarial suficientemente probadas y pueden ser diseñadas bajo la administración de terceros, como por ejemplo las universidades (Méndez, 2004, p.216).

- Donación de productos y servicios: la donación de productos y servicios por parte de las empresas es el instrumento de responsabilidad social más frecuentemente utilizado en el país y probablemente el menos reconocido, porque se trata generalmente de contribuciones puntuales no estructuradas mediante programas o estrategias permanentes (...)

Está considerado como un instrumento de responsabilidad social si está dirigido a la comunidad que lo necesita, siempre y cuando no responda a una estrategia de mercadeo y promoción de productos dirigida a sus clientes o mercado potencial. Además podrá ser utilizado por empresas cuyos productos y servicios así lo permitan o cuando no existan restricciones legales (Méndez, 2004, p.218).

- Voluntariado corporativo: Se conoce como la disposición espontánea de una persona para ejecutar un trabajo o servicio sin estar obligado a ello (...)

Cuando hablamos de voluntariado corporativo, la empresa puede efectivamente canalizar y orientar cierto tipo de acciones voluntarias de sus trabajadores, oportunas en el

marco de acción general de su responsabilidad social, pero de modo alguno puede asignar responsabilidades que no hayan sido seleccionadas voluntariamente. Esta actitud por parte de la empresa es la que le garantizará que ese instrumento le reporte beneficios como el aumento de motivación de sus trabajadores en el sitio de trabajo.

La empresa puede reconocer voluntariado entre sus empleados, los empleados pueden adoptar proyectos en su tiempo libre u organizar grupos voluntarios en el ámbito de la empresa, pero solo cuando la empresa ofrece tiempo de voluntariado corporativo como tal (...)

En otros casos (...) las empresas pueden canalizar su aporte voluntario mediante consultorías en la misma actividad de su negocio, por ejemplo, la asignación de un documento legal por parte de un escritorio jurídico, que no debe ser tipificada como voluntariado si se trata de una asignación de la empresa a su empleado como parte de sus obligaciones (...)

El voluntariado corporativo es un instrumento de cooperación e inversión social no financiero de la empresa hacia la comunidad, que facilita, sin lugar a dudas, la integración entre la empresa y la comunidad, reportando beneficios tanto para las organizaciones como para las empresas (Méndez, 2004, p.221).

- Uso de recursos e instalaciones de la empresa: otro mecanismo no financiero muy apreciado por organizaciones sociales es la asignación o uso de distintos recursos que poseen las empresas, tales como mobiliario, equipos y vehículos que fueron desincorporados; el otorgamiento de espacios e inmuebles en calidad de donación, préstamo o comodato y la utilización de sus instalaciones y equipos.

El uso de instalaciones y recursos empresariales activos o desincorporados es también un interesante instrumento no financiero de cooperación con terceros, ayuda tanto a facilitar la recaudación de fondos como para facilitar o potenciar las acciones propias de las organizaciones sociales. Establecido como un programa permanente, con objetivos específicos, puede ser también un instrumento útil de inversión social empresaria (Méndez, 2004, p.223).

- Mercadeo filantrópico: consiste en la utilización de una entidad sin fines de lucro para comercializar determinado producto, ligando su venta a una donación, como una estrategia de diferenciación de sus competidores. Esta estrategia, que utiliza todos los recursos de la publicidad, une los aportes de la empresa a una organización y a la venta de sus productos o servicios: por cada unidad comprada, la compañía dona una cantidad fija, o duplica la contribución que realizan los consumidores (...)

Es otro instrumento de apoyo a terceros que se ha convertido en una nueva estrategia de recaudación de fondos para las organizaciones sociales, el cual reporta promoción institucional simultáneamente para la empresa y para la organización beneficiada (Méndez, 2004, p. 225).

#### *Gestión Compartida*

En esta modalidad (...) la empresa comparte con otros, que pueden ser otras empresas, entidades gubernamentales y/u organizaciones sociales no lucrativas, niveles de compromiso diferenciados en el quehacer social. Pueden ser ocasionales, mediante alianzas temporales para la realización de campañas, más permanentes, estableciendo convenios de

trabajo en cooperación, o incluso interinstitucionalizados, mediante la creación y mantenimiento de organizaciones (...)

El mecanismo fundamental de esta modalidad es la alianza entre sectores, que por un interés común asumen compromisos y funciones diferenciadas. La alianza puede profundizarse mediante el establecimiento de un convenio de trabajo o puede la relación institucionalizarse mediante un nuevo ente jurídico (...)

Pueden darse alianzas 1] empresa – empresa, 2] empresa – Estado, 3] empresa – comunidad y 4] las alianzas tripartitas entre empresa – gobierno – comunidad. Las alianzas entre empresas están caracterizadas por una relación entre iguales que unen recursos para lograr mayor cobertura e impacto. Las alianzas con comunidades les aportan la credibilidad de las organizaciones comunitarias a las acciones sociales empresariales a cambio de financiamiento y consultoría. Mientras que las alianzas con el Estado responden a la convicción de que se producen mejores resultados cuando se incorporan las autoridades.

Los instrumentos utilizados para la modalidad de gestión compartida son: 1] alianzas temporales, 2] convenios interinstitucionales y 3] asociaciones empresariales o mixtas. Cualquiera de los tres casos se puede dar, a su vez, con actores empresariales, comunitarios y gubernamentales (Méndez, 2004, p.231):

- Alianzas temporales: se trata de la unión entre empresas y organizaciones en función de un asunto de interés general para realizar una actividad puntual determinada en un

momento dado como puede ser un evento, una campaña, un financiamiento o un proceso de intermediación, por supuesto en el ámbito de actuación a beneficio de la comunidad y no de intereses mutuos, por lo tanto quedan excluidas de este contexto todas aquellas alianzas para fines comerciales (...)

No deja de ser un instrumento valioso de cooperación empresarial que permite esencialmente ejecutar en conjunto actividades de interés social, las cuales reportan promoción institucional la mayoría de las veces y relaciones interinstitucionales favorables, sin que ello implique invertir mucho tiempo en la conformación de una alianza ni tampoco asumir compromisos permanentes (Méndez, 2004, p.232).

- Convenios de cooperación interinstitucionales: se trata de establecer un sistema de responsabilidades y compromisos entre varios actores mediante la firma de un convenio de cooperación en función de la utilidad colectiva, que puede darse entre dos actores, diferenciando los roles de financiador y ejecutor, respectivamente, o por el contrario, convenios multi – actores que complementen roles de financiamiento, administración y vigilancia.

A diferencia de un acto de donación, el papel de la empresa, en estos casos, es el de co – diseñar las metas y evaluar los resultados de la intervención social, sin confundir el papel de las organizaciones sociales como prestadoras de servicios mediante un esquema de contrataciones (...)

El instrumento de convenios de cooperación implica un esquema de trabajo compartido en el cual se determinan roles diferenciados entre cada actor, lo que caracteriza esta gestión como de mayor compromiso en relación con las alianzas temporales, y donde la inversión de tiempo por parte de las

empresas es mucho mayor en estructurar el convenio, ejecutarlo y mantener canales de comunicación (Méndez, 2004, p.233).

- Asociaciones empresariales de membresía: se trata de alianzas ente empresas que logran estructurarse como organizaciones mediante el instrumento de asociaciones de miembros, en este caso las empresas están dispuestas a crear y mantener instituciones que cumplen fines sociales específicos de su interés (...)

Las empresas se unen para enfrentar problemas sociales nacionales que no suelen estar dispuestas a afrontar individualmente (...) algunos esfuerzos asociativos empresariales responden a necesidades comunes para dar a conocer las aplicaciones de sus servicios (...), para responder a exigencias legales (...), o para defender sus intereses (Méndez, 2004, p. 236).

#### *Modalidad de Ejecución Propia*

Es la de mayor compromiso para las empresas, en la medida que deben mantener la acción propia en el tiempo, reportar directamente resultados al público externo e interno y sustentar la reputación de la corporación. La ejecución propia es de menor variación en cuanto a los contenidos y más exigente desde el punto de vista financiero. Requiere más diseño previo, planificación, gestión diaria y supervisión permanente; a cambio, la empresa puede ejercer control sobre la acción y se convierte en el actor principal de su intervención social.

Las empresas suelen utilizar como instrumentos de esta modalidad: 1] los programas sociales empresariales y 2] las fundaciones corporativas. Ambos instrumentos pueden servir al propósito estratégico del negocio y desarrollarse en función de su entorno geográfico. Con estas iniciativas propias, las empresas no sólo tratan de destinar una cantidad de dinero, sino de aportar conocimientos, tecnología, redes, relaciones, capacidad de convocatoria, recursos humanos e instalaciones (Méndez, 2004, p. 241).

- Programas y proyectos sociales empresariales: Los programas son la forma de ejecución directa que asumen ciertas empresas utilizando su estructura funcional mediante los departamentos de recursos humanos, mercadeo, comunicaciones, relaciones institucionales y asuntos públicos. El programa, como instrumento de inversión social por parte de una empresa, consiste en la ejecución de un conjunto ordenado de acciones, generalmente vinculado con la prestación de un servicio, que a su vez contribuye a la solución de un problema social.

Los programas ejecutados por las empresas deben responder a las necesidades de la comunidad, generar impacto y garantizar sostenibilidad en un tiempo razonable. Es preciso que el programa social empresarial sea una respuesta al problema presentado; tenga objetivos medibles; con estrategias que apunten a la causalidad del problema; con los más convenientes ejecutores; con precisión del tiempo de duración y logro; que se verifique continuamente mediante indicadores de gestión y resultados y que tenga un costo adecuado por actividad y beneficio (...)

Los programas y proyectos sociales de las empresas implican para éstas mayor orientación, supervisión y asignación de recursos humanos, además les permiten identificarse con una estrategia propia sobre la que tienen control y posibilidades de variación. En estos casos, la empresa no está contribuyendo con los objetivos de otra organización, sino por el contrario, está realizando directamente una acción para lograr ciertos objetivos sociales de su interés.

- Fundaciones corporativas: son espacios institucionales de intervención e innovación social de las empresas, que permiten diseñar prácticas, formar redes y utilizar todo tipo de estrategias de intervención social capaces de combinar distintas modalidades de gestión. Son creadas para racionalizar el destino de los recursos y para buscar legitimidad social.

Las fundaciones son el instrumento de mayor exposición pública, pero también de mayor compromiso financiero (deben sostenerse) y de mayor compromiso de continuidad (deben permanecer en el tiempo) (...)

La creación de fundaciones corporativas demuestra un nivel de compromiso mayor por parte de las empresas hacia la comunidad, siempre y cuando se dediquen a un objetivo de utilidad general, sean dotadas de un patrimonio y esquema financiero regular y utilicen instrumentos de inversión e intervención social de interés para la comunidad (Méndez, 2004, p.244).

Por último, hay que tener en cuenta la vinculación del negocio con la actividad que se va a desarrollar o apoyar. Gómez y Luis (2005, p. 78) destacan como requisito para una alianza exitosa, la alineación de

intereses con una empresa, y aunque señalan que es un proceso difícil de implementar puede darse de forma espontánea. Asimismo apuntan que

La alineación sólo puede abordarse una vez que los socios de una posible alianza – la empresa y la institución social – se conocen y establecen una relación de confianza entre las dos organizaciones. A partir de ello, el siguiente paso del proceso de alineación consiste en articular plenamente las expectativas que cada socio tiene del otro. Solo así pueden sentarse las bases de la alianza. Además de concretar expectativas, cada socio debe sopesar cómo la proyectada colaboración encaja en su misión, su realidad organizacional, sus valores y su estrategia. Aclarados estos aspectos, la empresa y la institución podrán determinar cuáles ajustes deben hacerse a sus respectivas prácticas de gestión, con el propósito de que la alianza prospere (Gómez y Luis, 2005, p. 78).

El éxito de un Plan de Responsabilidad Social Empresarial empieza por que los altos ejecutivos entiendan todas las dimensiones de la RSE y que esta es la espina dorsal de las decisiones de la empresa. Es importante puntualizar que para ir más allá de una estrategia de relaciones públicas y del discurso a una implementación efectiva, hay que crear una estructura interna que facilite el desarrollo de los valores de RSE entre los empleados (Gómez – Urrutia, L. 2002, <http://www.fcpr.org/ResponsabilidadEmpresa.pdf>)

### 1.2.7 *¿Qué beneficios reporta la Responsabilidad Social en las empresas?*

En términos generales, los beneficios pueden estar vinculados con: aumento de ventas, publicidad de la marca, distinción y diferenciación de la competencia, atracción y lealtad del consumidor, sentido de pertenencia de sus empleados, reducción de costos operativos, reputación y aumento de la visibilidad, mejora de imagen y perfil corporativo, actitud más favorable por parte de medios de comunicación, reducción de la supervisión reguladora, aceptación por parte de la comunidad vecina, seguridad en el suministro de proveedores y relaciones armónicas con el entorno (Méndez, 2004, p.181).

Tal como señala Méndez, el compromiso social implica una gran cantidad de beneficios, muchos de ellos pueden ser medibles en el control y análisis de resultados de gestión social de la empresa que realice la labor social. Además es importante resaltar los siguientes beneficios:

Reputación como beneficio primordial: es rentable para el negocio proteger la reputación en un mercado de consumidores exigentes, cuidar una buena imagen, cultivar relaciones públicas e institucionales y contar con aceptación, lo que llaman algunos 'capital reputacional' (...)

Afirma Italo Pizzolante que las empresas serán exitosas en la medida que logren que las estrategias de responsabilidad social sean equivalentes a un programa de reputación. El programa debe estar alineado al plan de negocios de la

empresa y diseñado para crear relación con las audiencias claves (...)

Hoy día, la reputación es un objetivo y beneficio de interés para las empresas, lográndose en la medida que las empresas desarrollen estrategias de responsabilidad social empresarial que sean percibidas como genuinas por las comunidades, consumidores y autoridades (Méndez, 2004, p.181).

La deducción de impuestos como beneficio: Las empresas en Venezuela cuentan con un incentivo fiscal que les ofrece la ley; cierto porcentaje de los impuestos y tributos que deben pagar al Estado pueden ser donados a organizaciones que no persiguen lucro. Por ello, es bastante común escuchar que los empresarios tienen un beneficio fiscal importante cuando realizan responsabilidad social hacia las comunidades, refiriéndose a la posibilidad de reducir el pago de sus impuestos por concepto de donaciones que aportan, establecida en la Ley de Impuesto Sobre la Renta.

Las empresas pueden deducir liberalidades efectuadas en cumplimiento de fines de utilidad colectiva y de responsabilidad social, bien sea mediante gastos directos en proyectos sociales o contribuciones hechas a favor de instituciones que no persigan lucro; siempre que estas trabajen por objetivos benéficos, asistenciales (...) y deportivos, estén certificadas como exentas por el organismo tributario.

Por su parte, el abogado Daniel Leza sostiene que las deducciones no son verdaderos incentivos fiscales para las empresas por diversas razones: 1] la liberalidad se deduce de

la renta como cualquier otro gasto y no de la cuota adeudada por concepto de Impuesto sobre la Renta; 2] se limita la cuantía máxima de las liberalidades deducibles y 3] no se admite la deducción de liberalidades a una empresa que haya sufrido pérdidas en el ejercicio inmediatamente anterior (...)

Como se ha señalado, la deducción del pago de impuestos en Venezuela no es un beneficio que reporta la *Responsabilidad Social Empresarial*, como es el caso en otros países, por ello la imagen y reputación se ha convertido en la motivación fundamental de las empresas para actuar responsablemente. [cursiva en el original] (Méndez, 2004, p.183).

De lo señalado por la autora, podemos identificar que lo importante es desarrollar conciencia para generar programas en los que la comunidad salga beneficiada. Los directivos y gerentes de las empresas privadas han ido internalizando la importancia de desarrollar programas y proyectos que además de beneficiar a las comunidades donde se realizan, a la larga construyan un mejor país.

Lillymar Gómez Urrutia (2002), presidente de [www.detuparte.org](http://www.detuparte.org), a través de una publicación en el portal web de Fundación Comunitaria de Puerto Rico, señala que “debemos siempre recordar que las empresas son individuos, y que las acciones de las empresas son un reflejo de nosotros como sociedad. Tal vez, el reto está en cómo la empresa va a comunicar estos valores a sus empleados y sus demás públicos de interés”.

Andreína Garban, representante de la organización Venezuela Competitiva, menciona que aun cuando las empresas trabajan con voluntariado, hay una dinámica que se produce por hacer el bien, y que es una sensación de placer y bienestar el hecho de realizar un bien. A su

vez, señala que este tipo de acciones repercuten en el individuo, en su calidad de persona, de modo que los beneficios relacionados con RSE no solo están vinculadas a las empresas, sino también, a todos los públicos involucrados en el proceso.

### *1.2.8 Casos emblemáticos de Responsabilidad Social en Venezuela*

Muchas de las acciones de responsabilidad social en Venezuela son canalizadas por las llamadas organizaciones del Tercer Sector, definidas por Pérez (2004, p.) como “un órgano libre y autónomo sin ánimo de lucro que formula políticas y ejecuta planes de desarrollo, conformado por agrupaciones de personas físicas o morales que buscan coadyuvar con el bienestar bio – psico – social de la población en general”.

Algunas de las organizaciones que han logrado captar recursos de manera exitosa son:

**Fundación Amigos del Niño que Amerita Protección (FUNDANA):** ([www.fundana.org](http://www.fundana.org)) “fue creada el 12 de Agosto de 1991, con el fin de atender y formar en sus Casas de Abrigo ‘Los Chiquiticos’, a niños desde recién nacidos hasta los 6 años de edad” (FUNDANA, 2009).

Es una Asociación Civil conformada por adultos que desean hacer una Venezuela mejor en la que todos los niños tengan igual oportunidad de desarrollarse tanto física como psíquicamente.

Desarrolla programas de apoyo para los niños que han sido separados de sus familias debido a que sus derechos han sido vulnerados. En las casas de los “chiquiticos” se les brinda atención médica y educativa dentro de un ambiente seguro.

FUNDANA, a través de sus programas, tiene diferentes maneras para recolectar fondos y así obtener la colaboración de la empresa privada, a través de sus contribuciones a labores sociales, y las personas, que de forma voluntaria, hacen donaciones y prestan sus servicios a la institución.

**SenosAyuda:** ([www.senosayuda.org](http://www.senosayuda.org)) “es una Asociación Civil sin fines de lucro que se crea con el espíritu de la mujer cuya vida ha cambiado como sobreviviente del cáncer de mama” (SenosAyuda, 2009).

**Bolivia Bocaranda, Beatriz Ottengo e Ingrid Borges** como sobrevivientes y fundadoras, deciden junto con un grupo de voluntarias, constituir una nueva organización para atender áreas de necesidad a través de programas concretos con visión de largo plazo. Sus fundadoras han constituido una organización con personalidad jurídica, dirigida a toda la población nacional y abierta a todo tipo de patrocinios. [negrita en el original] (SenosAyuda.com 2009).

Esta organización se dedica a actividades de información y educación en diversos medios de comunicación nacionales, dirigidos a la población femenina con el fin de prevenir esta enfermedad. A su vez, mantiene contacto con otras organizaciones con características similares con el fin de crear una red de apoyo a escala nacional.

SenosAyuda hace contacto directo con gerentes de mercadeo o recursos humanos de empresas para ofrecer la oportunidad de dar una charla informativa en su sede (...) La empresa interesada contrata a SenosAyuda para este servicio, por el cual cancelan un monto pre establecido (VenAmCham, 2007).

Para obtener ganancias, realizan ventas de productos directamente relacionados con la organización. Otra forma de obtener recursos es a través de los contribuyentes que de manera voluntaria realizan donaciones a la institución.

**Fundación Venezolana contra la Parálisis Infantil Hospital Ortopédico Infantil:** (<http://www.ortopedicoinfantil.org>) “Como su nombre lo indica, el HOSPITAL ORTOPÉDICO INFANTIL es a su vez una fundación privada, cuya misión es la atención de niños de escasos recursos con problemas Osteomusculares” (Ortopédico Infantil, 2006).

Fue creada en 1942 por Don Eugenio Mendoza con el nombre de Fundación Venezolana contra la Parálisis Infantil, para luchar contra la invalidez y otras consecuencias de la poliomelitis. Luego de quedar muy pocos casos de polio en el país, se cambia el nombre a Hospital Ortopédico Infantil.

Concientes de la cantidad de problemas en materia de salud que atraviesa el país, el hospital ha ampliado la prestación del servicio al atender adultos. Asimismo ha incorporado nuevas áreas médicas con el fin de beneficiar a un mayor número de personas. A través del Taller de Ortopedia y Zapatería elaboran todas las ayudas mecánicas necesarias para los tratamientos médicos.

Durante todo el año realizan campañas de captación de fondos en todo el país. Han desarrollado programas que permiten a las personas hacer contribuciones pequeñas pero significativas para la fundación. A su vez, promueven programas de patrocinio para que la empresa privada canalice sus acciones socialmente responsables.

Son muchas las empresas que canalizan su acción social por medio de la modalidad de ejecución propia. En general, son

organizaciones de amplia trayectoria que han decidido crear fundaciones corporativas o bien, sus programas y proyectos sociales empresariales, entre los que destacan:

**Academia Chevrolet Formando Futuro:** La academia Chevrolet Formando Futuro es desarrollada por General Motors Venezolana y la red de concesionarios Chevrolet, que cuenta con el apoyo de Hogares CREA de Venezuela. Surge en el año 2007 con el fin de promover la formación y reinserción laboral de jóvenes en situación de riesgo (<http://www.motorawards.com/VE/noticias/detalle.asp?aid=1040>).

Este programa está dirigido a jóvenes varones en situación de riesgo que no tienen posibilidades de estudiar, que carecen de un empleo fijo, que desertaron del sistema formal educativo y que poseen un nivel socioeconómico bajo (Laricchia, 2008).

El programa de entrenamiento consta de 90 días en donde los participantes, además de aprender el oficio de técnico automotriz, son instruidos en el manejo de herramientas en el área de computación, como Microsoft Office. Al finalizar el ciclo de instrucción, los estudiantes realizan sus pasantías en la red de concesionarios Chevrolet. Al finalizar la academia, los jóvenes están en condiciones aptas para insertarse en el mercado laboral, bien sea dentro de la empresa, como fuera de ella.

Desde el 2007 General Motors ha realizado con éxito tres períodos de entrenamiento, logrando incorporar, en el período más reciente, a un grupo de 15 mujeres quienes serán capacitadas como Asesoras de Repuestos y Servicios.

([http://www.automotriz.net/fticker/fticker2k5\\_show.php?action=showold&file=ft2k5noti-3152.noti](http://www.automotriz.net/fticker/fticker2k5_show.php?action=showold&file=ft2k5noti-3152.noti)).

**Proyecto Alcatraz:** ([www.proyectoalcatraz.org](http://www.proyectoalcatraz.org)) es una ONG que recluta a jóvenes con problemas de conducta del municipio Revenga, en el estado Aragua. Es uno de los seis programas de inversión social que lleva a cabo C. A. Ron Santa Teresa. Bajo el lema “Delincuencia Cero” el proyecto Alcatraz ataca problemas de delincuencia y desempleo.

Nació en 2003, como respuesta a un atraco a mano armada a un inspector de seguridad de la compañía. Capturados, a los atracadores se les dio la alternativa de elegir entre ir a la cárcel o pagar su falta con trabajo no remunerado durante tres meses (Proyecto Alcatraz, 2004).

Los delincuentes eligieron el trabajo no remunerado y solicitaron se integraran a los demás miembros de la banda delictiva. Durante los 90 días que dura el proyecto, se les imparte formación integral en valores, reciben asistencia psicológica, realizan trabajo comunitario, realizan prácticas de rugby, entre otras actividades que les permiten rehabilitar sus conductas y convertirse en personas productivas para la comunidad.

C. A. Ron Santa Teresa, por medio del Proyecto Alcatraz, ha establecido alianzas con organizaciones tanto nacionales como internacionales. Desde su creación, ha reclutado aproximadamente a 119 muchachos, logrando disminuir hasta un 40% los índices delictivos, según cifras oficiales, y participado en competiciones deportivas, logrando resultados satisfactorios.

**Centro de Atención Nutricional Infantil (CANIA):** (<http://www.cania.org.ve/html/mision.htm>) es una asociación sin fines de lucro impulsada por Empresas Polar en la Parroquia de Antímano. Fue creada en 1995 con el fin de atender a niños, niñas, adolescentes y mujeres embarazadas en situación de malnutrición.

Atiende a la comunidad a través de los programas que desempeña, estos comprenden la atención del público meta en temas de nutrición, ejecutan programas de investigación para difundir el conocimiento del problema alimenticio y capacitación para dar a conocer la importancia de la buena nutrición infantil. Además mantiene canales de comunicación para informar al público en general sobre los avances obtenidos en materia de nutrición, así como para difundir buenos hábitos alimenticios en la población.

Actualmente mantiene una relación muy estrecha con la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB) a través de los programas de servicio comunitario que deben realizar los estudiantes como requisito para obtener un título universitario.

### *1.3 Marketing de Causas Sociales*

#### *1.3.1 ¿Qué es el Marketing de Causas Sociales?*

Antes de definir el término de mercadeo de causas sociales es importante definir lo que es el marketing, Kotler (2005, p.6) señala que es el “proceso social y de gestión mediante el cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de unos productos y valores con otros”.

Pérez (2004) señala que las instituciones sin fines de lucro, desde la década de los setenta, se han interesado en adaptar sus conocimientos en el área social al marketing. Kotler y Zaltman (1971; cp. Pérez 2004, p.3) definieron el marketing social como “el diseño, implementación y control de programas, dirigidos a incitar la aceptación de ideas sociales, mediante la inclusión e investigación de mercados”.

Pérez (2004, p.3) argumenta que la definición de Kotler y Zaltman puede generar confusión, limitando la práctica del marketing social únicamente a las dependencias no gubernamentales y a las organizaciones no lucrativas, lo que no es cierto, debido a que el sector privado también puede llevar a cabo sus programas sociales bajo el esquema de marketing de causas sociales que consiste en “encontrar alguna problemática social y diseñar el programa de marketing social necesario que atienda las necesidades detectadas con anticipación en beneficio de la comunidad”.

El Mercadeo de Causas es definido por David Zucker, vicepresidente de Porter Novelli, una de las empresas de consultoría de mercadeo de causas más importante de los Estados Unidos (Higgins 2002; cp. Pérez 2004, p.60), como:

La coordinación de los programas de marketing para solucionar problemas sociales, mediante la creación de una fuerte relación entre la marca y la causa social, a través de una asociación a largo plazo entre el grupo de las organizaciones no lucrativas (ONGs) y la empresa del sector privado, en beneficio de las dos partes, ya que tanto las ONGs como la empresa deben alcanzar sus objetivos a mediano y largo plazo”.

Nelly y Kowalczyk (2003; cp. Pérez 2004, p.60) definen más ampliamente el mercadeo de causas como “el proceso para formular e implementar actividades de marketing, que se caracteriza por la contribución de una cantidad económica específica que se destina a actividades no lucrativas en pro de las causas sociales del consumidor, pero que atrae ingresos provenientes de este intercambio”.

“El marketing social no es igual al marketing de causas sociales, ya que el marketing social pretende resolver problemas sociales sin la interacción del impacto económico para el agente de cambio o empresa responsable de la campaña social; por su parte, el marketing de causas sociales se interpreta como la intervención del sector privado en la solución de diversos problemas sociales, pero sin descuidar su actividad primordial de comercio y de lucro” (Manoff, 1997; cp. Pérez 2004, p.60).

De acuerdo con Pérez (2004, p.62) el principal objetivo del marketing de causas es el de “contribuir al bienestar, crecimiento y desarrollo social de las comunidades sin descuidar el crecimiento y desarrollo de las empresas con fines de lucro”.

Harvey (1999; cp. Pérez 2004, p.63) propone los siguientes puntos esenciales del marketing de causas:

- Lograr una sinergia entre el programa de causa social y uno o más objetivos y estrategias de la compañía.
- Definir de manera clara el nivel de compromiso, el cual ayudará a la compañía a dirigir sus esfuerzos hacia adentro y fuera de la misma.
- Tener los recursos necesarios; estos se pueden obtener en forma de donativo, mediante el pago de los programas de publicidad, la contribución con servicios públicos, la donación en especie, o la donación voluntaria de sus empleados.
- Hacer un compromiso con las causas sociales o las actividades no lucrativas de manera sostenible durante muchos años.

- Describir la relación de beneficio mutuo entre la compañía y la organización sin fines de lucro que administra los programas sociales.
- Mantener una buena comunicación. Utilizar todos los medios de comunicación, para que se dé a conocer su actividad de apoyo a las causas sociales. Se puede emplear como medio para posicionar o reposicionar una compañía.
- Medir los resultados. Los programas de causas sociales se deben tomar en serio como una estrategia de negocio, por lo que se debe medir el impacto de todas sus actividades.
- Trabajar y hablar. Si se está apoyando alguna causa social, es necesario capacitar a su personal, para que conozca las bondades del programa y la manera en que el apoyo de cada uno de ellos se verá reflejado en ayuda para una o varias personas de la población objetivo o mercado meta.
- Innovar. Los programas de causas sociales se deben administrar mediante esquemas modernos y con la participación constante de todas las partes que de una u otra forma tienen relación con la causa social.

Pérez (2004) argumenta que el proceso de mercadeo de causas es un buen medio para involucrar a la empresa privada en la solución de problemas sociales, contribuyendo a que las empresas contribuyentes replanteen la disciplina del mercadeo, tanto para vender productos como para promover ideas sociales y modificar conductas que contribuyan al bienestar de nuestra sociedad.

### *1.3.2 Marketing de Causas Sociales aplicado a las ONGD*

Para aplicar los conceptos de marketing de causas sociales a las ONGD es necesario tener presente quiénes son los públicos que serán atendidos y en qué manera se beneficiarán todas las partes involucradas. Pérez (2004, p. 110) señala los siguientes aspectos que deben tenerse en cuenta al momento de llevar acciones sociales bajo este esquema de mercadeo:

- **Origen: necesidad social rentable para la empresa.** Las empresas del sector privado contribuyen con causas sociales, siempre y cuando estas generen un beneficio para las mismas. Beneficio que, la mayoría de las ocasiones, se encuentra oculto o de manera implícita dentro del plan estratégico de marketing social, debido al interés por dar a conocer al público en general la ocupación social.
- **Medios: mezcla de marketing colectiva: empresa y ONGs.** Los medios son la mezcla de las siete Ps del marketing, diseñada de manera conjunta con las ONGs, para especificar la cantidad a donar y la implicación que cada uno tiene en la implementación de la mezcla de marketing.
- **Objetivos: construir a la mejora de la sociedad, pero sin descuidar el propósito de lucro de las empresas, mediante la ayuda de las ONGs y a la población objetivo o mercado meta.** Las empresas del sector privado tendrán un mejor desempeño si la sociedad mejorara día a día, de ahí que un gran número de empresas a través de las ONGs están involucrando con mayor frecuencia en muchos programas sociales en

beneficios de la comunidad, pero sin descuidar su fin de lucro.

- **Fines: beneficios para la empresa, la población objetivo y las ONGs.** En el orden de importancia las empresas buscan el primer lugar en beneficio para ellas, en segundo lugar, para la sociedad y por último, para la ONG involucrada. Al hablar de la población objetivo también nos estamos refiriendo a la sociedad. [negrita en el original]

Toda organización puede elaborar estrategias y mezclas de marketing en función de sus recursos, necesidades, objetivos, debilidades y fortalezas. La mezcla de mercadeo social incluye las 4 Ps del marketing (producto, precio, plaza y promoción), además de las 3 Ps asociadas con los servicios (proceso, personal, presentación), definidas como:

- El producto: es la oferta que va a subsanar las necesidades sociales previamente detectadas. Puede ser intangible, como las ideas que se pretenden posicionar en los individuos acerca de la problemática social, y por medio de las cuales se presentará una transformación en las creencias, actitudes y valores que imperan en la sociedad (...) En la parte tangible se identifican los productos físicos que acompañan a la idea social a fin de que los individuos puedan modificar algún apartado de la parte intangible del producto social (Pérez, 2004, p.252).
- El precio: desde la perspectiva de las organizaciones, es la única de las 7 Ps de marketing social que genera ingresos. Es la parte monetaria que paga una persona a cambio de la adquisición de un producto o servicio (...) Desde la

perspectiva de la población, se pretende que en la relación costo – beneficio, el costo sea menor en comparación con el beneficio, con el fin de proporcionar mayor valor por la adquisición del producto social (...) Para cuantificar el beneficio del producto es necesario identificar todos los atributos de valor para la población objetivo (Pérez, 2004, p.259).

- La promoción: es dar a conocer, informar, recordar, educar, persuadir y concienciar a la población objetivo o mercado meta acerca de los productos y/o servicios de las organizaciones sin fines de lucro en busca del bienestar social (Pérez, 2004, p.269).
- El proceso: se refiere a los diferentes pasos que tiene que llevar a cabo la población objetivo para hacer uso de los productos sociales. El que la entrega de productos y servicios se lleve a cabo de una manera fácil y rápida para el usuario final está en manos de las organizaciones sociales (Pérez, 2004, p.275).
- El personal: es el talento humano de toda organización. Es necesario que esté debidamente preparado para atender las necesidades sociales, y que sea congruente entre lo que dice y hace. Es muy importante conocer las expectativas y percepciones que tiene el cliente en cuanto al servicio, para diseñar el producto social a la medida de sus expectativas (Pérez, 2004, p.278).
- La presentación: se refiere a la fachada de los bienes inmuebles en donde se ofrece el producto social, la apariencia de los espacios exteriores e interiores de la organización prestadora del producto social (Pérez, 2004, p.279)

La presentación es sumamente importante debido a que es lo que hace tangible el producto social que se está ofreciendo al público meta.

- La plaza: Es todo el esfuerzo que realiza la organización social para poner a disposición de los usuarios los productos sociales, como los lugares físicos que se tienen que establecer, o la elaboración de alianzas estratégicas con organizaciones públicas y privadas de la comunidad para que los productos sociales lleguen a través de sus estructuras al usuario final (...) Para la implementación de los programas sociales es primordial realizar alianzas con todas las organizaciones de los tres sectores de la comunidad: sector privado, sector gubernamental y el Tercer Sector (Pérez, 2004, p.265)

Toda organización debe realizar el análisis de integración de las 7 Ps. Pérez (2004, p.279) propone una tabla de integración:

Tabla 1. *Tabla de Integración de las 7 Ps.*

<b>Mezcla de marketing</b>	<b>Evaluación Likert</b>	<b>Peso relativo</b>	<b>Indicador Retención</b>	<b>Pareto 80/20 Suma Acumulada</b>
Producto	1 a 5	0.4	2	2
Precio	1 a 5	0.2	1	3
Plaza	1 a 5	0.2	1	4
Promoción	1 a 5	0.1	0.5	4,5
Proceso	1 a 5	0.1	0.5	5
Personal	1 a 5			

Presentación	1 a 5			
<b>Total</b>	<b>7 a 35</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>5</b>

(Pérez, 2004, p.279)

Hay cinco columnas en esta tabla de integración: en la primera de ellas se describe de manera breve cada una de las siete Ps, en la segunda se hace una evaluación de la satisfacción del usuario final con el apoyo de la escala de Likert, donde 1 significa desacuerdo total y 5 acuerdo total, el valor mínimo sería de 7 y máximo de 35, en caso de que el usuario evaluara las siete Ps. En la columna tercera aparecen los valores del peso relativo que tiene cada una de las siete Ps desde la perspectiva del consumidor final, en esta columna se está tomando el 1 como valor máximo y se puede observar que el producto tiene un valor de .40, el precio de .20, la plaza de .20, la promoción de .10 y el proceso también con una ponderación de .10, la suma de todos da 1, en este caso hipotético es posible constatar que para estos clientes no tiene importancia alguna el personal y la presentación, tal vez porque los toman como algo dado de parte de todas las organizaciones que están ofreciendo este tipo de productos sociales. En la columna cuatro se puede observar el valor denominado indicador de retención, el cual se calcula al multiplicar los valores de la columna de evaluación por la de peso relativo; si se toma como caso hipotético el que la evaluación de todas las Ps haya sido 5, se puede ver el valor de 2 en el producto, 1 en precio, 1 en plaza, 0.5 en promoción y 0.5 en proceso, con un valor total en los tres indicadores de retención más importantes desde la perspectiva del usuario final o cliente. En la columna 5 se

observa la manera en que se debe orientar la inversión de los recursos escasos con los que opera toda organización, para ello se suman de manera acumulativa los valores de indicadores de retención hasta llegar a la relación 80/20 o muy cercana a los ochenta, en este ejemplo se puede constatar que en el producto, el precio y la plaza juntos se puede encontrar la relación 80/20, ya que la suma de los tres es igual a 4 que equivale a un 80% de importancia para retener a los clientes, por lo que se debe invertir casi la totalidad de los recursos en estos tres atributos para mantener con altos estándares de satisfacción al usuario final. Este ejercicio puede servir de guía para las organizaciones que se animen a implementar el marketing.

“El más popular de todos los procedimientos de escalamiento de actitud, sin duda debido a su sencillez y versatilidad, es el procedimiento diseñado por Rensis Likert” (Aiken, 2003, p.298).

Kerlinger (2002, p.648) señala que dentro de los modelos de escalas de actitud, destaca el modelo diseñado por Rensis Likert, y define esta escala como:

Un conjunto de reactivos de actitud, todos los cuales son considerados con un valor de actitud aproximadamente igual, y donde cada uno de los participantes responde con grados de acuerdo o desacuerdo (intensidad). Las puntuaciones de los reactivos de dicha escala se suman, o se suman y promedian, para producir una puntuación de actitud del individuo.

Pérez recomienda a las organizaciones de desarrollo social la aplicación de esta tabla para conocer las percepciones que tienen los

diferentes públicos de la organización. Esto con el fin de detectar y corregir las fallas en la implementación de los programas.

## CAPÍTULO II

### **MARCO REFERENCIAL**

#### *2.1 Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela*

##### *2.1.1 ¿Qué es la Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela?*

La Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela (E.I.T.D.V) es un proyecto ideado por el Director Técnico de la Escuela de Vela Américo Vespucio, Arquitecto Umberto Costanzo, en el año 2003.

Este programa está dirigido a jóvenes escolarizados de institutos de educación media y diversificada, tanto privados como públicos, con el fin de potenciar las habilidades deportivas de los jóvenes que posean cualidades físicas idóneas para la práctica de esta disciplina.

A través de la E.I.T.D.V, la Escuela de Vela Américo Vespucio (E.V.A.V) contribuirá a la evolución del deporte de la vela en el estado Anzoátegui, enriqueciendo la calidad de los atletas, personal técnico y entrenadores en el futuro.

El producto final de este trabajo será la preparación de atletas élite que conformarán, en el largo plazo, las selecciones que representarán tanto al estado Anzoátegui como a Venezuela en las distintas competiciones en las que se participará. Para ello es necesario asegurar la óptima formación de los jóvenes atletas, asistiendo de manera integral las necesidades de los mismos, al tiempo en que se desarrollan distintas

habilidades que harán de ellos seres sociales con aptitudes para el trabajo como fuente principal de progreso.

En una fase inicial, se ejecutará un programa piloto que contará con la participación de 20 jóvenes, quienes de forma voluntaria serán sometidos a una batería de pruebas que determinarán si son aptos para la iniciación en el deporte de la vela y, en una fase posterior, ser considerados como talentos.

Los jóvenes reclutados pertenecerán a la población escolarizada del municipio Diego Bautista Urbaneja, debido a que en éste lleva a cabo sus funciones la Escuela de Vela Américo Vespucio, sede de la Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela.

Estos jóvenes serán beneficiados con materiales escolares, apoyo escolar extra académico y psicológico, becas en metálico para contribuir con sus necesidades personales y familiares, entre otros, como el programa integral de alimentación y nutrición que velará por la buena alimentación de los aspirantes a talentos deportivos, conscientes que todo deportista debe mantener una alimentación sana y balanceada acorde con las exigencias de las actividades físicas que se realizarán.

La E.I.T.D.V velará por que los jóvenes involucrados en el proceso culminen con éxito su educación media y diversificada, brindándoles, además, la capacitación que les permitirá desenvolverse en oficios afines al deporte de la vela tales como carpintería de ribera, reparación de barcos sailmaker, entre otros.

Siendo un proyecto perteneciente al Sistema Estatal del Deporte, la E.I.T.D.V contará, en una fase inicial, con un equipo de metodólogos, entrenadores y técnicos aportados por el Instituto de Deporte del Estado Anzoátegui (IDEA), representante estatal del Instituto Nacional de Deportes (IND), quienes conjuntamente con la Asociación de Vela del

estado Anzoátegui (ASOVELA), serán los encargados de diseñar, implementar y monitorear los planes de entrenamiento y el perfeccionamiento de aquellos seleccionados como talentos.

### *2.1.2 Valores*

Los valores fundamentales e imprescindibles que presenta el proyecto de la E.I.T.D.V son:

Voluntad, igualdad, trabajo en equipo, respeto, auto superación, calidad, excelencia, constancia, integración, disciplina, orden, higiene, obediencia, responsabilidad, fortaleza, generosidad, sinceridad, tolerancia, convivencia y honestidad.

### *2.1.3 Objetivos*

- Adquirir y promover entre los alumnos una serie de valores y hábitos que les permitan actuar correctamente en cualquier circunstancia y por voluntad propia, en las múltiples situaciones que se dan dentro y fuera del ámbito escolar.
- Formar a los alumnos como personas, siguiendo el ideario de la Escuela de Vela Américo Vespucio en cuanto a la educación en valores, en este caso, valores deportivos, así como la adquisición de la capacidad de afrontar las situaciones diarias con ideales propios y con un carácter positivo, respecto a si mismo y a los demás.
- Formar y preparar, en el largo plazo, atletas de alto rendimiento deportivo para conformar la selección Estatal y Nacional de Vela.

### *2.1.4 Antecedentes*

El planteamiento de las escuelas de talentos deportivos tiene antecedentes de carácter histórico:

Las escuelas de iniciación y talentos deportivos fue un proyecto de las Repúblicas Socialistas Federadas que conformaron la Unión Soviética. Este sistema deportivo tenía que estar en concordancia y compatibilidad con la Ley del Deporte, Educación y Salud, y obedeció a una política pública de estado.

El ingreso de los alumnos se realizaba a través de una batería de pruebas o tests, entre ellos; pruebas pedagógicas, antropométricas, psicológicas, de salud, entre otras.

Los futuros deportistas vivían en esas escuelas de educación primaria. Se les otorgaba alojamiento, alimentación, becas en metálico y otros. Eran asistidos por medio de un programa de asistencia integral al deportista, bajo un régimen especial de estudio y entrenamiento en la fase de iniciación, enseñanzas deportivas, lúdicas y con un especial cuidado en el desarrollo motriz del niño, así como la didáctica, pedagogía de la enseñanza, de la educación física y deporte, y otros aspectos relacionados al tema.

En la fase de formación de talento deportivo se realizaba un trabajo técnico mayor, es decir, se realizaban las mismas pruebas pero más especializadas y con científicidad e investigación.

Se atendió a los futuros deportistas que conformarían las selecciones nacionales de alto rendimiento bajo un proceso sistemático y sistémico del entrenamiento deportivo donde se aplicaba la metodología y planificación del entrenamiento deportivo para desarrollar las capacidades del atleta. Cumpliendo así, con la fase de iniciación deportiva, tecnificación, deporte de rendimiento y alto rendimiento.

El desarrollo del deporte en Cuba se basó en la cultura física que la Unión Soviética implantó para la época. El gobierno de Cuba desarrolló su propio sistema nacional del deporte basado en la experiencia de esas repúblicas socialistas, con la particularidad que en los años venideros su avance fue demasiado notorio entre los países del área panamericana. Finalmente Cuba lo hizo a lo cubano. (López, J.A. comunicación personal, Julio 30, 2009).

Años más tarde, Venezuela inició un acercamiento con las autoridades del gobierno de Cuba, durante la presidencia de Domingo Viña en el Instituto Nacional de Deporte (IND) en la década de 1980.

Años más tarde, asumió la presidencia del IND Francisco Paco Diez, quien inició la contratación de los entrenadores cubanos, acto formalizado a través de un convenio de cooperación técnica internacional entre ambos países. Este convenio generó una gran polémica entre el IND y el Colegio de Entrenadores de Venezuela. Durante ese mandato se crearon las primeras Escuelas de Formación Deportiva (bachillerato) en Caracas, Barquisimeto y San Cristóbal.

El Prof. Diez, fue uno de los precursores de la descentralización del deporte en Venezuela, y los Institutos Regionales de Deportes tuvieron la oportunidad de contratar a los técnicos a través de las gobernaciones de estados. Luego recibió la presidencia el Ing. Cedeño Bond, quien aceleró la descentralización del deporte para que los estados asumieran sus competencias de hecho y de derecho una vez descentralizado el deporte desde el ámbito nacional. El proceso continuó durante el período del Prof. Asnoldo Devonish al frente del IND.

En los años siguientes, el gobierno de turno designó al Prof. Julio Alexander, quien ejecutó en todas y cada una de sus partes la descentralización deportiva, excepto en el Distrito Federal por su condición atípica. Modernizó este proyecto. Acentuó y expandió la contratación de entrenadores cubanos, rumanos, rusos, otros. Durante su período, se crearon nuevas escuelas de formación deportiva, en esta oportunidad, más selectivas, y se activaron los mecanismos institucionales entre el IND y el Ministerio de Educación, generando nuevas políticas públicas de estado del deporte. Las escuelas de formación deportiva hoy se denominan Unidades Educativas de Talentos Deportivos con programas mucho más específicos y elaborados con un régimen de enseñanza educativa especial (López, J.A. comunicación personal, Julio 30, 2009).

Dávila (Octubre 9, 2007) documenta que “el primer centro educativo fundado bajo la denominación Escuela Básica de Formación Deportiva en Venezuela fue la ‘Germán Villalobos’ que fue inaugurado en

Caracas el 10 de octubre de 1985, bajo la presidencia del doctor Jaime Lusinchi”.

Asimismo, Dávila (Octubre 9, 2007) señala que un año más tarde apareció la Escuela de Formación Deportiva, bajo la dirección de Ramón Eduardo Osorio; centro deportivo que matriculó inicialmente a 152 alumnos, en las disciplinas de atletismo, gimnasia y natación.

Los gobiernos regionales, gracias a la descentralización progresiva del deporte, han intentado impulsar las escuelas de talentos con el fin de fortalecer el deporte desde la base, contribuyendo a la captación de jóvenes con aptitudes y actitudes para algún deporte.

Aunque algunas unidades de talentos fueron creadas en la década de 1980, no lograron tener el alcance deseado, siendo escasos los casos exitosos y las metas alcanzadas por estas unidades educativas.

En el año 2005, el IND representado por la figura de Eduardo Alvarez, declaró que para el año 2006 existirían Unidades Educativas de Talentos Deportivos en todo el país, con programas de entrenamiento definidos para la formación de atletas en 24 disciplinas olímpicas, bajo un criterio de unificación de imagen y estructura dictaminado directamente por el IND.

En el estado Anzoátegui se han creado unidades educativas de este tipo, impulsadas por los alcaldes locales con el apoyo del Ministerio para el Poder Popular del Deporte. Tal es el caso de la escuela de talento deportivo “Alí Carrera”, cuyo inicio de actividades está programado para el próximo año escolar, en dos aulas alternativas del Liceo Bolivariano. “El presidente del Instituto Autónomo de Deportes de Guanta (Iadeg), Roberto Sarrameda, informó que los interesados en inscribirse en la escuela de talento deberán dirigirse a la sede de su despacho, ubicada

en el estadio Jesús Rizalez; o a la propia unidad educativa” (EnOriente.com, Junio 15, 2009).

El anuncio más reciente fue la creación de la octava escuela de talentos deportivos de Guarenas. Esta localidad actualmente está atendiendo a 300 niños, aproximadamente, entre los 4 y 15 años de edad. "Nuestra meta para este año es contar con 20 escuelas, y atender unos dos mil jovencitos de todos los sectores de Guarenas, desde Ochoa hasta San Pedro, que ya es límite con Guatire", afirmó William Pire, presidente del Instituto de Deporte y Recreación del municipio Plaza, y comentó que el deporte más demandado por estos jóvenes es el béisbol.

La propuesta de la E.I.T.D.V ha sido planteada a diferentes funcionarios de la Alcaldía del Municipio Diego Bautista Urbaneja; el proyecto ha sido recibido con gran entusiasmo por estos dirigentes, pero no se han asignado los recursos necesarios para la compra de equipos deportivos y la puesta en marcha de la iniciativa, que además, fomentará el desarrollo náutico de la región.

## *2.2 Escuela de Vela Américo Vespucio*

### *2.2.1 ¿Qué es la Escuela de Vela Américo Vespucio?*

La Escuela de Vela Américo Vespucio (E.V.A.V.) es una asociación civil sin fines de lucro dedicada a la enseñanza del deporte de la vela en el Estado Anzoátegui.

Fue fundada en 1983 a raíz de los Juegos Panamericanos celebrados en la ciudad de Puerto La Cruz, por un grupo de personas entre las que se incluye el Aqto. Umberto Costanzo como propulsor de este proyecto.

Su primera sede estuvo ubicada en la Marina Américo Vespucio que se encuentra en el Complejo Turístico El Morro, Puerto La Cruz, Edo. Anzoátegui; su gerente fue Ricardo Beilmann, y la dirección técnica estuvo a cargo del Aqto. Umberto Costanzo.

Desde el año 2000 la sede de la E.V.A.V se encuentra en el Municipio Diego Bautista Urbaneja, en la ciudad de Lechería.

En sus 26 años de funcionamiento ha instruido a más de 4000 personas en la navegación a vela, entre los cuales se encuentran los mejores del país y el mundo en la clase Sunfish, y los más destacados del país y el Caribe en la clase J/24.

“La E.V.A.V. está actualmente organizada para impulsar la vela deportiva, enseñar y promover eventos relacionados con esta disciplina y al mismo tiempo proyectar este deporte, y a nuestro país, internacionalmente” M. Giménez (comunicación personal, Junio 14, 2009). Para esto, el estado Anzoátegui cuenta con las condiciones ambientales ideales para la práctica y difusión de esta actividad deportiva.

Es oportuno destacar que la actividad que la E.V.A.V desarrolla es de carácter ecológico. En la escuela se enseña y se hace practicar a todos sus participantes el respeto y la conservación de la naturaleza. Adicionalmente, esta institución, apoya la integración deportiva, cultural y laboral de aquellas personas con discapacidad, y que corren riesgo de exclusión social al mundo náutico, desarrollando las siguientes líneas de trabajo:

- Promoción de la formación e inserción profesional de las personas en riesgo de exclusión social.

- Promoción de la participación de niños, niñas y jóvenes en regatas y competiciones náuticas.
- Desarrollo de actividades de acercamiento al mar de personas con discapacidad.
- Campañas de difusión y sensibilización para la inserción social de las personas en riesgo de exclusión social.
- Desarrollo de programas de accesibilidad en el ámbito de las instalaciones y equipos náuticos.

La E.V.A.V divide sus programas de enseñanza en tres áreas básicas, todas dirigidas a la preparación y formación de los alumnos para que puedan apreciar y disfrutar de esta disciplina. Estas áreas son:

- Área de Iniciación
- Área de Competencia
- Área de Navegación de Crucero

Al estar conformada en sus estatutos legales como una asociación civil sin fines de lucro, la E.V.A.V está exenta de pagar impuestos, y exenta de pagar impuestos por donaciones. Toda actividad que realicen las empresas como parte de sus programas de RSE, pueden ser deducibles del impuesto sobre la renta.

### *2.2.2 Misión*

Impulsar la vela deportiva y los eventos relacionados a esta disciplina para proyectar al Estado Anzoátegui, y a nuestro país, internacionalmente en la actividad náutica.

### 2.2.3 *Visión*

Ser un modelo de excelencia e integración entre la actividad náutica y el deporte de alta competencia, tanto en el país, como en el resto de Latinoamérica y el Caribe

### 2.2.4 *Valores*

La escuela de Vela Américo Vespucio a lo largo de sus años de funcionamiento se ha encargado de promover los siguientes valores:

Disciplina, trabajo en equipo, eficiencia, calidad, excelencia, constancia, igualdad, integración y respeto.

### 2.2.5 *Objetivos*

- Impulsar, enseñar y promover eventos relacionados a la vela como disciplina deportiva.
- Incorporar a los jóvenes al mundo de la navegación a vela y preparar atletas para la competencia.
- Proyectar el deporte de la vela y los veleristas de nuestro país internacionalmente.
- Promover actividades de carácter ecológico, enseñando a respetar la naturaleza.
- Concienciar sobre la importancia del desarrollo de la actividad náutica en la región.
- Promover el conocimiento acerca del mundo náutico, haciendo que los puertos sean de fácil acceso para las personas comunes.

## *2.3 Leyes que norman y regulan la responsabilidad Social Empresarial en Venezuela*

### *2.3.1 Ley Orgánica contra el Tráfico Ilícito y el Consumo de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas*

Fue publicada en Gaceta Oficial N° 38.337 de fecha 16 de Diciembre de 2005 con el objeto de definir su ámbito de aplicación, así como para canalizar todos los aportes y donaciones de los que será objeto la población susceptible a tener contacto con sustancias ilícitas.

En aras de promover el deporte de la vela, la Escuela de Vela Américo Vespucio durante 26 años continuos, ha ayudado a alejar a niños y jóvenes de los vicios de la calle a través de la enseñanza de habilidades que fomenten su desarrollo humano, promoviendo valores morales, colaborando y complementando la educación impartida por padres y representantes, contribuyendo así con lo establecido en el Artículo 88 de la Ley Orgánica contra el Tráfico Ilícito y el Consumo de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas, que establece la

Obligación de Colaborar. Es obligatorio para todo ciudadano, ciudadana y persona jurídica colaborar en la prevención de los delitos y consumo ilícito de las sustancias a que se refiere esta Ley y en la prevención del abuso del alcohol, tabaco y sus mezclas (...) con prioridad absoluta en todo lo relacionado con la prevención de niños, niñas y adolescentes y la atención de la mujer desde la perspectiva de género.

La E.V.A.V desea realzar la ayuda que ha impartido durante todos sus años de funcionamiento a través de la Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela, haciendo tangible el alcance de sus funciones, en una fase inicial, a los jóvenes de la comunidad del Municipio Diego Bautista Urbaneja, elevando el compromiso adquirido con la comunidad de Lechería a través del Artículo 88 anteriormente citado, y haciendo uso del aporte proveniente de la empresa privada establecido en el artículo 96, que cita:

Las personas jurídicas, públicas y privadas que ocupen cincuenta trabajadores o más, destinarán el uno por ciento (1%) de su ganancia neta anual, a programas de prevención integral social contra el tráfico y consumo de drogas ilícitas, para sus trabajadores y entorno familiar, y de este porcentaje destinarán el cero coma cinco por ciento (0,5%) para los programas de protección integral a favor de niños, niñas y adolescentes, a los cuales le darán prioridad absoluta.

Estas disposiciones establecen las bases para la inclusión de los jóvenes de la ciudad de Lechería en actividades deportivas y educativas, y así prevenir el ingreso de los mismos en actividades ilícitas como el consumo de sustancias psicotrópicas y estupefacientes.

### *2.3.2 Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación*

La Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación (LOCTI) fue publicada en Gaceta Oficial N° 38.242 de fecha 3 de agosto de 2005, con el fin de “estimular la participación del sector privado, a través de

mecanismos que permitan la inversión de recursos financieros para el desarrollo de las actividades científicas, tecnológicas y de innovación”.

Tiene por objeto desarrollar principios innovadores en materia de ciencia, tecnología e innovación y sus aplicaciones, y fomentar el uso y desarrollo de las mismas, así como impulsar el desarrollo nacional. Los aportes en ciencia, tecnología e innovación se hicieron obligatorios a partir del 1 de enero de 2006.

Las empresas que están obligadas a realizar aportes a través de esta ley son las “Grandes Empresas”, cuya definición se encuentra a continuación:

**Artículo 44.** A los efectos de esta Ley, se entiende como grandes empresas aquellas que tengan ingresos brutos anuales superiores a cien mil unidades tributarias (100.000 U.T.), y que se señalan a continuación:

- a)** Las compañías anónimas y las sociedades de responsabilidad limitada.
- b)** Las sociedades en nombre colectivo, en comandita simple, las comunidades, así como cualesquiera otras sociedades de personas, incluidas las irregulares o de hecho.
- c)** Las asociaciones, fundaciones, corporaciones y demás entidades jurídicas o económicas no citadas en los literales anteriores.
- d)** Los establecimientos permanentes, centros o bases fijas situados en el territorio nacional.

Para optar a donaciones mediante programas LOCTI, las organizaciones deben registrar sus proyectos en el portal web del Sistema para Declaración y Control del Aporte - Inversión en Ciencia,

Tecnología e Innovación (SIDCAI). Para registrar proyectos las organizaciones deben ingresar al sitio web y cargar toda la información del proyecto en la base de datos. Las empresas podrán consultar, a través de su cuenta de usuario, los proyectos ingresados en el sistema y que aun no han sido beneficiados, así como los que ya han sido beneficiados.

Asimismo, se estableció que los porcentajes que las grandes empresas están obligadas a aportar en beneficio de estos proyectos se encuentran divididos por sectores productivos y varían entre el 0,1 % al 1% de los ingresos brutos obtenidos en el territorio nacional.

### *2.3.3 Ley Orgánica para la Protección del Niño y del Adolescente*

La Ley Orgánica para la Protección del Niño y del Adolescente (LOPNA) fue publicada en Gaceta Oficial N° 38.828, del 10 de diciembre de 2001. Tiene por objeto:

Garantizar a todos los niños y adolescentes, que se encuentren en el territorio nacional, el ejercicio y el disfrute pleno y efectivo de sus derechos y garantías, a través de la protección integral que el Estado, la sociedad y la familia deben brindarles desde el momento de su concepción.

Entre los propósitos de la E.I.T.D.V está el de “participar activamente para lograr la vigencia plena y efectiva de los derechos y garantías de todos los niños y adolescentes” según establece el artículo 6° de la LOPNA. Se busca beneficiar a los sectores populares que habitan en el Municipio Diego Bautista Urbaneja a través de programas

deportivos y recreativos que complementen la educación impartida por padres, representantes, organismos oficiales, entre otros, a través de las “Políticas y Programas de Protección al Niño y el Adolescente” contenidas en la sección primera y segunda del Capítulo II de la ley anteriormente citada.

La intención de la E.V.A.V, al presentar ante la empresa privada el proyecto de la E.I.T.D.V es enmarcar dicho proyecto en las iniciativas de RSE que deben llevar a cabo estas organizaciones a través de las deducciones que ofrece la Ley de Impuesto sobre la Renta señaladas en el artículo 344 de la LOPNA, que establece que

Las personas naturales o jurídicas que efectúen liberalidades o donaciones a favor de los programas o las entidades de atención a que se refiere esta Ley tienen derecho a deducir el monto de las mismas en el doble de los porcentajes contemplados en el artículo 27 párrafo decimotercero y decimocuarto de la Ley de Impuesto Sobre la Renta.

Cuando la liberalidad o donación se efectúe a favor de los Fondos de Protección del Niño y del Adolescente, la deducción será del triple de dichos porcentajes.

#### *2.3.4 Ley Nacional de la Juventud*

La Ley Nacional de la Juventud fue publicada en Gaceta Oficial N° 37.404 del 14 de marzo de 2002.

Esta ley tiene por objeto regular y desarrollar los derechos y deberes de los jóvenes para brindarles la mejor capacitación posible para su desenvolvimiento en la vida adulta.

La E.I.T.D.V considera que todos los jóvenes tienen derecho, según establece el artículo 31° “a la capacitación y a un oficio digno” para desarrollar al máximo todas sus habilidades y destrezas tanto en el ámbito deportivo como educativo, por lo que en concordancia con el artículo 32°, que establece que “El Estado promoverá, conjuntamente con la empresa privada, un sistema de asistencia técnica, económica y financiera dirigido al fortalecimiento de las iniciativas juveniles en el campo empresarial, cooperativista y laboral” la población beneficiada, al culminar los programas de entrenamiento en la Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela, contará con una serie de conocimientos que les permitirán postularse en áreas que contribuyen al desarrollo económico de la región.

### *2.3.5 Ley de Impuesto Sobre La Renta*

Publicada el 27 de febrero de 2007 en Gaceta Oficial N° 38.628, la Ley de Impuesto Sobre la Renta tiene la facultad de regular todo lo concerniente a la declaración de impuestos en la República Bolivariana de Venezuela. Este importe debe ser pagado al finalizar el año fiscal ante el SENIAT, que es el organismo encargado de la recaudación de impuestos.

Esta ley permite a los contribuyentes invertir, de manera socialmente responsable, ciertas cantidades de dinero que originalmente, están destinadas al pago de impuestos.

A su vez, la Ley de Impuesto Sobre la Renta, a través del SENIAT, es quien ejecuta lo establecido en el artículo 344 de la LOPNA, que señala que en caso de efectuar donaciones a entidades o programas de atención, se permitirá deducir el monto de las mismas hasta en el doble

de los porcentajes establecidos en los párrafos decimotercero y decimocuarto del artículo 27 de la Ley de Impuesto Sobre la Renta; y se otorgarán deducciones hasta del triple de los porcentajes establecidos, en caso de otorgar donaciones a favor de los Fondos de Protección del niño y del adolescente.

A través de los artículos establecidos en esta ley se pretende captar a una cantidad considerable de empresas privadas, quienes responsablemente contribuyan o tengan planes de contribuir con el desarrollo social como medio para la deducción de impuestos. En este caso, mediante el apoyo al deporte dirigido a los jóvenes que se encuentran en riesgo de exclusión social.

La Escuela de Vela Américo Vespucio al estar constituida como una Asociación Civil sin fines de lucro, está amparada y certificada como organización exonerada del pago de impuestos ante el SENIAT, y además, brinda la oportunidad a todos aquellos que deseen contribuir, de deducir sus contribuciones ante el organismo de recaudación tributaria.

## Capítulo III

### **EL MÉTODO**

#### *3.1 El problema*

¿Cómo captar nuevos colaboradores para el programa Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela, de la Escuela de Vela Américo Vespucio, a través de una Estrategia Comunicacional?

##### *3.1.1 Descripción del Problema*

En conversaciones sostenidas con los dirigentes de la Escuela de Vela Américo Vespucio (E.V.A.V), el Aqto. Umberto Costanzo y María de los Ángeles Giménez, se solicitó indicaran los principales obstáculos que impiden que la iniciativa de la Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela se desarrolle. De esos encuentros pudo concluirse que la principal dificultad por la que atraviesa la E.V.A.V es la falta de recursos económicos y contribuciones constantes y sostenibles para el desarrollo y funcionamiento de esta iniciativa.

La Escuela de Vela Américo Vespucio, durante 27 años, ha funcionado gracias al aporte sus miembros, quienes realizan el deporte de la vela en el estado Anzoátegui. Aunque ha logrado becar a varios jóvenes provenientes de barriadas de la zona, con las características físicas idóneas para el deporte, y que además desean practicarlo, sus esfuerzos no han trascendido ni perdurado debido a que las carencias que rodean a estos jóvenes impiden su desenvolvimiento en los deportes. La Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela es una propuesta

integral que a la fecha, no posee aportes que la sustenten, por lo que se hace necesaria la creación de una estrategia que permita la creación de un vínculo que perdure en el tiempo y sea sostenible entre los colaboradores y la organización.

### *3.2 Objetivo General*

Diseñar una estrategia comunicacional que permita impulsar la labor de la Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela (E.I.T.D.V) a fin de obtener patrocinios de mediano y largo plazo para llevar a cabo su proyecto.

#### *3.2.1 Objetivos Específicos*

- Evaluar la situación actual, en materia comunicacional, del proyecto Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela.
- Definir el público meta del proyecto comunicacional de la E.I.T.D.V.
- Establecer los objetivos de comunicación a proponer a la E.I.T.D.V.
- Determinar los mensajes claves que la E.I.T.D.V debería transmitir a su público meta.
- Identificar estrategias de comunicación que permitan transmitir la labor de la E.I.T.D.V.
- Establecer las tácticas comunicacionales a utilizar para la puesta en marcha de la estrategia comunicacional.

### 3.2.2 *Mensajes Clave*

- Comunicar los valores y atributos del proyecto de la E.I.T.D.V. a los potenciales colaboradores.
- Comunicar las modalidades de donaciones y patrocinios, con sus respectivos beneficios tanto para la población atendida por la escuela como para los potenciales colaboradores de la E.I.T.D.V.

### 3.2.3 *Tácticas*

- Describir la situación actual de la E.V.A.V y la iniciativa de la E.I.T.D.V.
- Definir el público meta de la estrategia comunicacional.
- Identificar las estrategias de comunicaciones más exitosas que contribuyan a que la E.I.T.D.V. lleve a cabo sus proyectos de desarrollo.

## 3.3 *Tipo de investigación y Diseño de la misma*

La investigación es de tipo exploratoria debido a que “el problema de investigación es poco estudiado o no ha sido abordado antes” (Sampieri, 1996, p.59). La Escuela de Vela Américo Vespucio tiene dificultades para dar a conocer sus iniciativas sociales, pero estas nunca han sido vistas como un problema comunicacional.

El diseño de la investigación es de tipo no experimental, definida por Kerlinger (2002, p.504) como:

La búsqueda empírica y sistemática en la que el científico no posee control directo de las variables independientes, debido a que sus manifestaciones ya han ocurrido o a que son inherentemente no manipulables. Se hacen inferencias sobre las relaciones entre las variables, sin intervención directa, de la variación concomitante de las variables independiente y dependiente.

En este sentido, el estudio tiene un carácter de *ex post facto* debido a que “el investigador parte de conocimientos ya realizados; por tanto, sus datos tienen fundamento en hechos ya cumplidos” (Tamayo y Tamayo, 2000, p.58). Esto indica que el acercamiento, a la Escuela de Vela Américo Vespucio, se hará en situaciones de normal desenvolvimiento de la institución, sin la alteración de las variables independientes que componen su situación.

### 3.4 Fuente de datos

Las fuentes de información necesarias para llevar a cabo la investigación están conformadas por datos primarios, definidos por Sabino (1977, p.103) como “aquellos que se obtienen directamente a partir de la realidad misma”, y datos secundarios, que “son registros escritos que proceden también de un contacto con la práctica, pero que ya han sido recogidos, y muchas veces procesados, por otros investigadores” tal como señala Sabino.

Los datos de tipo secundario están relacionados con el campo del Mercadeo de Causas Sociales y las Estrategias Comunicacionales,

además de la revisión del material referencial de la Asociación Civil en estudio y de las Organizaciones no Gubernamentales en general.

Los datos primarios son producto del trabajo de campo que se realizó para obtener información que permita identificar aspectos comunes en cuanto a temas como: Responsabilidad Social Empresarial y mercadeo de causas sociales aplicado a las organizaciones de desarrollo social.

### 3.5 Dimensiones de la investigación

Las dimensiones de esta investigación son:

- Juicio del público meta
- Juicio de los representantes de la E.I.T.D.V
- Experiencia de ONGs

#### 3.5.1 Operacionalización de las dimensiones

Objetivo	Dimensión	Indicadores	Ítems	Instrumentos	Fuentes
Evaluar la situación	Juicio de los	Definición Origen Antecedentes	¿Qué es la E.I.T.D.V? ¿Cómo surgió esta iniciativa? ¿Cuáles son los antecedentes de la E.I.T.D.V?	Entrevista no estructurada Entrevista no estructurada	

<p>n actual, en materia comunicacional, del proyecto Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela</p>	<p>representantes antes de la E.I.T.D.V</p>	<p>Ideología</p> <p>Contribución</p> <p>Inconvenientes</p> <p>Promoción</p>	<p>¿Cuál es la misión de la E.I.T.D.V?</p> <p>¿Cuál será el aporte que hará la E.I.T.D.V a la comunidad?</p> <p>¿Cuáles son los principales problemas que le dificultan a la E.I.T.D.V. alcanzar sus objetivos? ¿Cuál es el problema que consideran más importante?</p> <p>¿De qué manera han dado a conocer la iniciativa a colaboradores potenciales? ¿Cuáles creen hayan sido las fallas al momento de dar a conocer el proyecto? ¿Cómo creen que podría mejorarse esa situación?</p> <p>¿Qué es la E.V.A.V?</p>	<p>Entrevista no estructurada</p>	<p>Directivos de la E.I.T.D.V</p>
--	---	---	---	---	-----------------------------------

		Definición	¿Cuál es su misión? ¿Cuál es su visión? ¿Cuáles son sus objetivos?	da	
		Ideología	¿Qué logros han tenido a lo largo de su funcionamiento?		
		Logros	¿Cómo se ha dado a conocer la labor de la E.V.A.V?	Entrevista no estructurada	
		Comunicación y promoción		Entrevista no estructurada	
				Entrevista no estructurada	
				Entrevista no estructurada	

<p>Identificar estrategias de comunicación que permitan transmitir la labor de la E.I.T.D.V</p>	<p>Experiencias de ONGs</p>	<p>Antecedentes</p> <p>Ideología</p> <p>Estructura</p> <p>Logros</p>	<p>¿Cómo y cuando surgió la organización?</p> <p>¿Cuál es su misión?</p> <p>¿Cuál es su visión?</p> <p>¿Cuáles son sus objetivos?</p> <p>¿Cuentan con un departamento de comunicaciones para realizar el contacto con los potenciales contribuyentes?</p> <p>Sienten que esto les ha beneficiado, o perjudicado al momento de hacer el contacto?</p> <p>¿Cuáles son los principales aportes que han hecho a su público beneficiario?</p> <p>¿Qué resultados han obtenido?</p> <p>¿De qué</p>	<p>Entrevista no estructurada</p> <p>Entrevista no estructurada</p> <p>Entrevista no estructurada</p> <p>Entrevista no estructurada</p>	<p>Organizaciones no Gubernamentales</p>
---	-----------------------------	--	--	---	--

			manera han dado a conocer la labor realizada?	no estructurada	
		Comunicación y promoción	¿De qué manera han hecho contacto con los contribuyentes?	Entrevista no estructurada	
		Comunicación	¿Qué requisitos piden los potenciales contribuyentes para realizar una alianza con su organización?	Entrevista no estructurada	
		Requisitos	¿Han creado alianzas con los contribuyentes?	Entrevista no estructurada	
		Alianzas	¿Estas han sido perdurables en el tiempo? ¿El aporte ha sido de recursos o en metálico?	Entrevista no estructurada	

### *3.6 Unidades de Análisis*

#### *3.6.1 Directivos de la Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela*

Los directivos de la E.I.T.D.V fueron una de las fuentes de información utilizadas en la investigación. De ellos se obtuvo la información relacionada con la trayectoria y funcionamiento de la E.V.A.V. Estos datos fueron de suma importancia, debido a que se pudo ensamblar el material referencial de esta organización y de los proyectos que mantiene, haciendo énfasis en el proyecto Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela.

#### *3.6.2 Organizaciones no Gubernamentales*

El objeto de estos encuentros fue recolectar información relacionada con la estructura de estas organizaciones, así como su forma de recaudación de fondos para el desarrollo de sus programas y cumplimiento de sus objetivos.

#### *3.6.3 Potenciales Colaboradores*

Unidad representada por miembros de organizaciones de ayuda y financiamiento a ONGs y fundaciones empresariales que poseen la voluntad de invertir en programas sociales de ONGs ya establecidas, pero que aun no han desarrollado proyectos con la Escuela de Vela Américo Vespucio.

La información que se intentó obtener de estos organismos gira en torno a los requisitos que deben poseer las organizaciones del Tercer Sector que aspiren contar con el apoyo y la inversión de estos

colaboradores, para así poder situar a la E.I.T.D.V dentro del marco de las organizaciones no gubernamentales que cuentan con el apoyo constante de las principales instituciones del país.

### 3.7 *Muestreo*

El tipo de muestreo utilizado fue el no probabilístico de tipo propositivo, que, según Kerlinger (2002, p.160) “se caracteriza por el uso de juicios e intenciones deliberadas para obtener muestras representativas al incluir áreas o grupos que se presume son típicos en la muestra”. Este tipo de muestreo permitirá seleccionar a sujetos, que por sus características convendrán a los fines de este estudio.

Kerlinger (2002, p.160) afirma que aunque este tipo de muestreo es usado con mucha frecuencia, su debilidad radica en no ser un método aleatorizado, sin embargo, presenta un modelo adecuado para describir características de las poblaciones y las relaciones entre ellas. El grupo debe ser seleccionado de acuerdo con su experiencia y conocimiento en el área de estudio.

Los criterios utilizados para la selección de muestra son:

#### 3.7.1 *Unidad de análisis: Directivos de la Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela*

Se seleccionaron a los miembros de la dirección de la Escuela de la Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela, debido a que son ellos quienes poseen toda la información relacionada con los proyectos que desarrolla o que pretende desarrollar esta institución.

### *3.7.2 Unidad de análisis: Organizaciones no Gubernamentales*

Se seleccionaron organizaciones sin fines de lucro cuya información en cuanto a experiencia y organización pueden servir de ejemplo para la construcción de los mensajes de la estrategia comunicacional de la E.I.T.D.V.

### *3.7.3 Unidad de Análisis: Potenciales Colaboradores*

Los potenciales colaboradores fueron seleccionados de acuerdo con su experiencia y enfoque en cuanto al establecimiento de programas de RSE. Se tomaron en cuenta a las organizaciones civiles sin fines de lucro cuyo fin es ayudar a otras fundaciones y organizaciones a alcanzar sus objetivos; así como gerentes de RSE de empresas privadas.

## *3.8 Instrumento de Medición*

El instrumento de medición que se utilizó para esta investigación fue la entrevista, definida por Kerlinger (2002, p.631) como “una situación interpersonal cara a cara donde una persona (el entrevistador) le plantea a otra persona (el entrevistado) preguntas diseñadas para obtener respuestas pertinentes al problema de investigación”.

Entre los diferentes tipos de entrevistas destacan dos: las entrevistas estructuradas y las no estructuradas. Para este estudio se utilizó el tipo de entrevista no estructurada, que de acuerdo con Kerlinger (2002, p.632), “constituye una situación abierta” que deja a juicio del investigador aspectos como el contenido, su secuencia y redacción, y en donde tiene la posibilidad de mantener un inventario de

preguntas, pudiendo formular nuevas que le permitan profundizar en temas pertinentes para la investigación.

Las preguntas que sirvieron de guía para la realización de las entrevistas fueron de tipo abierta, que de acuerdo con Kerlinger (2002, p.633) “son aquellas que brindan un marco de referencia para las respuestas de los entrevistados, pero poniendo un mínimo de restricción a las respuestas y a su exposición”. Esto permitió obtener respuestas detalladas con relación a los temas abordados.

### 3.9 *Procedimiento*

El instrumento de evaluación se aplicó utilizando una guía con un conjunto de tópicos obtenidos a partir de la operacionalización de las variables, de las que derivan las preguntas que se le realizarán a los entrevistados.

Esta guía de preguntas fue revisada por María Carolina Hoyer y Adianez Jaimes, ambas Licenciadas en Comunicación Social egresadas de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB), quienes validaron la guía de preguntas y realizaron las siguientes observaciones:

- Hacer mayor énfasis en la E.I.T.D.V que en la E.V.A.V.
- Realizar la operacionalización con base en 3 dimensiones.
- Tener en cuenta que el público meta a definir para esta investigación son los potenciales colaboradores, no la comunidad de Anzoátegui.

Estas observaciones fueron tomadas en cuenta y corregidas.

### *3.9.1 Unidad de Análisis: Directivos de la Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela*

La entrevista se realizó en la sede de la Escuela de Vela Américo Vespucio, lo que facilitó la entrega de información escrita, adicional y complementaria, a las preguntas realizadas.

Los participantes fueron entrevistados de forma simultánea, cosa que contribuyó a la complementariedad de información.

Los temas y preguntas tentativas que guiaron la entrevista fueron las siguientes:

#### **Sobre la Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela**

- ¿Qué es la Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela?
- ¿Cómo surgió esta iniciativa?
- ¿Cuáles son los antecedentes de la E.I.T.D.V?
- ¿Cuál es la misión de la E.I.T.D.V?
- ¿Cuál será el aporte que hará la E.I.T.D.V. a la comunidad?

#### **Sobre la Escuela de Vela Américo Vespucio**

- ¿Qué es la Escuela de Vela Américo Vespucio?
- ¿Cuál es la misión de la E.V.A.V?
- ¿Cuál es su visión?
- ¿Cuáles sus los objetivos?
- ¿Qué logros han tenido a lo largo de su funcionamiento?
- ¿Cómo se ha dado a conocer la labor de la E.V.A.V?
- ¿Qué les condujo a idear la iniciativa de la E.I.T.D.V?

**Búsqueda del problema**

- ¿Cuáles son los principales problemas que le dificultan a la E.I.T.D.V. a alcanzar sus objetivos?
- ¿Cuál es el problema que consideran más importante?

**Comunicación y promoción**

- ¿De qué manera han dado a conocer la iniciativa de la E.I.T.D.V. al público externo y a colaboradores potenciales?
- ¿Cuáles creen que hayan sido las fallas al momento de dar a conocer el proyecto?
- ¿Cómo creen que podría mejorarse esa situación?

*3.9.2 Unidad de Análisis: Organizaciones no Gubernamentales*

Se escogieron organizaciones sin fines de lucro que han desarrollado con éxito sus programas de ayuda social; el objetivo de esta selección es conocer qué herramientas y estrategias implementaron para lograr el apoyo de la empresa privada.

**Sobre la organización**

- ¿Cómo y cuándo surgió la organización?
- ¿Cuál es su misión?
- ¿Cuál es su objetivo?
- ¿Cuál es su visión?

**Estructura de la organización**

- ¿Cuentan con un departamento de comunicaciones para realizar el contacto con los potenciales contribuyentes?
- ¿Sienten que esto les ha beneficiado, o perjudicado, al momento de hacer el contacto?
- ¿Cuáles son los principales aportes que han hecho a su público beneficiario?
- ¿Cuáles han sido los resultados?

### **Forma de recaudación de fondos**

- ¿De qué manera han dado a conocer la labor realizada?
- ¿De qué manera han hecho contacto con los contribuyentes?
- ¿Qué requisitos piden los potenciales contribuyentes para realizar una alianza con su organización?
- ¿Han creado alianzas con los contribuyentes?
- ¿Estas han sido perdurables en el tiempo, o solo para proyectos puntuales?
- ¿El aporte ha sido de recursos o en metálico?

### *3.9.3 Unidad de Análisis: Potenciales Colaboradores*

Los siguientes temas e interrogantes fueron propuestos al grupo representado por potenciales colaboradores, con el fin de conocer el perfil que necesitan las organizaciones no gubernamentales, para optar por una alianza que les permita desarrollar programas en beneficio de las comunidades.

### **Sobre los programas de RSE**

- ¿Su organización tiene programas o políticas de Responsabilidad Social formalmente establecidas?
- ¿A qué áreas de vulnerabilidad se dedica su organización a través de sus programas de RSE?
- ¿Cómo miden el éxito o desempeño de los proyectos o causas apoyadas? ¿Han establecido indicadores de medición para verificar el desempeño de los proyectos?
- ¿Ha identificado oportunidades de mejora en la implementación de los programas sociales (en beneficio de la causa u ONG y de la empresa como tal)?
- ¿Qué cantidad de presupuesto es asignado generalmente a estos proyectos?
- ¿Cómo se hacen los aportes, en recursos o en metálico? ¿Se debe cumplir con requisitos legales específicos? ¿Qué tipo de gestiones internas y externas deben cumplirse para el flujo de recursos?

### **Perfil de las ONGs para establecer alianzas exitosas**

- ¿Cuáles son los requisitos que debe cumplir una ONG u organización sin fines de lucro para obtener apoyo de su organización?
- ¿Con cuáles ONGs han realizado alianzas? ¿Para proyectos puntuales o a largo plazo?

### **Comunicación de los proyectos**

- ¿Qué papel toma la comunicación en la gestión de sus programas sociales? ¿Considera que facilita o impulsa su gestión social? ¿Considera que una ONG debe mantener planes de comunicación para impulsar su labor?

### 3.10 *Tratamiento Cualitativo*

Las respuestas de las entrevistas realizadas fueron vaciadas en matrices de contenido. Se elaboró una matriz por cada unidad de análisis; en ellas se especificaron las preguntas realizadas, el nombre del entrevistado y se transcribieron las respuestas correspondientes.

Los datos fueron procesados de forma cualitativa, y la información obtenida se utilizó para la realización de la estrategia comunicacional para el proyecto Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos, de la E.V.A.V.

El análisis de resultados obedeció al criterio de identificación de tendencias que satisfacen las necesidades de estudio propuestos en los objetivos de esta investigación.

### 3.11 *Metodología de la Estrategia Comunicacional*

Los datos aportados por el material bibliográfico y las entrevistas realizadas a los diferentes públicos fueron un aporte fundamental para determinar los antecedentes, competencia y acciones futuras que debe tomar la Escuela de Vela Américo Vespucio para comunicar sus proyectos y lograr alcanzar sus objetivos.

Para la realización de la Estrategia Comunicacional se recurrió a la consulta bibliográfica del *Manual de recaudación de recursos para organizaciones sin fines de lucro*, de Eduardo Cartaya; y la guía práctica *Iniciativa Social como estrategia competitiva* desarrollada por Henry Gómez Samper y Carolina Luis – Bassa.

A partir de la revisión bibliográfica se determinó que los elementos a ser desarrollados en la estrategia de comunicación comprenden: antecedentes, reto comunicacional, solución comunicacional, objetivos, público objetivo, concepto creativo, tácticas, herramientas de comunicación, piezas comunicacionales, costos y distribución de actividades.

## CAPÍTULO IV

**ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**4.1 *Matriz de análisis*

Unidad de análisis: Directivos de la Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela.

<b>Entrevistado</b> <b>Pregunta</b>	<b>Umberto Costanzo</b> <b>Director Técnico</b> <b>E.V.A.V / E.I.T.D.V</b>	<b>María de los Ángeles</b> <b>Giménez.</b> <b>Coordinadora proyecto</b> <b>E.I.T.D.V</b>
<b>¿Qué es la Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela?</b>	<i>“Esta escuela es un proyecto que ideé más o menos en el año 2003, que venía rondando en mi cabeza desde hace muchos años atrás, pero fue alrededor de esa fecha que lo plasmé e hice los primeros manuscritos con la esperanza de poder llevarlo a cabo. Es un aporte a los jóvenes de la ciudad de Lechería, inicialmente, ya comentamos que</i>	<i>“Este proyecto fue idea de Umberto, y creo que es mejor que te hable él.”</i>

	<p><i>nuestra intención es convertirnos en referencia nacional, y así quisiéramos se desarrollaran los programas paralelos a la escuela; en esta escuela, queremos formar a atletas de alta competencia, sin descuidar sus estudios, más bien, monitoreándolos, cerciorándonos que los culminen con éxito, que aprendan otros oficios que en la región hace tanta falta se aprendan y realicen, como la carpintería, trabajo con fibra, reparación de velas; pero por sobre todas las cosas que cultiven valores que les impulsen a cambiar su vida, a querer convertirse en personas de éxito competitivo... Cuántos abogados se gradúan anualmente,</i></p>	
--	---	--

	<p><i>comunicadores (sin ofender, no me lo tomes a mal), ingenieros, arquitectos, en cambio, cuántos campeones mundiales hay anualmente... solo uno, y estoy orgulloso de decir que Eduardo es uno de ellos, y se formó en esta escuela, con los valores que desde hace más de 20 años enseñamos... Sería feliz si pudiera encontrar a otro muchacho como Eduardo, eso es lo que busco en estos jóvenes, y con este proyecto.”</i></p>	
<p><b>¿Cómo surgió esta iniciativa?</b></p>	<p><i>“Sí, bueno, es una idea que se me ocurrió dada mi experiencia, como ya te he dicho en otras oportunidades, cuando me inicié en el esquí**, el estado me lo dio absolutamente todo, hasta contribuían económicamente con mi familia por el hecho de</i></p>	<p>-----</p>

	<p><i>no poder ayudarles económicamente, y me descubrieron mientras estaba esquiando con unos amigos en una montaña, y luego crecí hasta llegar a ser campeón mundial. No es justo que el deporte sea para aquellos que pueden pagarlo, no todos tienen los mismos beneficios, ni nacen con las mismas oportunidades económicas que tienen otros, pero algunos tienen la bendición de nacer con estructuras físicas envidiables, y una inteligencia extraordinaria, que bien encaminada, conduce a importantes logros, y eso es lo que quiero hacer, ayudar a niños y jóvenes con aptitudes y actitudes de campeones a desarrollarse, a tener otras oportunidades,</i></p>	
--	--	--

	<i>que de lo contrario no tendrían.”</i>	
<b>¿Cuáles son los antecedentes de la E.I.T.D.V?</b>	-----	<p><i>“Voy a darte un documento que preparó un consultor deportivo del IDEA**. Pero te explico brevemente, los antecedentes están en la historia del deporte, cuando se intentó descentralizar el deporte se propuso la creación de estas escuelas de iniciación, con el fin de fortalecer el deporte desde la base de la pirámide; ya sabemos que no todos los que se inician son aptos para el deporte de alta competencia, unos sucumben ante la presión, son débiles de mente, otros, debido a malas políticas y decisiones desertan, y bueno, tu eres un vivo ejemplo de esas malas decisiones y políticas... por lo que se propuso, y es lo que queremos llevar a cabo a</i></p>

		<p><i>través de esta escuela de iniciación, fortalecer el deporte desde la base, desde los niños más pequeños, con el fin de que uno o dos, de esos, quien sabe, 500 niños, (ojalá tuviésemos capacidad para iniciar a 500 niños, en el deporte que sea) que iniciaron en la clase más pequeña, como lo es el optimist, se vaya haciendo el proceso de descarte, debido a la competencia de cada quien, y llegue menos del 10% a ser considerado de alta competencia, y ese porcentaje está comprobado.”</i></p>
<p><b>¿Cuál es la misión de la E.I.T.D.V?</b></p>	<p><i>“Formalmente, como la misión de la escuela (que ya te di en los papeles que te envié) no hay, no hemos planteado que el proyecto tenga una misión y visión propia, sin embargo hemos</i></p>	<p><i>“Palabras más, palabras menos, la misión, es brindarle a los jóvenes una oportunidad de desarrollo que, actualmente, no les brinda el sistema formal de educación. La misión de este proyecto, es</i></p>

	<i>desarrollado los objetivos del proyecto”</i>	<i>desarrollar en el largo plazo, los atletas élite de la nación”.</i>
<b>¿Cuál será el aporte que hará la E.I.T.D.V a la comunidad?</b>	-----	<i>“Además de alejar a los jóvenes de las drogas al proporcionarles un ambiente de desarrollo físico y emocional, queremos formarles en oficios que serán provechosos para el desarrollo turístico de la región, a simple vista no se ve, pero esta ciudad es de gran atractivo turístico para turistas de las diferentes islas del Caribe; las condiciones de la bahía, y te lo puede decir Eduardo, que ha viajado por medio mundo compitiendo, son envidiables. La bahía está protegida por el Parque Nacional Mochima, que impide que las olas oceánicas irrumpen en nuestra costa, y eso es de gran atractivo para navegantes de todas</i>

		<p><i>partes, pero al llegar se dan cuenta que hay muy pocas personas que conocen oficios de marineros, es decir, hacer reparaciones, mantenimiento etc, etc, etc, y lo más hermoso de este deporte es que, aunque cada quien mantiene puesta a punto su equipo de navegar, se aprenden estos oficios, me refiero al trabajo con fibra de vidrio, carpintería, telas de vela, y su reparación, y pretendemos brindarle a estos jóvenes las herramientas para que también hagan estos oficios; además, al convertir este lugar en una cuna de campeones, muchos otros atletas van a querer venir a entrenarse, de modo que indirectamente estamos contribuyendo al turismo de la región, en donde</i></p>
--	--	--

		<i>todos los comercios, hoteles, etc, salen beneficiados.”</i>
<b>¿Qué es la Escuela de Vela Américo Vespucio?</b>	<i>“La escuela es un espacio para el desarrollo de la vela como deporte competitivo. Desde hace más de 20 años quise constituir la como una asociación civil sin fines de lucro, esto con la finalidad de no convertir este deporte en algo elitista, en todo momento los barcos han pertenecido a la escuela, siendo, momentáneamente de quienes se les asigna siempre que estén inscritos en la escuela y vengan a navegar.”</i>	<i>“Esto no quiere decir que la escuela no sea un espacio para iniciarse en el mundo náutico, o que la gente no pueda venir a aprender a navegar con otros fines, como sucede en algunas oportunidades, que son personas que quieren comprar un velero y quieren comenzar a navegar en una embarcación más pequeña, que a fin de cuentas, es lo mismo que navegar en un velero de mayor tamaño.”</i>
<b>¿Cuál es la misión de la E.V.A.V?</b>	<i>“Yo diría que nuestra misión es formar a niños y jóvenes en diferentes aspectos, me refiero a hacer jóvenes integrales, responsables,</i>	-----

	<p><i>conscientes, con un alto nivel de autocrítica. Para ser navegante se requiere tener táctica, saber qué pasos se van a seguir para lograr un objetivo, y eso es lo que intento hacer de todos aquellos que vienen a la escuela, más allá de lo que hay en los papeles, eso ya te los dará Maleles,”</i></p>	
<p><b>¿Cuál es su visión?</b></p>	<p><i>“Lamentándolo mucho, no podemos proyectarnos de esa forma por la falta de dinero para comprar nuevas embarcaciones y reponer equipos que estén en desuso, o que se hayan roto. Recuerda que en este deporte los equipos se gastan rápido, más si se usan de la forma apropiada, es decir, competitivamente, o con miras a la excelencia en esta disciplina.”</i></p>	<p><i>“Lo que la escuela está persiguiendo, y no desde ahora, sino desde que demostramos tener la mayor cantidad de logros y atletas reconocidos, es ser el centro nacional de alto nivel, no solo en el país, también en Latinoamérica. Tenemos la experiencia, y los resultados están a la vista. Con la construcción de la posada tenemos una cantidad de dormitorios disponibles para recibir a atletas de</i></p>

		<i>otros estados, como ya lo hemos hecho, y lo que queremos es que vengan de otros países a entrenar con nosotros.”</i>
<b>¿Cuáles son sus objetivos?</b>	<i>“Hay que decir que queremos incorporar a los jóvenes de más bajos recursos. Hay mucho talento desperdiciado por falta de dinero, y por más voluntad que tengamos, no podemos hacer nada si no hay equipos para capacitar y garantizarle a estos jóvenes que el programa empezado van a poder culminarlo”</i>	<i>“Como ya te hemos comentado, es hacer deportistas de alta competencia, no es solo un objetivo, es un compromiso. Además, queremos desarrollar otros programas que desde hace mucho tiempo están parados por falta de dinero para continuar con ellos”</i>
<b>¿Qué logros han tenido a lo largo de su funcionamiento?</b>	-----	<i>“De logros puedo hablar, Eduardo Cordero es quien más mundiales ha ganado en la clase sunfish, lo único que le impide estar en los record guinnes es que no los ganó de manera consecutiva; Maurizio, el hijo del profe es el mejor táctico del país, y lo ha</i>

		<p><i>demostrado en las múltiples competiciones, en el Caribe, en el país, con la tripulación y el barco en que se monte logra obtener los mejores resultados. Héctor Vidal, también, un chico muy inteligente, es parte de la tripulación de Maurizio, fue campeón juvenil de Sunfish. Claro, cabe mencionar que estos chicos han sido los mejores del país. Actualmente, vienen chicos del club Puerto Azul, José Vicente Gutiérrez es un niño de 15 años, comprometido, entusiasta, y bueno, Marx Chirinos, que es quien mayor nivel tiene en estos momentos.”</i></p>
<p><b>¿Cómo se ha dado a conocer la labor de la E.V.A.V?</b></p>	<p><i>“A través de nuestros logros, hemos tenido muchas reseñas en la prensa regional a lo largo de nuestra</i></p>	<p>-----</p>

	<p><i>trayectoria. Somos el deporte que más medallas le da al estado en los Juegos Deportivos Nacionales, que se celebran cada dos años. Ya contamos con nuestra página web, y ahí hemos colocado la trayectoria de la escuela como parte de nuestro currículo. Y la gente inscrita en la escuela también es importante para atraer gente nueva”</i></p>	
<p><b>¿Qué les condujo a idear la iniciativa de la E.I.T.D.V?</b></p>	<p><i>“Por mi parte, puedo decir que se ha dado gracias a mi experiencia en el deporte, la gran mayoría de las veces aquellos que menos recursos tienen son los que más se comprometen en el desarrollo de actividades que les ayude a salir de ese medio, que les apoye en todos los ámbitos en su</i></p>	<p><i>“Hay una carencia muy grande en el estado, inicialmente nos enfocaremos en este municipio; las instalaciones deportivas son prácticamente inexistentes, hay mucha delincuencia alrededor de estas canchas. Las instalaciones del polideportivo son nefastas, la piscina está en condiciones tétricas, la</i></p>

	<p><i>desarrollo, y eso es lo que se pretende aquí. Cuando me inicié en el esquí de montaña fue gracias a una casualidad, alguien me descubrió, luego yo hice el resto, es decir, me comprometí, me superé; las autoridades nunca dejaron de estar para apoyarme y brindarme las herramientas para continuar con mi carrera deportiva, y eso es lo que queremos, queremos ayudar a jóvenes a que sean más de lo que son actualmente, y nosotros queremos brindar esa ayuda y formarlos integralmente a través de este deporte”</i></p>	<p><i>pista de atletismo, está peor que nunca, y alrededor del polideportivo hay un barrio que ha roto las cercas y ha hecho inseguro todo aquello que se aleje de la cancha de básquet y las oficinas. El único deporte que entra dentro de la planificación del IDEA, y que además es quien prácticamente ha ayudado a que Anzoátegui se posicione en los primeros lugares del medallero de los Juegos Deportivos Nacionales es la vela, y no han ayudado a que esta actividad deportiva se desarrolle en la región”</i></p>
<p><b>¿Cuáles son los principales problemas que le dificultan a la E.I.T.D.V alcanzar sus</b></p>	<p><i>“La falta de compromiso de las autoridades gubernamentales, como es bien sabido, los proyectos culminan con el gobernante de turno,</i></p>	<p><i>“Falta de dinero, ahorita como estamos, no tenemos dinero para reponer los materiales gastados, los barcos son de fibra de vidrio, con el</i></p>

<p><b>objetivos? ¿Cuál es el problema consideran es el más importante</b></p>	<p><i>no hay una continuidad en las políticas que haya impulsado el anterior gobernante, lo que resulta en que, durante 3 ó 4 años tengamos recursos suficientes, pero en lo que cambie el gobierno probablemente no contemos con ese dinero, y no podemos asumir un compromiso así con los jóvenes, no podemos quitarles o reducir los beneficios prometidos, en ningún momento estamos dispuestos a bajar el nivel de compromiso. Además, no hemos podido abordar a las empresas privadas con este proyecto; es mucho el dinero que hay que desembolsar, y no hemos podido comprometer seriamente a alguna empresa privada, los materiales</i></p>	<p><i>tiempo y el sol se deterioran, inevitablemente, tanto aquí como en China, las velas se rompen, se desgastan, los mástiles son de aleaciones de aluminio, se pandean y se rompen, y así es todo, el agua salada y el sol son muy fuertes en estas condiciones, y no es solo aquí, es en todos los lugares en el mundo. No hemos encontrado a un contribuyente tan grande, es decir, no tenemos dinero, ese es el principal problema.”</i></p>
---	--	--

	<i>y equipos son costosos, y hay que partir desde cero”</i>	
<b>¿De qué manera han dado a conocer la iniciativa de la E.I.T.D.V al público externo y a los potenciales colaboradores?</b>	-----	<i>“A través de los muchachos mayores que hemos formado, ellos ya tienen más de 30 años y trabajan en empresas o tienen algún conocido en el gobierno de turno, pero no hemos logrado enganchar a alguien.”</i>
<b>¿Cuáles creen que hayan sido las fallas al momento de dar a conocer el proyecto?</b>	-----	<i>“Creo que la forma en la que se presentó originalmente, la diagramación de la información es poco atractiva. Creo que la falta de una misión y una visión hace sentir a los representantes de las empresas inseguros sobre el proyecto, y además está bajo nuestro nombre, y no es que sea malo, como ya dijimos, la escuela tiene más de 20 años funcionando, pero creo que necesita una</i>

		<i>cara propia.”</i>
<b>¿Cómo creen que podría mejorarse la situación?</b>	-----	<i>“Dotando al proyecto de una misión y una visión claros, alineados con nuestras intenciones. Probablemente un logo también nos ayudaría, que guarde alguna relación con el nuestro, y que acompañe a nuestras comunicaciones, para que estas no sean un papel más dentro de la oficina de los dirigentes de proyectos”</i>

#### 4.1.1 Discusión de resultados

Unidad de análisis: Directivos de la Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela

De las respuestas obtenidas se observó lo siguiente:

- La E.V.A.V. mantiene programas de autogestión a través del cobro por los cursos impartidos. Gracias a estos cursos, la escuela de vela puede hacer los pagos de nómina correspondientes y mantener su funcionamiento.
- La E.V.A.V., a través del proyecto de la E.I.T.D.V., pretende impulsar el modelo educativo de talentos deportivos en conformidad con lo señalado por Eduardo Álvarez, antiguo presidente del IND, y actual presidente del Comité Olímpico Venezolano.

- El IDEA no ha cumplido con la dotación de materiales y equipos deportivos correspondientes para el desarrollo de las selecciones estatales; igualmente, se han retrasado en repetidas oportunidades en los pagos de las ayudas monetarias ofrecidas a los atletas de la selección estatal.
- Desde hace algunos años la compra de equipos deportivos se encuentra paralizada institucionalmente por falta de recursos económicos.
- Debido a la falta de equipos deportivos y recursos económicos, la E.V.A.V. se ha visto en la necesidad de reducir el número jóvenes becados en su institución, alegando que los materiales deportivos deben usarse por turnos, lo que dificulta el aprendizaje y retrasa los cronogramas establecidos en los proyectos.
- El escaso personal que tiene la organización les obliga a desempeñarse en áreas para las cuales no están preparados, tales como captación de patrocinios, comunicaciones externas, trámites legales, entre otros; igualmente les obliga a contar con la colaboración de los padres y representantes de los jóvenes que se encuentran ejerciendo sus actividades deportivas en la institución, en el momento de desplazarse a competiciones de escala nacional.
- La falta de un plan de acción y una estrategia de comunicaciones bien definida, constituyen un inmenso problema al momento de solicitar recursos económicos y crear alianzas a mediano y largo plazo con la empresa privada.
- Igualmente, la falta de comunicación de la institución ha impedido que potenciales colaboradores se acerquen a ofrecer su aporte.
- Las alianzas puntuales que han llegado a crear en ocasiones anteriores se deben al contacto directo de algún miembro inscrito en la institución y la empresa que ha realizado la contribución.

- La dirección de la organización cree necesaria la identificación de la E.I.T.D.V. ante la comunidad y la empresa privada.

## 4.2 Matriz de análisis

Unidad de análisis: Organizaciones no Gubernamentales

<b>Entrevistado</b>  <b>Pregunta</b>	<b>Elvira Fernández.</b> <b>Departamento de</b> <b>Proyectos y captación</b> <b>de Recursos.</b> <b>Colmena de la Vida, de</b> <b>Fundación Unamos</b>	<b>Ludiana Altuve.</b> <b>Captación de Recursos.</b> <b>Organización Mano</b> <b>Amiga</b>
<b>¿Cómo y cuándo surgió la organización?</b>	<i>“A raíz del ataque terrorista de las torres gemelas en Nueva York, el 11 de abril, en 2001, se hizo un gran evento aquí en caracas un gran evento organizado por Miguel Rodriguez, y su hermano Carlos Rodriguez Siso, ellos trabajan en el área de medios, en el área de imagen pública, y ellos organizaron un gran</i>	<i>“Mano amiga, surgió en el año, bueno Mano amiga es una institución a nivel internacional, pero en Venezuela estamos en el año 92.”</i> <i>“Porque mano amiga surge por la necesidad que se ve en Venezuela de asistir a la población rural, a la población de escasos recursos, en situaciones de riesgo, entonces por eso surge</i>

	<p>evento que se llamó 'Unamos al mundo por la Vida' en Las Mercedes, en ese momento ellos vieron que había muchísimo, muchísimo interés por la gente, por hacer cosas, por ayudar, por, porque se hiciera algo donde la gente pudiera canalizar sus ganas de ayudar a los demás. Entonces pensaron que este interés había que canalizarlo hacia algo y había que buscar que. Comenzaron a estudiar y ver cosas, y en 2003 decidieron entonces crear, inicialmente la fundación Unamos al mundo por la vida, ahora Asociación Unamos al mundo por la vida, este, para atender a niños y adolescentes en situación de riesgo social, y entonces en 2003 se hace el primer Telecorazón para recaudar los fondos para</p>	<p>mano amiga, y también, por una necesidad de la congregación de los hermanos de Cristo que es quien promueve esta obra de hacer una obra social en Venezuela. Porque los legionarios de Cristo llegaron a Venezuela, construyeron el colegio Cumbres y el colegio Andes, y bueno ya una vez construidos estos colegios y ya financieramente estando bien establecido deciden también entonces trabajar con una obra social.”</p>
--	--	--

	<i>hacer esto, y bueno desde el 2003 estamos en esto”</i>	
<b>¿Cuál es su misión?</b>	<i>“Nuestra misión en la Asociación Civil Unamos al Mundo es unir los esfuerzos de personas, organizaciones e instituciones públicas y privadas en los ámbitos nacional e internacional con un genuino compromiso social, con el propósito de restituir los derechos fundamentales vulnerados de los niños, niñas y adolescentes que han sido excluidos socialmente.”</i>	<i>“Es formar personas integrales, trabajar no solamente en la parte de educación a nivel académico, sino también en formación humana, de manera tal que los alumnos de mano amiga lleguen a transformar su persona, su familia y sus comunidades.”</i>
<b>¿Cuál es su objetivo?</b>	<i>“Unir los esfuerzos de personas, organizaciones, e instituciones públicas y privadas, para restituir los derechos vulnerados de aquellos niños, niñas y adolescentes excluidos socialmente.”</i>	
<b>¿Cuál es su visión?</b>	<i>“Nuestra visión en la Asociación Civil Unamos</i>	<i>“Mira, bueno ahorita la visión a nivel general es</i>

	<p><i>al Mundo es ser una institución de punta en el tema del rescate de los niños, niñas y adolescentes en situación de riesgo, por medio del desarrollo de un modelo de prevención, atención e intervención directa, que les permita a estos pequeños construir su proyecto de vida, teniendo como valores centrales la unión, la familia y la solidaridad, y como eje fundamental el uso eficiente de todos nuestros recursos y talento humano.”</i></p>	<p><i>un poquito incierta, sin embargo en mano amiga somos muy optimistas, y la idea nuestra es seguir trabajando en las comunidades en que estamos trabajando y si es posible, seguir atacando a otras comunidades, llegar a otras comunidades en la medida en que eso nos sea posible. Actualmente ambos colegios mano amiga trabajan desde primero hasta bachillerato, pero también una de las grandes visiones es llegar a tener escuelas técnicas, porque son muchachos que están en zonas sumamente rurales, donde no hay transporte, donde no hay servicios, entonces es bien difícil que ellos puedan salir a las universidades; si nosotros les logramos</i></p>
--	---	---

		<i>ofrecer unas escuelas técnicas pues pudieran tener una carrera técnica que les pueda ayudar a un mejor trabajo.”</i>
<b>¿Cuentan con un departamento de comunicaciones para realizar el contacto con los potenciales contribuyentes?</b>	<i>“Sí, tenemos un departamento de comunicaciones que es Bernardo Pisani, gerente, con quien hablaste, y tenemos un departamento de proyectos y captación de recursos, que soy yo quien lo lleva a cabo.”</i>	<i>“Tenemos un departamento de recaudación, y el departamento de recaudación, entonces se encarga de recolección de donativos, trabajamos con un sistema de becas y también toda la parte de comunicaciones, de relaciones públicas y todo eso.”</i>
<b>¿Sienten que esto les ha beneficiado, o perjudicado, al momento de hacer el contacto?</b>	<i>“Es necesario, porque es mucho trabajo, la captación de recursos es un trabajo muy fuerte, y, y de mucho seguimiento.”</i>	<i>“Es importantísima, nosotros estamos comunicando constantemente, para nosotros, por lo menos el internet es una herramienta primordial, porque casi todas las relaciones las mantenemos vía internet, igualmente la vía telefónica es importantísima,</i>

		<p><i>absolutamente todo, nosotros lo manejamos a nivel de comunicaciones, bien sea telefónico, bien sea internet, bien sea fax, incluso el fax ya no se utiliza, eso ha pasado a la historia. Muy pocas cosas nosotros las tenemos que hacer con visitas personales, porque más que todo se realiza la actividad vía internet.”</i></p>
<p><b>¿Cuáles son los principales aportes que han hecho a su público beneficiario?</b></p>	<p><i>“se hace el trabajo de fortalecimiento familiar, con la gente de trabajo social, la gente de psicología, y el trabajo que se hace con el muchacho aquí adentro, se establece la relación y bueno este, se logra que la familia, o que las personas que están encargadas de esos niños, asuman con responsabilidad la formación de esos muchachos y regresen a</i></p>	<p><i>“El cambio en la formación humana de las personas de la comunidad, que ya se está notando, era una comunidad muy desasistida, totalmente desasistida, y el colegio inclusive los ayudo a que tengan luz, porque no tenían luz, o sea parece mentira pero a 45 minutos de El Hatillo, existe una zona en donde no hay servicios, y el colegio ha ayudado</i></p>

	<p><i>sus casas. Pero cuando tiempo, mira, es indefinido, un niño llega aquí, y tu no sabes cuánto tiempo va a transcurrir.”</i></p> <p><i>“Tenemos un grupo docente aquí, tenemos lo que se llama el servicio educativo de atención integral, es un servicio educativo de nivelación, los niños llegan aquí los que no han sido escolarizados, o los que han sido desertores del sistema escolar, se nivelan, si es necesario alfabetizarlos, eem, el distrito escolar nos da los cupos para que vayan a las escuelas del municipio...”</i></p>	<p><i>inclusive a que la comunidad goce de servicios; a que la mentalidad vaya cambiando poco a poco y ellos se sientan dignos, la idea es implícitamente que las personas se sientan dignas, que no se sientan desasistidas y marginadas.”</i></p>
<p><b>¿Cuáles han sido los resultados?</b></p>	<p><i>“No tenemos muchos egresados por edad. Este, tenemos como 4 ó 5 que sin haber cumplido los 18 años se han formado, han conseguido trabajo y han vuelto a sus</i></p>	<p><i>“Aproximadamente nosotros atendemos a unas 600 familias”</i></p>

	<p><i>hogares, claro cuando llega con trabajo y todo lo demás, la familia los recibe de otra manera”</i></p> <p><i>“hay una cosa importante, ellos llegan desnutridos, con la piel dañada, con el pelo opaco, tristes, inseguros, maltratados, y tu los ves ya a los 5 ó 6 meses y son otras personas...”</i></p>	
<p><b>¿De qué manera han hecho contacto con los contribuyentes?</b></p>	<p><i>“Este año no vamos a hacer Telecorazón, estamos trabajando duro con lo del padrino, tenemos estas planillas que estamos repartiendo. Estamos trabajando duro con eventos, que se han planificado para octubre y noviembre, cuatro eventos que son para recaudar fondos para colmena, estamos haciendo reuniones con empresarios para el tema de LOCTI y responsabilidad social e impuesto sobre la renta.”</i></p>	<p><i>“Nosotros tenemos dos modalidades de aporte; una es el plan de becas, que es una persona cualquiera, o una empresa, puede apadrinar uno o más niños del colegio, las becas se manejan con un monto anual, y ese monto anual puede ser pagado anualmente, mensualmente, trimestralmente, puede ser por medio de depósitos, transferencias, cheques, inclusive tarjeta de</i></p>

	<p><i>“Es muy muy muy difícil, también tenemos fama de ricos. Entonces no se por qué tenemos fama de ricos, me imagino que en esos primeros Telecorazones donde se recogió para hacer esto, también hubo posibilidades, en aquél momento, para aportar a otras instituciones como Fundana, como casas Don Bosco. Montones de contribuciones en dinero con las que ellos pudieron hacer muchísimas cosas, este, que bueno, en aquel momento se pudo, y ahora no tenemos siquiera para nosotros.”</i></p>	<p><i>crédito, no es nada complicado, apadrinar un niño en mano amiga. Tenemos inclusive familias, que apadrinan un niño, y se reúnen 5 ó 6 personas, y dicen, nosotros estamos apadrinando a un niño; la beca no es nada costosa, está costando entre 1500 BsF anuales, que son 125 BsF mensuales. Y a nivel de empresas, hay quienes inclusive han apadrinado a salones completos que son 36 niños, y eso para las empresas es muy bueno porque inclusive les ayuda a deducir, nosotros tenemos exención de impuestos, y les ayuda a deducir de sus impuestos sobre la renta.”</i></p>
<p><b>¿Qué requisitos piden los potenciales contribuyentes</b></p>	<p><i>“de repente para optar para algunos programas de algunas instituciones, necesitas primero, estar</i></p>	<p><i>“Piden siempre copia del registro, copia de la exención de impuestos emitidos por el Seniat, y</i></p>

<p><b>para realizar una alianza con su organización?</b></p>	<p><i>constituidos, tener más de cinco años funcionando, tener tu exoneración ante el Seniat de pago de impuestos sobre la renta, y pago sobre donaciones, eso desde el punto de vista legal. Y después dependiendo del tipo de donación, se pide un documento notariado, un tipo de convenio, algún tipo de contrato, eso, se va haciendo en el camino, pero normalmente, para grandes organizaciones, es lo que te digo, tener más de cinco años de funcionamiento, tener tu acta constitutiva y documentos en regla, hay instituciones que te piden balances, tus balances anuales, que bueno, forma parte del plano”</i></p>	<p><i>una factura, nosotros hacemos una factura, por supuesto no refleja IVA porque estamos exentos de impuestos.”</i></p>
<p><b>¿Han creado alianzas con los contribuidores?</b></p>	<p><i>“Si... tenemos, mira, tenemos alianzas como por ejemplo Stanhome, esta presentación que</i></p>	<p><i>“Si, tenemos buenas alianzas“</i></p>

	<p><i>estoy haciendo es para Stanhome. Stanhome desde, creo desde 2005, no tengo exactamente la fecha, estamos recibiendo donativos constantes de ellos todos los años. De hecho hay un producto, que es el colapep, que ellos sacan, en la campaña número 15 de cada año, y lo que se venda, es para colmena de la vida. Y también tenemos alianzas con la gente de GreenTech, que son los que producen estas computadoras.... Como se llama.... Estas computadoras que son de tecnología nacional... eeh, bueno, esa... es a través de sus programas de responsabilidad social, ellos no nos piden a nosotros ningún tipo de impuesto notariado, o sea, esto no va para el impuesto sobre la renta, simplemente forma parte</i></p>	
--	---	--

	<p><i>de su programa de responsabilidad.</i></p> <p><i>Anualmente nos dan un monto... esteee, hay muchas instituciones, de verdad que, gracias a ellas, hemos vivido... gracias a la gente de Cedel también, este año han contribuido mucho menos, estuvieron durante mucho rato ayudando de una manera bien importante, y hay varias instituciones que también.”</i></p>	
<p><b>¿Estas han sido perdurables en el tiempo, o solo para proyectos puntuales?</b></p>	<p><i>“Depende de cómo es su situación y depende a qué convenio se llega. Por ejemplo, eeeh, la gente de Adaptógenos, por ejemplo, durante todo un año estuvieron dándonos donativos mensuales, que ellos resumieron todo en su proyecto de LOCTI... eso se mantiene, y de ahí, claro, dependiendo de las ventas que ellos tengan, es mayor o es menor el</i></p>	<p><i>“No, por lo general son donantes que tienen una relación muy buena de amistad, ya de años, y sabemos que siempre podemos contar con ellos, y siempre están pendientes de lo que se necesita. Hay por ejemplo un donante que ya se sabe, y está establecido así, solo de palabra, y es que el nos dona todos los años, el</i></p>

	<p><i>aporte, o no hay aporte, porque si disminuyen sus ventas por debajo de las 10.000 unidades tributarias por año, pues ya no tienen obligación LOCTI. Este, pero en este caso se hace un convenio de que se va a recibir tantos bolívares mensuales por parte de ellos a Unamos,... Esteee, en el caso de donaciones por impuestos sobre la renta, son cosas muy puntuales, y se hace un contrato notariado, porque tiene que ser notariado para poder llevarlo al Seniat, y que les valga para efectos de los impuestos... este, en el caso de Impuesto Sobre la Renta, pueden ser cosas puntuales, pero lo que estamos haciendo, es que no sean cosas puntuales, que puedan, anualmente darnos las donaciones y nosotros</i></p>	<p><i>desayuno de todos los niños todos los días. Hay otro que todos los años en septiembre, dona todos los años todos los morrales para los niñitos. Son aportes así, que ya está como establecido de palabra. Y ya está que es así.”</i></p>
--	--	--

	<p><i>darles información de cómo van los proyectos que ellos están ayudando. Lo que estamos buscando ahorita es que cada empresa se apadrine, se adueñe de un proyecto específico de colmena, ok, por ejemplo, el proyecto de carpintería, que haya una empresa que se adueñe de ese proyecto y que nos ayude, no solamente desde el punto de vista monetario, si no el seguimiento, la evaluación, a ver cómo vamos, oye que nos ayuda a colocar lo que estamos produciendo, y nosotros mantenerlos informados de cuáles son los logros y cuáles son los avances.”</i></p>	
<p><b>¿El aporte ha sido de recursos o en metálico?</b></p>	<p><i>“nuestro principal aporte económico del Telecorazón, o que fue nuestro principal aporte económico, porque en los</i></p>	<p><i>“Más que todo es monetario”</i>  <i>“Si, inclusive, no sólo Mano Amiga sino también una persona de</i></p>

	<p>últimos dos años la recolección ha sido muy muy mala, porque bueno... fijate, del telecorazon de diciembre de 2008, solamente, a esta fecha, estamos casi ya en septiembre, hemos recogido, 30% de lo ofrecido, 30% es 1000 BsF, 30000 BsF, que no llega absolutamente para nada”</p> <p>“tenemos en la página web la posibilidad también de donar en línea, y tenemos además una tiendita en el Paseo el Hatillo que está funcionando desde septiembre de 2007. Estamos dentro del programa de responsabilidad social de la gente del centro comercial, de, como se llama eso, Grupo de Valores Inmobiliarios, esteee, claro, con gente del centro comercial, pero</p>	<p>la comunidad, hace poco tuvimos un niño que tuvo un accidente muy fuerte y por supuesto el seguro del colegio no le cubría, porque apenas cubre cosas básicas, y la familia no tiene recursos, y una empresa quien pago toda la operación del niño y todos los gastos.”</p>
--	--	--

	<p><i>es a través de este grupo de valores inmobiliarios, que son los dueños de Tolón, San Ignacio y Paseo el Hatillo. Ahí no pagamos nada, y todo lo que se genera ahí es para ingresos de la colmena,”</i></p>	
--	--	--

#### 4.2.1 Discusión de Resultados

De la matriz de análisis anterior se pudo extraer lo siguiente:

- Tanto La Colmena de la Vida como la organización Mano Amiga nacen de una iniciativa que proviene de forma espontánea, bien sea por una situación de carencia o una oportunidad de hacer el bien y canalizar las ganas de ayudar al prójimo. Esto de acuerdo a lo señalado por Pérez (2004), quien destaca la importancia del surgimiento espontáneo de estas organizaciones por parte de personas que directa o indirectamente fueron víctimas de una determinada situación, brindando respuestas y soluciones a todos aquellos que han presentado problemas similares.
- Ambos casos estudiados enfocan su ayuda a la población infantil y juvenil. Esto se debe a que son los sectores de la sociedad cuyos derechos son más propensos a ser vulnerados. Estas organizaciones cuentan con una estructura que diferencia y delimita las funciones de cada miembro en las mismas. Esto concuerda con las características señaladas por el código de conducta de las organizaciones no gubernamentales de desarrollo de la Coordinadora de ONGD

Española (CONGDE), que señala que una organización estable dispone de un grado mínimo de estructura.

- Es importante destacar la conformación de estas organizaciones bajo la figura jurídica de organizaciones sin fines de lucro o de desarrollo social.
- En ambos casos se destaca la necesidad de la división departamental así como la importancia del uso de las herramientas comunicacionales para proyectarse hacia sus públicos tanto internos como externos, difundir su labor y lograr sus objetivos.
- Existen coincidencias que apuntan a que los aportes que más resaltan hacia el público beneficiario son de carácter moral, debido a que se observa un cambio positivo en la actitud de la persona beneficiada. Poniendo en manifiesto lo señalado por la CONGDE como característica en cuanto a la voluntad de cambio y transformación social en la medida en que se participa activamente en la mejora de la sociedad.
- En ambas organizaciones se destaca la presencia de las llamadas "modalidades de aporte" a través de las cuales un potencial colaborador puede canalizar su ayuda atendiendo un sector específico del programa que lleva a cabo la ONG.
- Es fundamental contar con toda la documentación legal que acredite a estas organizaciones sin fines de lucro como tales. Incluidas todas las exoneraciones de impuestos emitidas por el SENIAT.
- Tanto Mano Amiga como La Colmena de la Vida señalan la importancia de establecer alianzas perdurables en el tiempo con los colaboradores de sus proyectos; aunque no descartan la relevancia de aportes puntuales y específicos que realice alguna empresa colaboradora. También se señala que la transparencia en la gestión es de gran ayuda para atraer nuevos colaboradores. Cabe destacar que la dotación de misión, visión y objetivos definidos contribuye al

éxito de los programas de captación de fondos, construcción de marca y el reconocimiento de la sociedad en general.

### 4.3 Matriz de análisis

Unidad de análisis: Potenciales colaboradores

<b>Entrevistado</b>  <b>Pregunta</b>	<b>Pedro García.</b> <b>Asuntos</b> <b>administrativos.</b> <b>Fundación Cedel.</b> <b>Fundación</b> <b>Corporativa</b>	<b>Yossellyn Pinto.</b> <b>Especialista de</b> <b>Responsabilidad</b> <b>Social.</b> <b>Supermercados</b> <b>Unicasa</b>
<b>¿Su organización tiene programas o políticas de responsabilidad social formalmente establecidas?</b>	<p>-----</p>	<p><i>“Desde sus inicios, UNICASA ha realizado importantes inversiones con el propósito de apoyar tanto fines humanitarios como la gestión de organizaciones de desarrollo social”</i></p>
<b>¿A qué áreas de vulnerabilidad se dedica su organización a través de sus programas de</b>	<p><i>“Ayudas económicas, en cuanto ayudas medicas, becas, becas que van desde preescolar hasta</i></p>	<p><i>“La población prioritaria atendida es la Infantil y Adolescente con requerimientos en las</i></p>

<b>RSE?</b>	<i>universitarios, y en cuanto ayudas médicas, atendemos todos los casos, desde una simple prótesis que haya que comprar, hasta tratamientos de radioterapia, quimioterapia, e intervenciones quirúrgicas de todo tipo (...) y algunas en el área de manutención junto con la Gobernación de Nueva Esparta”</i>	<i>áreas educativas, alimentarias y de salud, apoyo al adulto mayor, pequeños productores agrícolas, trabajadores y entorno familiar, comunidades aledañas a las operaciones de la empresa”</i>
<b>¿Cuáles son los requisitos con los que debe cumplir una ONG u organización sin fines de lucro para obtener apoyo de su organización?</b>	<i>“nosotros para poder dar este tipo de ayuda, partimos de que la persona que hace la solicitud debe hacer una carta formal dirigida a la fundación, tenemos un formato de planilla de ayuda médica en donde se colocan todos sus datos, incluso la información socioeconómica, y la</i>	<i>“El apoyo a los diversos aliados sociales se divide en dos focos de atención principales - Programas de recaudación y voluntariado: se realizan jornadas o actividades puntuales a beneficio de organizaciones de desarrollo social con las que Unicasa tiene</i>

	<p><i>parte social, y bueno, anexo a eso nosotros le pedimos todos los exámenes que se haya hecho anteriores a la solicitud”</i></p>	<p><i>tiempo trabajando, y en las cuales se realizan campañas de fundraising, patrocinio de eventos y apoyo del voluntariado corporativo en actividades especiales.</i></p> <p><i>- Programas de promoción de ciencia y tecnología: se llevan a cabo en el marco de la Ley Orgánica de Ciencia y Tecnología (LOCTI), y para ello se reciben proyectos de diversas organizaciones en los ámbitos establecidos por la ley; los mismos son evaluados y de ser aprobados se incluyen en la partida anual por este concepto.”</i></p>
<p><b>¿Mantienen proyectos propios, o establecen alianzas con la población objetivo?</b></p>	<p><i>“Convenios con la gobernación del estado Nueva Esparta, donde nosotros apoyamos a un grupo de familia, más o menos como un</i></p>	<p><i>“Actualmente las áreas de acción de Unicasa se dirigen hacia la realización de programas sustentables propios,</i></p>

	<p><i>porcentaje, como unas 600 personas a las que les damos un tipo de ayuda en cuanto a manutención también, y bueno, aportes en diciembre de juguetes.”</i></p>	<p><i>así como otras iniciativas desarrolladas en alianza con organizaciones de desarrollo social de reconocida trayectoria para el desarrollo de programas sustentables en las áreas de salud, ciencia, educación, alimentación, buenas prácticas agrícolas, voluntariado, deporte y cuidado del medio ambiente, entre otros. Actualmente la empresa posee 18 aliados sociales y se prepara para su integración en actividades vinculadas con el ‘Desarrollo de Base’”.</i></p>
<p><b>¿Con cuáles ONG han realizado alianzas? ¿Para proyectos puntuales o a largo plazo?</b></p>	<p><i>“bueno, nosotros aun no hemos hecho alianzas, pero si hemos hecho convenios puntuales”</i></p>	<p><b>“Alianzas puntuales</b> Apoye AVEPANE Cinco al Día Venezuela Vale TV</p>

		<p>Ateneo 100.7 FM  Centro de  Investigaciones del  Estado para la  Producción  Experimental  Agroindustrial (CIEPE)”  <b>Alianzas a mediano /  largo Plazo</b>  Hospital Ortopédico  Infantil  Sociedad  Anticancerosa de  Venezuela  Operación Sonrisa  Fe y Alegría  Proyecto Cumbre  Lar Padre Joaquim  Ferreira  Fundación Amigos del  Niño con Cáncer  Sociedad de Amigos  del Niño y el Anciano  (SANA)  Asociación Civil Infantil  Ronald Mc Donald  Venezuela  Centro de  Investigaciones de  Astronomía (CIDA)</p>
--	--	--

		<p><i>Asodeco</i>  <i>Asociación Civil Acción Social Empresarial (ASE)”</i></p>
<p><b>¿Cómo miden el éxito o desempeño de los proyectos o causas apoyadas?</b>  <b>¿Han establecido indicadores de medición para verificar el desempeño de los proyectos?</b></p>	<p><i>“Lo que pasa es que por ejemplo en la parte de ayudas médicas nosotros no hemos establecido como un plan de acción, no tenemos un proyecto preestablecido todavía, a nosotros los llegan los casos por acá, nosotros cumplimos con el objetivo, se atiende la persona, salió todo chévere y ya eso para nosotros es un logro.”</i></p> <p><i>“en cuanto a las becas, lleva cierto estudio, tenemos, por ejemplo una persona que llega para acá referida por alguien, también llena cierta formalidad, tenemos unas planillas, hechas , y anexo a esa planilla va</i></p>	<p><i>“El desempeño de cada proyecto se evalúa en función de los resultados obtenidos versus los objetivos propuestos, así como el retorno de inversión por apoyo publicitario, la presencia en medios y el alcance a la población atendida. Actualmente no contamos con indicadores de medición.”</i></p>

	<p><i>una serie de recaudos que nosotros pedimos, y exigimos que una vez que la persona sea evaluada por el comité, sea integrada, le colocamos un nivel de exigencia, es decir un promedio (...) tratamos de incentivarlo, de motivarlo para que esa persona vaya aprendiendo un poco más, es decir le asignamos un promedio, y si está por debajo del promedio, le descontamos una porción, por decir, un 20%, sin afectarlo en la inscripción o el ingreso, le damos una oportunidad”</i></p>	
<p><b>¿Han identificado oportunidades de mejora en la implementación de los programas sociales (o beneficio de la causa u ONG y</b></p>	<p>-----</p>	<p><i>“En varias oportunidades se han detectado vías de mejora en ciertos proyectos, en otros se han redefinido los objetivos en función de</i></p>

<p><b>de la empresa como tal)?</b></p>		<p><i>los resultados, y otros se han comenzado a apoyar precisamente por el impacto que se ha observado en otras organizaciones.”</i></p>
<p><b>¿Qué cantidad de presupuesto es asignado generalmente a estos proyectos?</b></p>	<p><i>“Eso depende del gasto que nosotros tengamos. Se determinó que hubo un aporte este mes, y el aporte se consumió, entonces eso lo llevamos a un monto anual, y hacemos un aproximado para el año que viene de acuerdo con la inflación”</i></p>	<p><i>“El 0,5 % de los ingresos brutos declarados en ISRL para proyectos en el marco de la LOCTI y el 1% para programa de prevención de alcohol y otras drogas.”</i></p>
<p><b>¿Cómo se hacen los aportes, en recursos o en metálico?</b></p>	<p><i>“nuestros objetivos van en cuanto a ayudas económicas, en cuanto ayudas medicas, becas, becas que van desde bachillerato, y universitarios, y en cuanto ayudas médicas, atendemos todos los casos, desde una simple prótesis</i></p>	<p><i>“En el caso de los proyectos LOCTI, se realiza un convenio entre la empresa y la organización, en el cual se especifica la duración, el tipo de proyecto a realizar, objetivos del mismo, deberes y derechos. El apoyo a pequeñas</i></p>

	<p>que haya que comprar, hasta tratamientos de radioterapia, quimioterapia, e intervenciones quirúrgicas de todo tipo (...) y algunas en el área de manutención junto con la Gobernación de Nueva Esparta”</p>	<p>donaciones se realiza en la mayoría de los casos por medio de órdenes de compra que son canjeadas en las sucursales, ya que muchas solicitudes se refieren a apoyo a actividades y eventos donde se requieren insumos alimenticios Eventualmente son apoyados casos de salud, ya que generalmente son remitidos a otros aliados sociales.”</p>
<p><b>¿Se debe cumplir con requisitos legales específicos?</b></p>	<p>-----</p>	<p>“Las organizaciones deben estar debidamente registradas en el Fondo Nacional de Ciencia y Tecnología para poder ser consideradas potenciales candidatas”</p>
<p><b>¿Qué tipo de gestiones internas y externas deben</b></p>	<p>Todas las solicitudes deben ser enviadas por escrito, a través de</p>	<p>“El flujo de recursos está sujeto a una partida presupuestaria</p>

<p><b>cumplirse para el flujo de recursos?</b></p>	<p>solicitudes formales, además deben anexarse documentos relacionados con el tipo de ayuda solicitada. Estos documentos serán pasados a un comité que decidirá si la solicitud procede a ser aprobada y se llama a la persona que haya hecho la ayuda económica.</p>	<p><i>anual que, además de estar compuesta por la partida LOCTI, también tiene un porcentaje correspondiente al Programa de prevención del consumo de alcohol y drogas, el cual se utiliza internamente.”</i></p>
<p><b>¿Qué papel toma la comunicación en la gestión de sus programas sociales?</b>  <b>¿Considera que facilita o impulsa su gestión social?</b>  <b>¿Considera que una ONG debe mantener planes de comunicación para impulsar su labor?</b></p>	<p><i>“Cada vez que damos un aporte, esta persona como que refiere a otra y esta otra y eso se forma como una cadena, entonces, y muchas veces los sitios donde tenemos los convenios, pues cada vez que llega una hay una persona con problemas, mira Fundación Cedel apoya este tipo de ayuda, también</i></p>	<p><i>“Para Unicasa la comunicación de sus proyectos sociales ha adquirido importancia en los últimos años, razón por la cual la empresa se ha avocado a ofrecer a sus públicos de interés el avance del trabajo realizado y a promover las actividades que desarrollan las organizaciones a las que apoya. En tal sentido, la</i></p>

	<p><i>tenemos una página web”</i></p>	<p><i>empresa ha elaborado una importante estrategia comunicacional basada en un fuerte contenido institucional, donde se destacan los proyectos recientes, resultados anuales y experiencias con actividades puntuales desarrolladas en conjunto con los diversos aliados. El interés de los medios por las experiencias desarrolladas en el país en materia de Responsabilidad Social, ha convertido a Unicasa en un punto de referencia, generándose con frecuencia entrevistas y menciones en medios impresos y audiovisuales. Así mismo, se ha estimulado la presencia a través de</i></p>
--	---------------------------------------	---

		<p><i>los medios internos de la compañía (Boletín Informativo, Carteleras, Circuito Interno de Televisión) y otras publicaciones externas (avisos en prensa y revistas especializadas, aparición en medios digitales)</i></p> <p><i>El principal objetivo de la comunicación externa no es solo dar a conocer lo que se hace, sino exhortar a otras empresas y organizaciones a promover estas prácticas que las benefician a ellas mismas y al entorno donde lleva a cabo sus operaciones. Es importante que las ONG desarrollen planes que les permitan mantener su presencia en los medios, ya que</i></p>
--	--	---

		<i>reforzarán su imagen, obtendrán mayor credibilidad y las posibilidades de ser apoyadas en función de la efectividad de sus proyectos es más alta.”</i>
--	--	---

<b>Entrevistado</b>	<b>Andreína Garban</b> <b>U.G. Proyectos</b> <b>Venezuela</b> <b>Competitiva</b>	<b>Natalia García</b> <b>Coordinadora de</b> <b>Banco de proyectos.</b> <b>Venezuela Sin</b> <b>Límites</b>
<b>Pregunta</b>		
<b>Descripción de la organización</b>	<i>“Esta organización tiene la particularidad que es una organización que en sus fundamentos es una organización mixta, cuando nació la iniciativa, nació como una iniciativa que involucraba tanto al sector privado, como al sector público”</i>	<i>“Venezuela sin Límites’ es una fundación de segundo piso”</i>
<b>¿Cuál es su objetivo?</b>	<i>“la intención de lo que es fomentar las capacidades</i>	<i>“es fortalecer otras organizaciones de desarrollo social”</i>

	<i>competitivas tanto de personas como de organizaciones,”</i>	
<b>¿Cuáles son los principales aportes que han hecho a su público beneficiario?</b>	<i>“hace 15, 16 años atrás, no se hablaba en Venezuela de lo que es competitividad, y nosotros partimos de que competitividad, como la posibilidad de superarse en excelencia, y creemos que en la medida en que los seres humanos mejoran y compiten, en sana competencia, podemos sustentarnos, eso mejora las condiciones de vida del individuo y redundando en el país, y en las organizaciones, es decir, si yo soy bueno, alguien se me tiene que pegar.”</i>	<i>“Hacemos un estudio de cómo está la situación en el país, quiénes son esas ODSs, quiénes son las más necesitadas y cuál es la mejor manera de utilizar esos fondos. Entonces una empresa quiere tratar de que estos fondos se utilicen de la manera más optima logrando un cambio, y no quieren simplemente darlo, entonces para eso nos utilizan como intermediario. En ‘Venezuela sin Límites’ se hace a través del banco de proyectos, nosotros creemos que en el área social la mejor manera de utilizar fondos es a través de proyectos definidos que tienen un</i>

		<p><i>objetivo, y el objetivo es generar un impacto en la sociedad,” “tenemos ciertos temas que son como que los más críticos en el momento, esos temas de hecho nosotros los consultamos con las Naciones Unidas, con el centro de poblaciones, con la CAF, o sea con aquellos organismos internacionales que tienen unas buenas estadísticas en lo que son los problemas principales. Invitamos a las ODSs que son las organizaciones de desarrollo social a que presenten proyectos, ellos lo que nos presentan son ideas de proyectos, y nosotros aquí seleccionamos aquellos que cumplen con los requisitos y les damos una</i></p>
--	--	--

		<p><i>capacitación, que es un taller para que aprendan a formular su propuesta en proyectos que generen impacto.”</i></p>
<p><b>¿De qué manera han hecho contacto con los contribuyentes?</b></p>	<p><i>“Hay posibilidad de LOCTI, y hay patrocinio... La estrategia es ir puerta a puerta. Construir una base de datos, por sector y vas puerta a puerta. Contamos con lo que llamamos miembros asociados, es como asociarte al club de la competitividad. Entonces, si la empresa se da cuenta que está alineada a los valores de nuestra organización, en términos de que lo que nosotros fomentamos es para ellos fundamental también para su organización, ellos pasan a formar</i></p>	<p><i>“tenemos un grupo de empresas que son las que tienen fondos que nos dan, ya sea por responsabilidad social, o porque quieran ayudar a una causa o por las leyes que se exigen para apoyar al área social, pero ellos en vez de dárselo directamente, nos lo da a nosotros para que nosotros lo canalicemos,”</i></p>

	<p><i>parte de lo que son los miembros asociados, pagar una cuota anual y eso es deducible de impuesto, y cada vez que haya un evento de Venezuela competitiva, un foro donde nosotros estemos allí, ellos pueden ser invitados como ponentes, como voceros, o invitan a sus empleados a participar”</i></p>	
<p><b>¿Han creado alianzas con los contribuidores?</b></p>	<p><i>“También utilizamos alianzas, porque eso es mucho de lo que ocurre en la mayoría de las organizaciones de desarrollo social, es decir, tú te vales de alianzas, estrategias, que apoyen entre otras cosas, tus objetivos. Ahorita estamos manejando el programa educativo, que es en alianza con las universidades, implementando todo lo</i></p>	<p><i>“Digitel ha sido una de las que siempre nos ha apoyado”</i></p>

	<p><i>que la materia de competitividad y excelencia a través de las universidades”.</i></p>	
<p><b>¿Qué requisitos piden los potenciales contribuyentes para realizar una alianza con su organización?</b></p>	<p><i>“Hay factores fundamentales, uno es transparencia, si una empresa va a colocar su dinero en cualquier iniciativa de responsabilidad social, necesita saber que problemas soluciona esa iniciativa, si puede ver los resultados. También está la credibilidad de la organización a lo largo del tiempo, si a lo largo del tiempo los resultados son obvios, y hay estabilidad del proyecto a lo largo del tiempo, para un patrocinante es muy transparente saber si le apuesta a eso. La otra cosa es cuando se alinea, a la matriz de la organización en</i></p>	<p><i>“En realidad no tanto, como nosotros les ofrecemos lo que hacemos, y si ellos quieren apoyarnos nos apoyan, pero no hay requisitos.”</i></p>

	<p><i>términos de responsabilidad social, te vas a dar cuenta que en la mayoría de las empresas hay líneas que apuntan a educación, salud, protección ambiental, seguridad ambiental, dependiendo de una serie de iniciativas, es como un menú a la carta. LOCTI también abrió un abanico de posibilidades, para organizaciones en términos de creación de proyectos.”</i></p>	
<p><b>¿Estas han sido perdurables en el tiempo, o solo para proyectos puntuales?</b></p>	<p><i>“Tenemos entre 20 y 30 miembros asociados.”</i></p>	<p><i>“Eso va variando con los años, de repente hay veces que entran nuevas empresas, otras que salen, Digitel ha sido una de las que siempre nos ha apoyado, y a parte eso si depende, en la convocatoria pasada estuvo Banesco apoyándonos, estuvo,</i></p>

		<i>Promix, y unas cinco organizaciones más entre ellas Digitel.”</i>
<p><b>¿El aporte ha sido de recursos o en metálico?</b></p>	<p><i>“Contamos con lo que llamamos miembros asociados, es como asociarte al club de la competitividad. Entonces, si la empresa se da cuenta que está alineada a los valores de nuestra organización, en términos de que lo que nosotros fomentamos es para ellos fundamental también para su organización, ellos pasan a formar parte de lo que son los miembros asociados, pagan una cuota anual y eso es deducible de impuesto, y cada vez que haya un evento de Venezuela competitiva, un foro donde nosotros estemos allí, ellos pueden ser invitados como ponentes, como</i></p>	<p><i>“Para el fondo sí, (recursos económicos) pero nosotros también tenemos otro programa que se llama canalización de bienes donde las empresas pueden hacer donaciones, por ejemplo si P&amp;G quiere donar shampoo, entonces, no nos lo dona a nosotros, sino que lo canalizamos, le decimos, mira, tales y tales organizaciones necesitan tantos shampoo. Apoyamos en lo que sería la intermediación”</i></p>

	<i>voceros, o invitan a sus empleados a participar”</i>	
<b>¿Cuáles son los requisitos con los que debe cumplir una ONG u organización sin fines de lucro para obtener apoyo de su organización?</b>	<i>“Hay factores fundamentales, uno es transparencia, si una empresa va a colocar su dinero en cualquier iniciativa de responsabilidad social, necesita saber que problemas soluciona esa iniciativa, si puede ver los resultados. También está la credibilidad de la organización a lo largo del tiempo, si a lo largo del tiempo los resultados son obvios, y hay estabilidad del proyecto a lo largo del tiempo, para un patrocinante es muy transparente saber si le apuesta a eso. La otra cosa es cuando se alinea, a la matriz de la organización en términos de</i>	<i>“Para participar tienen que tener unos requisitos legales, tienen que tener dos años de constituida para participar aquí, y tienen que tener ciertos papeles exigidos por el SENIAT, como acta constitutiva, exoneración de impuestos, una lista de requisitos que salen en la página web.”</i>

	<p><i>responsabilidad social, te vas a dar cuenta que en la mayoría de las empresas hay líneas que apuntan a educación, salud, protección ambiental, seguridad ambiental, dependiendo de una serie de iniciativas, es como un menú a la carta. LOCTI también abrió un abanico de posibilidades, para organizaciones en términos de creación de proyectos.”</i></p>	
<p><b>¿Mantienen proyectos propios, o establecen alianzas con la población objetivo?</b></p>	<p><i>“el programa fundamental, que ha estado a lo largo de estos 15 años se llama éxito venezolano, y lo que hace es un llamado público a postulaciones, a organizaciones que sean 100% venezolanas, estas organizaciones pasan por un examen, una</i></p>	<p><i>“También tenemos proyectos propios, ahorita estamos por ejemplo realizando un proyecto que es mas de, básicamente virtualizar todo lo que hace el banco de proyectos, es convertir este proceso para que ocurra en una página web, y que las ODSs participen online,</i></p>

	<p><i>evaluación, donde evaluamos si la documentación que envía está dentro de los requerimientos, hay un jurado, que va a estar en diferentes fases técnicas evaluando a esas organizaciones, es como si tu le metieras una lupa a esa organización para ver cómo está funcionando en sus distintas dimensiones. Estamos hablando de organizaciones, públicas, privadas, no gubernamentales...”</i></p>	<p><i>llenen sus perfiles online, sean seleccionados y aprobados todo online.”</i></p>
<p><b>¿Con cuáles ONG han realizado alianzas? ¿Para proyectos puntuales o a largo plazo?</b></p>	<p><i>“Las ONG, u ODS, se valen de alianzas, estrategias en donde no caminamos solas, es decir, una organización como la nuestra no camina sola, por lo general nos valemos de una serie de alianzas.”</i></p>	<p><i>“Más que nada, nosotros, mandamos emails a las ODS para que participen y ellos nos las envían por email o nos lo traen EN físico, y es más físico que online, les notificamos” “los proyectos con los que</i></p>

	<p><i>“Tenemos entre 20 y 30 miembros asociados.”</i></p>	<p><i>nosotros trabajamos, son proyectos que tratan de generar un cambio que pueda ser a largo plazo,”</i></p>
<p><b>¿Cómo miden el éxito o desempeño de los proyectos o causas apoyadas?</b> <b>¿Han establecido indicadores de medición para verificar el desempeño de los proyectos?</b></p>	<p><i>“Es una metodología que se desarrolló para Venezuela Competitiva que está certificada nacional e internacionalmente, entonces los que están por encima del percentil 96 quedan como finalistas, y de ahí se seleccionan los ganadores del premio a la excelencia.”</i></p> <p><i>“188 casos documentados a lo largo de 16 años por sector, está el de servicio, tecnologías de información... en donde hay valores que son comunes”.</i></p>	<p><i>“a los proyectos ganadores se les va entregando el fondo por partes y nosotros vamos haciendo un seguimiento, antes de poder entregar una siguiente parte ellos deben entregar rendiciones de cuentas, que si recibos de pago, fotos de lo que hicieron, lo que compraron, lo que no han comprado, y de ahí, si todo está bien, le entregamos la siguiente parte del fondo, para asegurar que el proyecto esté bien encaminado.”</i></p> <p><i>“Del proyecto; es durante todo el proceso del proyecto hasta el final que le hacemos</i></p>

		<p><i>una evaluación para ver si se lograron los objetivos del proyecto, Definitivamente, hay veces que puedes apoyar un proyecto que lo organiza una persona, pero la que realmente lo ejecuta es otra, de una misma organización, lo que se propone no siempre es lo que ocurre, y ahí tu tratas de ayudarles para que la próxima vez sea la misma persona la que este allí involucradas”.</i></p>
<p><b>¿Ha identificado oportunidades de mejora en la implementación de los programas sociales (en beneficio de la causa u ONG y de la empresa como tal)?</b></p>	<p><i>“Tenemos un público pequeño, y en general las publicaciones que se imprimen tienen un tiraje pequeño, y tenemos un centro de documentación, las tenemos aquí en la oficina, y las colocamos estratégicamente en Tecniciencia, un par de</i></p>	<p><i>“tenemos como a 300 organizaciones inscritas.”</i></p>

	<p><i>librerías, no los ofrecemos mucho en librerías porque eso aumenta el costo del libro, y lo que queremos es que eso este más accesible a estudiantes, empresarios jóvenes, etc. etc. etc.”</i></p>	
<p><b>¿Qué tipo de gestiones internas y externas deben cumplirse para el flujo de recursos?</b></p>	<p><i>“Hay gente que conoce ya lo que hacemos y nos dice, “tengo un caso buenísimo” y lo remite, y nosotros nos ponemos en contacto con ellos, y le echamos el cuento, mira nosotros estamos haciendo esto, y nos dijeron que usted puede ser un posible caso ganador, y si se muestran interesado, bueno...”</i></p>	<p><i>“Externas, la firma de documentos de donaciones, cada vez que nosotros entregamos un fondo, eso debe ir con una firma de un documento, interno, bueno, la evaluación que nosotros hacemos de los proyectos para poder entregar el siguiente fondo”</i></p>
<p><b>¿Qué papel toma la comunicación en la gestión de sus programas sociales?</b> <b>¿Considera que</b></p>	<p>-----</p>	<p><i>“Es lo más importante, claro porque es lo que promueve lo que hacemos, la que informa a todo el</i></p>

<p><b>facilita o impulsa su gestión social?</b></p> <p><b>¿Considera que una ONG debe mantener planes de comunicación para impulsar su labor?</b></p>		<p><i>mundo lo que hacemos, básicamente creo que es lo más importante que tiene, ‘Venezuela sin límites’, aunque proyectos es uno de los departamentos más importantes, si no el más importante, sin comunicaciones no es nada, entonces realmente, sin ellos no hay manera que las ODS participen.”</i></p> <p><i>“Claro, creo que eso es lo más (plan de comunicaciones de las ONGs) importante, de hecho nosotros tenemos como idea en unas próximas convocatorias, lanzar como tema prioritario que sean propuestas que tengan un plan de mercadeo y de venta, las organizaciones tienen que a juro para poder seguir existiendo, y para</i></p>
---	--	--

		<p><i>poder seguir recibiendo apoyo, venderse, y decir y divulgar lo que hacen y como lo hacen, inclusive uno de los consejos que nosotros le damos a las organizaciones es que ellos tienen unas tendencias de pedir por necesidad, y no de pedir por lo que hemos hecho, entonces ellos tienen que aprender a venderse, y decir, mira yo he hecho esto y lo he hecho bien y queremos seguir haciéndolo por eso apóyanos, en vez de decir, no tenemos esto, está pasando esto ayúdanos. Entonces para nosotros es sumamente importante el área de mercadeo y de comunicación y divulgación en el área social”</i></p>
--	--	--

### 4.3.1 *Discusión de resultados*

De las respuestas obtenidas es importante señalar que:

- Los casos de estudio atienden el área social y el éxito en las competencias sociales. El enfoque social de esta ayuda está determinado por los objetivos que tenga la empresa.
- En Fundación Cedel se observa cierta libertad en cuanto a los planes de acción en el transcurso del año fiscal; el no tener un presupuesto estrictamente definido les permite contar con la flexibilidad de beneficiar a un mayor número de personas, a través de atenciones puntuales. Lo que permite deducir que en concordancia con las modalidades de aporte que describe Méndez (2004), actúan bajo la modalidad de ejecución propia; esto les permite llevar un control estricto de los aportes y donaciones que realiza la fundación.
- Supermercados Unicasa mantiene la atención social dentro del organigrama de la organización a través de la Gerencia de Responsabilidad Social, cuya asignación de recursos se estima y fija en la planificación anual. Las alianzas y convenios que ha establecido Unicasa concuerdan con la descripción que hace Méndez (2004) de la modalidad de apoyo a terceros, concretamente en el patrocinio para proyectos específicos y en cuanto a donación de productos y servicios.
- Ambas organizaciones privadas coinciden en que gran parte del aporte destinado a la población infantil está dirigido al sector educativo. Fundación Cedel, en mayor medida, se ocupa de atender casos puntuales solicitados por personas naturales; la mayoría de las veces, de carácter médico, y sin hacer un seguimiento luego que la ayuda haya finalizado. Unicasa, a través de su gerencia de responsabilidad social, exige una serie de requisitos a las organizaciones sin fines de lucro para efectuar el aporte, haciendo especial énfasis en los proyectos enmarcados en la LOCTI.

- Los aportes puntuales de Fundación Cedel son de carácter monetario y se manifiestan a través de ayuda médica y becas educativas. Mientras que, durante el inicio del año escolar y las fiestas decembrinas, hacen donaciones a organizaciones de desarrollo social con las que mantienen convenios, como Fundana y La Colmena de la Vida. En contraste, Unicasa, al hacer aportes puntuales, los hace a través de órdenes de compra en su red de supermercados, e invirtiendo en proyectos de la LOCTI, de acuerdo con las tendencias actuales detectadas por VenAmCham, en donde se enmarcan los proyectos sociales dentro de las nuevas leyes de contenido social.
- En cuanto a la medición del éxito de los planes emprendidos, Supermercados Unicasa hace un contraste entre los resultados obtenidos y los objetivos propuestos. En cambio, Fundación Cedel no ha establecido parámetros para la medición de resultados.
- El reconocimiento de marca es importante para las grandes empresas, y es por eso que mantienen programas de comunicación de logros en materia social, esto concuerda con lo señalado por Méndez (2004), en cuanto a los beneficios que reporta la RSE, e Italo Pizzolante quien destaca “que las empresas serán exitosas en la medida que logren que las estrategias de responsabilidad social sean equivalentes a un programa de reputación”. En ese sentido, es común desarrollar campañas de medios que den soporte a la labor de la organización.
- En Venezuela existen las llamadas organizaciones de segundo piso. Este tipo de organizaciones desarrollan competencias específicas para fomentar la labor, tanto de las organizaciones de desarrollo social, como de las empresas que han logrado desarrollar estrategias exitosas.
- Las organizaciones de segundo piso mantienen comunicación constante con todos los sectores de la sociedad, lo que les ayuda a

detectar los sectores más vulnerables, y ser más eficientes en la canalización de recursos para el desarrollo a largo plazo de las organizaciones sin fines de lucro.

- En el proceso de toma de decisiones, las empresas privadas hacen un estudio de transparencia de gestión, trayectoria y logros de la organización a la que van a beneficiar; esto se debe a que dichas empresas pretenden que el dinero invertido sea aprovechado de la mejor forma posible.
- Para el apoyo a organizaciones sin fines de lucro, se exige una serie de documentaciones y requisitos legales relacionados con la exoneración de impuestos ante el SENIAT (acta constitutiva, trayectoria de la organización, etc.)

## CAPÍTULO V

### **ESTRATEGIA COMUNICACIONAL**

#### *5.1 Antecedentes*

- La idea de constituir una escuela de vela destinada a la masificación de este deporte nace de la iniciativa de varios miembros del Club Puerto Azul, con sede en Naiguatá en el estado Vargas, entre los que se encontraba el Arquitecto Umberto Costanzo.
- La Escuela de Vela Américo Vesputio (E.V.A.V.) fue fundada en agosto de 1983, luego de los Juegos Panamericanos, en la ciudad de Puerto La Cruz. Las condiciones climáticas de la zona inspiraron a Umberto Costanzo a crear la escuela en esa ciudad, bajo la figura jurídica de Asociación Civil sin fines de lucro.
- La primera sede de la escuela fue la Marina Américo Vesputio, y su gerente Ricardo Beilman y el Aqto. Umberto Costanzo fueron sus promotores.
- La E.V.A.V. creó un plan de desarrollo para los primeros diez años, que dio como resultado importantes logros tanto a escala nacional como internacional: campeones nacionales y mundiales en clase Sunfish, como Eduardo Cordero, Hector Vidal y Marx Chirinos; y una de las mejores tripulaciones de clase J/24 en el país y el Caribe.
- Por la E.V.A.V. ha pasado un número aproximado de 4000 veleristas; y es referencia de excelencia deportiva para todos los atletas del país.
- Para el desarrollo de proyectos, la E.V.A.V. ha contado en el pasado con empresas como PEPSI y PDVSA; formó parte de las actividades de recreación y esparcimiento de Petrozuata, mantuvo estrechas relaciones con Vencemos, ahora Cemex de Venezuela, que contrató a

la escuela para impartir clases de iniciación de vela, contribuyendo a la inscripción de gente nueva en la institución.

- Colaboró con la Alcaldía de Lechería, becando a los hijos de sus trabajadores, lamentablemente la alcaldía no colaboró ni se vinculó de manera directa con el proyecto, lo que condujo al abandono del mismo por falta de recursos.
- Actualmente recibe colaboración del Instituto de Deporte del estado Anzoátegui (IDEA), a través de las becas deportivas a los atletas que pertenecen a la selección estatal, provee recursos monetarios para el traslado, inscripción y alojamiento de los atletas en las competencias deportivas.
- Desafortunadamente los esfuerzos realizados por las instituciones gubernamentales no son suficientes; estas le proporcionan a la E.V.A.V. recursos para algunas áreas, lo que permite el mantenimiento mínimo de las mismas, mas no contribuye al desarrollo de nuevos proyectos.
- Los esfuerzos comunicacionales de la E.V.A.V. han surgido de quienes mantienen estrechas relaciones con la institución o son miembros de la misma, sin el asesoramiento de un experto en comunicación social, esto con el fin de obtener financiamiento para proyectos específicos que no contribuyen a alcanzar nuevas metas.
- En el año 2003, el Director Técnico de la E.V.A.V., Umberto Costanzo, ideó el proyecto Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela, para lograr la masificación del deporte, y contribuir a que jóvenes de bajos recursos se mantengan alejados de vicios, al tiempo que desarrollan actividades deportivas, culminan sus estudios de bachiller, y aprenden oficios afines a este deporte, como carpintería de ribera y reparación de barcos sailmaker.
- La E.V.A.V. no cuenta con una estrategia de abordaje a los contribuyentes.

- No cuentan con un plan de desarrollo permanente que les permita obtener recursos para renovar el equipo y material deportivo.
- El proyecto de Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela necesita patrocinios y alianzas de mediano y largo plazo que le aseguren la ejecución de metas y objetivos.

## *5.2 Reto comunicacional*

Partiendo de la información obtenida por las diversas fuentes, se pudieron detectar algunos de los problemas que se pueden solucionar desde el punto de vista comunicacional. Estos son:

1. Comunicación para la obtención de fondos continuos para la iniciación y posterior funcionamiento del proyecto Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela.
2. Comunicación para la obtención de recursos para la compra de material y equipo deportivo para el proyecto de la E.I.T.D.V.

Para efectos de este trabajo de grado se decidió asumir el plan comunicacional para la búsqueda de recursos económicos, a fin de ejecutar los programas sociales de la Escuela de Vela Américo Vespucio, específicamente, el proyecto Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela.

### *5.2.1 Solución Comunicacional*

Para afrontar el reto comunicacional se propuso el desarrollo de una estrategia de marketing de relaciones que permita fortalecer alianzas que resulten en el compromiso de los contribuyentes con los programas que desarrolle la organización.

Pérez señala que en este tipo de marketing

Se tiene la necesidad de diseñar programas de marketing exclusivos para los donadores, así como para las empresas del sector privado que están apoyando a la organización y para estrechar los lazos de cooperación con el sector gubernamental. Estos programas deben estar encaminados a crear alianzas perdurables en el mediano y el largo plazo (2004, p.30).

Esta estrategia, además de buscar relaciones con los colaboradores que sean perdurables en el tiempo, pretende asesorar a los miembros de la Escuela de Vela Américo Vespucio en el mantenimiento de planes comunicacionales para alcanzar sus objetivos, y mostrarle a la comunidad de Lechería la labor que realizan en esta organización en beneficio del futuro de estos jóvenes.

Cuando no se cuentan con muchos recursos, organizaciones como FUNDANA y Mano Amiga destacan que lo más importante es no olvidar dar gracias a los colaboradores a través de todos los medios posibles. Es una buena forma de demostrar lo importante que es el colaborador en el funcionamiento de la organización, ante la comunidad y el sector gubernamental; a su vez, es una forma económica de obtener cobertura en diversos medios que, en algunas oportunidades atraerá a más colaboradores.

La estrategia comunicacional se enfoca en la promoción, ante los potenciales contribuyentes, del programa Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela, ideado por la Escuela de Vela Américo Vespucio. Esto se debe a que es un programa sin precedentes en el estado Anzoátegui, que persigue, en el largo plazo, la formación de atletas de alto nivel, al tiempo que culminan sus estudios en el sistema

de educación formal, manteniendo a los jóvenes alejados de los vicios, momentos de ocio, y haciendo uso de herramientas para desempeñarse en oficios relacionados con el desarrollo turístico y económico de la región.

### *5.3 Objetivos*

#### *5.3.1 Objetivo General*

Crear una estrategia para abordar a los potenciales contribuyentes, con el fin de crear alianzas perdurables en el tiempo, que manifiesten el nivel de compromiso, tanto de la empresa privada como de la E.V.A.V. en el desarrollo del proyecto Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela en beneficio de los jóvenes de la ciudad de Lechería, estado Anzoátegui.

#### *5.3.2 Objetivos de Comunicaciones*

- Identificar los medios de presentación y promoción que servirán de apoyo a la estrategia comunicacional.
- Definir los comunicados y mensajes que permitan la captación de contribuyentes en el período comprendido entre diciembre de 2009 y enero de 2010.
- Desarrollar herramientas de marketing de relaciones que permitan entablar relaciones perdurables en el tiempo entre la organización y los contribuyentes, en un período de tiempo comprendido entre diciembre 2009 y enero 2010.
- Dar a conocer en el primer trimestre del año 2010 a los potenciales donantes los beneficios que conllevará la ejecución del proyecto

Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela, ideado por la E.V.A.V.

- Proporcionar a los miembros de la Escuela de Vela Américo Vespucio, una herramienta que les permita mostrar informes periódicos de gestión a los contribuyentes.

### *5.3.3 Objetivos de Mercado*

- Establecer contacto con los potenciales contribuyentes del proyecto, entre la primera quincena del mes de febrero y la segunda quincena del mes de marzo.
- Aumentar el número de contribuyentes en un 80% en el período comprendido entre febrero de 2010 y agosto de 2010.

### *5.4 Público Objetivo*

El público objetivo de esta estrategia está representado por coordinadores de proyectos sociales, gerentes de responsabilidad social de las empresas privadas y representantes de fondos privados de financiamiento, tanto nacionales como internacionales.

Los representantes de estos organismos son personas de un alto nivel educativo, con gran sensibilidad social; son quienes mantienen los esfuerzos socialmente responsables de las empresas privadas.

Al momento de elegir los proyectos que serán favorecidos, se guían por el beneficio que reportan las organizaciones no gubernamentales, así como el nivel de compromiso con la comunidad y otros atributos como transparencia de gestión, trayectoria de la organización, plan de acción, metas, tácticas, logros, indicadores y medición de resultados.

La Escuela de Vela Américo Vespucio, al momento de dirigir sus esfuerzos comunicacionales, debe tener presente la orientación de los programas de responsabilidad social de los potenciales contribuyentes, de modo de alinear los objetivos sociales del proyecto Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela.

Estos esfuerzos deben estar destinados a aquellas empresas que tengan la voluntad de colaborar con el tipo de causa social que defiende la E.I.T.D.V., es decir, que coincidan con la oferta que realiza el proyecto.

Se propone ubicar potenciales colaboradores con perfiles de responsabilidad social que destinen sus esfuerzos a la formación de oficios que beneficien a la comunidad, patrocinios deportivos, mantenimiento de los jóvenes en el sistema formal de educación o educación integral, formación de buenos hábitos de vida y prevención del consumo de drogas ilícitas y otras sustancias estupefacientes.

### *5.5 Posicionamiento*

Para los jóvenes entre 12 y 16 años de NSE D de la ciudad de Lechería, la Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela es la asociación civil sin fines de lucro que representa una oportunidad de superación en donde se fomenta el desarrollo físico y mental de los posibles talentos, maximizando sus capacidades deportivas para convertirlos en la élite competitiva de nuestro país, a través del fuerte compromiso y logros evidenciados en la trayectoria de esta asociación para formar a los campeones olímpicos del mañana.

## 5.6 *Concepto Creativo*

Navegando hacia el Éxito.

## 5.7 *Tácticas*

- Definir la misión y visión de la E.I.T.D.V.
- Desarrollar un posicionamiento con el fin de reforzar la imagen e individualidad del proyecto.
- Diseñar una imagen que identifique al proyecto Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos con el fin de aplicarlo en todas las comunicaciones emitidas por la organización.
- Desarrollar las aplicaciones para la estrategia comunicacional, como website, informe de gestión, catálogo, tarjetas de presentación, entre otras.
- Comunicar los lineamientos y modalidades de la estrategia de recaudación de fondos a los directivos de la Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela.
- Crear una base de datos de los potenciales contribuyentes que incluya:
  - Nombre de la organización
  - Información del o los contactos dentro de la organización y perfil del cargo.
  - Record de contactos: fechas de reuniones y presentaciones, minutas.
  - Contribuciones activas: modalidad en la que la empresa está contribuyendo actualmente y monto o forma de contribución.
  - Contribuciones realizadas anteriormente (si las tiene) y características de los proyectos.

- Registro de otros datos como firmas necesarias para la validación de documentos.
- Capacitar a los voceros que se encargarán de establecer contacto directo con los contribuyentes.
- Iniciar el acercamiento a los contribuyentes a través de los voceros destinados para tal fin, presentando material comunicacional, trayectoria, el programa, sus logros, planes de acción de la organización, y áreas susceptibles de ayuda para llevar a cabo los objetivos de la organización.
- Establecida la alianza, desarrollar los informes periódicos de gestión que se enviarán al contribuyente, en donde se especifique la distribución del presupuesto por fases, metas, indicadores y objetivos alcanzados hasta la fecha del informe.

## *5.8 Piezas Comunicacionales*

### *5.8.1 Pieza A: Propuesta de imagen para la E.I.T.D.V.*

Figura 1: *Propuesta de imagen para la E.I.T.D.V*



### 5.8.2 *Pieza B: Misión y Visión de la E.I.T.D.V.*

Se propone la adopción de una misión y visión propias de la E.I.T.D.V. para establecer rumbo y bases estratégicas para alimentar un posicionamiento diferenciado entre otros programas, y así proporcionar a los potenciales contribuyentes un producto con características únicas:

#### **Misión**

*Brindar a los jóvenes de la ciudad de Lechería la oportunidad de desarrollarse en el deporte de la vela, ayudándoles a integrarse y desarrollarse como actores sociales.*

#### **Visión**

*Conformar una red de apoyo nacional para la sostenibilidad de las Escuelas de Iniciación y Talentos Deportivos que favorezca a los jóvenes con poco acceso a la práctica del deporte de competencia, tanto de la vela como de las demás disciplinas deportivas.*

### 5.8.3 *Pieza C: Modalidades de aporte*

Se propone categorizar las formas en las que los potenciales contribuyentes pueden contribuir con el inicio del proyecto de la E.I.T.D.V.

Se hace énfasis en las áreas que requieren atención inmediata para dar inicio al proyecto:

- **Barcos de Esperanza:** Programa destinado a la adquisición de embarcaciones para la iniciación en el deporte de la vela.

- **La Élite de Tradición:** debido a que los mayores logros obtenidos en el deporte de la vela internacionalmente han sido en la clase Sunfish, se propone esta modalidad que estará destinada a la compra de materiales y embarcaciones para esta clase.
- **El Futuro Olímpico:** destinado a la compra de materiales y embarcaciones pertenecientes a las clases Laser y Radial; clases que participan en las competiciones olímpicas.
- **El Bolso Escolar:** fondo destinado a la compra de útiles y uniformes escolares para los jóvenes pertenecientes al proyecto de la E.I.T.D.V.
- **Alimentando el desarrollo deportivo:** modalidad destinada a la compra de alimentos para la correcta nutrición de los atletas.
- **Mi Padrino Deportivo:** programa destinado a la educación integral de un atleta.
- **Pon tu Grano de Arena:** para pequeños aportes que suman más.
- **Diseña tu apoyo:** se propone esta modalidad para ser presentada a las grandes empresas. Se pretende que con la donación de entre BsF. 20.000 y 30.000, los contribuyentes coloquen el nombre que deseen al proyecto que deseen apoyar.

#### *5.8.4 Pieza D: Carta de presentación personalizada*

Representación gráfica de la carta de presentación personalizada:

(LOGO)

Lechería, día / mes / año

Estimado (Nombre y apellido de la persona a cargo)

(Cargo que ocupa)

(Empresa que representa)

Tenemos el placer de contactarle y solicitar un breve espacio de su tiempo para presentarle nuestra organización y los logros que hemos obtenido en beneficio del desarrollo deportivo de los niños y jóvenes de este país durante nuestros 25 años de trayectoria.

La Escuela de Vela Américo Vespucio (E.V.A.V.) es una Asociación Civil sin fines de lucro que ha difundido exitosamente la práctica del deporte de la vela en el estado Anzoátegui con el objetivo de formar deportistas integrales que se desarrollen en el área competitiva, al tiempo que se contribuye a prevenir situaciones de vulnerabilidad social y se incentiva el turismo en la región.

Es nuestro deseo unir esfuerzos con (nombre de la empresa) para continuar con nuestra labor de formar niños y jóvenes de forma integral para representar nuestra élite deportiva en competencias de carácter nacional e internacional.

Para cumplir con ese objetivo, la E.V.A.V. ha emprendido el proyecto ***Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela (E.I.T.D.V.)***.

El material adjunto contiene información institucional, nuestros logros, descripción de la iniciativa, así como información puntual sobre los programas mediante los cuales (nombre de la empresa) como organización socialmente responsable, puede contribuir para la educación y desarrollo de nuestros niños y jóvenes.

Nos encantaría expandir esta información en el momento que usted disponga, para explicar en detalle los alcances de esta iniciativa y los beneficios que usted como contribuyente puede obtener al formar parte de nuestra red de aliados.

Porque junto a (nombre de empresa), la E.I.T.D.V. estará  
***Navegando hacia el Éxito.***

Atentamente

\_\_\_\_\_ (Firma) \_\_\_\_\_.

Umberto Costanzo, Director Técnico de la EITDV

(Información de contacto)

#### *5.8.5 Pieza E: Case de DVD*

Se propone presentar la información al potencial contribuyente en formato digital. El mismo será entregado en un case de DVD que contendrá los siguientes elementos:

- Portada: nombre del proyecto con el logo de la institución acompañado de elementos gráficos asociados al deporte de la vela.
- Contraportada: resumen del proyecto, información de contacto, fotos de la escuela y elementos gráficos asociados a este deporte. Además se colocarán los requisitos de sistema mínimos necesarios para la reproducción óptima del material.
- DVD con información del proyecto en la parte derecha interna del case.
- Carta personalizada en la parte izquierda interna del case.

### 5.8.6 *Pieza F: Disco de Video Digital (DVD)*

El disco de video digital será introducido en el case (Pieza E). Este DVD contendrá:

- Etiqueta que identifica el DVD, con los siguientes aspectos:
  - Logo de la institución.
  - Concepto creativo.
  - Información de contacto.
- Video informativo incluye:
  - Logros y trayectoria de la organización.
  - Resumen del proyecto.
  - Población beneficiada.
  - Programas de donaciones, o modalidades de aporte.
- Menú interactivo con la información de las modalidades de aporte, con presupuesto estimado por modalidad de aporte.
- Menú interactivo con la identificación de la organización y resumen curricular de la organización.
- Menú interactivo con certificados de inscripción de los programas de la ONA, SIDCAI, SENIAT.

### 5.8.7 *Pieza G: Documento de Informe de Gestión*

Será un documento con extensión no mayor a dos cuartillas. Se presentará en formato digital PDF, en caso tal de ser entregado vía electrónica. Las partes involucradas deben establecer la periodicidad con que serán entregados estos informes. El documento debe contener:

- Indicadores de gestión con base en los objetivos propuestos.
- Distribución del presupuesto utilizado hasta el momento del informe.

### *5.8.8 Pieza H: Tabla de evaluación del proceso de abordaje a los contribuyentes*

Está representada por una tabla que permitirá evaluar y controlar el proceso de abordaje a los potenciales contribuyentes. Se recomienda realizar una tabla por cada uno de los potenciales colaboradores con los que se establezca comunicación.

Para el modelo de la tabla de control se tomará la propuesta presentada por Pérez (2004, p.279), que consiste en la utilización de la escala de actitudes desarrollada por Likert. Esta evaluación contempla una escala de valores del 1 al 5, en donde 1 equivale al cumplimiento pésimo, 2 cumplimiento bajo, 3 cumplimiento regular, 4 cumplimiento bueno, y 5 como cumplimiento excelente.

Debe colocarse un estándar mínimo para que el proceso pueda continuar en cada fase. Es necesario colocar el tiempo estimado para el cumplimiento de cada etapa; igualmente debe tomarse nota del tiempo real que tomó cumplir con cada una de las fases. Esto proporcionará un perfil comparativo con el fin de mejorar los tiempos y desenvolvimiento en el futuro.

Tabla 2: *Tabla de control para el proceso de abordaje de contribuyentes*

<b>Fases</b>	<b>Evaluación del grado de cumplimiento: escala de 1 a 5 (1 pésimo y 5 excelente)</b>	<b>Estándar en la escala de medición</b>	<b>Tiempo esperado</b>	<b>Tiempo obtenido</b>	<b>Seguimiento</b>
I: Pre - acercami ento	1 a 5	Valor esperado para cumplir esta fase			Acciones a tomar de manera inmediata en cada fase
II: Acercami ento	1 a 5	Valor esperado para cumplir esta fase			Acciones a tomar de manera inmediata en cada fase
III: Seguimie nto	1 a 5	Valor esperado para cumplir esta fase			Acciones a tomar de manera inmediata en cada fase
IV: Donativo	1 a 5	Valor esperado para cumplir esta fase			Acciones a tomar de manera inmediata en cada fase
V: Continui dad de proyectos	1 a 5	Valor esperado para cumplir esta fase			Acciones a tomar de manera inmediata en cada fase

### 5.9 Costos

Teniendo en cuenta que en la sede de la E.V.A.V. se cuenta con materiales tales como tijeras, computadora, grabador de DVD, y scanner

para realizar el arte gráfico, los costos del material de presentación serán los siguientes:

	Costo unitario
• DVD virgen con case	BsF. 3,50
• Etiqueta de DVD:	BsF. 2,399
• Carta de presentación	BsF. 0,880
• Insert gráfico del case de DVD:	BsF. 2,9
Costo total por presentación	BsF. 9,679

### 5.10 Distribución de tareas

Tabla 3: Distribución de tareas

TAREA \ MES	Diciembre		Enero			Febrero			Marzo			Abril			Mayo			Junio			
	Primera Quincena	Segunda Quincena	Primera Quincena	Segunda Quincena	Tercera Quincena	Primera Quincena	Segunda Quincena	Tercera Quincena	Primera Quincena	Segunda Quincena	Tercera Quincena	Primera Quincena	Segunda Quincena	Tercera Quincena	Primera Quincena	Segunda Quincena	Tercera Quincena	Primera Quincena	Segunda Quincena	Tercera Quincena	
Producción de comunicaciones ideadas para la estrategia	■	■																			
Creación de base de datos	■	■	■																		
Capacitación de los voceros de la EITDV			■																		
Fase de acercamiento a los potenciales contribuyentes			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■				

## CONCLUSIONES

- La voluntad e intención de hacer el bien no son suficientes para garantizar el buen funcionamiento de las ONGD. Estas instituciones deben organizarse estratégicamente en torno a los objetivos y planes trazados.
- El éxito de las ONGD se debe al esfuerzo conjunto de quienes laboran en ella. Los niveles de compromiso derivan del apego a la causa y la confianza en las capacidades, principios y valores de los miembros de la organización.
- Es común ver que en las ONGD de menor tamaño es donde menos se observa una delimitación de funciones.
- Es necesario desarrollar programas estratégicos consistentes pero también flexibles y con base en ellos, planes de comunicaciones que difundan la labor de dichas organizaciones para dar a conocer la causa social.
- Cada ONGD posee características únicas en torno a sus programas y proyectos, por lo que se hace necesario tener una misión y una visión bien definidas para alimentar el desarrollo de una estrategia de posicionamiento diferenciada y ganadora. Esto facilitará el reconocimiento público de la organización.
- La conformación de alianzas no sólo debe estar destinada para la recaudación de fondos económicos. Es indispensable para las ONGD de menor tamaño contar con una red de amigos capacitados profesionalmente, que de manera voluntaria puedan asesorarles en materia legal y comunicacional. Si bien esto no garantizará el éxito, contribuirá a que la misma pueda sostenerse con el tiempo.

- El alto nivel de compromiso y organización a la hora de llevar a cabo los programas de desarrollo permitirá que la organización no sucumba ante adversidades.
- Las herramientas que proporciona el marketing de relaciones permite el acercamiento de las partes involucradas en el proceso de captación de recursos.
- Toda ONGD debe definir un conjunto de líneas estratégicas para procurar su autogestión. Estos programas deben ser sostenibles en el tiempo.
- El desarrollo de un plan estratégico de comunicaciones no garantizará que la E.I.T.D.V. logre la adición de un número significativo de colaboradores, pero brindará la posibilidad de controlar los mensajes que esta desee transmitir al público objetivo.
- Los medios idóneos que se han identificado para la presentación y promoción de la estrategia de comunicación son comunicaciones escritas personalizadas, presentaciones atractivas elaboradas según el perfil del potencial colaborador y seguimiento telefónico o vía correo electrónico.

## **RECOMENDACIONES**

De la información derivada de la revisión bibliográfica y el análisis de resultados, se pueden realizar las siguientes recomendaciones:

- Definir los cargos y responsabilidades del personal de la E.I.T.D.V., para forjar un mayor compromiso y dedicación, fomentando la división de trabajo y así concentrar los esfuerzos realizados en objetivos específicos de la organización.
- Buscar asesoría legal que les oriente acerca de los requisitos que deben cumplir para la afiliación a diferentes organismos, y así ampliar sus posibilidades de captación de recursos.
- Es de suma importancia que la E.I.T.D.V. realice una investigación respecto a las empresas cuyos lineamientos de responsabilidad social empresarial concuerden con sus objetivos de desarrollo. Esto contribuirá a la disminución de probabilidades de rechazo, así como permitirá que la organización no desperdicie su tiempo y esfuerzo.
- Cumplir con los tiempos establecidos en la tabla de distribución de tareas propuesta en esta investigación.
- Implementar los programas de recaudación de fondos en diferentes fases con la finalidad de obtener los recursos que más se necesiten en un determinado momento y por orden de prioridad.
- Enfocar los aspectos positivos del proyecto, resaltando los logros obtenidos en la trayectoria de la organización.
- Comunicar claramente los alcances del proyecto, sin sobrepromesas que puedan comprometer la reputación de la E.I.T.D.V.
- Mantener contacto constante con quienes se establezcan alianzas, con el fin de involucrar y sensibilizar a tales empresas respecto a la labor que realice la E.I.T.D.V.

- Alinear la información contenida en el material de presentaciones con los esfuerzos de responsabilidad social de los potenciales contribuyentes, de modo tal que las comunicaciones sean de carácter único para cada empresa con una propuesta de valor más clara para ella.
- Capacitar a los voceros de la E.I.T.D.V. para que resalten la importancia de las empresas colaboradoras durante la implementación del programa de la organización.
- Velar por el constante mantenimiento y actualización de la base de datos de la E.I.T.D.V. para así poder establecer lazos comunicacionales entre la organización y las diversas empresas colaboradoras.

## REFERENCIAS

### *Fuentes bibliográficas:*

Alianza Social VenAmCham (2007). *Directorio Alianza Social* (5ta ed.). Venezuela.

Balza, B. y Montero C. (2005). *Diseño de una estrategia comunicacional para una ONG. Caso: Fundación Luz y Vida*. Trabajo de licenciatura no publicado. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.

Cartaya, E. (1995). *Manual de recaudación de recursos para organizaciones sin fines de lucro*. (1ª ed.). Venezuela: Escuelas de Vecinos de Venezuela.

Cedice Libertad; Fórum Empresa; Instituto Ethos; Rede Ethos de Jornalistas (2005). *Conceptos básicos e indicadores de Responsabilidad Social Empresarial* (1ª ed. En español). Caracas, Venezuela.

Francés, Antonio (2006). *Estrategia y Planes para la Empresa* (1ª ed.). México: Pearson Educación.

Gómez – Samper, H.; Luis – Bassa, C. (2005) *Iniciativa social como estrategia competitiva* (1ª ed.). Venezuela: Ediciones Iesa.

Grupo Editorial Producto (2008, Julio) *Libro Blanco RSE en Venezuela*. Producto, 296.

Kerlinger, F. Lee, H. (2002) *Investigación del comportamiento*. (4ª ed.). México: McGraw Hill.

Kotler, P. y Armstrong, G (2005) *Marketing* (10a ed.). España: Pearson Educación.

Méndez – Vivas, C (2004). *Responsabilidad Social de Empresarios y Empresas en Venezuela durante el siglo XX* (2ª ed.). Venezuela.

Pérez-Romero, L (2004). *Marketing Social, teoría y práctica* (1ª ed.). México: Pearson Educación.

Sabino, C. (1977). *Metodología de investigación* (3ª ed.). Caracas: Editorial Logos.

Sanseverino, M. (2008, Julio). *RSE: Visión, Estrategia y Rentabilidad*. Gerente. N° 244.

Santalla – Peñaloza, Z. (2008). *Guía para la elaboración formal de reportes de investigación* (2ª reimpresión). Caracas, Venezuela: Publicaciones UCAB.

Tamayo y Tamayo, M. (1999) *El proceso de investigación científica* (3ª ed.). México: Editorial Limusa.

### *Referencias de Medios Electrónicos*

Abarrán, J. (2006). *La Coordinadora de ONGDS y la cooperación al desarrollo*. Recuperado en Septiembre 1, 2009, de <http://redalyc.uaemex.mx/>

ABN; Prensa IND (Marzo 1, 2005). *Escuelas de Talentos Deportivos están distribuidas en todo el país*. Recuperado en Agosto 3, 2009, de <http://www.rnv.gov.ve/noticias/?act=ST&f=5&t=14273>

Aiken, L. (2003). *Tests psicológicos y evaluación*. (11ª ed.). México: Pearson Educación. Recuperado en Septiembre 1, 2009, de <http://books.google.co.ve/books?id=2LvyL8JEDmQC&printsec=frontcover#v=onepage&q=&f=false>

Asociación Civil Unamos al Mundo por la Vida. (2008). Misión / Visión. Recuperado en Agosto 3, 2009, de <http://www.unamosalmundo.org/beta/>

Automotriz.net (Junio 17, 2009). GMV abre “Academia Chevrolet - Formando Futuro” a las féminas. Recuperado en Junio 20, 2009, de [http://www.automotriz.net/flicker/flicker2k5\\_show.php?action=showold&file=ft2k5noti-3152.noti](http://www.automotriz.net/flicker/flicker2k5_show.php?action=showold&file=ft2k5noti-3152.noti)

Centro de Atención Nutricional Infantil Antímamo (Cania). (2008). La Institución. Recuperado en Junio 25, 2009, de <http://www.cania.org.ve/html/mision.htm>

Dávila, W. (Octubre 9, 2007). Escuela de Talentos Táchira arriba a 21 años. Recuperado en Julio 30, 2009, de <http://wilberareciodavila.blogspot.com/2007/10/escuela-de-talentos-tchira-arriba-21.html>

Eumed.net (2009). Diccionario de economía y finanzas. Recuperado en Septiembre 1, 2009, de <http://www.eumed.net/cursecon/dic/logist.htm>

EnOriente.com (Junio 15, 2009). Escuela de talento deportivo funcionará en el municipio Guanta. Recuperado en Julio 30, 2009, de <http://www.enoriente.com/noticias-magazine-105/deportes-magazine-108/15497-escuela-de-talento-deportivo-funcionara-en-el-municipio-guanta->

Escuela de Vela Américo Vespucio (2009). Curriculum de la Escuela de Vela Américo Vespucio. Recuperado en Mayo 30, 2009, de <http://evav.org/content/view/23/36/>

Fundación Amigos del Niño que Amerita Protección (2009). Quiénes Somos. Recuperado en Junio 15, 2009, de [http://www.fundana.org/quienes\\_somos.htm](http://www.fundana.org/quienes_somos.htm)

Fundación Venezolana contra la parálisis infantil Hospital Ortopédico Infantil (2006). Quiénes somos. Recuperado en Junio 15, 2009, de <http://www.ortopedicoinfantil.org/quienesomos/index.html>

Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social. (2009). O que é RSE. Recuperado en Junio 14, 2009, de [http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o\\_que\\_e\\_rse/o\\_que\\_e\\_rse.a\\_spx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o_que_e_rse/o_que_e_rse.a_spx)

López – Urrutia, L (2006). Responsabilidad Social Empresarial (RSE) una Nueva Manera de Hacer Empresa. Recuperado en Septiembre 1, 2009, de <http://www.fcpr.org/ResponsabilidadEmpresa.pdf>

Motor Awards. (Noviembre 2, 2007). General Motors Venezolana presentó la Academia Chevrolet. Recuperado en Junio 20, 2009, de <http://www.motorawards.com/VE/noticias/detalle.asp?aid=1040>

ONG Proyecto Alcatraz. (2004). Proyecto Alcatraz. Recuperado en Junio 20, 2009, de <http://www.proyectoalcatraz.org/espanol/proyecto.htm>

Ortega – Carpio, Ma. Luz (1994). Las ONGD y las crisis del desarrollo: Un análisis de la cooperación en Centroamérica. Recuperado en Agosto 3, 2009, de [http://books.google.co.ve/books?id=6OIRUp\\_qDVEC&printsec=frontcover#v=onepage&q=&f=false](http://books.google.co.ve/books?id=6OIRUp_qDVEC&printsec=frontcover#v=onepage&q=&f=false)

SenosAyuda (2009) Misión, Visión y Valores. Recuperado en Julio 12, 2009, de [http://www.senosayuda.org.ve/index.asp?spg\\_id=16](http://www.senosayuda.org.ve/index.asp?spg_id=16)

### *Referencias de Fuentes Vivas*

Altuve, Ludiana. Departamento de captación de recursos. Organización Mano Amiga.

Costanzo, Umberto. Creador del proyecto Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos. Director Técnico de la Escuela de Vela Américo Vespucio.

De Felicis, Maximiliano. Diseño de la propuesta de imagen de la E.I.T.D.V.

Fernández, Elvira. Encargada del departamento de proyectos y captación de recursos. La Colmena de la Vida.

Fernández, Nazaret. Educadora de calle. La colmena de la Vida.

Garbán, Andreína. Unidad de Gestión de Proyectos. Venezuela Competitiva.

García, Natalia. Coordinadora de banco de proyectos. Venezuela Sin Límites.

García, Pedro. Encargado del departamento administrativo. Fundación Cedel.

Giménez, María de los Ángeles. Directora Ejecutiva de la Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela. Secretaria de la Asociación de Vela del Estado Anzoátegui.

López, José Antonio. Consultor deportivo. Instituto de Deporte del Estado Anzoátegui.

Medina, Aurora. Consultora legal. Fundana.

Pinto, Yosselynn. Especialista en RSE. Supermercados Unicasa.

**ANEXO A**  
**Concepto de Responsabilidad**  
**Social Empresarial**

### O que é RSE

Responsabilidade social empresarial é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais que impulsionem o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais.

Instituto Ethos de Brasil.

Consultado el 20 de junio de 2009

[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o\\_que\\_e\\_rse/o\\_que\\_e\\_rse.a\\_spx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o_que_e_rse/o_que_e_rse.a_spx)

**ANEXO B**

**Entrevista a los directivos**

**de la Escuela de Iniciación y Talentos**

**Deportivos de Vela**

## **Unidad de Análisis: Directivos de la Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela**

**Representantes: María de los Ángeles Giménez y Umberto Costanzo**

### **1. ¿Qué es la Escuela de Vela Américo Vespucio?**

**Umberto:** *La escuela es un espacio para el desarrollo de la vela como deporte competitivo. Desde hace más de 20 años quise constituir la como una asociación civil sin fines de lucro, esto con la finalidad de no convertir este deporte en algo elitista, en todo momento los barcos han pertenecido a la escuela, siendo, momentáneamente de quienes se les asigna siempre que estén inscritos en la escuela y vengan a navegar.*

**Maleles:** *Esto no quiere decir que la escuela no sea un espacio para iniciarse en el mundo náutico, o que la gente no pueda venir a aprender a navegar con otros fines, como sucede en algunas oportunidades, que son personas que quieren comprar un velero y quieren comenzar a navegar en una embarcación más pequeña, que a fin de cuentas, es lo mismo que navegar en un velero de mayor tamaño.*

### **2. ¿Cuál es la misión de la EVAV?**

**Umberto:** *Yo diría que nuestra misión es formar a niños y jóvenes en diferentes aspectos, me refiero a hacer jóvenes integrales, responsables, conscientes, con un alto nivel de autocrítica. Para ser navegante se requiere tener táctica, saber qué pasos se van a seguir para lograr un objetivo, y eso es lo que intento hacer de todos aquellos que vienen a la escuela, más allá de lo que hay en los papeles, eso ya te los dará Maleles,*

### **3. ¿Cuál es su visión?**

**Maleles:** *Lo que la escuela está persiguiendo, y no desde ahora, sino desde que demostramos tener la mayor cantidad de logros y atletas reconocidos, es ser el centro nacional de alto nivel, no solo en el país, también en Latinoamérica. Tenemos la experiencia, y los resultados están a la vista. Con la construcción de la posada tenemos una cantidad de dormitorios disponibles para recibir a atletas de otros estados, como ya lo hemos hecho, y lo que queremos es que vengan de otros países a entrenar con nosotros.*

**Umberto:** *Lamentándolo mucho, no podemos proyectarnos de esa forma por la falta de dinero para comprar nuevas embarcaciones y reponer equipos que estén en desuso, o que se hayan roto. Recuerda que en este deporte los equipos se gastan rápido, más si se usan de la forma apropiada, es decir, competitivamente, o con miras a la excelencia en esta disciplina.*

#### **4. ¿Cuáles son sus objetivos?**

**Maleles:** *Como ya te hemos comentado, es hacer deportistas de alta competencia, no es solo un objetivo, es un compromiso. Además, queremos desarrollar otros programas que desde hace mucho tiempo están parados por falta de dinero para continuar con ellos.*

**Umberto:** *Hay que decir que queremos incorporar a los jóvenes de más bajos recursos. Hay mucho talento desperdiciado por falta de dinero, y por más voluntad que tengamos, no podemos hacer nada si no hay equipos para capacitar y garantizarle a estos jóvenes que el programa empezado van a poder culminarlo.*

#### **5. ¿Qué logros han tenido a lo largo de su funcionamiento?**

**Maleles:** *De logros puedo hablar, Eduardo Cordero es quien más mundiales ha ganado en la clase Sunfish, lo único que le impide estar en*

los récord guinnes es que no los ganó de manera consecutiva; Maurizio, el hijo del profe es el mejor táctico del país, y lo ha demostrado en las múltiples competiciones, en el Caribe, en el país, con la tripulación y el barco en que se monte logra obtener los mejores resultados. Héctor Vidal, también, un chico muy inteligente, es parte de la tripulación de Maurizio, fue campeón juvenil de Sunfish. Claro, cabe mencionar que estos chicos han sido los mejores del país. Actualmente, vienen chicos del club Puerto Azul, José Vicente Gutiérrez es un niño de 15 años, comprometido, entusiasta, y bueno, Marx Chirinos, que es quien mayor nivel tiene en estos momentos.

## **6. ¿Cómo se ha dado a conocer la labor de la EVAV?**

**Umberto:** A través de nuestros logros, hemos tenido muchas reseñas en la prensa regional a lo largo de nuestra trayectoria. Somos el deporte que más medallas le da al estado en los Juegos Deportivos Nacionales, que se celebran cada dos años. Ya contamos con nuestra página web, y ahí hemos colocado la trayectoria de la escuela como parte de nuestro currículo. Y la gente inscrita en la escuela también es importante para atraer gente nueva.

## **7. ¿Qué es la Escuela de Iniciación y Talentos Deportivos de Vela?**

**Maleles:** Este proyecto fue idea de Umberto, y creo que es mejor que te hable él.

**Umberto:** Esta escuela es un proyecto que ideé más o menos en el año 2003, que venía rondando en mi cabeza desde hace muchos años atrás, pero fue alrededor de esa fecha que lo plasmé e hice los primeros manuscritos con la esperanza de poder llevarlo a cabo. Es un aporte a los jóvenes de la ciudad de Lechería, inicialmente, ya comentamos que nuestra intención es convertirnos en referencia nacional, y así quisiéramos

*se desarrollaran los programas paralelos a la escuela; en esta escuela, queremos formar a atletas de alta competencia, sin descuidar sus estudios, más bien, monitoreándolos, cerciorándonos que los culminen con éxito, que aprendan otros oficios que en la región hace tanta falta se aprendan y realicen, como la carpintería, trabajo con fibra, reparación de velas; pero por sobre todas las cosas que cultiven valores que les impulsen a cambiar su vida, a querer convertirse en personas de éxito competitivo... Cuántos abogados se gradúan anualmente, comunicadores (sin ofender, no me lo tomes a mal), ingenieros, arquitectos, en cambio, cuántos campeones mundiales hay anualmente... solo uno, y estoy orgulloso de decir que Eduardo es uno de ellos, y se formó en esta escuela, con los valores que desde hace más de 20 años enseñamos... Sería feliz si pudiera encontrar a otro muchacho como Eduardo, eso es lo que busco en estos jóvenes, y con este proyecto.*

## **8. ¿Cómo surgió esta iniciativa?**

**Umberto:** *Sí, bueno, es una idea que se me ocurrió dada mi experiencia, como ya te he dicho en otras oportunidades, cuando me inicié en el esquí\*\*, el estado me lo dio absolutamente todo, hasta contribuían económicamente con mi familia por el hecho de no poder ayudarles económicamente, y me descubrieron mientras estaba esquiando con unos amigos en una montaña, y luego crecí hasta llegar a ser campeón mundial. No es justo que el deporte sea para aquellos que pueden pagarlo, no todos tienen los mismos beneficios, ni nacen con las mismas oportunidades económicas que tienen otros, pero algunos tienen la bendición de nacer con estructuras físicas envidiables, y una inteligencia extraordinaria, que bien encaminada, conduce a importantes logros, y eso es lo que quiero hacer, ayudar a niños y jóvenes con aptitudes y actitudes de campeones a desarrollarse, a tener otras oportunidades, que de lo contrario no tendrían.*

\*\* Costanzo es originario de Trieste, población costera al nor – este de Italia, hijo y nieto de pescadores de la zona. Atleta de alta competencia en el esquí de montaña, quien vio su carrera deportiva truncada por el comienzo de la II Guerra mundial.

## 9. ¿Cuáles son los antecedentes de la EITDV?

**Maleles:** *Voy a darte un documento que preparó un consultor deportivo del IDEA\*\*. Pero te explico brevemente, los antecedentes están en la historia del deporte, cuando se intentó descentralizar el deporte se propuso la creación de estas escuelas de iniciación, con el fin de fortalecer el deporte desde la base de la pirámide; ya sabemos que no todos los que se inician son aptos para el deporte de alta competencia, unos sucumben ante la presión, son débiles de mente, otros, debido a malas políticas y decisiones desertan, y bueno, tu eres un vivo ejemplo de esas malas decisiones y políticas... por lo que se propuso, y es lo que queremos llevar a cabo a través de esta escuela de iniciación, fortalecer el deporte desde la base, desde los niños más pequeños, con el fin de que uno o dos, de esos, quien sabe, 500 niños, (ojalá tuviésemos capacidad para iniciar a 500 niños, en el deporte que sea) que iniciaron en la clase más pequeña, como lo es el optimist, se vaya haciendo el proceso de descarte, debido a la competencia de cada quien, y llegue menos del 10% a ser considerado de alta competencia, y ese porcentaje está comprobado.*

\*\* Instituto de Deporte del Estado Anzoátegui.

## 10. ¿Qué les condujo a idear la iniciativa de la E.I.T.D.V?

**Maleles:** *Hay una carencia muy grande en el estado, inicialmente nos enfocaremos en este municipio; las instalaciones deportivas son prácticamente inexistentes, hay mucha delincuencia alrededor de estas canchas. Las instalaciones del polideportivo son nefastas, la piscina está en condiciones tétricas, la pista de atletismo, está peor que nunca, y*

*alrededor del polideportivo hay un barrio que ha roto las cercas y ha hecho inseguro todo aquello que se aleje de la cancha de básquet y las oficinas. El único deporte que entra dentro de la planificación del IDEA, y que además es quien prácticamente ha ayudado a que Anzoátegui se posicione en los primeros lugares del medallero de los Juegos Deportivos Nacionales es la vela, y no han ayudado a que esta actividad deportiva se desarrolle en la región.*

**Umberto:** *Por mi parte, puedo decir que se ha dado gracias a mi experiencia en el deporte, la gran mayoría de las veces aquellos que menos recursos tienen son los que más se comprometen en el desarrollo de actividades que les ayude a salir de ese medio, que les apoye en todos los ámbitos en su desarrollo, y eso es lo que se pretende aquí. Cuando me inicié en el esquí de montaña fue gracias a una casualidad, alguien me descubrió, luego yo hice el resto, es decir, me comprometí, me superé; las autoridades nunca dejaron de estar para apoyarme y brindarme las herramientas para continuar con mi carrera deportiva, y eso es lo que queremos, queremos ayudar a jóvenes a que sean más de lo que son actualmente, y nosotros queremos brindar esa ayuda y formarlos integralmente a través de este deporte.*

## **11. ¿Cuál es la misión de la EITDV?**

**Maleles:** *Formalmente, como la misión de la escuela (que ya te di en los papeles que te envié) no hay, no hemos planteado que el proyecto tenga una misión y visión propia, sin embargo hemos desarrollado los objetivos del proyecto.*

**Umberto:** *Palabras más, palabras menos, la misión es brindarle a los jóvenes una oportunidad de desarrollo que, actualmente, no les brinda el sistema formal de educación. La misión de este proyecto, es desarrollar en el largo plazo, los atletas élite de la nación.*

**12. ¿Cuál será el aporte que hará la EITDV a la comunidad?**

**Maleles:** *Además de alejar a los jóvenes de las drogas al proporcionarles un ambiente de desarrollo físico y emocional, queremos formarles en oficios que serán provechosos para el desarrollo turístico de la región, a simple vista no se ve, pero esta ciudad es de gran atractivo turístico para turistas de las diferentes islas del Caribe; las condiciones de la bahía, y te lo puede decir Eduardo, que ha viajado por medio mundo compitiendo, son envidiables. La bahía está protegida por el Parque Nacional Mochima, que impide que las olas oceánicas irrumpen en nuestra costa, y eso es de gran atractivo para navegantes de todas partes, pero al llegar se dan cuenta que hay muy pocas personas que conocen oficios de marineros, es decir, hacer reparaciones, mantenimiento etc, etc, etc, y lo más hermoso de este deporte es que, aunque cada quien mantiene puesta a punto su equipo de navegar, se aprenden estos oficios, me refiero al trabajo con fibra de vidrio, carpintería, telas de vela, y su reparación, y pretendemos brindarle a estos jóvenes las herramientas para que también hagan estos oficios; además, al convertir este lugar en una cuna de campeones, muchos otros atletas van a querer venir a entrenarse, de modo que indirectamente estamos contribuyendo al turismo de la región, en donde todos los comercios, hoteles, etc, salen beneficiados.*

**13. ¿Cuáles son los principales problemas que le dificultan a la EITDV alcanzar sus objetivos?**

**Umberto:** *La falta de compromiso de las autoridades gubernamentales, como es bien sabido, los proyectos culminan con el gobernante de turno, no hay una continuidad en las políticas que haya impulsado el anterior gobernante, lo que resulta en que, durante 3 ó 4 años tengamos recursos suficientes, pero en lo que cambie el gobierno probablemente no contemos con ese dinero, y no podemos asumir un*

*compromiso así con los jóvenes, no podemos quitarles o reducir los beneficios prometidos, en ningún momento estamos dispuestos a bajar el nivel de compromiso. Además, no hemos podido abordar a las empresas privadas con este proyecto; es mucho el dinero que hay que desembolsar, y no hemos podido comprometer seriamente a alguna empresa privada, los materiales y equipos son costosos, y hay que partir desde cero.*

**14. ¿Cuál es el problema que consideran más importante?**

**Maleles:** *Falta de dinero, ahorita como estamos, no tenemos dinero para reponer los materiales gastados, los barcos son de fibra de vidrio, con el tiempo y el sol se deterioran, inevitablemente, tanto aquí como en China, las velas se rompen, se desgastan, los mástiles son de aleaciones de aluminio, se pandean y se rompen, y así es todo, el agua salada y el sol son muy fuertes en estas condiciones, y no es solo aquí, es en todos los lugares en el mundo. No hemos encontrado a un contribuyente tan grande, es decir, no tenemos dinero, ese es el principal problema.*

**15. ¿De qué manera han dado a conocer la iniciativa de la EITDV al público externo y a colaboradores potenciales?**

**Maleles:** *A través de los muchachos mayores que hemos formado, ellos ya tienen más de 30 años y trabajan en empresas o tienen algún conocido en el gobierno de turno, pero no hemos logrado enganchar a alguien.*

**16. ¿Cuáles creen que hayan sido las fallas al momento de dar a conocer el proyecto?**

**Maleles:** *Creo que la forma en la que se presentó originalmente, la diagramación de la información es poco atractiva. Creo que la falta de una misión y una visión hace sentir a los representantes de las empresas*

*inseguros sobre el proyecto, y además está bajo nuestro nombre, y no es que sea malo, como ya dijimos, la escuela tiene más de 20 años funcionando, pero creo que necesita una cara propia.*

**17. ¿Cómo creen que podría mejorarse esa situación?**

**Maleles:** *Dotando al proyecto de una misión y una visión claros, alineados con nuestras intenciones. Probablemente un logo también nos ayudaría, que guarde alguna relación con el nuestro, y que acompañe a nuestras comunicaciones, para que estas no sean un papel más dentro de la oficina de los dirigentes de proyectos.*

**ANEXO C**

**Entrevista a representante de ONG**

**Colmena de la Vida**

**Unidad de Análisis: Organizaciones no Gubernamentales****Organización: La Colmena de la Vida****Representante: Elvira Fernández****¿La colmena de la vida tiene algún departamento de comunicaciones o de proyectos para llevar a cabo sus proyectos?**

*“Sí, tenemos un departamento de comunicaciones que es Bernardo Pisani, gerente, con quien hablaste, y tenemos un departamento de proyectos y captación de recursos, que soy yo quien lo lleva a cabo.”*

*“Cómo captamos los recursos Depende del recurso que queramos buscar. O sea tenemos varias formas, tenemos eeem, buscamos recursos a través de organizaciones y empresas que nos pueden dar, a través de padrinazgos, a través de donaciones simple que puedan ser descontadas de su impuesto sobre la renta, y que en el caso de nosotros por ser una entidad de atención, según el artículo 334 de la LOPNA, pueden ser deducibles doble. Y, este, también tenemos toda la parte de recaudación de recursos a través de proyectos LOCTI, y a través de proyectos específicos, por ejemplo, ahorita estamos recibiendo recursos con el programa de ‘Ayudar es sencillo’, de EPA, y en diciembre, estamos en el programa, ‘una sonrisa a su cuenta’ de Excelsior Gama; entonces ese es dinero que entra para, en el caso de EPA para proyectos específicos, uno de capacitación laboral en soporte técnico de capacitación en computación, y otro para un taller de carpintería, y el de una sonrisa a su cuenta si no tiene ningún objetivo específico, y puede ser usado entonces para manutención de la colmena. El programa de padrinazgo normalmente se utiliza para mantener la colmena, todo lo que tiene que ver con vestidos,*

*mantenimiento de infraestructura, transporte, recreación, programa educativo, todas esas cosas que además cuestan muchísimo. Este, y, igual que los programas específicos ejercidos a través de impuesto sobre la renta.”*

**¿Sienten que esta división departamental les ha beneficiado para llevar a cabo sus proyectos?**

*“Es necesario, porque es mucho trabajo, la captación de recursos es un trabajo muy fuerte, y, y de mucho seguimiento. Porque cómo haces, llamas por teléfono, haces el contacto, mandas la carta, vuelves a llamar a ver qué pasó, que la tiene que revisar fulanito, que tienes que volver a llamar; a veces en el intento lo dejas en el camino porque es una cosa que, llamas y llamas y llamas y llamas y no tiene nada que ver, no? Pero en otros casos si recibes, más o menos rápido una respuesta, positiva o negativa de las empresas... No importa la que sea, positiva o negativa, pero debe ser una respuesta rápida, porque de verdad es una cosa...”*

**¿Han logrado establecer alianzas perdurables con alguna organización?**

*“Si... tenemos, mira, tenemos alianzas como por ejemplo Stanhome, esta presentación que estoy haciendo es para Stanhome. Stanhome desde, creo desde 2005, no tengo exactamente la fecha, estamos recibiendo donativos constantes de ellos todos los años. De hecho hay un producto, que es el ‘Cool – a – Ped’, que ellos sacan, en la campaña número 15 de cada año, y lo que se venda, es para colmena de la vida. Y también tenemos alianzas con la gente de GreenTech, que son los que producen estas computadoras... Como se llama... Estas computadoras que son de tecnología nacional... eeh, bueno, esa... es a través de sus programas de responsabilidad social, ellos no nos piden a nosotros ningún tipo de impuesto notariado, o sea, esto no va para el impuesto sobre la renta,*

*simplemente forma parte de su programa de responsabilidad social anualmente nos dan un monto... esteee, hay muchas instituciones, de verdad que, gracias a ellas, hemos vivido... gracias a la gente de Cedel también, ahorita nos ayudan mucho menos, estuvieron durante mucho rato ayudando de una manera bien importante, y hay varias instituciones que también.”*

### **¿Estos convenios que hacen con Uds.? ¿Cómo se establecen?**

*“Depende de cómo es su situación y depende a qué convenio se llega. Por ejemplo, eeeh, la gente de ‘Adaptógenos’, por ejemplo, durante todo un año estuvieron dándonos donativos mensuales, que ellos resumieron todo en su proyecto de LOCTI... eso se mantiene, y de ahí, claro, dependiendo de las ventas que ellos tengan, es mayor o es menor el aporte, o no hay aporte, porque si disminuyen sus ventas por debajo de las unidades tributarias anuales, pues ya no tienen obligación LOCTI. Este, pero en este caso se hace un convenio de que se va a recibir tantos bolívares mensuales por parte de ellos a Unamos,... Esteee, en el caso de donaciones por impuestos sobre la renta, son cosas muy puntuales, y se hace un contrato notariado, porque tiene que ser notariado para poder llevarlo al Seniat, y que les valga para efectos de los impuestos... este, en el caso de Impuesto Sobre la Renta, pueden ser cosas puntuales, pero lo que estamos haciendo, es que no sean cosas puntuales, que puedan, anualmente darnos las donaciones y nosotros darles información de cómo van los proyectos que ellos están ayudando. Lo que estamos buscando ahorita es que cada empresa se apadrine, se adueñe de un proyecto específico de colmena, ok, por ejemplo, el proyecto de carpintería, que haya una empresa que se adueñe de ese proyecto y que nos ayude, no solamente desde el punto de vista monetario, si no el seguimiento, la evaluación, a ver cómo vamos, oye que nos ayuda a colocar lo que*

*estamos produciendo, y nosotros mantenerlos informados de cuáles son los logros y cuáles son los avances.”*

**Es decir que tienen como que modalidades de aporte, por decirlo así, de lo que puede hacerse en la Colmena**

*“Y de lo que no te hable, que es nuestro principal aporte económico del Telecorazón, o que fue nuestro principal aporte económico, porque en los últimos dos años la recolección ha sido muy muy muy mala, porque bueno... fíjate, del Telecorazón de diciembre de 2008, solamente, a esta fecha, estamos casi ya en septiembre, hemos recogido, 30% de lo ofrecido, 30% es 1000 BsF., 30000 BsF., que no llega absolutamente para nada”*

**Es un desgaste físico ¿no?**

*“Es muy muy desgastante, porque además llega un momento en que te sientes como frustrado sabes, yo no te pedí que me lo ofrecieras, tú me lo ofreciste voluntariamente, que pasa ahora”*

**Por lo menos estuve viendo que tenían en el portal web que aun tienen a Mitsubishi entre sus colaboradores, ¿cómo han manejado esta situación ante la crisis de la empresa?**

*“Fíjate, la gente de Mitsubishi siempre colaboro con nosotros muchísimo muchísimo, hasta, el año pasado. De hecho nosotros elaboramos regalos corporativos... con los ‘Mandalas’ hechos por los niños... este, el año pasado se les complicó la existencia, inclusive, el año pasado en noviembre, este proyecto de carpintería se hizo originalmente para ellos, y... ellos estaban fascinados con el proyecto y me dijeron, mira en enero comenzamos con esto, nos parece que esta buenísimo, además es un proyecto chévere en relación costo con lo que están formando, estee, pero, bueno, todo se complicó en diciembre, estee, bueno, mira en lo que está resultando”*

**¿Se han comunicado con Uds.? ¿Para limitar el apoyo, detener los convenios de cooperación?**

*“No simplemente no los llamamos mas, porque si sabes que no están produciendo, que está tomada la planta,... estoy segura que si en ese momento hubiera estado la posibilidad real de ayudarnos lo hubieran hecho, pero...”*

*Fíjate, ellos nos donaban un vehículo anual para el Telecorazón, y el año pasado no lo pudieron hacer porque no tuvieron los dólares necesarios para la producción, estaban parados con la producción y se les complicó la vida con todo.”*

**¿Ha habido empresas que han disminuido su aporte?**

*“Sí, teníamos un proyecto también de carpint, eeh, de panadería, que nos iba a ayudar la gente de Cargill, como los llamamos para decirles que los llamamos por el proyecto de panadería”*

**Entonces dejan de hacer el contacto por lo que ven en las noticias, cómo evolucionan las cosas. ¿Y normalmente los aportes... en cuanto a las donaciones puntuales, viene alguien y se ofrece, o ustedes hacen el contacto?**

*“Mucha gente viene de manera voluntaria a hacer una donación de dinero, de ropa, libros, materiales, de verdad, viene gente a colaborar”*

**Se debe a la presencia de marca que han creado**

*“Sí, sí, tenemos en la página web la posibilidad también de donar en línea, y tenemos además una tiendita en el Paseo el Hatillo que está funcionando desde septiembre de 2007. Estamos dentro del programa de responsabilidad social de la gente del centro comercial, de, como se llama eso, Grupo de Valores Inmobiliarios, esteee, claro, con gente del centro*

*comercial, pero es a través de este grupo de valores inmobiliarios, que son los dueños de Tolón, San Ignacio y Paseo el Hatillo. Ahí no pagamos nada, y todo lo que se genera ahí es para ingresos de la colmena, entonces ahí vendemos miel, vendemos productos que hacen los muchachos en orfebrería, en arte y todas esas cosas. Entonces las cosas que son, por ejemplo, de orfebrería, que se venden allí, un porcentaje es para mantener la tienda, otro porcentaje es para una cuenta de banco de los muchachos, y otro porcentaje es para que ellos compren nuevos materiales y sigan produciendo, y en el caso de la miel, el polen, los caramelos, todo lo que es material pop, bolígrafos, todo eso, viene como ingresos, un porcentaje es para mantener la tienda, y otro es para ingresos de acá, que no es mucho, pero, es como un aporte constante, cuando tenemos un apuro con la comida, o con la caja chica de la casa, recurrimos a ese ingreso...”*

**Básicamente, ¿qué requisitos piden las organizaciones para establecer una alianza, o para aportarles... piden algún requisito legal?**

*“Sí, de repente para optar para algunos programas de algunas instituciones, necesitas primero, estar constituidos, tener más de cinco años funcionando, tener tu exoneración ante el Seniat de pago de impuestos sobre la renta, y pago sobre donaciones, eso desde el punto de vista legal. Y después dependiendo del tipo de donación, se pide un documento notariado, un tipo de convenio, algún tipo de contrato, eso, se va haciendo en el camino, pero normalmente, para grandes organizaciones, es lo que te digo, tener más de cinco años de funcionamiento, tener tu acta constitutiva y documentos en regla, hay instituciones que te piden balances, tus balances anuales, que bueno, forma parte del plano”*

*“Ahorita esta presentación de la que te hablaba, es para saber en qué hemos invertido, porque ellos siempre nos dan el dinero, pero para nada*

*en específico, entonces, bueno, queremos saber, porque les vamos a apoyar en otras cosas, en que se ha invertido el dinero que les estamos dando, bueno hemos invertido en esto esto y esto, lo estamos presentando, bueno, sin montos específicos, porque no tengo facturas, no tengo cosas, todo lo tiene administración, pero, si sé, que se ha trabajado en la parte educativa, la parte de capacitación, la parte de alimentación, y todo eso para el funcionamiento de esta y la casa de Guatire.”*

¿La casa de Guatire es una casa abierta? Ellos no viven ahí, como aquí...  
¿cómo llegan los recursos para mantener, en general, las instalaciones?

*“Bueno nada, eso es pidiendo pidiendo, pidiendo pidiendo, parecemos las hermanitas de la caridad. Y este, las ideas, son, irse hacia la autogestión. La idea es, a través de esos proyectos que estamos desarrollando, que tenemos en LOCTI y todo eso, que nos den los dineros para comenzar esos proyectos, y que esos nos permitan ir hacia la autogestión. Ese es el camino que hay que hacer, o sea nosotros no podemos seguir pidiendo dinero para comprarle zapatos a los muchachos, nosotros deberíamos es, pedir dinero para apoyar proyectos que es lo que nos va a permitir crecer, y que esos proyectos una vez ya consolidados nos permitan generar ingresos, ese es el camino que hay que seguir.”*

**¿Cuáles son los principales aportes que se les ha dado a los muchachos... cuanto tiempo pasan los muchachos aquí?**

*“Eso es indefinido, es indefinido dependiendo de las causas por lo que los muchachos estén aquí. Por ejemplo hemos regresado a muchos niños a sus familiares pero por causas como que la vaguada se llevo su casa, porque estaban en situaciones muy puntuales y particulares, y que al resolver esa situación, el niño vuelve a su casa. Pero los que vienen de hogares muy disfuncionales, donde la presencia materna y la presencia paterna son figuras muy problemáticas por abuso, por maltrato... este,*

*cuando no puedes resolver ese problema los muchachos tienen que permanecer aquí, cómo los mandas a su casa si el problema no se ha resuelto, y eso implica un trabajo en fortalecimiento familiar, implica muchísimo dinero de inversión, porque necesitas mucho personal para eso, además de cosas que nosotros no podemos resolver: vivienda, trabajo, cosas que coye, como nosotros le damos trabajo al señor o la señora, como les conseguimos una vivienda.”*

### **¿Se hace alguna especie de integración con psicólogos?**

*“Si, si, se hace el trabajo de fortalecimiento familiar, con la gente de trabajo social, la gente de psicología, y el trabajo que se hace con el muchacho aquí adentro, se establece la relación y bueno estee, se logra que la familia, o que las personas que están encargadas de esos niños, asuman con responsabilidad la formación de esos muchachos y regresen a sus casas. Pero cuando tiempo, mira, es indefinido, un niño llega aquí, y tú no sabes cuánto tiempo va a transcurrir.”*

### **¿El programa finaliza a los 18 años, y ellos vuelven a la Colmena en calidad de voluntarios?**

*“No tenemos muchos egresados por edad. Estee, tenemos como 4 o 5 que sin haber cumplido los 18 años se han formado, han conseguido trabajo y han vuelto a sus hogares, claro cuando llega con trabajo y todo lo demás, la familia los recibe de otra manera, y bueno, estos muchachos siempre están en contacto con nosotros, vienen nos visitan, están pendientes, nos llaman, nosotros estamos pendientes de eso, hay cierto seguimiento por parte de trabajo social para ver qué es lo que está pasando, pero... nunca nos hemos planteado que vengan como voluntarios, ni que vengan como entrenadores de casa, más bien la idea de colmena es que ellos salgan y formen familia.”*

### **Más que adoptar a la colmena como su familia...**

*“No, ellos tienen que independizarse, y ellos tienen que... es que la colmena se convierte en una burbuja, donde estoy muy seguro, porque tengo todo lo que necesito, donde se que no me va a pasar nada... pero esa no es la vida, ok, en la vida hay que trabajar, hay que mantenerse, hay que echar pa'lante, y eso es lo que tratamos de inculcarles... formar familia, y formar familia sana, no como la que tu tuviste, y eso es lo que intentamos”*

### **¿Cuántas colmenas hay aquí adentro?**

*“Fíjate, estee, la colmena es todo esto que ves, y esto es como una ciudad, están las casitas que son 16 colmenitas, 10 para los varones y seis para las niñas, que es más o menos la proporción que hay en calle, 60 a 40. En cada colmenita hay 6 niños, con un educador de casa, o padre sustituto, estee, además está el área de salud, que esta allá a la entrada, está el comedor, la cocina, el área de atención primaria, donde hay odontología, la enfermera que da las medicinas, el área de limpieza, tenemos un pediatra que viene con cierta regularidad..”*

### **¿Esos aportes médicos son voluntarios?**

*“Hay voluntarios y hay, ahorita por ejemplo, el odontólogo que viene todas las mañanas es asignado por la gobernación del estado Miranda, que atiende no solamente a los niños de Colmena, sino también a la comunidad, y lo mejor, y que se está buscando como la parte de pediatría y la parte de medicina interna puede atender a los niños y los adultos de la colmena; después tenemos el área deportiva, las canchas, la piscina, este edificio que es donde están todas las oficinas, arriba esta la biblioteca, la sala de música y la sala de cine que están desmanteladas porque están trabajando los niños de servicio educativo ahí, mientras se resuelve lo del edificio de abajo, este... lo que era la escuela que está en el medio, que ahora va a ser centro de capacitación y el centro de nivelación*

*educativa, estee... y bueno, y las niñas y los niños están separados físicamente, los niñas están aquí atrás, y los niños están por allá”*

**Pero de alguna forma se encuentran, comparten...**

*“Todo el tiempo, todo el tiempo andan juntos, pero duermen separados, los niños tienen prohibido entrar para allá, y las niñas tienen prohibido entrar para allá”*

**¿La parte de nivelación educativa la coordinan con el ministerio de educación?**

*“Tenemos un grupo docente aquí, tenemos lo que se llama el servicio educativo de atención integral, es un servicio educativo de nivelación, los niños llegan aquí los que no han sido escolarizados, o los que han sido desertores del sistema escolar, se nivelan, si es necesario alfabetizarlos, eem, el distrito escolar nos da los cupos para que vayan a las escuelas del municipio...”*

¿Han recibido contribución por parte de la alcaldía?

*“Bueno, de lo poco que ellos tienen, nos ayudan bastante, siempre están pendientes de nosotros, tenemos muy buenas relaciones, los niños de sus planes vacacionales vienen aquí y usan las instalaciones. Nos están cediendo los espacios del anfiteatro el hatillo para hacer espectáculos para recaudar fondos...”*

¿Qué resultados han obtenido? Han visto un progreso en su persona

“Si, son otras personas”

**La foto del antes y del después**

*“Tal cual, y sobre todo, bueno, hay una cosa importante, ellos llegan desnutridos, con la piel dañada, con el pelo opaco, tristes, inseguros, maltratados, y tú los ves ya a los 5 o 6 meses y son otras personas...”*

**¿Y llegan con resistencia al cambio, llegan dispuestos a cambiar, o a recibir la ayuda?**

*Todos llegan, con la... como te explico, lo que pasa es que ellos no lo pueden manejar. Ellos simplemente reaccionan como han aprendido a reaccionar en el medio en que han vivido. Ellos llegan con una serie de valores, que para nosotros son antivalores, pero es lo que a ellos les ha servido para sobrevivir a lo que les ha tocado vivir, entonces al principio es muy difícil, sobre todo los niños que han estado en calle mucho rato, a acatar las normas, entonces todo es un trabajo de que las normas no se imponen, se establecen entre todos, los parámetros, por qué tenemos que tener normas para poder vivir en comunidad,.. este, es verdad que a ti te sirvió robar cuando estabas en la calle, pero aquí no porque tienes todo lo que necesitas, este, y todas esas cosas que se van modificando en el tiempo. Vienen con mucha rabia adentro, con muchas frustraciones adentro, explotan por cualquier motivo. Ahorita no pasa tanto porque son muy pocos los que van entrando, entran en grupos pequeños, pero cuando entro el primer grupo de muchachos de aquí, era muy particular, ellos no te decían su nombre por ejemplo, cómo te llamas, yo me llamo María Luisa, mira María Luisa, no yo me llamo Cristina, ah mira Cristina, no yo me llamo Josefina, ah mira Josefina, hasta que ellos se iban sintiendo como que seguros, que eran parte, entonces como que se iban abriendo, iban trabajando de otra manera”*

**¿Y el grupo inicial fue el cupo completo de la colmena?**

*“Esto abrió en noviembre de 2004 con 11 niños. En mayo de 2005, habían 40 y pico, y en agosto de 2005 teníamos los 96...”*

**Lamentándolo mucho no es difícil captar a los muchachos que están en esa situación ¿cómo los recogen, por decirlo así?**

*“Inicialmente se hacía a través de un abordaje de calle, Nazaret era una educadora de calle, este, ella iba por, van por los diferentes barrios, un trabajo de campo, entran en contacto con buhoneros, comerciantes, este, para que se informen cuales son los niños que ellos ven en situación de riesgo no, entonces el educador de calle comienza a hacer un seguimiento de este niño, cuales son, donde duerme, donde comen, a qué hora aparece, como aparece, en que anda, hasta que se le va presentando, lo va viendo, lo va viendo hasta que empiezan algún tipo de relación. Cuando se da esto, se invitan a pasar a la casa abierta; en la casa abierta se les da alimentación, hay ciertas normas, no puedes entrar drogado, no puedes entrar bajo los efectos del alcohol, hay horas para comer, hay horas para bañarse, hay horas para estudiar, tú no puedes llegar aquí a cualquier hora, entonces, este, cuando eso se logra, el trabajo social entra en contacto con los padres, A ver qué es lo que pasa con la familia, a ver si se les puede dar atención inmediata, entonces cuando el niño pasa tiempo en casa abierta, y te dice no quiero estar más en esta situación, se le ofrece venir a colmena. Cuando ellos decían que si querían venir, se hacen los trámites a través de tribunales, y ellos pasan para acá bajo una medida de protección o bajo una medida de abrigo, y la colmena de la vida pasa a ser el guarda y custodia de estos niños. El tribunal decide si pueden ser visitados, si no pueden ser visitados, si pueden visitar a su familia, si son visitas con pernocta, si son visitas cortas, todas esas cosas. Esteeee, y bueno, una vez que está aquí, se hace el trabajo de fortalecimiento familiar, y lo que haya que hacer para que vuelvan a sus hogares, y si es posible que vuelvan a sus hogares”*

**¿Tienen niños que simplemente no tienen familia de ningún tipo?**

*“Es la minoría, pero si, ahorita tenemos como 90 niños, como 25 están en esa situación. Esteee, y bueno, ahorita no tenemos casas abiertas, porque no tenemos cupo en la colmena, entonces los niños que van saliendo por reinserción, o me quiero ir, bueno, aquí no está nadie obligado, se va a los tribunales, se hacen los trámites y se van. Esteee, como son contados los cupos, entonces trabajamos con los consejos de derecho, entonces los consejos de derecho dicen aquí esta esto, entonces trabajo social va y hace las evaluaciones requeridas para que haya el perfil de los que están aquí, porque no puede haber un niño que este consumiendo drogas, entonces va a un lugar para que se desintoxique y luego es que puede venir a colmena de la vida. Estamos prefiriendo que no sean niños de más de 12 años. Ya la experiencia nos ha dicho que trabajar con adolescentes es muy difícil, los logros son muy complicados y es mucho esfuerzo para lo que realmente logras.”*

### **Es más complicado revertir esos antivalores ¿no?**

*“Exactamente, si entonces preferimos niños entre 7 y 12 años y que estén aquí el tiempo que tengan que estar. Es otro tipo de trabajo y preferiblemente, varones, porque es esta yendo a la tendencia de que tengamos un solo sexo, porque es muy complicado”*

### **Establecer un solo centro y posteriormente abrir, quien sabe, otro para niñas**

*“Mantener esto, muy complicado, yo de verdad no creo, y creo que incluso si vamos a crecer es a través de casas abiertas con alianzas, porque mantener esto es muuuy complicado, son 96 niños que tienes que darle, son 96 hijos que tienes que darle todo, y cuando te hablo de todo, es todo, es comida, son artículos de higiene personal, es recreación, es uniformes, colegio, zapatos, traje de baño, todo toodo, todo lo que tú le das a un hijo y mas, porque necesitas psicólogos, necesitas terapeutas de lenguaje,*

*psicopedagogos, necesitas docentes, necesitas el personal que los cuida aquí adentro... sabes, o sea, necesitas cocineras, necesitas enfermeros, necesitas.”*

**Y a parte todas esas personas tienen una familia**

*“Exacto.”*

**¿Cómo captan voluntarios? ¿A través de los proyectos de labor social?**

*“Nosotros no tenemos un voluntariado estructurado, y es una deficiencia importante que tenemos, porque hay muchas cosas que aquí se pudieran resolver con un voluntariado, pero, la institución ha crecido muy rápido, y eso ha implicado además muchos ajustes dentro de los papeles iniciales, muchísimos, y hasta que eso no esté establecido, nosotros no podemos establecer un voluntariado formalmente estructurado. Entonces bueno, lo hemos resuelto a través de los voluntariados de los muchachos universitarios con el servicio comunitario, los muchachos de bachillerato con la labor social. Hay un grupo de señoras voluntarias de toda la vida que han estado con nosotros que nos han ayudado con los roperos, con los zapatos, estee, básicamente eso, pero los voluntarios viene solitos, es impresionante, llueven”*

*“Por lo menos hay muchas señoras, aja, necesitamos gente que venga a trabajar el fin de semana, pero te dicen, que no pueden el fin de semana, entonces hay que buscarles una actividad para que hagan esas personas. Pero yo estoy segura que a través de un voluntariado nosotros pudiéramos ahorrarnos el pago de los educadores de fines de semana. Algo bien formado, bien organizado, un grupo de muchachos grandes que puedan venir un un fin de semana al mes”*

**Por lo menos, yo ahorita tengo 22 años, si yo pudiera venir un fin de semana con 5 amigas, yo tendría que hacer con mis 5 amigas, así sea en la cocina,**

*“Claro se habla con recursos humanos y se programa algo. Hay que conversarlo, yo tengo 5 personas, fulana, fulana, sutana y perenceja, nuestra cedula de identidad es tal, y queremos trabajar este fin de semana desde el viernes en la tarde hasta el domingo en la noche, y queremos quedarnos en una colmenita, queremos ayudar en la cocina”*

**O venir en la mañana irme en la tarde**

*“También, hacer actividades recreativas con los niñitos, quiero... x, un taller de manualidades con las niñas, x”*

**¿Cómo surge esto de, como surge el proyecto de la colmena de la vida?**

*“A raíz del ataque terrorista de las torres gemelas en Nueva York, el 11 de abril, en 2001, se hizo un gran evento aquí en Caracas un gran evento organizado por Miguel Rodríguez, y su hermano Carlos Rodríguez Cisso, ellos trabajan en el área de medios, en el área de imagen pública, y ellos organizaron un gran evento que se llamó ‘Unamos al mundo por la Vida’ en Las Mercedes, este... en ese momento ellos vieron que había muchísimo, muchísimo interés por la gente, por hacer cosas, por ayudar, por, porque se hiciera algo donde la gente pudiera canalizar sus ganas de ayudar a los demás. Entonces pensaron que este interés había que canalizarlo hacia algo y había que buscar que. Comenzaron a estudiar y ver cosas, y en 2003 decidieron entonces crear, inicialmente la fundación Unamos al mundo por la vida, ahora Asociación Unamos al mundo por la vida, este, para atender a niños y adolescentes en situación de riesgo social, y entonces en 2003 se hace el primer Telecorazón para recaudar los fondos para hacer esto, y bueno desde el 2003 estamos en esto”*

**¿Qué otra forma de captar recursos tienen previstos para recaudar recursos, además del Telecorazón?**

*“Este año no vamos a hacer Telecorazón, estamos trabajando duro con lo del padrinazgo, tenemos estas planillas que estamos repartiendo. Estamos trabajando duro con eventos, que se han planificado para octubre y noviembre, cuatro eventos que son para recaudar fondos para colmena, estamos haciendo reuniones con empresarios para el tema de LOCTI y responsabilidad social e impuesto sobre la renta.”*

**Para estas modalidades que da la ley a las organizaciones y fundaciones**

*“Esteee, bueno, básicamente es eso, que nos permita desarrollar proyectos de autogestión, y que nos permita sostenernos mientras esos proyectos de autogestión cuajan y logran”*

**Entonces en todo lo que es el aporte de nómina,...**

*“Mira la situación esta tan triste que ni nosotros hemos cobrado.”*

**Están como trabajo voluntario, lo que es**

*“Si porque bueno, hay prioridades, ahorita hay 30 niños a los que hay que darle comida todos los días. Afortunadamente solo hay 30, porque los demás están de vacaciones, pero tienes que darles comida, tienes que sacarlos a hacer actividades.”*

*“Es un trabajo muy muy complejo la captación de recursos, en este tipo de instituciones es muy complejo, sobre todo en este tipo de instituciones que es muy grande y muy ambiciosa, y que además creció muy rápido y que tenemos un problema muy serio, que es que se hace el Telecorazón, se informa públicamente que se recogieron 10 millardos de bolívares, y no se logran recolectar, porque esos son 10 millardos de bolívares en*

*ofrecimientos. Entonces entra la persona que me va a donar los 500 pares de zapatos, que cuestan, 1 millardo de bolívares, entonces cuando tu vas a pedirle a la gente te dicen, pero pana Uds. No recogieron 10 millardos de bolívares en diciembre, bueno sí, fueron ofrecimientos, pero...”*

**Claro, hasta que no vemos los cheques...**

*“Es muy muy muy difícil, también tenemos fama de ricos. Entonces no se por qué tenemos fama de ricos, me imagino que en esos primeros Telecorazones donde se recogió para hacer esto, también hubo posibilidades, en aquél momento, para aportar a otras instituciones como Fundana, como casas Don Bosco. Montones de contribuciones en dinero con las que ellos pudieron hacer muchísimas cosas, estee, que bueno, en aquel momento se pudo, y ahora no tenemos siquiera para nosotros.”*

**Claro la fama de ricos viene por toda la promoción que se dio, y que o sea, a lo mejor el folleto que les dona alguien, se dice, bueno pero esto es papel glasé, y cuanto cuesta, y cuanto están pagando entonces están pidiendo dinero para que...**

*“Exactamente... y bueno, aquí tenemos las instalaciones, pero cuánto cuesta mantener esto. Nada más la piscina mira como esta porque no hay dinero para comprar los químicos”*

**Me dijo Nazaret que los químicos eran donados**

*“Y no donaron los químicos, y no se pudo limpiar, entonces estamos por ejemplo buscando papel para reciclar y luego comprar los químicos, cualquier cosa que nos permita obtener algún ingreso, bueno, hay prioridades, comida, educación, interiores... esas son las prioridades”*

**Por lo menos, en el área de electricidad, servicios, ¿tienen que realizar esos pagos? Eso sería un aporte importante, un dinero que podría quedarle a ustedes.**

*“No. hay que pagar teléfono, hay que pagar internet, hay que pagar todo”*

**Esos servicios no están exonerados del pago.**

*“Del estado no recibimos nada lamentablemente”*

**Que uno creería que pero no, nada. De la gobernación si reciben aporte**

*“Cosas en colegio, salud, ese tipo de cosas, pero de resto, nada”*

**Muchas gracias por su tiempo, mucha suerte, esperemos las cosas mejoren para la institución.**

*“De nada, estamos aquí a la orden para cualquier otra información que necesites”*

**ANEXO D**

**Entrevista a representante de ONG**

**Mano Amiga**

## **Unidad de Análisis: Organizaciones no Gubernamentales**

**Organización: Mano Amiga**

**Representante: Ludiana Altuve**

### **¿Cuándo y como surgió la organización?**

*“Mano amiga, surgió en el año, bueno Mano amiga es una institución a nivel internacional, pero en Venezuela estamos en el año 92.”*

### **¿Y a raíz de qué surge?**

*“Porque mano amiga surge por la necesidad que se ve en Venezuela de asistir a la población rural, a la población de escasos recursos, en situaciones de riesgo, entonces por eso surge mano amiga, y también, por una necesidad de la congregación de los hermanos de Cristo que es quien promueve esta obra de hacer una obra social en Venezuela. Porque los legionarios de Cristo llegaron a Venezuela, construyeron el colegio Cumbres y el colegio Andes, y bueno ya una vez construidos estos colegios y ya financieramente estando bien establecido deciden también entonces trabajar con una obra social.”*

### **¿Cuál es la misión de Mano Amiga?**

*“Es formar personas integrales, trabajar no solamente en la parte de educación a nivel académico, sino también en formación humana, de manera tal que los alumnos de mano amiga lleguen a transformar su persona, su familia y sus comunidades.”*

### **¿Y cómo se proyecta Mano Amiga? ¿Cuál es la visión de Mano Amiga?**

*“Mira, bueno ahorita la visión a nivel general es un poquito incierta, sin embargo en mano amiga somos muy optimistas, y la idea nuestra es*

*seguir trabajando en las comunidades en que estamos trabajando y si es posible, seguir atacando a otras comunidades, llegar a otras comunidades en la medida en que eso nos sea posible. Actualmente ambos colegios mano amiga trabajan desde primero hasta bachillerato, pero también una de las grandes visiones es llegar a tener escuelas técnicas, porque son muchachos que están en zonas sumamente rurales, donde no hay transporte, donde no hay servicios, entonces es bien difícil que ellos puedan salir a las universidades; si nosotros les logramos ofrecer unas escuelas técnicas pues pudieran tener una carrera técnica que les pueda ayudar a un mejor trabajo.”*

**¿Y tienen colaboradores, empresas privadas?**

*“Si”*

**¿Cuentan con un departamento de comunicaciones para realizar las comunicaciones?**

*“Tenemos un departamento de recaudación, y el departamento de recaudación, entonces se encarga de recolección de donativos, trabajamos con un sistema de becas y también toda la parte de comunicaciones, de relaciones públicas y todo eso.”*

**¿Cuáles son los principales aportes que han hecho a su público beneficiario?**

*“El cambio en la formación humana de las personas de la comunidad, que ya se está notando, era una comunidad muy desasistida, totalmente desasistida, y el colegio inclusive los ayudo a que tengan luz, porque no tenían luz, o sea parece mentira pero a 45 minutos de El Hatillo, existe una zona en donde no hay servicios, y el colegio ha ayudado inclusive a que la comunidad goce de servicios; a que la mentalidad vaya cambiando poco a poco y ellos se sientan dignos, la idea es implícitamente que las*

*personas se sientan dignas, que no se sientan desasistidas y marginadas.”*

**¿Cuentan con un número de resultados, por decirlo así, de personas beneficiadas?**

*“Aproximadamente nosotros atendemos a unas 600 familias”*

**¿De qué forma han dado a conocer la labor de Mano Amiga?**

*“Se trabaja mucho con la comunicación a través de e mails, la comunicación a través de la pagina web, la comunicación a través de conocidos, muchísimo. El promotor principal de la obra es el padre José Carlos Santana, que bueno, tiene muy buenas relaciones, conoce muchas empresas, y bueno poco a poco, ha ido recaudando buenos donativos, de empresas privadas, y ha ido construyendo colegios, se han conseguido muchas becas, para poder mantener la operación del colegio, porque todavía nos falta bastante, todavía nos vemos a veces bastante apretados, pero ahí vamos poco a poco.”*

**¿De qué forma hacen contacto con los contribuyentes? ¿Cuentan con modalidades de aporte?**

*“Nosotros tenemos dos modalidades de aporte; una es el plan de becas, que es una persona cualquiera, o una empresa, puede apadrinar uno o más niños del colegio, las becas se manejan con un monto anual, y ese monto anual puede ser pagado anualmente, mensualmente, trimestralmente, puede ser por medio de depósitos, transferencias, cheques, inclusive tarjeta de crédito, no es nada complicado, apadrinar un niño en mano amiga. Tenemos inclusive familias, que apadrinan un niño, y se reúnen 5 ó 6 personas, y dicen, nosotros estamos apadrinando a un niño; la beca no es nada costosa, está costando entre 1500 BsF. anuales, que son 125 BsF. mensuales. Y a nivel de empresas, hay quienes*

*inclusive han apadrinado a salones completos que son 36 niños, y eso para las empresas es muy bueno porque inclusive les ayuda a deducir, nosotros tenemos exención de impuestos, y les ayuda a deducir de sus impuestos sobre la renta.”*

**¿Qué requisitos piden los potenciales contribuyentes?**

*“Piden siempre copia del registro, copia de la exención de impuestos emitidos por el Seniat, y una factura, nosotros hacemos una factura, por supuesto no refleja IVA porque estamos exentos de impuestos.”*

**¿Y han creado alianzas con los contribuyentes?**

*“Sí, tenemos buenas alianzas“*

**¿Por cuánto tiempo se hace la alianza?**

*“No, por lo general son donantes que tienen una relación muy buena de amistad, ya de años, y sabemos que siempre podemos contar con ellos, y siempre están pendientes de lo que se necesita. Hay por ejemplo un donante que ya se sabe, y está establecido así, solo de palabra, y es que el nos dona todos los años, el desayuno de todos los niños todos los días. Hay otro que todos los años en septiembre, dona todos los años todos los morrales para los niñitos. Son aportes así, que ya está como establecido de palabra. Y ya está que es así.”*

**¿Han tenido contacto con alguna organización que haga un aporte puntual por algún problema que tenga Mano Amiga?**

*“Sí, inclusive, no sólo Mano Amiga sino también una persona de la comunidad, hace poco tuvimos un niño que tuvo un accidente muy fuerte y por supuesto el seguro del colegio no le cubría, porque apenas cubre cosas*

*básicas, y la familia no tiene recursos, y una empresa quien pago toda la operación del niño y todos los gastos.”*

**¿Normalmente los recursos, son en recursos, o monetario?**

*“Más que todo es monetario”*

**¿De qué forma creen Uds. que la comunicación les ayuda en el desarrollo de sus objetivos?**

*“Es importantísima, nosotros estamos comunicando constantemente, para nosotros, por lo menos el internet es una herramienta primordial, porque casi todas las relaciones las mantenemos vía internet, igualmente la vía telefónica es importantísima, absolutamente todo, nosotros lo manejamos a nivel de comunicaciones, bien sea telefónico, bien sea internet, bien sea fax, incluso el fax ya no se utiliza, eso ha pasado a la historia. Muy pocas cosas nosotros las tenemos que hacer con visitas personales, porque más que todo se realiza la actividad vía internet.”*

**¿Considera que la trayectoria y tal vez la transparencia de gestión de Mano Amiga contribuya a que más personas se sumen a la labor de Mano Amiga?**

*“Si, sobre todo siempre nos llega gente diciendo, mira mi prima me habló, mi hermana me dijo que, una amiga me dijo que Uds. son una organización muy seria, que yo quiero contribuir y me recomendaron que lo hiciera con ustedes. Nunca hemos tenido ningún tipo de problema de nadie que se sienta mal con nosotros, y que su donativo no haya llegado a su objetivo, nada de eso”*

**¿Dentro de los programas de RSE de las empresas, en donde incluyen estos aportes a las ONG han visto la contribución por parte de ellos en transmitir la labor de la comunicación, han visto publicidad de Mano Amiga realizada por las organizaciones?**

*“Sí, hay empresas que inclusive internamente con sus propios empleados lo hacen, tratan que sus propios empleados contribuyan a nivel personal con mano amiga, y eso es importantísimo pues, porque aparte que la empresa colabora como empresa, involucra a su personal y lo sensibilizan.”*

**¿Qué recomendación le haría a alguien que tiene una ONG, y no logra realizar una recaudación de fondos, no logra canalizar sus esfuerzos de captación de recursos?**

*“Importantísimo es tener muy claro cuáles son tus objetivos como ONG, tener muy claro cuál es tu rol dentro de la sociedad, y tener muy claro también que ante todo, todos los seres humanos somos iguales, y nadie es más o menos que uno, que con prepotencia no vas a ningún lado, con soberbia no vas ningún lado, la humildad ante todo, el agradecimiento es imprescindible, no puedes dejar pasar, siquiera un bolívar que te donen, sin agradecer. Una persona que te done 1 Bolívar y otra que te done 1000 Bolívares es igual, porque el gesto es lo más importante, entonces esa parte de agradecimiento, de caridad de humildad es importantísima, y es importantísimo también que te mantengas al día con las empresas que te puedan ayudar. Utiliza mucho las revistas, revistas actualizadas como producto, gerente, dinero... revistas que constantemente están hablando de las empresas que están en el auge de la economía, entonces, te ayuda mucho a que te conduzcas a donde tienes que ir y no agotes tus esfuerzos donde no vas a conseguir nada. Y también es importante no subestimar, ni a las personas ni a las empresas, porque a lo mejor tú dices, no, esa empresa no tiene nada no va a dar nada, y resulta que esa empresa te da mucho más que una empresa mucho mas grande. Porque lo importante no es la economía, las finanzas, sino la sensibilidad que tengan las personas, eso es lo más importante.”*

**ANEXO E**

**Entrevista a potenciales colaboradores**

**Supermercados Unicasa**

**Unidad de Análisis: Potenciales Colaboradores****Empresa: Supermercados Unicasa****Representante: Yosselynn Pinto. Especialista de RSE****1. ¿Su organización tiene programas o políticas de Responsabilidad Social formalmente establecidas?**

*“Desde sus inicios, UNICASA ha realizado importantes inversiones con el propósito de apoyar tanto fines humanitarios como la gestión de organizaciones de desarrollo social”*

*Numerosas personas e instituciones se han visto beneficiadas con esta dinámica, en la que la implementación de acciones sociales ha creado valor para el desarrollo sustentable hacia adentro y fuera de la empresa.*

*“Con el propósito de lograr una mejor orientación de nuestra inversión social, en 2005 se dictan nuevas directrices, otorgándole prioridad a las variables Salud y Educación. Para 2006 se profundiza el trabajo de beneficio a la comunidad con la participación del voluntariado corporativo, hoy conocido como ‘Voluntarios UNICASA’ y el establecimiento de nuevas alianzas sociales”*

*Asimismo, UNICASA inicia la realización de esfuerzos que permitan profundizar las acciones que ha venido desarrollando en materia de inversión social y su papel como “Ciudadano Corporativo”.*

*Para ello, en 2007 fue creada la Gerencia de Responsabilidad Social, instancia que tiene a su cargo la planificación y dirección de proyectos que permitan a la empresa contribuir con el desarrollo del país, creando valor agregado a la misma, incorporando buenas prácticas a sus operaciones y elevando la rentabilidad y competitividad.*

*Desde ese año Unicasa ha realizado importantes inversiones con el propósito de apoyar tanto fines humanitarios como la gestión de*

*organizaciones de desarrollo social. Con la nueva dinámica del negocio, la empresa ha beneficiado a numerosas personas e instituciones a través de la implementación de acciones sociales que han creado valor para el desarrollo sustentable hacia adentro y fuera de la empresa.”*

## **2. ¿A qué áreas de vulnerabilidad se dedica su organización a través de sus programas de RSE?**

*“El desarrollo y la consolidación de las operaciones de Unicasa han permitido retornar a la comunidad lo que ella invierte en la empresa, a través de proyectos dirigidos a crear capital social en las áreas de educación, alimentación y salud.*

*La empresa realiza importantes inversiones con el objetivo de apoyar a diversas instituciones, beneficiando a numerosas personas que son apoyadas a través de acciones sociales.*

*“Hasta la fecha se han realizado más de 480 donaciones como parte del apoyo a las comunidades en las que Unicasa está presente, ratificando su compromiso con la sociedad venezolana.”*

*“Actualmente las áreas de acción de Unicasa se dirigen hacia la realización de programas sustentables propios, así como otras iniciativas desarrolladas en alianza con organizaciones de desarrollo social de reconocida trayectoria para el desarrollo de programas sustentables en las áreas de salud, ciencia, educación, alimentación, buenas prácticas agrícolas, voluntariado, deporte y cuidado del medio ambiente, entre otros. Actualmente la empresa posee 18 aliados sociales y se prepara para su integración en actividades vinculadas con el ‘Desarrollo de Base’”.*

*“La población prioritaria atendida es la Infantil y Adolescente con requerimientos en las áreas educativas, alimentarias y de salud, apoyo al adulto mayor, pequeños productores agrícolas, trabajadores y entorno familiar, comunidades aledañas a las operaciones de la empresa”*

**3. ¿Cuáles son los requisitos que debe cumplir una ONG u organización sin fines de lucro para obtener apoyo de su organización?**

*“El apoyo a los diversos aliados sociales se divide en dos focos de atención principales*

*- Programas de recaudación y voluntariado: se realizan jornadas o actividades puntuales a beneficio de organizaciones de desarrollo social con las que Unicasa tiene tiempo trabajando, y en las cuales se realizan campañas de fundraising, patrocinio de eventos y apoyo del voluntariado corporativo en actividades especiales.*

*- Programas de promoción de ciencia y tecnología: se llevan a cabo en el marco de la Ley Orgánica de Ciencia y Tecnología (LOCTI), y para ello se reciben proyectos de diversas organizaciones en los ámbitos establecidos por la ley; los mismos son evaluados y de ser aprobados se incluyen en la partida anual por este concepto.”*

**4. ¿Con cuáles ONG han realizado alianzas? ¿Para proyectos puntuales o a largo plazo?**

***“Alianzas puntuales***

*Apoye*

*AVEPANE*

*Cinco al Día Venezuela*

*Vale TV*

*Ateneo 100.7 FM*

*Centro de Investigaciones del Estado para la Producción Experimental Agroindustrial (CIEPE)”*

***Alianzas a mediano / largo Plazo***

*Hospital Ortopédico Infantil*

*Sociedad Anticancerosa de Venezuela*

*Operación Sonrisa*

*Fe y Alegría*

*Proyecto Cumbre*

*Lar Padre Joaquim Ferreira*

*Fundación Amigos del Niño con Cáncer*

*Sociedad de Amigos del Niño y el Anciano (SANA)*

*Asociación Civil Infantil Ronald Mc Donald Venezuela*

*Centro de Investigaciones de Astronomía (CIDA)*

*Asodeco*

*Asociación Civil Acción Social Empresarial (ASE)*

**5. ¿Cómo miden el éxito o desempeño de los proyectos o causas apoyadas? ¿Han establecido indicadores de medición para verificar el desempeño de los proyectos?**

*“El desempeño de cada proyecto se evalúa en función de los resultados obtenidos versus los objetivos propuestos, así como el retorno de inversión por apoyo publicitario, la presencia en medios y el alcance a la población atendida. Actualmente no contamos con indicadores de medición.”*

**6. ¿Ha identificado oportunidades de mejora en la implementación de los programas sociales (en beneficio de la causa u ONG y de la empresa como tal)?**

*“Constantemente la empresa evalúa los proyectos que lleva en ejecución con el fin de integrar y sumen valor tanto al negocio como a sus relacionados, alineando su inversión social con el negocio. Además lleva a cabo un proceso de coremarketing para reforzar las comunicaciones con sus públicos de interés.*

*“En varias oportunidades se han detectado vías de mejora en ciertos proyectos, en otros se han redefinido los objetivos en función de los resultados, y otros se han comenzado a apoyar precisamente por el impacto que se ha observado en otras organizaciones.”*

**7. ¿Qué cantidad de presupuesto es asignado generalmente a estos proyectos?**

*“El 0,5 % de los ingresos brutos declarados en ISRL para proyectos en el marco de la LOCTI y el 1% para programa de prevención de alcohol y otras drogas.”*

**8. ¿Cómo se hacen los aportes de recursos o en metálico? ¿Se debe cumplir con requisitos legales específicos? ¿Qué tipo de gestiones internas y externas deben cumplirse para el flujo de recursos?**

*“En el caso de los proyectos LOCTI, se realiza un convenio entre la empresa y la organización, en el cual se especifica la duración, el tipo de proyecto a realizar, objetivos del mismo, deberes y derechos.*

*El apoyo a pequeñas donaciones se realiza en la mayoría de los casos por medio de órdenes de compra que son canjeadas en las sucursales, ya que muchas solicitudes se refieren a apoyo a actividades y eventos donde se requieren insumos alimenticios*

*Eventualmente son apoyados casos de salud, ya que generalmente son remitidos a otros aliados sociales.*

*Las organizaciones deben estar debidamente registradas en el Fondo Nacional de Ciencia y Tecnología para poder ser consideradas potenciales candidatas.*

*El flujo de recursos está sujeto a una partida presupuestaria anual que, además de estar compuesta por la partida LOCTI, también tiene un porcentaje correspondiente al Programa de prevención del consumo de alcohol y drogas, el cual se utiliza internamente.”*

**9. ¿Qué papel toma la comunicación en la gestión de sus programas sociales? ¿Considera que facilita o impulsa su gestión social? ¿Considera que una ONG debe mantener planes de comunicación para impulsar su labor?**

*“Para Unicasa la comunicación de sus proyectos sociales ha adquirido importancia en los últimos años, razón por la cual la empresa se ha avocado a ofrecer a sus públicos de interés el avance del trabajo realizado y a promover las actividades que desarrollan las organizaciones a las que apoya.*

*En tal sentido, la empresa ha elaborado una importante estrategia comunicacional basada en un fuerte contenido institucional, donde se destacan los proyectos recientes, resultados anuales y experiencias con actividades puntuales desarrolladas en conjunto con los diversos aliados. El interés de los medios por las experiencias desarrolladas en el país en materia de Responsabilidad Social, han convertido a Unicasa en un punto de referencia, generándose con frecuencia entrevistas y menciones en medios impresos y audiovisuales.*

*Así mismo, se ha estimulado la presencia a través de los medios internos de la compañía (Boletín Informativo, Carteleras, Circuito Interno de Televisión) y otras publicaciones externas (avisos en prensa y revistas especializadas, aparición en medios digitales)*

*El principal objetivo de la comunicación externa no es solo dar a conocer lo que se hace, sino exhortar a otras empresas y organizaciones a promover estas prácticas que las benefician a ellas mismas y al entorno donde lleva a cabo sus operaciones. Es importante que las ONG desarrollen planes que les permitan mantener su presencia en los medios, ya que reforzarán su imagen, obtendrán mayor credibilidad y las posibilidades de ser apoyadas en función de la efectividad de sus proyectos es más alta.”*

**ANEXO F**  
**Entrevista a Potenciales Colaboradores**  
**Fundación Cedel**

**Unidad de Análisis: Potenciales colaboradores****Empresa: Fundación Cedel****Representante: Pedro García****¿Qué es la fundación Cedel?**

*“Nosotros empezamos a formar parte de este proceso, como fundación en el año 2004, y nuestros objetivos en específicos, es que vamos dirigidos a lo que son ayudas económicas en cuanto a ayudas médicas y becas y todo eso. Becas que van desde preescolar hasta universitarios. Y en cuanto a ayudas medicas, atendemos todos los casos, no es un caso en específico que estamos manejando, si no que va, por decir, desde una simple prótesis que haya que comprar, hasta tratamientos de radioterapia, quimioterapia, e intervenciones quirúrgicas.”*

**Las áreas a las que hacen aportes importantes son salud y educación...**

*“Salud, educación, tenemos una parte de manutención, y tenemos unos proyectos con la gobernación del estado Nueva Esparta. En donde nosotros apoyamos a un grupo de familias, un promedio de 600 personas, dándoles un aporte en cuanto a manutención. En diciembre hacemos entrega de juguetes, aquí en caracas, así como en el occidente, y en margarita. No hemos tocado oriente todavía.”*

**¿Qué requisitos debe cumplir alguien para solicitar ayuda con Uds.**

*“Por ejemplo, se llegó al estado Nueva Esparta y se hizo un censo de las poblaciones más necesitadas, y ahí en conjunto con el gobernador de la entidad se realizó el convenio con la fundación.”*

**¿Han realizado otras alianzas con otras organizaciones?**

*“Aun no hemos hecho alianzas, hemos más que todo hecho aportes puntuales. En el área médica hemos hecho convenios con algunos centros de salud, y con empresas que venden todo este tipo de drogas para los tratamientos de quimio y radioterapia. Y con otros centros asistenciales.”*

**¿Qué requisitos necesitan las personas?**

*“Nosotros para poder dar un tipo de ayuda partimos de que la persona que necesita la ayuda debe hacer una carta formal dirigida a la fundación. Tenemos un formato de planilla de ayuda médica, y la persona debe colocar todos sus datos, inclusive su información socioeconómica, y bueno, anexo a eso, todos los exámenes médicos relacionados con la enfermedad que se va a tratar. Necesitamos saber el Rif, del sitio donde se va a realizar la ayuda médica, y copia del acta constitutiva en caso que la clínica no sea muy reconocida.”*

*“Se reciben los recaudos, se hace el informe y pasa al comité, el comité aprueba, y nosotros estamos llamando al paciente para informarle.”*

**¿Le otorgan la ayuda financiera directamente al paciente, o se cubren los gastos dentro de la clínica?**

*“Nosotros no hacemos cheques a nombre de personas naturales, emitimos cheques solo a personas jurídicas. En este caso el cheque sale a nombre de la clínica.”*

**¿Cómo miden el desempeño de los proyectos y las causas que han apoyado?**

*“Lo que pasa es que por ejemplo en la parte de ayudas medicas nosotros no hemos establecido un plan de acción. Nosotros no tenemos un proyecto; recibimos los casos por acá, se atendió a la persona, todo salió chévere y ya para nosotros eso es un logro.”*

**¿Qué otras oportunidades de mejora han detectado al apoyar a este tipo de población necesitada. Han tenido referencias. Han obtenido más casos a través de esas personas?**

*“De hecho sí, cada vez que nosotros ayudamos a una persona, como que esa persona refiere a otra, y esa a otra, y se forma como una cadena. Muchas veces en los sitios en que tenemos convenios, y se presenta un problema dicen, mira fundación Cedel apoya este tipo ayudas.”*

**¿Los recursos económicos que tiene fundación Cedel de donde provienen?**

*“De la empresa, de la Casa de Bolsa Cedel.”*

**¿Y qué porcentaje económico de la casa de bolsa Cedel es destinado a la fundación?**

*“Eso depende del gasto que nosotros tengamos anual. Se nos otorgo un aporte este mes, y ese aporte se consumió, eso lo llevamos a un monto anual, y hacemos cálculos de inflación para tener un presupuesto estimado”*

**¿Cómo comunican sus programas?**

*“Nos hemos hecho dar a conocer por lo menos a través de entrevistas, en Margarita se entrevistó al gobernador, y hubo una fuerte cobertura por parte de los medios de comunicación.”*

**¿Cómo surgió la iniciativa de la fundación?**

*“Eso es gracias al presidente de la organización. El está muy penetrado con la parte social, y él es una persona muy delicada, y toda la parte social es muy importante, independientemente de todos los proyectos que él tenga, la fundación para el es una prioridad”*

**ANEXO G**

**Entrevista a Potenciales Colaboradores**

**Venezuela Sin Límites**

**Unidad de Análisis: Potenciales Colaboradores****Empresa: Venezuela Sin Límites****Representante: Natalia García****¿Qué es Venezuela sin Límites? ¿Cómo surgió la organización?**

*“Bueno lo que pasa es que ‘Venezuela sin Límites’ es una fundación de segundo piso, entonces, “nosotros lo que tenemos es como un objetivo principal que es fortalecer otras organizaciones de desarrollo social*

*Entonces nosotros tenemos un grupo de empresas que son las que tienen fondos que nos dan, ya sea por responsabilidad social, o porque quieran ayudar a una causa o por las leyes que se exigen para apoyar al área social, pero ellos en vez de dárselo directamente, nos lo da a nosotros para que nosotros lo canalicemos,”*

*Por qué a nosotros, básicamente, porque como nuestro objetivo es fortalecer a las organizaciones de desarrollo social; “tenemos como a 300 organizaciones inscritas.*

*Hacemos un estudio de cómo está la situación en el país, quiénes son esas ODSs, quiénes son las más necesitadas y cuál es la mejor manera de utilizar esos fondos. Entonces una empresa quiere tratar de que estos fondos se utilicen de la manera más optima logrando un cambio, y no quieren simplemente darlo, entonces para eso nos utilizan como intermediario. En ‘Venezuela sin Límites’ se hace a través del banco de proyectos, nosotros creemos que en el área social la mejor manera de utilizar fondos es a través de proyectos definidos que tienen un objetivo, y el objetivo es generar un impacto en la sociedad que produzca una mejoría*

*En Venezuela suele pasar que una empresa entrega fondos a una institución para la compra de útiles por un año, eso soluciona un problema*

*en el momento, pero quizá no tiene un plan a largo plazo, pues que es algo muy puntual. Entonces los proyectos con los que nosotros trabajamos, son proyectos que tratan de generar un cambio que pueda ser a largo plazo,” o sea ya con un plan de cambio, entonces, básicamente, cómo funciona el banco de proyectos, que es el área de financiamiento, en toda la fundación, porque en la fundación, nosotros recibimos un fondo (económico, de dinero que aportan las empresas), una vez que tengamos un fondo suficientemente grande lanzamos una convocatoria, que es, invitamos a las fundaciones a que presenten proyectos en un tema específico, pero un tema relativamente amplio, por ejemplo, educación y salud, priorizando embarazo adolescente, empleo juvenil, drogas y adicciones, o sea “tenemos ciertos temas que son como que los más críticos en el momento, esos temas de hecho nosotros los consultamos con las Naciones Unidas, con el centro de poblaciones, con la CAF, o sea con aquellos organismos internacionales que tienen unas buenas estadísticas en lo que son los problemas principales. Invitamos a las ODSs que son las organizaciones de desarrollo social a que presenten proyectos, ellos lo que nos presentan son ideas de proyectos, y nosotros aquí seleccionamos aquellos que cumplen con los requisitos y les damos una capacitación, que es un taller para que aprendan a formular su propuesta en proyectos que generen impacto.*

*Una vez que producen estos proyectos, pasan por un jurado evaluador que es un grupo de personas, ellos vienen, presentan sus proyectos, y este grupo de personas estudia esos proyectos, hace las preguntas pertinentes y luego toma una decisión de a qué proyectos quieren apoyar, y luego estos proyectos ganadores se les va entregando el fondo por partes y nosotros vamos haciendo un seguimiento, antes de poder entregar una siguiente parte ellos deben entregar rendiciones de cuentas, que si recibos de pago, fotos de lo que hicieron, lo que compraron, lo que no han*

*comprado, y de ahí, si todo está bien, le entregamos la siguiente parte del fondo, para asegurar que el proyecto esté bien encaminado.”*

**¿Con cuáles requisitos deben cumplir estas ODS para participar en estas convocatorias?**

*“Para participar tienen que tener unos requisitos legales, tienen que tener dos años de constituida para participar aquí, y tienen que tener ciertos papeles exigidos por el SENIAT, como acta constitutiva, exoneración de impuestos, una lista de requisitos que salen en la página web.”*

**¿Cómo se evalúa el proyecto?**

*“Del proyecto; es durante todo el proceso del proyecto hasta el final que le hacemos una evaluación para ver si se lograron los objetivos del proyecto,*

**¿Han identificado oportunidades de mejoras en la implementación de proyectos?**

*“Definitivamente, hay veces que puedes apoyar un proyecto que lo organiza una persona, pero la que realmente lo ejecuta es otra, de una misma organización, lo que se propone no siempre es lo que ocurre, y ahí tu tratas de ayudarles para que la próxima vez sea la misma persona la que este allí involucradas”. Hay problemas porque tu les exiges muchas facturas que tienen que ser legales, que tienen que tener todos los requisitos y organizaciones que están en pueblitos muy pequeños no las tienen, y es difícil conseguir gente que tenga sus facturas legales, y que te hacen el trabajo informalmente.”*

**¿Con qué organizaciones han creado alianzas? ¿Hay empresas que constantemente otorga recursos a Venezuela Sin Límites?**

*“Eso va variando con los años, de repente hay veces que entran nuevas empresas, otras que salen, Digitel ha sido una de las que siempre nos ha*

*apoyado, y a parte eso si depende, en la convocatoria pasada estuvo Banesco apoyándonos, estuvo, Promix, y unas cinco organizaciones más, entre ellas Digitel.”*

**¿Qué requisitos piden estos contribuyentes para realizar una alianza con Uds.?**

*“En realidad no tanto, como nosotros le ofrecemos lo que hacemos, y si ellos quieren apoyarnos nos apoyan, pero no hay requisitos.”*

**¿Y las contribuciones son sólo de tipo económico?**

*“Para el fondo sí, pero nosotros también tenemos otro programa que se llama canalización de bienes donde las empresas pueden hacer donaciones, por ejemplo si P&G quiere donar shampoo, entonces, no nos lo dona a nosotros, sino que lo canalizamos, le decimos, mira, tales y tales organizaciones necesitan tantos shampoo. Apoyamos en lo que sería la intermediación”*

**¿Mantienen proyectos propios?**

*“También tenemos proyectos propios, ahorita estamos por ejemplo realizando un proyecto que es mas de, básicamente virtualizar todo lo que hace el banco de proyectos, es convertir este proceso para que ocurra en una página web, y que las ODSs participen online, llenen sus perfiles online, sean seleccionados y aprobados todo online.”*

**¿Cómo se hace normalmente este proceso de solicitud?**

*“Más que nada, nosotros, mandamos emails a las ODS para que participen y ellos nos las envían por email o nos lo traen EN físico, y es más físico que online, les notificamos”*

*¿Cómo hacen para inscribirse en los proyectos y en la organización?*

*Para inscribirse ellos llenan su planilla online, crean su login y luego se contactan con el departamento de registro aquí y le envían todos los documentos que se solicitan para inscribirse.*

**¿Qué tipo de gestiones internas y externas deben cumplirse para que ocurra el flujo de recursos?**

*“Externas, la firma de documentos de donaciones, cada vez que nosotros entregamos un fondo, eso debe ir con una firma de un documento, interno, bueno, la evaluación que nosotros hacemos de los proyectos para poder entregar el siguiente fondo”*

**¿Qué papel toma la comunicación en la gestión de sus programas?**

*“Es lo más importante, claro porque es lo que promueve lo que hacemos, la que informa a todo el mundo lo que hacemos, básicamente creo que es lo más importante que tiene, ‘Venezuela sin límites’, aunque proyectos es uno de los departamentos más importantes, si no el más importante, sin comunicaciones no es nada, entonces realmente, sin ellos no hay manera que las ODS participen.”*

**¿Mantienen la división departamental bien definida, o hay quienes han adoptado otros roles dentro de la organización?**

*Idealmente está el departamento de comunicaciones y el departamento de proyectos que está separado, sin embargo mantienen bastante comunicación, cuando esto no fluye mucho, de repente hay alguien del departamento de banco de proyectos que toma la batuta de comunicaciones y hace actividades que no debería hacer, pero que la idea es que lo haga el departamento de comunicaciones*

**¿Creen que las organizaciones de desarrollo deben mantener planes de comunicación para impulsar su labor?**

*“Claro, creo que eso es lo más (plan de comunicaciones de las ONGs) importante, de hecho nosotros tenemos como idea en unas próximas convocatorias, lanzar como tema prioritario que sean propuestas que tengan un plan de mercadeo y de venta, las organizaciones tienen que a juro para poder seguir existiendo, y para poder seguir recibiendo apoyo, venderse, y decir y divulgar lo que hacen y como lo hacen, inclusive uno de los consejos que nosotros le damos a las organizaciones es que ellos tienen unas tendencias de pedir por necesidad, y no de pedir por lo que hemos hecho, entonces ellos tienen que aprender a venderse, y decir, mira yo he hecho esto y lo he hecho bien y queremos seguir haciéndolo por eso apóyanos, en vez de decir, no tenemos esto, está pasando esto ayúdanos. Entonces para nosotros es sumamente importante el área de mercadeo y de comunicación y divulgación en el área social.”*

**ANEXO H**

**Entrevista a representantes ONG**

**Venezuela Competitiva**

## **Unidad de análisis: Potenciales colaboradores**

### **Empresa: Venezuela Competitiva**

### **Representante: Andreina Garbán**

#### **¿Qué es Venezuela Competitiva?**

*“Esta organización tiene la particularidad que es una organización que en sus fundamentos es una organización mixta, cuando nació la iniciativa, nació como una iniciativa que involucraba tanto al sector privado, como al sector público, entonces en su estatuto legal están tanto el componente público como el componente privado. Esta es una particularidad que no necesariamente vas a encontrar en todas las ONGs. Por lo general son fundaciones, como fundación nace de una iniciativa de la sociedad civil, que es un organismo. Con la intención de lo que es fomentar las capacidades competitivas tanto de personas como de organizaciones, por eso Venezuela competitiva tiene, programas fundamentales que van dirigidos al desarrollo de programas específicos que reconocen el éxito de la organización, pero que a su vez, también tiene una serie de canales que capacitan al individuo”*

#### **¿Cómo surge la iniciativa de la fundación, cuál es su misión, cual es su visión?**

*¿Cuando nosotros hablamos de capacidades competitivas, para la época en que nació, hace 15, 16 años atrás, no se hablaba en Venezuela de lo que es competitividad, y nosotros partimos de que competitividad, como la posibilidad de superarse en excelencia, y creemos que en la medida en que los seres humanos mejoran y compiten, en sana competencia, podemos sustentarnos, eso mejora las condiciones de vida del individuo y redundando en el país, y en las organizaciones, es decir, si yo soy bueno, alguien se me tiene que pegar.”*

**¿Su función entonces, es divulgar el éxito de las organizaciones?**

*“Primero detectar cuáles son esos factores de éxito, divulgarlos, difundirlos y fortalecerlos también?”*

**¿A qué organizaciones han apoyado en sus publicaciones?**

*“Te cuento como funciona, el programa fundamental, que ha estado a lo largo de estos 15 años se llama éxito venezolano, y lo que hace es un llamado público a postulaciones, a organizaciones que sean 100% venezolanas, estas organizaciones pasan por un examen, una evaluación, donde evaluamos si la documentación que envía está dentro de los requerimientos, hay un jurado, que va a estar en diferentes fases técnicas evaluando a esas organizaciones, es como si tu le metieras una lupa a esa organización para ver cómo está funcionando en sus distintas dimensiones. Estamos hablando de organizaciones, públicas, privadas, no gubernamentales... Se miran las distintas dimensiones, como están operando las finanzas*

*Cuando tú te das cuenta que hay algo que está funcionando bien, eso no es al azar. Entonces que hay detrás de eso, como eso funciona, como eso se apoya, como eso se sustenta, como es que hay organizaciones que en medio de un país convulso como el que tenemos siguen funcionando. Algo tienen que estar haciendo bien, algo están haciendo, y es ahí donde se mete Venezuela competitiva. Se evalúa eso a través de una metodología que se desarrolló para Venezuela Competitiva que está certificada nacional e internacionalmente, entonces los que están por encima del percentil 96 quedan como finalistas, y de ahí se seleccionan los ganadores del premio a la excelencia.”*

*Qué es el premio a la excelencia, eso es como el sello de calidad Norven, y eso cuando una organización es merecedora del premio a la excelencia implica también una responsabilidad y un compromiso. Porque se*

*convierte en una especie de modelo, te das cuenta que hay un compromiso, un empeño. Entonces cuando puedo tener un modelo de referencia, un modelo con el que yo me identifique como venezolano, es mejor a que me echen el cuento de Microsoft.*

*Hasta ahora tenemos 188 casos documentados a lo largo de 16 años por sector, está el de servicio, tecnologías de información... en donde hay valores que son comunes”.*

### **¿Dónde pueden encontrarse las publicaciones de Venezuela Competitiva?**

*“Tenemos un público pequeño, y en general las publicaciones que se imprimen tienen un tiraje pequeño, y tenemos un centro de documentación, las tenemos aquí en la oficina, y las colocamos estratégicamente en Tecniciencia, un par de librerías, no los ofrecemos mucho en librerías porque eso aumenta el costo del libro, y lo que queremos es que eso este más accesible a estudiantes, empresarios jóvenes, etc. etc. Etc. También a veces se remiten los estudiantes aquí porque hay un profesor que conoce de nosotros y que en su cátedra inserta el tipo de material que usamos nosotros y que nosotros hacemos entonces nosotros hacemos llegar el libro o lo vienen a buscar*

### **¿Cómo hace una organización para postularse a sus proyectos?**

#### **¿Cómo logran promocionarse?**

*“Como organización pequeña, el reto es mayor, nosotros tenemos una unidad de gestión que se ocupa comunicaciones institucionales, entonces la persona de esta unidad se encarga de hacer los contactos con medios de distinto tipo, radio, televisión, prensa, cuando hacemos el periodo de postulaciones mandamos nota de prensa a tantos contactos como sea posible, entonces utilizamos tanto radio como televisión para hacer el contacto, pero también utilizamos el correo electrónico”*

*“Hay gente que conoce ya lo que hacemos y nos dice, “tengo un caso buenísimo” y lo remite, y nosotros nos ponemos en contacto con ellos, y le echamos el cuento, mira nosotros estamos haciendo esto, y nos dijeron que usted puede ser un posible caso ganador, y si se muestran interesado, bueno...”*

**¿Cómo obtienen los recursos para su funcionamiento?**

*“Unidades de gestión, dirección ejecutiva, relaciones institucionales, comunicación e imprenta, y comunicación”*

**¿Cómo hacen para obtener recursos?**

*“Patrocinio, patrocinio, patrocinio”*

**¿Cómo hacen contacto con los potenciales colaboradores?**

*“Hay posibilidad de LOCTI, y hay patrocinio... La estrategia es ir puerta a puerta. Construir una base de datos, por sector y vas puerta a puerta. Contamos con lo que llamamos miembros asociados, es como asociarte al club de la competitividad. Entonces, si la empresa se da cuenta que está alineada a los valores de nuestra organización, en términos de que lo que nosotros fomentamos es para ellos fundamental también para su organización, ellos pasan a formar parte de lo que son los miembros asociados, pagan una cuota anual y eso es deducible de impuesto, y cada vez que haya un evento de Venezuela competitiva, un foro donde nosotros estemos allí, ellos pueden ser invitados como ponentes, como voceros, o invitan a sus empleados a participar”*

**¿Y a través de esa cuota anual logran obtener los recursos para su funcionamiento?**

*“También utilizamos alianzas, porque eso es mucho de lo que ocurre en la mayoría de las organizaciones de desarrollo social, es decir, tú te vales de alianzas, estrategias, que apoyen entre otras cosas, tus objetivos.*

*Ahorita estamos manejando el programa educativo, que es en alianza con las universidades, implementando todo lo que la materia de competitividad y excelencia a través de las universidades*

*Entonces se canaliza a través de emprendimiento de estudiantes, o algún tipo de futuro emprendedor que va a crear una empresa, o alguien conocido se canaliza a través de aquí y se pone en contacto, ya sea con una empresa, o una organización no gubernamental, o un concurso con algún tipo de premio, se busca la manera de satisfacer esa necesidad.”*

**¿Cómo apoyan a otras organizaciones? ¿Ponen en contacto a organizaciones con empresas, dependiendo de la alineación con la labor que apoyan estas empresas?**

*Es trabajo complejo, la mayoría de las organizaciones de desarrollo social tienen un trabajo complejo, porque en cierta manera ocupan espacios de preparación y formación que no suelen ser obvios. La razón por la que tenemos 188 casos documentados es un punto de referencia, No hay caso que nosotros hayamos documentado que digamos, ah, sí.*

**Como organización, que han visto, que han identificado, sobre qué requisitos piden las organizaciones para realizar alianzas?**

*“Hay factores fundamentales, uno es transparencia, si una empresa va a colocar su dinero en cualquier iniciativa de responsabilidad social, necesita saber que problemas soluciona esa iniciativa, si puede ver los resultados. También está la credibilidad de la organización a lo largo del tiempo, si a lo largo del tiempo los resultados son obvios, y hay estabilidad del proyecto a lo largo del tiempo, para un patrocinante es muy*

*transparente saber si le apuesta a eso. La otra cosa es cuando se alinea, a la matriz de la organización en términos de responsabilidad social, te vas a dar cuenta que en la mayoría de las empresas hay líneas que apuntan a educación, salud, protección ambiental, seguridad ambiental, dependiendo de una serie de iniciativas, es como un menú a la carta. LOCTI también abrió un abanico de posibilidades, para organizaciones en términos de creación de proyectos.”*

*“Las ONG, u ODS, se valen de alianzas, estrategias en donde no caminamos solas, es decir, una organización como la nuestra no camina sola, por lo general nos valemos de una serie de alianzas. Tenemos entre 20 y 30 miembros asociados.”*

**¿Tienen algún tipo de contribuyentes que han estado con Uds. Todo este tiempo?**

*“Sí”*

**¿Hay quienes han dejado de ser miembros asociados?**

*“Sí”*

**¿Por qué?**

*Porque son empresas que han sido nacionalizadas, o mejor dicho, estatizadas*

**¿A lo largo de lo que han podido observar en las investigaciones que han realizado, han observado si las empresas están interesados en realizar este tipo de labor por ejemplo, gracias a los beneficios que se obtienen que cuando a deducción de impuestos?**

*“Yo creo que mas allá de exención de impuestos, la responsabilidad social ya no es un cuento de que me bajes los impuestos, ya es una obligación, cualquier organización, cualquier empresa grande que decida fomentar el*

*crecimiento de esa organización, obligatoriamente tiene que hacer responsabilidad social, una empresa no funciona aislada de su entorno, y esa es una de las cosas que nosotros destacamos en el éxito de una organización.*

*Si hicieras una investigación, te darás cuenta que ya es convicción, no es moda, porque incluso cuando se trabaja con voluntariado, hay una dinámica que se produce por hacer el bien”*