



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO

FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN

ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

COMUNICACIONES PUBLICITARIAS

“TRABAJO DE GRADO”

“ELEMENTOS QUE DEBE TENER UNA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN  
EXITOSA PARA UNA ONG DEDICADA AL DESARROLLO”

ESTEVANOT, Nathaly y OLIVARES, Jessica

Tutor:

ARENAS DE MENESES, Gabriela

Caracas, mayo de 2014

## Formato G:

### *Planilla de evaluación*

Fecha: \_\_\_\_\_

Escuela de Comunicación Social

Universidad Católica Andrés Bello

En nuestro carácter de Jurado Examinador del Trabajo de Grado titulado:

---

---

---

dejamos constancia de que una vez revisado y sometido éste a presentación y evaluación, se le otorga la siguiente calificación:

**Calificación Final:** En números \_\_\_\_\_ En letras: \_\_\_\_\_

Observaciones \_\_\_\_\_

---

---

---

---

Nombre:

---

Presidente del Jurado

Tutor

Jurado

Firma:

---

Presidente del Jurado

Tutor

Jurado

A mis padres Yajaira y José Manuel, por brindarme la oportunidad para alcanzar esta primera meta. A ellos dedico este trabajo, por ser mi guía, ejemplo y amigos incondicionales.

**Nathaly Estevanot**

A mis familiares, principalmente a mi madre y hermana por ser un apoyo incondicional y prestarme la ayuda necesaria para seguir creciendo como persona y como profesional.

**Jessica Olivares**

## **AGRADECIMIENTOS**

A nuestros padres, por inculcarnos desde pequeñas el valor de la educación y formación, por guiarnos y motivarnos siempre ante el logro de nuestras metas, por ser nuestro ejemplo y modelo a seguir.

A nuestros compañeros y amigos que a lo largo de nuestra carrera nos enseñaron el valor de la amistad y el trabajo en equipo. Junto a ellos aprendimos que cada persona tiene una habilidad que la distingue del resto lo cual constituye su herramienta para brillar.

A nuestros profesores por su excelente labor como educadores y formadores de individuos profesionales y críticos de la sociedad en la que vivimos.

A nuestra tutora académica la Profesora Gabriela Arenas, por ser ejemplo de excelencia y brindarnos todo el apoyo necesario, demostrando una dedicación y paciencia admirable.

A nuestra casa de estudio, por cinco maravillosos años de crecimiento profesional, personal e innumerables anécdotas.

# ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN.....	7
II.	MARCO TEÓRICO.....	11
1.	El desarrollo.....	11
1.1	Conceptos básicos.....	11
1.2	Situación de pobreza, violencia y desarrollo en América Latina y Venezuela.....	11
1.3	Retos asociados a la pobreza en Venezuela.....	15
1.3.1	Desarrollo.....	15
1.3.2	Políticas Públicas.....	17
1.4	ONG en Venezuela dedicadas al Desarrollo Social.....	18
2.	Economía social y tercer sector.....	19
2.1	Conceptos básicos.....	19
2.2	Situación en América latina.....	21
2.3	Reformas legales y su efecto en las ONG.....	24
3.	ONG.....	26
3.1	Conceptos.....	26
3.2	Tipos de ONG.....	27
3.3	Funciones de las ONG.....	29
3.4	Sostenibilidad financiera de las ONG.....	31
3.4.1	Financistas y Socios estratégicos.....	32
4.	La comunicación estratégica, mercadeo social y las ONG.....	35
4.1	Conceptos.....	35
4.2	Elementos que integran el mercadeo social.....	38
4.3	Importancia de la comunicación estratégica para las ONG.....	46
III.	MARCO METODOLÓGICO.....	50
1.	Modalidad.....	50
2.	Objetivo General.....	50
3.	Objetivos específicos.....	50
4.	Tipo de investigación.....	51
5.	Diseño de la investigación.....	53
6.	Variables y operacionalización.....	53
7.	Unidad de análisis.....	56
8.	Estrategia de recolección de datos.....	59
9.	Validación.....	60

10.	Procesamiento de datos .....	61
11.	Limitaciones.....	62
IV.	ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	64
	Entrevista #1 .....	64
	Entrevista #2 .....	68
	Entrevista #3 .....	73
	Entrevista #4 .....	77
	Entrevista #5 .....	81
	Entrevista #6 .....	85
	Entrevista #7 .....	89
	Entrevista #8 .....	92
	Entrevista #9 .....	96
1.	Información y estructura organizacional .....	102
2.	Razón social de la organización .....	102
3.	Medición de impacto de la organización.....	103
4.	Origen de los recursos .....	103
5.	Marcos regulatorios y su efecto en las ONG .....	103
6.	Comunicación para el desarrollo .....	104
7.	Identificación de públicos objetivos .....	104
8.	Medios de comunicación utilizados .....	105
9.	Planificación y coordinación de la comunicación .....	105
10.	Presupuesto destinado a comunicación.....	106
11.	Acciones de comunicación implementadas.....	106
12.	Medición del efecto de las acciones comunicacionales .....	107
13.	Percepciones sobre la comunicación estratégica .....	107
14.	Estrategias de comunicación implementadas .....	107
15.	Factores limitantes para la implementación de estrategias de comunicación	108
16.	Planteamiento de un caso .....	108
V.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	110
VI.	FUENTES DE INFORMACIÓN Y BIBLIOGRAFÍA .....	113
	ANEXOS.....	121

# I. INTRODUCCIÓN

En el mundo existen innumerables acontecimientos que requieren de la atención de los ciudadanos. Cada uno de ellos varía dependiendo del país y muchas de las problemáticas o de los retos que se presentan en las naciones cambian de acuerdo al progreso que tenga cada una de las regiones. El Banco Mundial en 2002, estableció en su informe sobre *Instituciones para los Mercados* que países como Estados Unidos, España o Italia tomaron como prioridad la expansión económica a través oportunidades de mercado, lo que permearía otras esferas sociales como el empleo, la pobreza, el poder adquisitivo, la educación, espacios culturales, generación de tecnología, entre otras.

Fanelli y Frenkel (1994), en su estudio *Estabilidad y Estructura: Interacciones en el Crecimiento Económico*, explican que durante los últimos años se han dado mejoras en el equilibrio económico, pero que aún el enfoque de estos países se encuentra en reducir en lo posible los índices de pobreza y de indigencia, generando trabajo y combatiendo la delincuencia mientras se plantea una economía formal que brinde sostenibilidad en el tiempo.

Por su parte, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) en su estudio *Panorama 2012* indicó que América Latina posee un 28,8% de pobreza, de los cuales el 11,4% de esta población vive bajo condiciones extremas e indigencia. En el caso de Venezuela, según la Corporación Latinobarómetro en su *Informe 2013*, el primer problema registrado en Latinoamérica es la delincuencia, alcanzando un 24%, seguidamente se encuentra el desempleo con un 16%. Además, Venezuela ocupa el primer lugar como país con mayor índice delictivo y séptimo lugar en lo que respecta al desarrollo económico.

En cuanto a la pobreza, a pesar de la notable mejoría que hubo en el resto de los países de América Latina, disminuyendo de uno a dos puntos porcentuales; en el país, estas cifras aumentaron en la misma proporción para lo que fue el año 2011, mientras que en 2013 el aumento superó los cinco puntos porcentuales. De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística el porcentaje

de hogares venezolanos que viven en situación de pobreza pasó de 21,2% a 27,3%; así mismo, el indicador de pobreza extrema se incrementó de 7,1% en el 2012 a 9,8% en el 2013.

De esta manera, la pobreza se ha convertido en una de las principales problemáticas de Venezuela, acentuada por la escasez, la inseguridad, el desempleo, el alto costo de la vida y el bajo poder adquisitivo.

Según lo expresado por Morales (s.f) en su estudio *Suministros de Servicios Sociales*, trabajo realizado para La División de Administración Pública y Gestión del Desarrollo del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas, dadas las altas tasas de crecimiento poblacional, el poco control que tiene el estado sobre la distribución de los servicios públicos y la carencia de políticas públicas efectivas que ayuden a las sociedades en condiciones precarias a desarrollarse, se han generado esferas sociales espontáneas encargadas de ocuparse de aquellos sectores que no han sido cubiertos por el estado ni por empresas privadas. Estas instituciones por lo general no fundamentan su actividad en un fin lucrativo y poseen diferentes tildes operativos destinados a aspectos culturales, de prevención, educación, asistenciales, hospitalarios, religiosos, etc. todas concentradas en cubrir un determinado aspecto social.

Venezuela posee una gran cantidad de organizaciones enfocadas en trabajar y colaborar con distintos temas que afectan a la sociedad como lo son: la salud, la pobreza, la violencia, la educación, la exclusión social, entre otras. Muchas de estas están respaldadas por organizaciones de segundo nivel como la Red Venezolana de Organizaciones para el Desarrollo Social (REDSOC), fundación sin fines de lucro que busca facilitar la comunicación entre fundaciones destinadas al desarrollo social y el Estado rector de una nación; Sinergia, asociación civil dedicada a fortalecer y potenciar el trabajo de las ONG encargadas del desarrollo social; Fundación Venezuela sin Límites, cuyo propósito es fortalecer aquellos agentes de cambio con acciones innovadoras, sostenibles y de impacto, a través de las alianzas estratégicas y la Organización de Naciones Unidas (ONU) cuyo fin es fomentar la paz y el desarrollo social entre países.

Según indica Arenas (2008), en su publicación *El papel de las ONG's en la Aplicación de las Políticas Sociales en Colombia*, estas organizaciones buscan ser un canal facilitador entre la fundación y la sociedad a la que van dirigidas. Su control no está atendido por el sector público como se conoce en Venezuela (Estado) o del sector privado (empresas), sino que está controlado por la sociedad civil, que espontáneamente ha erigido instituciones que cumplan con una labor social. Por esta razón, están definidas por unas características particulares que las diferencian de las condiciones generales que poseen las empresas con fines lucrativos; pues son organizaciones que actúan sobre la base de una administración civil o social, que surgen gracias a individuos que las fundaron por iniciativa propia y buscan mejorar problemáticas sociales que carecen de la atención necesaria.

Dentro de estas características especiales que caracterizan a una ONG, se encuentra la forma de comunicarse y/o promocionarse. La imagen, por ejemplo, es un elemento muy importante que puede influir en el éxito de una organización. Sin embargo, la construcción de una imagen requiere inversión, recursos financieros o financieristas. Al respecto, Salvador (2013) en su publicación *Comunicación e Imagen en las ONG*, plantea que sean empresas u organizaciones, las mismas deberían establecer medidas claras para lograr la comunicación eficaz en el contexto en el que se desarrollan, por lo que es mandatorio elaborar una estrategia comunicacional que detalle minuciosamente las acciones a tomar.

En los últimos diez años Venezuela ha tenido variaciones importantes en el ámbito social y económico. Sin embargo en los últimos tres años, las estadísticas reflejan que un 27% de los ciudadanos se encuentran en situación de pobreza, esto según un estudio realizado por CEPAL (2005). En tal sentido que todas las organizaciones que trabajan por el desarrollo en el país posean una función vital para la sociedad, ya que su aporte es fundamental para aquellos sectores más desfavorecidos. Sin embargo, a pesar de la importancia que tiene su aporte para la superación de problemas sociales como la pobreza o la violencia, para muchas ONG la comunicación no suele ser una prioridad, ya que la mayoría de ellas centran su presupuesto y la capacidad de su personal en el cumplimiento de sus objetivos.

Sobre la base de lo antes mencionado, el presente Trabajo de Grado busca comprender cómo la comunicación estratégica puede ayudar a las ONG para dar a conocer su trabajo, para incrementar su alcance y captación de recursos y así en el cumplimiento de sus objetivos.

De tal manera, el objetivo general de la investigación es:

- Identificar los elementos que debe tener una estrategia de comunicación para una ONG dedicada al desarrollo social, que permitan trazar un camino de acción comunicacional exitoso.

De esta forma se busca alcanzar los siguientes objetivos específicos:

- Identificar teóricamente que elementos tiene una estrategia de comunicación organizacional exitosa.
- Explorar los requerimientos comunicacionales de las ONG en Venezuela.
- Indagar sobre las estrategias de comunicación aplicadas por las ONG asociadas al sector del desarrollo social en Venezuela.
- Identificar los factores clave de éxito de las estrategias comunicacionales aplicadas por las ONG asociadas al sector del desarrollo social en Venezuela.

Este Trabajo de Investigación busca ser una referencia en el ámbito de comunicaciones corporativas y de mercadeo social al momento de hacer *Fundraising*, proceso mediante el cual “las entidades disponen de distintas fuentes de financiamiento que permiten cubrir gastos y funcionar de forma independiente y garantizar un mejor servicio al acercar y difundir sus objetivos en la sociedad (Burkardt, 2005, p.2).

Por esta razón, la pregunta que guía la investigación es ¿cuáles son los elementos que debe tener una estrategia de comunicación para una ONG dedicada al desarrollo social en Venezuela?, de forma que la organización pueda comunicar exitosamente su alcance, logros y requerimientos en la contribución a la resolución de los retos vinculados con el desarrollo social en el país, especialmente aquellos relacionados con la pobreza, violencia y educación.

# I. MARCO TEÓRICO

## 1. El desarrollo

### 1.1 Conceptos básicos

CEPAL y el Fondo de Naciones Unidas para La Infancia (UNICEF 2002) en su publicación *La Pobreza en América Latina y el Caribe aún Tiene Nombre de Infancia*, señala que el enfoque de derechos en el desarrollo está inspirado en los derechos humanos y es en esencia un enfoque de justicia, de solidaridad y de corresponsabilidad social; cuya importancia recae en la necesidad de hacer ajustes positivos para escudar al ser humano de los efectos negativos que pueden acarrear la globalización y los impactos macroeconómicos externos.

Por su parte, la Real Academia Española (2001) en su 22<sup>o</sup> edición, define el desarrollo como: la evolución progresiva de una economía hacia mejores niveles de vida. El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD 2013), acuñó el término IDH, Indicador de Desarrollo Humano. Este indicador social es un compuesto estadístico que se calcula bajo tres parámetros: vida larga y saludable, nivel de vida digno y educación. De esta forma, el PNUD establece qué países están en condiciones de desarrollo o subdesarrollo.

En lo que concierne a esta investigación, se utiliza el término desarrollo como un compuesto de los conceptos referidos por la CEPAL y UNICEF, y por el PNUD. Es decir, el desarrollo comprende la evolución progresiva de un país y por ende de sus ciudadanos.

### 1.2 Situación de pobreza, violencia y desarrollo en América Latina y Venezuela

La región ha experimentado un crecimiento poblacional en las últimas décadas, asociado a un proceso de urbanización intenso y descontrolado. En consecuencia, la calidad de vida de los ciudadanos se ha visto influenciada negativamente, una razón de esto es el aumento en la demanda de servicios

públicos que, por lo general, los presupuestos actuales no cubren; esto según lo expuesto en el trabajo del Banco de Desarrollo de América Latina (CAF 2013) *Desarrollo urbano y movilidad en América Latina*.

En 2009, por ejemplo, la población total de la región era de 575 millones de habitantes según los datos aportados por CEPAL (2008). En la actualidad, somos la segunda región más urbanizada del planeta con un 82%, seguida de Europa con un 73%, datos que aporta el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en 2012.

Este ritmo de urbanización y crecimiento poblacional representa un desafío no sólo para los gobiernos y su capacidad para gestionar eficazmente esta problemática y para mantener o mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos; sino además, representa un incremento en la labor de todas aquellas organizaciones cuya misión está enfocada en apoyar a los ciudadanos que se ven afectados en este proceso, a los cuales denominamos población en situación de pobreza o desigualdad social.

Es importante resaltar que en Latinoamérica existen 140 ciudades emergentes que crecen 2 o 3 veces más rápido que las grandes ciudades y representan tasas de pobreza muy altas (BID 2012). Además, según indican cifras de CEPAL (2011) el 40% de la población urbana de los países en desarrollo vive en barrios marginales. En el caso de Venezuela, este mismo estudio refleja que a pesar de que el salario mínimo para 2007 fue de USD 316 mensual, el mayor de América Latina desde 2006, la tasa de pobreza refleja un 27%.

CEPAL (2012), en su estudio de *Panorama 2012*, establece que la región posee un 28,8% de pobreza, de los cuales el 11,4% corresponde a condiciones extremas de pobreza e indigencia.

En términos educativos, el estudio de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), publicado en 2012 *Situación Educativa de América Latina y el Caribe: hacia una educación para*

*todos*; haciendo referencia a la inversión pública sugiere que debe considerarse que las posibilidades de expansión y mejoramiento de los servicios educativos están determinados por los recursos económicos que los países contemplen invertir. El mismo estudio refleja que la inversión en educación en América Latina y el Caribe en 2010 fue de 14,1%.

Por su parte, la violencia en la región representa 140.000 homicidios y 28 millones de robo cada año, esto significa que 54 familias son robadas cada minuto. De esta manera, la violencia en la región es cinco veces más alta que en el resto del mundo. Cifras que reporta el estudio *Violencia en América Latina Epidemiología y Costos*, escrito por Londoño y Guerrero (1999), publicado por el BID (2000).

En Venezuela, para el 2006 la población con edades comprendidas entre los 15 y 29 años de edad representaba 7.5 millones de jóvenes, desde el 2001 hasta ese año sumaban poco más de 75 mil los jóvenes fallecidos, 35% de los cuales fueron causa de homicidio, explica Freitez (2008) en su publicación *Se Intensifican los Riesgos de Morir por Causas Violentas en la Población Joven de Venezuela*. Por su parte, cifras arrojadas por el *Informe del Observatorio Venezolano de Violencia (OVV) 2013*, indican que en ese año se registraron 24.763 muertes por causas violentas, es decir 79 por cada 100 mil habitantes. El mismo informe señala que:

Las muertes violentas representan en Venezuela el 12% de la mortalidad general. Esto significa que de cada cien venezolanos y venezolanas que fallecieron en el año 2013, por todas las causas posibles (enfermedades del corazón, cáncer, diabetes, HIV), 12 de ellos murieron por causas violentas distintas a los accidentes o los suicidios. (...) Un hombre en Venezuela tiene 16,5 veces más posibilidades de ser víctima de homicidio que una mujer. (...) Venezuela continúa estando entre los cinco países más violentos del mundo. (OVV, Informe 2013, para.4)

Este informe señala que las estadísticas y cifras sobre criminalidad y delito en Venezuela son cada vez más difíciles de obtener, debido a las trabas impuestas por autoridades y organismos competentes. De tal manera, el derecho a recibir, buscar y difundir información estipulado en la constitución se ve afectado y el acceso a cifras actualizadas oficiales se dificulta para cualquier investigador o ciudadano.

Freitez (2008) señala en su estudio *Se Intensifican los Riesgos de Morir por Causas Violentas en la Población Joven de Venezuela* que:

En países como Venezuela, donde se han experimentado transformaciones económicas que han desencadenado procesos de exclusión social que han restringido las oportunidades de acceso a la educación, al trabajo y a otros bienes y servicios, la población joven muestra una situación de gran vulnerabilidad. En ese contexto de falta de oportunidades y carencias de recursos, muchas de las reacciones de la juventud se manifiestan en hechos de violencia que representan las principales causas de mortalidad (accidentes, homicidios y suicidios). (Freitez, 2008, p.313)

En los últimos años la inestabilidad en tema de seguridad se ha convertido en uno de los aspectos más nombrados en la sociedad venezolana. Según los datos arrojados por el Centro Gumilla en 2011, en su estudio *Valoraciones de la Democracia*, el empleo y la inseguridad ocupan los primeros lugares en lo que respecta a necesidades sociales; el desempleo ocupa el 40,5 % y la inseguridad un 29,9%.

Asimismo, datos arrojados por Arenas en la Revista Comunicación en su trabajo *Comunicación para el desarme: materia de arrastre para la paz en Venezuela*, se explica cómo las cifras públicas no contemplan las muertes causadas por armas de fuego:

A partir de 1999, la cantidad de muertes por homicidio aumentó de forma sostenida pasando de 4 mil 017 a 10 mil 487 muertes anuales. Es importante destacar el incremento en paralelo de la cantidad de muertes ocasionadas con armas de fuego que no se encuentran reflejadas en esta estadística oficial (...) cuya cifra asciende a 50 mil 006 casos entre 1999 y 2010 (Revista Comunicación, 2011, para.2)

De tal modo, el número de muertos se incrementa de manera considerable desde el año 1999 hasta el 2010, lo que es reflejo de las condiciones reales de vida en Venezuela.

### **1.3 Retos asociados a la pobreza en Venezuela**

#### **1.3.1 Desarrollo**

El PNUD en su *Informe sobre Desarrollo Humano 2013* plantea cuatro áreas específicas de reto para mantener el impulso para el desarrollo:

(...) mejora de la igualdad, incluida la dimensión de género; dotación de voz y participación a los ciudadanos, incluidos los jóvenes; confrontación de presiones ambientales; y manejo del cambio demográfico. (PNUD, 2013, Mantener el impulso)

En este sentido, los 177 países miembros que integran el PNUD, entre ellos Venezuela, se han comprometido a trabajar para alcanzar lo establecido en los ocho *Objetivos de desarrollo del Milenio (ODM)* para 2015 que incluyen: erradicar la pobreza extrema y el hambre, lograr la enseñanza primaria universal, promover la igualdad de género y la autonomía de la mujer, reducir la mortalidad infantil, mejorar la salud materna, combatir VIH/SIDA, paludismo y otras enfermedades, garantizar la sostenibilidad del medio ambiente, y fomentar una asociación mundial para el desarrollo.

Además, el Programa de la Naciones Unidas para el desarrollo (PNUD), a través de su red global, es responsable de coordinar los esfuerzos de cada país por alcanzar los objetivos asumidos.

El mencionado *Informe de desarrollo del PNUD* reconoce el crecimiento de algunos países:

Por primera vez en 150 años, la producción combinada de las tres economías líderes del mundo en desarrollo, China, India y Brasil, es prácticamente igual al PIB combinado de las potencias industriales más consolidadas del Norte: Canadá, Francia, Alemania, Italia, el Reino Unido y Estados Unidos. (PNUD, 2013, Reequilibrio Mundial)

El mismo estudio en su apartado *Análisis sobre Países y Clasificaciones del IDH 2012*, ubica a Venezuela en la posición 71 de desarrollo humano en una población de 186 evaluados. El informe proyecta que Brasil, país vecino, en conjunto con China e India representarán el 40% de la producción mundial para el año 2050.

Caso contrario sucede con en el país, de acuerdo con el estudio realizado por Latinobarómetro (2013), en Venezuela, el primer problema registrado es la delincuencia alcanzando un 24%, seguido del desempleo con un 16%. Así mismo, el país ocupa el primer lugar con mayor índice delictivo y de séptimo lugar en lo que respecta a su situación económica.

Tomando en cuenta este contexto, las políticas públicas y la inversión social deberían privilegiar los puntos débiles que señalan las investigaciones a fines de lograr el pleno desarrollo de la nación, de manera tal de no rezagarse ante el crecimiento del resto de los países de la región.

### 1.3.2 Políticas públicas

Tras las cifras expuestas sobre pobreza, desarrollo, delincuencia, entre otras; resulta necesaria la reflexión sobre todas aquellas medidas que se puedan poner en práctica para consolidar que en la región no sólo se goce de mejores ingresos sino de condiciones generales de vida que generen mejores niveles de bienestar en la población.

Un estudio realizado por CAF (2012) titulado *Reporte de Economía y Desarrollo (RED), Finanzas públicas para el desarrollo*, señala:

La participación del Estado es primordial en el proceso de desarrollo. Por un lado, los servicios vinculados con la defensa, la seguridad y la justicia no solo garantizan derechos humanos fundamentales a la vida y la libertad, sino que son imprescindibles para el desarrollo de la actividad económica que requiere asegurar el cumplimiento de los contratos y el derecho a la propiedad. Por otra parte, el Estado ofrece servicios de acceso universal a la salud, la educación y la infraestructura, los cuales mejoran la calidad de vida y fomentan el crecimiento económico. (RED 2012, Prólogo. Parra 1.)

Del mismo modo, CEPAL y UNICEF (2002) en su trabajo, *La Pobreza en América Latina y el Caribe aún Tiene Nombre de Infancia*, en la sección sobre el gasto social propone:

(...) en concepto de pago de intereses y amortización de la deuda externa, la región transfiere anualmente preciosos recursos que afectan sus posibilidades de inversión económica y social. Así, se han desatado procesos recesivos que han determinado recortes presupuestarios, baja de los salarios, altos índices de desempleo, subempleo o empleos de muy baja calidad, todo lo cual ha conducido a una elevación de la pobreza y las disparidades sociales y económicas. Varios países gastan más en servir la deuda externa que en honrar la deuda social interna. (CEPAL y UNICEF, 2002, p. 15)

El mismo estudio señala que América Latina se caracteriza negativamente por ser una región cuyo gasto social es pro cíclico, lo cual se traduce en que cuando aumentan las necesidades de la población a consecuencia de las crisis económicas, el gasto social también se reduce. En tal sentido, que la provisión de servicios y el crecimiento de la población se vea afectado.

Por su parte, el reporte *Economía y Desarrollo sobre Finanzas públicas para el desarrollo* publicado por CAF (RED 2012), señala que los países de América Latina han sido clasificados tradicionalmente por tener los estándares de desigualdad más altos del mundo en lo que se refiere a la distribución del ingreso. El mencionado informe concluye lo siguiente:

El presupuesto está llamado a cumplir un papel importante en el proceso de desarrollo económico y democrático de América Latina, ya que es el espacio natural para que las necesidades y aspiraciones de la ciudadanía se reflejen y se conviertan en un compromiso por parte del gobierno y el Estado en general. Este compromiso es fundamental puesto que sirve también para que la ciudadanía exija cuentas al gobierno y por lo tanto; para el control democrático de los recursos públicos, el cual mejora, la eficiencia y profundiza la democracia (CAF, 2012, RED, p. 294)

#### **1.4 ONG en Venezuela dedicadas al Desarrollo Social**

Según lo señala el estudio realizado por la CEPAL y UNICEF (2002), las organizaciones no gubernamentales denominadas ONG muestran una extensa experiencia en prestación de servicios que colaboran a garantizar el cumplimiento de los derechos de la infancia y la adolescencia así como atender problemas postergados por el estado y el gobierno de turno. Agrega que son estas organizaciones quienes poseen la mayor capacidad de innovación y la flexibilidad administrativa necesaria para desarrollar iniciativas cuyos gobiernos pueden poner en práctica.

En Venezuela, existen diversas organizaciones que articulan y centran la información de las ONG que operan en el país; las más importantes en términos de capacidad de cooperación son la Red Venezolana de Organizaciones para el Desarrollo Social (REDSOC), Venezuela Sin Límites (VSL), el Dividendo Voluntariado para la Comunidad (DVC) y la Asociación Civil Sinergia.

La Asociación Civil Sinergia, cuenta con 50 organizaciones asociadas. Por su parte, REDSOC refiere 77 afiliados. Venezuela Sin Límites, por su parte, reporta 21 empresas aliadas, 175 voluntariados y más de 300 organizaciones beneficiarias de la ayuda de esta fundación. Finalmente, el DVC reporta 64 empresas aliadas que trabajan en colaboración con más de 100 ONG en todo el país. Todos estos datos son suministrados en el portal web de cada organización.

Sin embargo, estas cifras no establecen diferenciación con respecto al tipo de organización o razón social, lo cual dificulta determinar cuántas organizaciones operan bajo el objetivo de lograr el desarrollo en Venezuela o cuántas de ellas responden al carácter de Organización No Gubernamental. Esta situación invita a reflexionar sobre la necesidad de establecer un sistema de información nacional que permita conocer más sobre las ONG, sus objetivos, características y áreas de influencia o alcance.

## **2. Economía social y tercer sector**

### **2.1 Conceptos básicos**

La Economía social (ES), de acuerdo con el *Conseil Wallon de l'Économie Sociale* (1990), hace referencia a empresas que se encuentran fuera del sector público y privado, y que pueden tomar diversas formas legales, las más conocidas son: cooperativas, fundaciones u asociaciones. La ES, como es abreviada, está definida por el *Conseil Wallon de l'Économie Sociale* (1990) como:

Aquella parte de la economía integrada por organizaciones privadas que comparten entre sí cuatro notas características: a) finalidad de servicio a sus miembros o a la colectividad, antes que de lucro; b) autonomía de gestión; c) procesos de decisión democráticos; y d) primacía de las personas y del trabajo sobre el capital en el reparto de las rentas. (Informe para la elaboración de una ley de fomento de la economía social, 2009, p.13)

Arditi (2005) en su trabajo *¿Democracia post-liberal? El Espacio Político de las Asociaciones* señala que el tercer sector implica más que un concepto estadístico, un compendio de características que vinculan razón, función y marco de acción.

Estas organizaciones no solo han tenido un importante crecimiento en todo el mundo, sino que se han conformado como un polo de utilidad social en el sistema económico, obteniendo una acelerada atención por parte de políticos y científicos sociales, esto según la opinión de Monzón (2006) en su estudio *Economía social y conceptos afines: fronteras borrosas y ambigüedades conceptuales del tercer sector*.

Además de economía social y sector no lucrativo, se utiliza también el concepto de tercer sector para referirse sin diferenciación a cualquiera de los anteriores. Para los fines prácticos de esta investigación, haremos uso de cualquiera de estos términos para referirnos a aquella parte de la economía dedicada al trabajo social sin fines de lucro.

## 2.2 Situación en América latina

### 2.2.1 Situación del tercer sector en Venezuela

Cabrera de Luna (2012), en su estudio *La Economía Social en América Latina* señala que las políticas públicas en la región, son un tema determinante para las organizaciones puesto que sin normativas que las beneficien, estas no pueden ejecutar ni desarrollar proyectos exitosos que se traduzcan en ayuda para la sociedad. Además, el autor establece que las entidades sociales y solidarias requieren de la atención del gobierno para la negociación de regulaciones que ayuden a la comunidad, agrega que lamentablemente las políticas implementadas son en algunos casos insuficientes y sirven posteriormente como herramientas para la manipulación de las mismas.

En cuanto al financiamiento, el mismo autor señala:

(...) el acceso a la financiación es un problema endémico que frena radicalmente su desarrollo (...) se nutre principalmente de las aportaciones de sus socios y promotores, no del capital especulador de terceros. Generalmente la acción pública es escasa e insuficiente en lo que se refiere a la consecución de vías de financiación regulares mediante reformas legales y medidas económicas adecuadas (...) (Cabrera de Luna, 2012, p.6)

Por su parte, el informe *Situación de la Libertad de Asociación en Venezuela* realizado por Sinergia, postula diversos artículos referidos a los derechos humanos y su resguardo. Sin embargo, el documento establece que existen ciertas limitaciones que tienen las asociaciones y organizaciones de distintos tipos y ámbitos para poder cumplir con su funcionamiento que van desde el trámite legal para el desarrollo de la fundación, hasta la captación de recursos e influencia en la comunidad. Estas restricciones emanadas por los organismos del Estado toman fuerza en la creación de un proyecto político

conocido como *Proyecto Nacional Simón Bolívar*, el cual establece una nueva forma de agrupación social denominada comuna.

En el *Proyecto Nacional Simón Bolívar: Primer Plan Socialista*, publicado en 2007 y ubicado en el portal web de PSUV, Partido Socialista Unido de Venezuela, se plantea que:

La inclusión social adquiere su más elevado desarrollo cuando el modo de atención es personalizada para los grupos sociales en situación de máxima exclusión social y está orientada hacia el autodesarrollo de las personas, las comunidades y sus organizaciones, lo cual implica prácticas democráticas, responsables y autogestionarias, por parte de los involucrados. (Primer Plan Socialista, 2007, p.10)

Sin embargo, la misma publicación en su apartado sobre *Fomentar la participación organizada del pueblo en la planificación de la producción y la socialización equitativa de los excedentes*, establece dentro de sus objetivos: “incrementar la participación de los Consejos Comunales en la planificación y control de la economía (...) y establecer mecanismos administrativos y de control para la socialización de excedentes” (Primer Plan Socialista, 2007, p.13).

En el año 2010, un estudio realizado por Sinergia titulado *Índice CIVICUS de Sociedad Civil 2009-2010*, establece que de la base de 113 organizaciones el 60% han sufrido restricciones sobre su libertad.

En el plano teórico, es relevante mencionar que el término de economía social en Venezuela, ha sido usado con un fin más político que civil. Acerca de esto, Balcedo (2009) en su trabajo *La Economía Social como contenido del Socialismo del Siglo XXI*, establece que el término ha cambiado de título, pues

ahora se encuentra que los entes gubernamentales hablan sobre economía popular. Al respecto, el autor agrega que “las Organizaciones de Economía Popular (OEP) son un proceso que combina la presencia territorial con la existencia de un programa político” (Balcedo, 2009, p.33).

En tal sentido, la Revista venezolana de Gerencia, en el trabajo sobre *Organizaciones del Estado que promueve la economía social en el gobierno del Ex presidente Chávez*, Arquello (2005) señala que en cuanto al tercer sector, asociaciones u organizaciones separadas del estado, las políticas favorables son escasas, pero que en lo que respecta al término economía social, aplicado en Venezuela, los beneficios son mayores.

Este mismo informe explica que a través del referendo del año 1999, las organizaciones que constituyen la economía social adquieren rango constitucional y para fomentar el concepto establece:

(...) el gobierno presenta un mayor interés en la integración de lo económico y lo social, apoyando estrategias productivas, solidarias y creando nuevas instituciones para la promoción de la economía social entre las que se encuentran las siguientes: Instituto Autónomo Fondo Único Social (IAFUS), Banco del Pueblo Soberano (BPS), Fondo de Desarrollo Micro financiero (FONDEMI), Banco de Desarrollo de la Mujer (BANMUJER) y el Banco de Desarrollo Económico y Social (BANDES). (Arguello, 2009, p.629)

En este sentido, es importante destacar que ninguno de estos institutos o instituciones bancarias, aportan recursos o fortalecimiento para las ONG, y que el acceso que tienen las mismas a fondos provenientes de cooperación internacional también ha sido restringido por la normativa legal vigente. Tomando en consideración lo expuesto, se hace necesario reflexionar sobre qué tan efectivas son las políticas gubernamentales para promover o generar beneficios y facilidades para las organizaciones pertenecientes al tercer sector.

## 2.3 Reformas legales y su efecto en las ONG

El artículo *La Sociedad Civil y el Ciudadano en Venezuela frente al Sistema de Justicia a partir de la Nueva Constitución*, publicado por la Revista Derecho y Democracia de la Universidad Metropolitana, Louza (2007) indica que para la década de los 90 en Venezuela se inició la formulación de nuevas leyes en el ámbito de participación ciudadana e intervención de grupos civiles debido a que se había gestado un malestar general en cuanto a la eficiencia y confiabilidad de las instituciones estatales para el cumplimiento de sus obligaciones como entes públicos para la prestación de servicios sociales. El artículo refiere que la corrupción fue una de las razones generadoras del descontento social y fue uno de los principales motores que llevaron a grupos civiles a solicitar reformas en ámbito de justicia y desarrollo social.

El mismo documento explica que como parte de la nueva concepción de las necesidades de la sociedad, la constitución del año 1999 integró nuevas políticas para la inclusión de la ciudadanía en el ámbito de justicia y participación, aspectos defendidos por las ONG para la época.

El mencionado artículo *La Sociedad Civil y el Ciudadano en Venezuela frente al Sistema de Justicia a partir de la Nueva Constitución*, señala algunas reformas de inclusión ciudadana con respecto a la sociedad civil que destacan en la Ley Orgánica para la Protección del Niño y del Adolescente, éstas son:

- a. La facultad de la sociedad civil de formar Defensorías del Niño y del Adolescente, establecido en el artículo 201.
- b. La posibilidad de que las entidades de atención para niños y adolescentes sean integradas por la sociedad civil, establecido en el artículo 181.

- c. La potestad de la sociedad civil de postular a las personas que integrarán el Consejo de Protección del Niño y del Adolescente en su municipio, establecido en el artículo 163.
- d. La consagración del derecho de la sociedad civil de participar activamente para lograr la vigencia plena de los derechos y garantías de los niños y adolescentes, establecido en el artículo 6.

(Louza, 2007, p.30)

Por su parte, Venamcham (2007) en su *Informe de Directorio de Alianza Social*, realiza un análisis del Código Civil venezolano, destacando el artículo 20 sobre el cual establece que “las fundaciones solo podrán crearse con un objetivo de utilidad general: artístico, científico, literario, benéfico o social (Venamcham, 2007, p.13).

Asimismo, en lo que respecta al control y a la intervención del estado, el informe hace referencia al artículo 21 y establece que “las fundaciones quedan 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” (Venamcham, 2007, p.13).

De acuerdo por el expuesto en el boletín *SIC Semanal del Centro Gumilla* (2009), se han discutido reformas en cuanto a las actividades y controles sobre el trabajo de las ONG en los últimos años y se han tomado acciones para evaluar y controlar a dichas instituciones; sin embargo a pesar de las normativas impuestas por el estado, las disposiciones que se establecen no se ejecutan a cabalidad. Por ejemplo, una reforma reciente es el Proyecto de Ley sobre Cooperación Internacional para el Desarrollo, documento en el cual se establecen restricciones o controles para la obtención de fondos internacionales destinados a las ONG que operan en el país.

En el informe *Observación del Proyecto de Ley de Cooperación Internacional aprobado en primera discusión en la Asamblea Nacional* elaborado

por Sinergia (2007), se establecen los aspectos primordiales sobre los cuales se basa la inconformidad de las ONG:

- a. El Sistema de Registro: el registro como requisito para el reconocimiento de las ONG y la fiscalización y obligación de información consecuente.
- b. La creación de un Fondo para la Cooperación que concentrará los recursos provenientes del exterior para las actividades de cooperación, bajo el control del nuevo organismo desconcentrado que se creará a tal fin.
- c. La referencia de los requisitos y limitaciones posibles a un reglamento que dictará el Poder Ejecutivo, dotándole de discrecionalidad sin que tenga control de otros poderes.

(Sinergia, 2007 p.12)

Esta ley posiblemente deja en evidencia el control que busca ejercer el Estado sobre todos los trámites que involucran financiamiento internacional para ONG, esto puede ser causa de insatisfacción para tales organizaciones, pues son estatutos que limitan sus acciones y en especial la captación de recursos. Las reformas legales que involucren a este tipo de asociaciones deberían estar dirigidas a facilitar su labor y cumplimiento de objetivos, pues su trabajo se traduce en beneficio directo para el país.

### **3. ONG**

#### **3.1 Conceptos**

Smulovitz y Urribarri (2006) en su estudio *Organizaciones Sociales e Incidencia en Políticas Públicas*, retoma un concepto de ONG desarrollado originalmente por Salomón y Anheimer (1992) que las define como "Organizaciones estructuradas, autogobernadas, voluntarias, privadas (formalmente separadas del Estado, aun cuando reciban fondos públicos y/o que funcionarios públicos integren su directorio), y no distribuyen beneficios entre sus

miembros” (Smulovitz y Urribarri (2006), citando a Salomón y Anheimer, 1992, p.2)

Por su parte, Morales (s.f) plantea en su estudio *Suministro de Servicios Sociales a través de Organizaciones Públicas no Estatales*, que las asociaciones civiles pertenecientes al tercer sector son organizaciones con una perspectiva social enfocada al desarrollo humano y a la prestación de servicios públicos para abastecer las necesidades humanas.

De acuerdo con Soldevila (2001) en su obra *El Control de Gestión en las Organizaciones No Lucrativas*, existe otra concepción de organización como entidad no lucrativa, la cual es muy similar al concepto anterior. Al respecto, el autor señala que son organizaciones sin fines mercantiles o lucrativos que persiguen un beneficio social a través del aporte de productos y servicios para la ayuda de la comunidad. Agrega el autor que a dichas entidades se les permite generar ingresos siempre y cuando los mismos retornen a la empresa para ser utilizados en los objetivos planteados por la organización para el desarrollo de la sociedad.

### **3.2 Tipos de ONG**

Melo Lisboa (s.f) en su estudio sobre *Asociaciones no Gubernamentales* establece algunas distinciones:

Los movimientos sociales son forma de acción colectiva en torno a demandas normalmente puntuales y localizadas, que cuentan con una intensa participación de sus miembros y poca institucionalización. Las organizaciones de base u organizaciones populares, son instancias democráticas más permanentes y que presentan los intereses de sus miembros (...) limitados a una comunidad en particular. Las agencias son entradas de financiamiento que recogen recursos, generalmente en los países ricos, para aplicarlos en proyectos desarrollo en los países más pobres. Son intergubernamentales, gubernamentales y privadas, las ONG contra hegemónicas que gestionan una política

alternativa y promueven la transformación social. (Melo Lisboa, s.f, p.2)

Por su parte, Morales (s.f) en su estudio de *Suministro de Servicios Sociales a través de Organizaciones Públicas No Estadales* explica que existe mucha diversidad en cuanto a los tipos de ONG. Establece diferencias por ejemplo según su financiamiento y la categoriza como receptoras o donantes; o según su actividad, asistencia o distribución geográfica, como locales, nacionales e internacionales.

Un trabajo realizado para el Banco Mundial titulado *Organizaciones No Gubernamentales y desarrollo local*, escrito por Cernea (1989), establece distinción de las organizaciones por ubicación, origen y contenido:

- Por ubicación: el autor define organizaciones internacionales a aquellas cuyo espectro de trabajo abarca más de un país; organizaciones nacionales, constituidas por organizaciones que mantienen un mismo país como objeto de su razón social; y organizaciones locales a aquella cuyo espacio de trabajo queda reducido a una comunidad.
- Por su origen: el autor establece que aunque no hay una descripción específica que los conceptualice esta categoría, el origen constituye en buena parte la razón social de la organización. En tal sentido, el autor sugiere algunos términos para lograr diferenciar una organización de otra: desarrollo, medio ambiente, filantropía, entretenimiento vocacional, investigación, defensa y representación o ayuda de emergencia.
- Por su contenido: definidas por el autor como aquellas organizaciones que surgen por una causa, necesidad o condición específica.

En el estudio *Suministro de Servicios Sociales a través de Organizaciones Públicas No Estadales*, de acuerdo con autores como Salomón (1996), Martínez Nogueira (1991), Mantilla (1992) y Fernández (1994), existen organizaciones de base, organizaciones no gubernamentales, asociaciones profesionales, instituciones de calidad, agencias de recaudación y distribución de recursos, organizaciones de miembros, organizaciones benéficas, congregaciones

religiosas, organizaciones públicas no estatales de servicio continuo y organizaciones públicas no estatales financiadores.

El estudio *Estructura y Funcionamiento de las Organizaciones No Lucrativas (O.N.L)* elaborado por Galan, Galera y Valero (s.f) hace referencia a otra categorización de las ONG. En este apartado, los autores hacen referencia a Horton, Baldwin y White (1980) para establecer las diversas categorías:

- Según la actividad que desarrollan o realizan: servicios a la comunidad, salud, educación, desarrollo, comunicación e información, científicos, técnicos o ingenieros, sociales, de discapacitados o minorías, políticos, ecológicos o asuntos internacionales entre otros.
- Según el tiempo que lleven funcionando: agrega el autor que pueden definirse como nuevas o ya consolidadas.
- Según su ámbito o capacidad de acción: en locales, regionales, provinciales, nacionales e internacionales.
- Según su financiamiento: el autor compone esta categoría como de donaciones, subvenciones, venta de productos o una combinación de las anteriores.
- Según su duración: como temporales o permanentes.

Para los fines prácticos de esta investigación, interesa prestar especial atención a aquellas organizaciones de cobertura nacional o local, cuyo origen o razón social corresponda al desarrollo, específicamente a las variantes pobreza, educación y/o violencia.

### **3.3 Funciones de las ONG**

En primera instancia Galan, Galera y Valero (s.f) en su estudio *Estructura y Funcionamiento de las Organizaciones No Lucrativas*, establecen ciertas funciones organizativas que debe cumplir cualquier organización sin distinción del sector al que se dirigen o su fin último. Recalcan que es importante que la entidad cumpla con el establecimiento de misión y visión, pues sin estas no

pueden definir sus acciones y por ende no puede establecer funciones ni objetivos. De igual forma sostienen la relevancia de la planificación como parte del análisis y determinación del entorno en el que va a trabajar la organización y en la que se va a desenvolver; aclarar oportunidades, objetivos, políticas, planes y presupuesto son elementos clave. Seguidamente sostienen que la evaluación de la gestión y el control también forman parte del funcionamiento de la organización, saber que actividades se busca desarrollar, evaluar el presupuesto destinado y controlar el manejo de la entidad es parte de la agenda, proponen los autores.

Existen diversas funciones que definen o categorizan a una Organización No Gubernamental, especialmente si se considera que tienen una planificación estratégica constituida por la misión, visión y valores. Sin embargo, en el estudio *Fundraising el arte de captar recursos*, Palencia (2001) identifica funciones primordiales que caracterizan en términos generales a las ONG, estas son:

- a. La función de aportar innovaciones
- b. La función de prestar servicios
- c. La función de actuar como defensor
- d. La función de garantizar valores
- e. La función de “estructura mediadora”
- f. La función de servicio
- g. La función de custodia de los valores
- h. La función de válvula de seguridad social y defensa de los derechos
- i. La función de construir comunidades (capital social)

(Palencia, 2001, p.72)

Palencia (2001), en el estudio mencionado, hace referencia a funciones éticas y morales que deben caracterizar a cada organización en el ejercicio de su actividad social, entendiendo su papel educativo y reparador dentro de la sociedad. La vocación al servicio o a defender al más necesitado, la promoción de valores, la construcción de la sociedad, son ejemplos de ellos. Así mismo, deberían considerarse, para el establecimiento de sus funciones, lo establecido en la estructura organizacional, pues la misión y visión de cada organización debe guiar y dirigir el plan de acción de cada empresa a fines de garantizar el cumplimiento de sus objetivos.

### **3.4 Sostenibilidad financiera de las ONG**

En primera instancia, la ayuda económica para la ONG viene de agencias internacionales o nacionales que actúan como puente entre las grandes instituciones o empresas y las organizaciones locales, esto según lo establece Melo Lisboa (2001) en su estudio *Asociaciones no Gubernamentales*. Las áreas con mayor necesidad de financiamiento, agrega el autor, son las vinculadas a proyectos de: población, salud y nutrición.

Por su parte, en el *Manual Estratégico para Organizaciones No Lucrativas*, Palencia (2001) categoriza las fuentes de financiamiento como: de ámbito público, privado o un sector intermedio entre ambos. El autor señala que las organizaciones cuentan con fuentes directas, es decir que dependen de ellas; y con fuentes indirectas lo cual involucra por un lado al sector empresarial y su interés de actuar como financistas y por otra parte lo establecido en la Ley de Responsabilidad Social Empresarial.

El mismo autor define al ámbito privado, como fuente de financiamiento proveniente de “administración local, autonómica, estatal o comunitaria así como de organismos internacionales” y reconoce como fuentes “a cuotas de los asociados, las donaciones de los particulares o el trabajo que aportan los voluntarios” (Palencia, 2001, p.136).

El autor agrega que cuando el financiamiento proviene de una fundación o alguna institución pública el mismo debe estar respaldado por una operación real y concreta que pruebe la sustentabilidad de las acciones que quiere desarrollar la organización; deben contar con un proyecto claro y adecuado para la comunidad. En tal sentido, señala el autor, el estado o la fundación que proveerá el sustento será quien decida el otorgamiento o no de los recursos. Así mismo, el autor establece que como herramienta de recolección de fondos, es válido que las organizaciones lleven a cabo operaciones subsidiarias a través de concursos o acciones públicas que requieran del intercambio por el producto o servicio realizado. De igual forma, las organizaciones pueden realizar actividades mercantiles y/o comerciales en las cuales, como parte de un servicio prestado, obtienen fondos.

Destaca el autor, que otra forma de sostenibilidad financiera para las organizaciones puede estar representada por créditos financieros adquiridos o el mecenazgo o patrocinio que consiste en: “la actuación premeditada que una persona o entidad realizada en favor de una causa de manera continuada” (Palencia, 2001, p.138.).

### **3.4.1 Financistas y Socios estratégicos**

Palencia (2001), establece en su trabajo, que el financiamiento como base filantrópica puede darse a través de la donación voluntaria que proviene de tres fuentes esenciales: las fundaciones, las empresas y los individuos particulares. Para el autor, las fundaciones son aquellos entes intervinientes entre la necesidad de la organización y el Estado para la generación de políticas públicas o ante instituciones para la captación de recursos. Señala que la gestión primordial de las fundaciones es administrar y canalizar las solicitudes de grupos o particulares que tengan un fin no lucrativo.

Las compañías no solo otorgan financiamiento monetario, este suministro puede presentarse en diversas formas según lo expresa Palencia (2001) en su estudio *Manual Estratégico para Organizaciones No Lucrativas*. Así, el autor señala diversos tipos de contribución:

- a. Donativos en especie, como el suministro de equipamientos mobiliarios y técnicos que pueden ser tan valiosos como los fondos para su adquisición.
- b. Servicios gratuitos como un estudio de mercado o una auditoria
- c. Personal técnico, como la sesión de un ejecutivo, o proporcionar empleados voluntarios y dirigentes para el consejo directivo de la ONL
- d. Instalaciones, como puede ser la cesión del uso de espacios, incluyendo los gastos fijos de electricidad, agua, teléfono que tienen un gran valor monetario.

(Palencia, 2001, p.57)

La Ley Responsabilidad Social Empresarial, por ejemplo, constituye otro tipo de contribución, pues las empresas como parte del cumplimiento de este reglamento venezolano y con la convicción de mantener una estable relación con las comunidades en las que se insertan, establecen alianzas o relaciones de intercambio con organizaciones, agrupaciones u asociaciones. Estas organizaciones se encargan de manejar las donaciones a favor de su razón social, estableciendo alianzas que benefician a ambas parte. Esto de acuerdo con lo expresado en el trabajo *De La Responsabilidad Social Empresarial A La Ética En El Cambio Organizacional* escrito por Guerra (s.f).

Con respecto a estas alianzas, Palencia (2001) indica que las empresas, debido a su carácter jurídico mercantilista, son uno de los beneficiarios más complejos en cuanto a la donación de fondos; ya que las compañías trazan una perspectiva y una estrategia diferente a la de las fundaciones para realizar el acto de la donación. El autor considera que para ellas, el acto en sí no responde

a una concepción altruista, por el contrario estas deben reconocer un beneficio en la acción de la donación para poder llevarla a cabo. En tal sentido, para poder concretar el aporte, deben vender la idea como una estrategia más dentro de sus actividades, con la única diferencia de que el impacto de este hecho es propuesto como un beneficio a futuro e indirecto, concluye el autor.

Venezuela Sin Límites, es una de las organizaciones que trabaja como socio estratégico de cada una de las organizaciones dedicadas a alguna labor social. Esta organización ha desarrollado en su portal web, sección *Quiénes Somos*, apartado sobre *Aliados Estratégicos*, seis (6) categorías de aliados o socios estratégicos principales que son:

- a. Organizaciones No Gubernamentales (ONG): asociaciones y fundaciones privadas y sin fines de lucro, que encaminan sus esfuerzos a mejorar las condiciones de vida de las poblaciones en situación de riesgo y exclusión social.
- b. Empresas: instituciones privadas y con fines de lucro, que canalizan su inversión social a través de los programas de Venezuela sin Límites (VSL).
- c. Cooperantes: Organismos de Cooperación Gubernamentales y No Gubernamentales de segundo piso.
- d. Colaboradores: personas naturales que realizan una contribución monetaria o en especies a Venezuela sin Límites y sus organizaciones registradas.
- e. Voluntarios: personas que ofrecen su tiempo en beneficio de Venezuela sin Límites y de las ONG registradas.
- f. Emprendedores: agentes de cambio que a través de sus iniciativas propician el desarrollo social.

Por su parte, Palencia (2001) establece que existe otro tipo de aliados o socios, que son aquellos individuos o agentes particulares que aportan a la organización capital humano en forma de voluntariado o capital financiero, es decir una parte de sus ingresos monetarios. El autor agrega que la motivación de estos individuos a contribuir viene dada por un proceso de concientización del

entorno o por un impulso psicológico arraigado en una cultura religiosa, política o social propia; lo que convierte a este tipo de colaboración en uno de los donativos más transparentes y sinceros.

## **4. La comunicación estratégica, mercadeo social y las ONG**

### **4.1 Conceptos**

Italo Pizzolante (2004) en su libro *El Poder de la Comunicación Estratégica* plantea que el producto más importante que vende una empresa, más allá de lo tangible, es su reputación y la credibilidad de la empresa y de aquellas que la representan; al respecto, el autor sostiene:

El punto de partida de cualquier negociación es la confianza, y ella en tiempos complejos como estos no puede dejarse al azar o a la anticuada y conformista idea de que esa confianza sólo se divulga “boca a boca”. (...) No podemos gerenciar todas las variables sociales, políticas y económicas de un país; sin embargo, si podemos minimizar las desviaciones de una percepción desfavorable (...) el mercado de nuestra imagen y la gerencia persuasiva de una comunicación estratégica comienzan antes de darle forma a los productos tangibles que deseamos vender. El primer producto para diseñar y para fabricar es intangible. (Pizzolante, 2004, p. 174-p. 175)

Además, Pizzolante (2004) agrega lo siguiente:

Una vez realizado el estudio tradicional, comienza lo más completo: dibujar los mapas socio-culturales, identificando los caminos que nos permitan comunicarnos con las distintas audiencias que influyen en nuestro cliente final y juntar otras informaciones inteligentes que nos permiten adaptar nuestras estrategias comerciales e institucionales. (Pizzolante, 2004, p. 175)

La estrategia es definida por Pérez (2001) en su obra *Estrategias de Comunicación* como una forma de conjugar integralmente los recursos disponibles para lograr una posición ventajosa frente a un adversario. El mismo autor sugiere que existen dos rasgos que caracterizan la planificación estratégica: la anticipación y la decisión. Al respecto, establece que “es la interacción simbólica de al menos dos participantes que comparten un código en común y responden en función del estímulo del otro. A nivel institucional, las organizaciones se comunican hacia su interior y con su entorno” (Pérez, 2001).

En tal sentido, que el autor hace referencia a la comunicación estratégica señalando que se refiere a la coordinación de los recursos comunicacionales externos e internos con los que cuenta la organización para lograr un lugar en la mente de los públicos que les interesa.

La comunicación estratégica es una forma entonces de planificar los esfuerzos comunicacionales de una empresa u organización a fin de incrementar el valor de la misma y alcanzar de manera eficaz los objetivos planteados.

Rosillon y Villalobos (s.f) en su obra *La Clave de lo Comunicacional en el Liderazgo de las ONG*, plantean que las ONG como toda empresa indiferentemente de su razón de ser, requiere que el público al que va dirigido les conozca, por esto es relevante el uso de comunicaciones o el planteamiento de estrategias de comunicación que desarrollen estas organizaciones.

Por otro lado, mercadeo, en palabras de Arens (2000) y su libro *Publicidad* se define como “el proceso de planear y ejecutar la concepción, la fijación de precios, la distribución y la promoción de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan las necesidades, deseos y objetivos percibidos de individuos y organización” (Arens, 2000, p.13).

Sin embargo, para los fines del presente Trabajo de Grado conviene definir mercadeo social con el fin de compararlo y diferenciarlo del mercadeo comercial. Andreasen (1995), en su libro *Marketing social Change* señala que el mercadeo social es:

La aplicación de las técnicas de mercadeo comercial para el análisis, planteamiento, ejecución y evaluación de programas diseñados para influir en el comportamiento voluntario de la audiencia objetivo en orden a mejorar su bienestar personal y el de su sociedad. (Andreasen, 1996)

Por su parte, Forero (s.f) en su publicación *El marketing social como estrategia para la promoción de la salud* señala:

El marketing social, al igual que el marketing comercial, está condicionado por cuatro elementos clave para su desarrollo: el producto, el precio, la plaza y la promoción; más dos elementos adicionales, empaque y población, que completan el marketing mix, o sea, las variables controlables del mercado. (...) se cruzan y combinan con las “6C” o variables de análisis del marketing: consumidores, competidores, compañía, canales, costos y contexto. (Forero, s.f, p.5)

El mismo autor hace referencia al producto social como:

Contrario a lo que ofrece el marketing comercial, el mercadeo social “vende” beneficios abstractos tales como: ideas, hábitos, actitudes, creencias, mitos, principios, acciones, valores, comportamientos, actos, prácticas y conductas; es por tal razón, que sus resultados son difíciles de obtener y cuantificar, pues se trata de cambiar radicalmente estilos culturales, formas de vida, visiones de mundo y esto solo se logra en el mediano o largo plazo y con trabajo metódico y constante (...) (Forero, s.f, p.8)

En este sentido, Kotler y Roberto (1993) establecen en su obra *Marketing social* que el producto social es un elemento fundamental en este tipo de comunicación. El diseño del mismo, según los autores, viene dado por la investigación y el análisis de las necesidades y demandas del público objetivo.

Los conceptos sugeridos sobre comunicación estratégica, en conjunto con lo establecido como mercadeo o publicidad social constituyen un planteamiento sobre el deber ser de una ONG en términos comunicacionales, razón de ello se expone en detalle en el apartado sobre la importancia de la comunicación estratégica para las ONG.

## **4.2 Elementos que integran el mercadeo social**

Kotler y Roberto (1992) plantean en su obra *Marketing Social* que:

Las campañas en favor de un cambio social no son un fenómeno nuevo. Se han emprendido desde tiempos inmemoriales. En la antigua Grecia y en Roma se lanzaron campañas para liberar a los esclavos. Durante la Revolución Industrial en Inglaterra se montaron campañas para evadir la prisión por deudas, conceder derechos de voto a las mujeres y abolir el trabajo de los niños. (...) En tiempo más recientes, las campañas por un cambio social se han centrado en reformas sanitarias (contra el tabaco, contra la prevención del abuso de la droga, por la nutrición y por las buenas condiciones física), reformas educativas (aumentar la alfabetización de adultos, mejorar escuelas públicas (...)) (Kotler y Roberto, 1992, p. 6)

Por su parte, Orozco (2010) en su trabajo *Comunicación estratégica para campañas de publicidad social*, establece *Elementos constitutivos de la publicidad social*.

En primer lugar, el autor señala la *persuasión versus disuasión* que refiere la capacidad que tiene la publicidad social de utilizar ambas herramientas, al contrario de la publicidad comercial que se enfoca en persuadir. El autor explica este primer punto, utilizando algunos ejemplos, señala que en la práctica los mensajes persuasivos son aquellos en que se le invita al receptor a hacer algo; utilizar el cinturón de seguridad, el preservativo en las relaciones sexuales, o acudir a una jornada de donación de sangre son ejemplos de ello. Por el contrario, comunicar al individuo que no realice prácticas perjudiciales como el consumo de drogas, conducir después de ingerir bebidas alcohólicas, evitar la violencia intrafamiliar, son ejemplo de disuasión. En este caso Orozco refiere una cita de García y Ramírez (2001) en su publicación *Imagen y comunicación en temas sociales*:

Resulta más motivador destacar los beneficios que pueden derivarse de una determinada conducta o situación, que amenazar con las consecuencias negativas o desagradables que pueden resultar en el caso contrario. (Orozco 2010, citando a García y Ramírez 2001, p. 171)

Orozco (2010) hace referencia al segundo aspecto constitutivo de la publicidad social que es la *publicidad preventiva*, que consiste en una comunicación preventiva y curativa, en ella se busca anticiparse a los hechos para establecer una relación con el público objetivo. Según el autor la comunicación preventiva requiere constancia y planificación pues los resultados son a largo plazo.

El tercer elemento constitutivo que plantea Orozco (2010) se trata de *vender intangibilidad*. El autor señala la problemática de vender un ideal o un valor, en este caso la organización o agencia de publicidad debe esforzarse más en la elaboración del mensaje y en la creatividad para hacerlo llegar al público.

La *función educativa e informativa*, es el cuarto elemento constitutivo que plantea Orozco (2010), en este apartado el autor establece que la publicidad o mercadeo social comprende ambas responsabilidades. Agrega que en primera instancia el agente de cambio informa sobre una problemática y a través de la atención generada se dedica a educar.

La *comunicación masiva y participativa*, representa el quinto elemento constitutivo de la publicidad social señalado por Orozco (2010). Sobre este tema el autor señala:

El marketing social, al momento de implementar planes de comunicación entre los agentes de cambio y los adoptantes objetivos, debe acudir tanto a la publicidad como a las relaciones públicas como vía eficaz para el cumplimiento de sus objetivos. La posibilidad de llegar masivamente a diversos públicos es una ventaja evidente de la comunicación publicitaria. Uno de los aspectos importantes de la publicidad social, el cambio de actitudes, se hace realidad en la comunicación vía medios masivos (...) Esta es una de las razones fundamentales por las que la publicidad social es tan necesaria en procesos masivos de comunicación que permitan la participación ciudadana. (Orozco, 2010, p. 174)

Por último, el sexto elemento constitutivo que plantea Orozco (2010) es el *desarrollo estratégico*, el cual establece que un planteamiento estratégico es un hecho previo a cualquier campaña inclusive social; el autor señala que en este proceso se debe esbozar objetivos de mercadeo, definir las actividades que se desea realizar, incluyendo factores de investigación del entorno y de sus públicos.

Por su parte, Kotler y Roberto (1992) en su obra *Marketing Social* establecen elementos claves que determinan el éxito o fracaso de una campaña de cambio social:

- a. Causa: Aquel objeto social que los agentes de cambio creen que proporcionará una respuesta deseable a un problema social.
- b. Agente de cambio: Un individuo, una organización o una alianza que intenta realizar un cambio social; que da cuerpo a la campaña de cambio social.

- c. Adoptantes objetivos: Individuos, grupos, poblaciones enteras, que son el objetivo de las llamadas al cambio por parte del agente de marketing social.
- d. Canales: Vías de comunicación y de distribución, a través de las cuales se intercambian influencias y respuestas y se transmiten hacia adelante y hacia atrás, entre los agentes de cambio y los adoptantes objetivo.
- e. Estrategias de cambio: Dirección y programa adoptados por un agente de cambio para realizar el cambio en la actitudes y las conductas de los adoptantes objetivo.

(Kotler y Roberto, 1992, p. 22)

Ante el desarrollo de una estrategia, campaña o publicidad social, existen diversos procesos que la anteceden. A continuación se presenta un resumen de los *Parámetros estratégicos para una campaña de publicidad social* que establece Orozco (2010) en su obra *Comunicación estratégica para campañas de publicidad social*, estos elementos se encuentran detallados en tal obra desde la página 177 hasta la 188.

- La etapa de investigación: el autor sugiere que en este paso se expresa el momento en el que el agente de cambio u organización debe averiguar sobre todas aquellas cosas que en un futuro puedan servir para la toma de decisiones. En tal sentido, se busca establecer necesidades de comunicación, identificar públicos, objetivos y tipos de mensaje.
- Análisis de la situación: consiste en analizar todos los elementos del entorno interno y externo a la organización, así como el momento en el que se encuentra el agente de cambio. En esta etapa se identifican problemas y causas de los mismos. Es el momento en el que se diagnostica el estado situacional de la organización, el autor sugiere definir aspectos como el estado de la comunicación con los públicos objetivos, así como el posicionamiento con su audiencia y competencia;

tomando en cuenta factores económicos, políticos o sociales que puedan influenciar a la organización.

- Análisis del adoptante objetivo: consiste en estudiar el comportamiento y necesidades del público objetivo, para desarrollar mensajes que pueden acceder más eficazmente al público sugerido. En este proceso, el autor sugiere que existen grandes diferencias con respecto al proceso de segmentación en el marketing comercial. El autor refiere a Fernández, s. (2007) en su obra *Cómo gestionar la comunicación, en organizaciones públicas y no lucrativas*:

La segmentación clásica por grupo socioeconómico que dividía a la población en grupos atendiendo a su edad, ingresos y lugar de residencia ya es historia. Simplemente no define la gran variedad de perfiles que hay en nuestra sociedad. Hoy en día las personas no viven condicionadas por la edad que tienen o por su renta disponible. Resulta preciso complementar esta clasificación con otras más modernas y adaptadas a nuestra época. A las personas, a los públicos de nuestras campañas hay que segmentarlos por afinidades, por grupos de pertenencia, por habitantes de diferentes barriadas o por gustos personales.

(Orozco 2010, citando a Fernández, 2007, p. 179)

Así mismo, hace referencia a Moliner (1998), quien en su obra *Marketing Social, la gestión de las causas sociales*, propone una metodología de segmentación especial para el mercadeo social:

Segmento 1: Individuos con actitud y comportamiento positivos hacia la causa social. En una campaña antitabaco serían aquellos que tienen una actitud negativa contra el tabaco y, además, no fuman.

Segmento 2: Individuos con actitud y comportamiento negativos hacia la causa social. Serían aquellos que tienen una actitud positiva hacia el tabaco, y además fuman.

Segmento 3: Individuos con actitud positiva, pero con un comportamiento negativo respecto a la causa social. Serían aquellos que tienen una actitud negativa hacia el tabaco, pero que fuman.

Segmento 4: Individuos con actitud negativa, pero con un comportamiento positivo hacia la causa social. Serían aquellos que tienen una actitud positiva hacia el tabaco, pero que no fuman (por ejemplo, jóvenes entre los 10 y los 15 años).

(Orozco 20120, citando a Moliner 1998, p.179)

Esta forma de segmentación propone Orozco (2010) es una opción para las organizaciones con limitados recursos para un proceso de segmentación más riguroso.

- Análisis de otros agente de cambio: consiste en la investigación de la competencia, es decir otras organizaciones cuyos mensajes y objetivos resultan muy parecidos a los del agente de cambio que investiga.
- Etapa de formulación de objetivos: consiste en definir objetivos de marketing y comunicación. Estos objetivos se formulan y arrojan resultados diferentes. Los objetivos de la publicidad social, propone el autor, suelen ser: posicionar un producto social, generar reconocimiento de la organización en la mente de los adoptantes objetivos, crear confianza en la organización, mejorar la imagen de la organización, hacer que el adoptante objetivo actúe o tome decisiones, estimular la frecuencia en el uso de un producto social, generar identidad corporativa o educar a la comunidad o a un grupo específico de adoptantes.

En este sentido Kotler y Roberto (1992) advierten que las organizaciones sociales por lo general establecen sus objetivos en términos muy amplios, como por ejemplo: elevar la calidad de vida, elevar la competencia de los niños, reforzar el pueblo, conservar la energía, evitar los crímenes, entre otros. De tal manera que mientras menos específicos son los objetivos más dificulta su medición.

- Etapa de formulación de estratégica: es el plan sobre el cual todas las acciones van dirigidas. De tal manera, el autor recomienda que los objetivos planteados deben estar relacionados con la estrategia a desarrollar. Al respecto, el autor agrega que:

La acción social soporta, desde la estrategia, tantas formas de comunicación como necesidades tengan los adoptantes objetivos. (...) En el caso de la publicidad social, no se puede esperar que una estrategia genere resultados inmediatos, sobre todo cuando los objetivos están encaminados a la educación o a los cambios de actitudes de un colectivo, procesos que toman tiempo y requieren de un constante esfuerzo comunicativo.

(Orozco, 2010, p.182)

- Tipo de Comunicación a emplear: el autor propone que la comunicación influye directamente sobre la estrategia. En tal sentido, esta etapa comprende definir qué se va a decir en la comunicación, cómo se va a decir y a través de qué medios, lo cual según el autor ahorra tiempo y dinero, y permite acceder de manera directa al público objetivo.
- Planteamiento de estrategias de marketing: el autor sugiere que las estrategias de marketing están dirigidas a concretar los objetivos propuestos. Además señala que las estrategias de marketing deben reunir características para considerarse eficaces y apropiadas, entre ellas resaltan: formularse a partir de la información recolectada, concretar los objetivos en términos reales, fortalecer la relación entre el agente de cambio y el adoptante objetivo, ser racionales o basadas en hechos

concretos, establecer tiempos de ejecución de la campaña, definir el tipo de adoptante objetivo al que se dirigirá la campaña, entre otras.

- Planteamiento de estrategias de comunicación: entre las características que plantea el autor que deben tener estas estrategias de comunicación se encuentra: relacionar el tipo de posicionamiento que se quiere alcanzar, concretar la forma en que se empleará la comunicación, definir los medios de comunicación que se van a utilizar, especificar el estilo de comunicación y consolidar una relación de contacto permanente con el adoptante objetivo.
- Mezcla de marketing: este proceso según el autor consiste en definir la manera en que se van a desarrollar los conceptos de producto, precio, plaza y promoción. Desde esta perspectiva, el autor propone que es necesario conocer entre otras cosas: concepción, beneficios y tangibilidad del producto social.
- Plan de medios: consiste en seleccionar los medios y horarios a través de los cuales se quiere enviar el mensaje.
- Presupuesto: de acuerdo con el autor luego de establecer las necesidades de comunicación; primero, se debe definir en qué medios se desea actuar y qué es lo que se desea lograr con esa comunicación; y segundo, se debe determinar los costos y desembolsar el dinero necesario para cumplir ese objetivo.
- Formulación táctica: consiste en plasmar detalladamente como se llevaran a cabo las estrategias. Explica el autor que definido el uso de medio impreso por ejemplo, en el plan de medios, la táctica consiste en establecer cuál medio impreso, en cuál sección, etc.
- Ejecución: el autor sugiere que al igual que en los casos de las estrategias y las tácticas, la ejecución requiere un alto grado de creatividad y compromiso; señala que no se debe tomar esta etapa como un simple proceso administrativo, sino que es pertinente construir procesos de ejecución basados, de igual manera, en una estrategia concreta.

- Control y evaluación: consiste en el proceso de control de la campaña que permite ir visualizando los resultados parciales y el impacto que se va alcanzando sobre el público objetivo.

Sobre este punto Kotler y Roberto (1993) señalan que el control de gestión es un proceso para motivar e instar a las personas a realizar las actividades organizativas establecidas, al mismo tiempo este control permite detectar y corregir errores de ejecución pertinentemente.

De esta manera se completan cada uno de los postulados de Orozco (2010) en su apartado *Parámetros estratégicos para una campaña de publicidad social* establecidos en su obra *Comunicación estratégica para campañas de publicidad social*.

#### **4.3 Importancia de la comunicación estratégica para las ONG**

Las comunicaciones integradas son consideradas por algunos teóricos como una de las vías idóneas para lograr una estrategia de comunicación efectiva para las ONG, según Navarro, Sicilia y Delgado, (2009) en su estudio *Efectos de la comunicación integrada de marketing a través de la consistencia estratégica: una propuesta teórica y metodológica*, señalan que:

(...) la aparición de un nuevo enfoque de gestión, la Comunicación Integrada de Marketing (CIM), que apuesta por una integración de las distintas herramientas de comunicación con el objetivo de conseguir unos efectos sinérgicos y un mayor impacto de las campañas de comunicación. A pesar del interés que despierta este tema, su novedad, pero sobre todo la dificultad metodológica que entraña trabajar con distintas herramientas de comunicación, ha provocado que sean muy escasos los trabajos en los que se aborde el efecto que ejerce en el consumidor el uso de campañas integradas.

(Navarro, Sicilia y Delgado, 2009, p. 51)

Para el mercadeo o publicidad social es de gran importancia la CIM debido a los procesos de transformación que experimenta la sociedad y a las necesidades que surgen a través de estas. Las empresas y organizaciones dedicadas al desarrollo deben comunicarse a partir de estrategias de vinculación más fuertes con sus públicos objetivos, esto según lo plantea Orozco (2010) en su trabajo titulado *Comunicación estratégica para campañas de publicidad social*. El mismo autor sugiere que se han emprendido campañas de publicidad social, en donde la comunicación no ha tenido una concepción teórica sólida, y en consecuencia ha primado la práctica por encima de la teoría. Agrega que esto ha contribuido a que se establezcan cada vez más agencias publicitarias especializadas en el área del mercadeo social:

Uno de los ámbitos menos abordados corresponde a la necesidad de desarrollar acciones de comunicación de orden estratégico, que permita a los agentes de cambio la realización de campañas publicitarias de tipo social mucho más eficaces en el cumplimiento de sus objetivos. (Orozco, 2010, p.170)

Por su parte, Rafael Alberto Pérez (2001) en su obra *Estrategias de Comunicación* señala acerca de la importancia de la comunicación estratégica que una organización no debe dejar librado al azar los mensajes que envía hacia sus distintos públicos, pues una organización necesita planificarse de modo que todas sus acciones comunicacionales conserven una coherencia simbólica que se identifique con la institución.

En tal sentido, Orozco (2010) plantea:

Las estrategias de comunicación y publicidad son fundamentales como complemento para las actividades de marketing. (...) sobre todo cuando se enfrentan a campañas de cambio social, situaciones que, como se ha mencionado previamente, son difíciles de plantear desde el punto de vista de los mensajes que se deben entregar al adoptante objetivo. (Orozco, 2010, p.184)

Además el autor hace énfasis en los recursos económicos, es decir el presupuesto, un elemento determinante para las organizaciones no gubernamentales:

En ocasiones sucede que las necesidades de comunicación están muy por encima de la disponibilidad monetaria de las organizaciones, sobre todo cuando se trabaja con publicidad social, ya que se necesita una frecuencia de pauta importante para que el adoptante objetivo cambie de conducta. Sin embargo la realidad es otra, pues por lo general primero se tiene el presupuesto de lo que se puede emplear en publicidad. De esta manera se limitan tanto las posibilidades de comunicación como las ideas creativas y la selección de medios de comunicación. (Orozco, 2010, p. 186)

Para esta problemática, el autor sugiere que una solución intermedia es comenzar el proceso del plan de comunicaciones con una idea general del presupuesto disponible, así se reducen las sorpresas.

Alvarado (2009) en su obra titulada *¿Publicidad social? Usos y abusos de lo social en la publicidad* señala que el marketing social tiene un espacio privilegiado en la escena de las empresas ya que representa una oportunidad y una nueva forma de comunicación entre las organizaciones y sus diversos públicos. En tal sentido, la buena utilización de la publicidad social constituye para las organizaciones la manera más adecuada de entablar una relación directa con los públicos objetivos; el autor agrega que “la publicidad es, entonces, una herramienta comunicacional de enorme trascendencia social y uno de los elementos básicos que contribuye a la creación de la cultura en la nueva sociedad global de la comunicación y del conocimiento (...)” (Alvarado, 2009, p. 129).

Con respecto a su actividad comunicacional, Manucci (2005) en el estudio *Innovación y Estrategias de comunicaciones de marketing* publicado por el Centro de Investigación Gumilla, considera que se deben de tomar en cuenta no solo las comunicaciones formales que haga la organización, sino también:

¿Qué es lo que se está comunicando en cada momento? (“lo que la organización es”; “los modos de hacer” o “lo que la organización hace”), y ¿cuáles son los objetivos de esa intervención en cada contexto, en cada momento? (Manucci, 2005, p.68)

La comunicación estratégica genera información valiosa para definir los objetivos de la organización, establecer el concepto de la misma, evaluar el público al cual se desea llegar, cómo se desea llegar, entre otras. Las organizaciones deberían crear una relación equilibrada entre la comunicación estratégica organizacional y el mercadeo social, ya que la combinación de ambas puede resultar en potenciar su labor entre sus diferentes públicos.

Las ONG tienen un papel protagónico en la labor de abordar problemáticas sociales que constituyen el desarrollo integral de la persona y del país. La situación de pobreza, violencia, educación y desarrollo en general que se vive hoy en Venezuela obliga a buscar todas las posibilidades y herramientas que puedan fortalecer la actividad de estas organizaciones, en la captación de recursos, en el posicionamiento de la empresa, en el logro de sus objetivos y en la obtención de resultados tangibles lo cual se traduce en crecimiento para la organización y en consecuencia para la sociedad.

## **II. MARCO METODOLÓGICO**

### **1. Modalidad**

De acuerdo con las modalidades establecidas en la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB), el presente Trabajo de Grado corresponde a la modalidad VI, investigaciones documentales, descriptivas y explicativas; ya que mediante el acopio y análisis de la documentación existente se busca analizar un fenómeno ya pasado, y por medio de la aplicación de una técnica de investigación cualitativa se pretende profundizar y determinar variables determinantes del fenómeno descrito.

### **2. Objetivo General**

Identificar los elementos que debe tener una estrategia de comunicaciones exitosa para una ONG asociada al desarrollo.

### **3. Objetivos específicos**

- Identificar teóricamente qué elementos tiene una estrategia de comunicación organizacional exitosa.
- Explorar los requerimientos comunicacionales de las ONG en Venezuela.
- Indagar sobre las estrategias de comunicación aplicadas por las ONG asociadas al sector del desarrollo social en Venezuela.
- Identificar los factores clave de éxito de las estrategias comunicacionales aplicadas por las ONG asociadas al sector del desarrollo social en Venezuela.

#### 4. Tipo de investigación

El siguiente trabajo corresponde a una investigación de tipo cualitativa, realizada bajo el paradigma interpretativo, el cual, tal como lo señala Irgatua (2006) citado por Hernández en su artículo Manual de Investigación en Comunicación sustituye los principios del paradigma positivista (predicción, explicación causal, control de variables), para comprender de manera profunda el significado de los fenómenos sociales sin establecer leyes universales.

Los análisis de los datos en este tipo de investigaciones son inductivos. Los investigadores sistematizan teorías, conceptos, y principios considerando la información que proviene del mismo entorno social (...) Las unidades de análisis de los estudios interpretativos son palabras, textos, sonidos o imágenes visuales. (Revista Comunicación, 2011, p. 60)

Según lo expuesto por García y Berganza (2005) sobre la perspectiva cualitativa en el libro *Cómo hacer un proyecto de investigación en comunicación de Hernández Díaz* (2012) se explica lo siguiente:

La intersubjetividad se expresa mediante el lenguaje. Se emplean términos hermenéuticos para analizar ideologías, actitudes, valores subjetivos y creencias. Se capta el significado de los fenómenos sociales, esto es, se registra el sentido que las personas confieren a sus pensamientos, acciones y entorno. (Hernández 2012, citando a García y Berganza 2005, p.158)

En este sentido, Tesch (1990) señala que es imposible construir una tipología clara y excluyente de categorías que permitan clasificar los diferentes tipos de investigación cualitativa, la autora identifica más de cuarenta tipos de investigación cualitativa, y propone dos formas posibles de organización: una, en función de la raíz disciplinar fundamental que orienta los métodos y

procedimientos de investigación, y una segunda, en función de los objetivos de investigación.

En tal sentido, esta investigación busca determinar dentro de documentación existente cuáles son los elementos que debe tener una estrategia de comunicación exitosa para una ONG dedicada al desarrollo. Sin embargo, tomando en cuenta que en este campo las antecedentes de investigación son limitados, se recurre a las técnicas cualitativas para indagar las características de la realidad y en ella, factores claves y respuestas al tema. Seleccionar este tipo de investigación, permitirá corroborar, refutar, completar y también enriquecer las bases teóricas en su comparación con la realidad.

Así mismo, este trabajo de investigación tiene un carácter ex post facto o no experimental, tomando en cuenta lo señalado por Gordillo, Mayo, Lara y Gigante (2010) en su estudio *Investigación Educativa: Investigación Ex Post Facto*:

Los fundamentos de la investigación experimental obligan a que el investigador controle las variables (...) En cambio, cuando investigamos en ciencias sociales y humanas los fenómenos sujetos a estudio suelen producirse al margen de la voluntad del investigador. Cuando no podremos ejercer su control será si nos referimos a un caso que se produce después de los hechos y lo calificamos de ex post facto. (...) la investigación ex post-facto es entendida como una búsqueda sistemática y empírica en la cual el científico no tiene control directo sobre las variables independientes porque ya acontecieron sus manifestaciones o por ser intrínsecamente manipulables. (Gordillo, Mayo, Lara y Gigante, 2010, p. 3)

## **5. Diseño de la investigación**

Según lo indica Ramírez (1997), Hernández y colaboradores (1991) y Barrera (2007) en el libro *Cómo hacer un proyecto de investigación en comunicación* de Hernández (2012) el presente trabajo corresponde a una investigación de tipo cualitativa, bajo el paradigma interpretativo, lo que le permite el análisis de las teorías y conceptos provenientes de la documentación existente, por lo que utilizará como una de sus estrategias de recogida de información el análisis documental bajo la siguiente definición:

Se basa en el acopio, procesamiento, organización, análisis e interpretación de la documentación existente en un campo del conocimiento. En este tipo de investigación se consideran aquellos documentos (libros, revistas, enciclopedias, periódicos, tesis de grado, manuscritos en línea, etc.) que se vinculan directamente con el objetivo, los antecedentes y las bases teóricas, se trata de proporcionar nuevos enfoques teóricos acerca del objeto de estudio a partir de la literatura existente. (Ramírez 1997, Hernández y colaboradores 1991 y Barrera 200, p.154)

Se completa con la aplicación de entrevistas semi estructuradas con un alcance exploratorio, lo cual refiere el análisis de la interacción que se da entre el objeto de estudio y su realidad; busca definir y aclarar en qué términos y en cuáles condiciones se establece su relación.

## **6. Variables y operacionalización**

Según Monje (2001), en su estudio *Metodología de la Investigación Cuantitativa y Cualitativa*, la variable es definida como: una característica o propiedad de la realidad que puede variar entre individuos o conjuntos. Así mismo, el autor señala que:

Cualquier aspecto de la realidad o sociedad que sea susceptible de asumir valores, esto es, de variar de una unidad de observación a

otra, de un tiempo a otra, en una misma unidad de observación (...)  
Ej.: talla, peso, temperatura corporal, diagnóstico médico.

(Monje, 2001, p.85)

A diferencia del tratamiento que se le da a una variable en el método cuantitativo, objetos de estudio que pueden ser medidos numéricamente, la investigación cualitativa no define variables puesto que sus unidades de análisis no están limitadas a un indicador y no son pre-establecidas.

De acuerdo con Monje (2001), en la investigación cualitativa se establecen dos categorías de variables, las deductivas y la inductiva, las cuales define de la siguiente manera:

Las primeras se establecen con base a la teoría y los conocimientos del investigador sobre el tema y sirven para dar pistas que organizan la aproximación a la realidad estudiada. Las categorías inductivas emergen de los datos, por lo tanto su construcción es posterior a la obtención de los mismos, surgen a medida que se analizan los datos recogidos (Monje, 2001, p.92)

Según Martínez (2006) en su obra La Investigación Cualitativa:

El Objeto específico de estudio en una investigación cualitativa, es la realidad que emerge de la interacción de las partes constituyentes, la búsqueda de esa estructura con su función y significado. En realidad no está en los elementos sino que aparece por las relaciones que se dan entre los elementos, así como surgen las propiedades del agua que no se dan ni en el oxígeno ni el hidrógeno por separado, o las propiedades del significado al relacionar varias palabras en una estructura lingüística, o la vida por la interacción de varias entidades fisicoquímicas (...) No sería, por consiguiente, nada lógico estudiar las variables aisladamente, definiéndolas primero y tratando, luego, de encontrarlas. Es necesario comprender primero o, al menos, al mismo

tiempo, el sistema de relaciones en el cual las variables o propiedades se encuentran insertas, enclavadas o encajadas y del cual reciben su propio sentido. También se consideraría impropio definir las variables operacionalmente ya que los actos de las personas, en sí, descontextualizados, no tendrían significado alguno o podrían tener muchos significados. El significado preciso lo tienen las “acciones humanas”, las cuales requieren para su interpretación, ir más allá de los actos físicos, ubicándolas en sus contextos específicos. El acto en sí no es algo humano; lo que lo hace humano es la intención que lo anima, el significado que tiene para el actor, el propósito que alberga, la meta que persigue; en una palabra, la función que desempeña en la estructura de su personalidad y en el grupo humano en que vive. (Martínez, 2006, La variable y unidad de análisis)

De acuerdo con lo expuesto por Hernández Sampieri (2006) en la obra *Metodología de la investigación*, se tiene que en las investigaciones cualitativas las variables van surgiendo de acuerdo con la dinámica entre el investigador y el objeto de estudio al momento de la entrevista, motivo por el cual operacionalizar las variables no es una posibilidad en primera instancia. Para el enfoque cualitativo al igual que el cuantitativo la recolección de los datos resulta fundamental, solamente que el propósito no es medir variables para llevar a cabo inferencias y análisis estadísticos. Lo que se busca en un estudio cualitativo es obtener datos (que se convertirán en información) (...) se recolectan con la finalidad de analizarlos y comprenderlos y así responder a las preguntas de investigación y generar conocimiento. (Sampieri, 2006, p. 583)

En tal sentido, no resulta conveniente realizar un cuadro de operacionalización en primera instancia, pues para los efectos del tipo de investigación cualitativa que caracteriza este Trabajo de Grado interesa obtener datos e información, no para dar un tratamiento estadístico, sino para a través de la comparación y el análisis de las surgidas entre las partes, tener aproximación más profunda del fenómeno y sus implicaciones para la ONG.

## 7. Unidades de análisis

De acuerdo con Martínez (2006) en su obra *La Investigación Cualitativa*:

El enfoque cualitativo se apoya en la convicción de que las tradiciones, roles, valores y normas del ambiente en que se vive se van internalizando poco a poco y generan regularidades que pueden explicar la conducta individual y grupal en forma adecuada. En efecto, los miembros de un grupo étnico, cultural o situacional comparten una estructura lógica o de razonamiento que, por lo general, no es explícita, pero que se manifiesta en diferentes aspectos de su vida.

No hay, por lo tanto, categorías previas a la investigación, (ni variables, o dimensiones, o indicadores) preconcebidos, ya sea que se consideren independientes o dependientes. Si el investigador las tiene en su mente, es porque las ha tomado de otras investigaciones, de otras muestras realizadas por otros investigadores en otros lugares y en otros tiempos, ya que no existen categorías trascendentes. Las verdaderas categorías que conceptualizarán nuestra realidad deben emerger del estudio de la información que se recoja, al realizar el proceso de "categorización" y durante los procesos de "contrastación" y de "teorización", es decir, cuando se analicen, relacionen, comparen y contrasten las categorías. No obstante, se podría partir de un grupo de categorías preestablecidas, con tal de que se utilicen con mucha cautela y como algo provisional hasta que no se confirmen, y no se deje uno llevar por la tendencia (cosa muy fácil y natural) de rotular la nueva realidad con viejos nombres. (Martínez, 2006, *La variable y unidad de análisis*)

Con base en esto, a efectos de la investigación se establecen los siguientes criterios para guiar el trabajo de campo que permitirá contrastar y analizar los aportes de la realidad junto a la documentación previa sobre el tema.

En Venezuela, existen diversas organizaciones que articulan y centran la información de las ONG que operan en el país; las más importantes en términos de capacidad de cooperación son la Red Venezolana de Organizaciones para el

Desarrollo Social (REDSOC), Venezuela Sin Límites (VSL), el Dividendo Voluntariado para la Comunidad (DVC) y la Asociación Civil Sinergia.

Según datos aportados en cada uno de las páginas web de estas organizaciones se tiene que: la Asociación Civil Sinergia cuenta con 50 asociados, el DVC reporta 64 empresas aliadas, REDSOC refiere 77 afiliados y Venezuela Sin Límites alrededor de 300 beneficiarios.

A los fines investigativos de este Trabajo de Grado, el campo de investigación lo integran aquellas Organizaciones No Gubernamentales asociadas o dedicadas al desarrollo social específicamente a los sectores pobreza, violencia y educación, ubicadas en el área metropolitana de la ciudad de Caracas, Venezuela.

A pesar de los más de 300 beneficiarios que reporta Venezuela Sin Límites en su portal web, solo 123 resultan de la búsqueda de la categoría ONG ubicadas en la ciudad de Caracas. La lista se reduce aproximadamente a 30 organizaciones agregando la categoría de razón social pobreza, educación, violencia o desarrollo. Por su parte, REDSOC de las 77 organizaciones afiliadas, 25 responden a la categoría de ONG, ubicada en Caracas y dedicada a temas de pobreza, educación, violencia o desarrollo. En conjunto, ambas organizaciones reportan aproximadamente 25 organizaciones en común descritas por las categorías antes señaladas.

En la investigación cualitativa no se realiza un muestreo como ocurre en los estudios de tipo cuantitativo, según Hernández (en el mismo artículo de la Revista Comunicación) la selección de los participantes en una investigación cualitativa, bien sea para entrevistas, historias de vida o grupos de discusión; la selección de los participantes responde a criterios estructurales y no estadísticos, cada miembros seleccionado representa un aspecto de interés para la investigación, para algunos metodólogos este tipo de selección puede considerarse un muestreo de tipo no probabilístico intencional basado en el juicio del investigador.

Según lo explica Rojas (2006) en su publicación *Guía para Realizar Investigaciones Sociales* este tipo de muestreo parte de la base de que el investigador es quien determina el grupo de interés para aplicar el instrumento de acuerdo con el potencial que puedan tener los individuos para brindar información relevante en relación con los indicadores que se exploran.

Apoyados en lo que refiere Rojas (2006) sobre el muestreo no probabilístico se tiene que, sobre la base de 25 organizaciones que reportan en común la Red Venezolana de Organizaciones para el Desarrollo Social REDSOC y Venezuela sin Límites se aplican los siguientes criterios de segmentación:

- a. Más de 5 años de existencia
- b. Ubicadas en el área metropolitana de caracas
- c. Enfocadas en lograr el desarrollo social en términos de pobreza, violencia, educación o desarrollo.
- d. Mediana experiencia en el área de comunicaciones

Los siguientes criterios son establecidos por los investigadores, ya que permiten segmentar la población es un número más reducido de ONG pero que tiene mayor capacidad para aportar información relevante a la investigación.

Tras el proceso de selección inicial mencionado la lista de organizaciones que formarán parte de la investigación queda reducida a nueve ONG, constituidas por:

- a. Fundación Techo Internacional: organización presente en Latinoamérica y El Caribe que busca contribuir a superar la pobreza, a través de la acción conjunta de sus pobladores y voluntarios.
- b. Fundación TAAP: institución que trabaja para promover el desarrollo sustentable y la convivencia pacífica en la familia, escuelas y comunidades, a través de las artes visuales.
- c. Fundación Niños de la Luz: organización dedicada a rescatar a los niños de la calle en Latinoamérica y la promoción de la educación religiosa.
- d. Una Ventana a La Libertad: organización que se dedica a la defensa y promoción de los derechos humanos de las personas privadas de libertad.

- e. Asociación Civil por la Caracas Posible: institución dedicada al desarrollo de proyectos sociales centrados en la promoción de los temas de ciudad y bajo el paradigma de la Ciudad Educadora.
- f. Asociación Civil Salud y Familia: organización que busca el desarrollo integral de la persona, brindando servicios gratuitos de salud, orientación y asistencia.
- g. Fundana: cuyo objetivo es brindar hogar a niños recién nacidos hasta los seis años de edad que han sido víctimas de maltrato, negligencia o abandono.
- h. Hogar Bambi: organización que ofrece albergó, afecto y atención integral a niños y jóvenes entre 0 y 18 años de edad. Al mismo tiempo busca orientar a la familia biológica o adoptiva, para luego reinsertar al niño al núcleo familiar en condiciones seguras y estables.
- i. Dividendo voluntario para la Comunidad (DVC): organización dedicada a canalizar recursos y aportes de las empresas, trabajadores e individuos en favor de proyectos y organizaciones que atienden las carencias de las comunidades más necesitadas.

## **8. Estrategia de recolección de datos**

En el método cualitativo, los datos obtenidos más que simples números o categorías pasan a ser elementos importantes que afectan al individuo y por tanto al sujeto u objeto de estudio. Según lo expuesto en el documento *Observar, Escuchar y Comprender sobre la tradición cualitativa en la investigación social* elaborada por Tarrés (2001) mediante este enfoque, es posible conocer el contexto y los significados que posee la persona sobre el tema a tratar, lo que aporta mayor profundidad y desarrollo conceptual para la investigación.

Una de las principales técnicas de recolección de datos es la entrevista, la cual es definida por el autor como:

(...) la entrevista es, ante todo, un mecanismo controlado donde interactúan personas: un entrevistado que transmite información, y un

entrevistador que la recibe y entre ellos existe un proceso de intercambio simbólico que retroalimenta este proceso. (...) La entrevista nos introduce en los debates acerca de la objetividad, destacando su significado para el desarrollo teórico explicando sus posibilidades metodológicas. (Tárres, 2001, p. 66)

En tal sentido, para la recolección de información la técnica cualitativa de la cual se hará uso es la entrevista, teniendo un carácter semi-estructurado, esta se aplicará, en la medida de su existencia, a los representantes o encargados del área de comunicación de cada organización a entrevistar. Según lo expuesto por Hernández (2012) en su obra *Cómo hacer un proyecto de investigación en comunicación* se considera la entrevista como:

Una guía de preguntas que con de carácter flexible ya que pueden cambiar según la dinámica interactiva que se establece con los entrevistados (...) La herramienta de trabajo de la entrevista y de la investigación cualitativa es el discurso, de allí se infieren aspectos psicosociales y culturales del sujeto. (Hernández, 2012, p. 163)

## 9. Validación

De Miguel (2005), distingue dos tipos de entrevistas: estructurada y no estructurada. En la primera de ellas, que será la utilizada durante esta investigación se interpela a los sujetos siguientes las orientaciones de un cuestionario estándar. El cuestionario a utilizar fue compartido con un grupo de expertos en investigación para la comunicación integrado por:

- a. Dra. Inocencia Orellana: Doctora en Ciencias de la Educación, título obtenido en la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. Actualmente, se desempeña como Coordinadora de la Especialización en Educación para Adultos en la misma universidad.
- b. Lic. Carlos Delgado Flores: Licenciado en Comunicación Social, título obtenido en la Universidad Central de Venezuela y Magister en Comunicación Social, título obtenido en la Universidad Católica Andrés

Bello. Actualmente, se desempeña como Director del Centro de Investigación de la Comunicación de la Universidad Católica Andrés Bello y es Profesor en la cátedra de periodismo en la Escuela de Comunicación Social de la misma universidad.

- c. Dr. Gustavo Hernández Díaz: Doctor en Ciencias Sociales, título obtenido en la Universidad Central de Venezuela. Actualmente, se desempeña como Profesor Titular e Investigador del Ininco en la Universidad Central de Venezuela, es Coordinador de la línea Educación, Comunicación y Medios del Ininco. Asimismo, se destaca como Profesor Invitado en la Maestría Comunicación Para el Desarrollo y la Maestría Comunicación Organizacional en la Universidad Católica Andrés Bello.

## **10. Procesamiento de datos**

Considerando el carácter cualitativo del presente Trabajo de Grado, no existe un tratamiento estadístico de la información recabada. En el procesamiento de la información que arroja las entrevistas aplicadas, prevalece el análisis y comparación de los contenidos. Tal como lo expresa Hernández (2012) en su libro *Cómo hacer un proyecto de Investigación en Comunicación*:

La perspectiva cualitativa estudia el significado de los discursos individuales y sociales a través de diferentes exégesis o hermenéuticas provenientes de la semiótica, análisis del discurso, estudios culturales, entre otras. (...) Lo cualitativo enfatiza su examen en el significado como un proceso de investigación que siempre se está abrevando de la cotidianidad y no se conforma sólo con el producto o resultados de investigaciones. (Hernández, 2012, p. 160)

Sobre el proceso de análisis y codificación cualitativa Sampieri (2006) sostiene que “la codificación tiene dos planos o niveles: en el primero, se codifican las unidades en categorías; en el segundo, se comparan categorías entre sí para agruparlas en temas y buscar posibles vinculaciones” (Sampieri, 2006, p. 634).

Al respecto, el autor agrega:

(...) en la codificación cualitativa, el investigador considera un segmento de contenido (no siempre estándar), lo analiza y se cuestiona : ¿qué significa este segmento?, ¿a qué se refiere?, ¿qué me dice?; toma otro segmento, también lo analiza, compara ambos segmentos y los analiza en términos de similitudes y diferencias ¿qué significado tiene cada uno?, ¿qué tienen en común?, ¿en qué difieren?, ¿me dicen lo mismo o no? (...) Usamos la codificación para comenzar a revelar significados potenciales y desarrollar ideas, conceptos e hipótesis (...) (Sampieri, 2006, p. 634)

De esta manera, el procesamiento de las entrevistas aplicadas se realiza mediante una hoja de vaciado de datos desarrollada por los investigadores, la misma consiste en una tabla a dos columnas (pregunta/ respuesta); consecuentemente se realiza un análisis de los hallazgos encontrados en la organización entrevistada, a la luz de la teoría planteada con el fin de establecer conclusiones que den respuesta a la pregunta de investigación.

## **11. Limitaciones**

Durante el proceso de investigación los investigadores enfrentaron las siguientes limitaciones.

- a. No existe información exacta sobre el número de Organizaciones No Gubernamentales que operan por el desarrollo en la ciudad de Caracas, específicamente aquellas dedicadas a disminución de violencia, educación, pobreza y desarrollo. En tal sentido que se remite a la información expuesta por entes de apoyo como REDSOC y Venezuela Sin Límites. Sin embargo, esta información supone una lista de afiliados a la organización, razón por la cual surge la duda de podría existir un grupo de organizaciones que operan bajo el mismo criterio pero que han quedado rezagados a la inscripción en tal lista.

- b. Tras aplicar los criterios de selección de la población a entrevistar, la lista quedó reducida a nueve organizaciones. Sin embargo, aun en este terreno, algunas organizaciones reportaron tener la percepción de que no tenían la suficiente experiencia comunicacional para responder al instrumento. En tal sentido, a dichas organizaciones preocupaba que la publicación del presente Trabajo de Grado pudiera afectar su reputación como institución.
- c. En algunos casos, los denominados coordinadores de comunicación de algunas organizaciones entrevistadas no manejaban algunos términos teóricos de comunicación o cifras exactas de su gestión lo cual dificultó recabar información precisa. En otros casos, no existía un Coordinador de Comunicaciones propiamente dicho, en estos casos la información fue suministrada por directivos.
- d. Por motivos de agenda de las ONG, algunas entrevistas se realizaron mediante correo electrónico. A pesar de que esto retrasó el proceso de entrevistas, se obtuvo información más precisa que en aquellos casos en los que la entrevista se realizó personalmente, pues el entrevistado se vio quizás presionado a redactar con elocuencia y exactitud sus respuestas y planteamientos.

### III. ANÁLISIS DE RESULTADOS

#### Entrevista #1

Nombre de la organización: Hogar Bambi

Entrevistado: Ender Martínez, Coordinador de Comunicaciones.

Pregunta	Respuesta
<p>1. Haga brevemente un resumen institucional de su organización</p>	<p>(...) Hogar Bambi surge en el año 1992 como una entidad dependiente del INAN, Institución del gobierno ubicada en Antímamo. (...)En el año 1996 surge Hogar Bambi, la institución se desprivatiza y a la presidenta se le ocurre formar una fundación totalmente sin fines de lucro. Abrimos entonces nuestra primera sede en San Bernardino en donde atendemos a niños de 0 a 8 años (...)</p>
<p>2. ¿Cómo es la estructura organizacional, poseen misión, visión y valores? ¿Cómo fueron establecidos? O ¿Por qué no se han determinado?</p>	<p>(...) la estructura organizacional está compuesta por la junta directiva, el director, los coordinadores y por último el voluntariado y el personal de limpieza. Contamos con un departamento de Legal, Recursos Humanos, Relaciones institucionales y Recaudación de Fondos y el manejo de Redes Sociales (...)</p> <p>(...) Nuestra misión, visión y objetivos están establecidos desde nuestros inicios y se pueden ubicar en nuestra página web (...)</p>
<p>3. ¿Cuál es la razón social de la organización? (educación, violencia, pobreza y/o desarrollo)</p>	<p>(...)En realidad atendemos los tres casos. Aquí llegan niños que presentan todas las condiciones, un hogar en donde sufren maltrato, no poseen educación. En el estado de gestación a veces los padres fuman o ingieren alcohol lo que afecta al niño. Han llegado niños hasta de 6 años sin saber</p>

	<p>ni leer ni escribir (...) Atendemos violencia, pobreza, educación y desarrollo (...)</p> <p>(...) Intentamos ayudar al niño en todos los aspectos, desde su formación hasta su reubicación con sus familiares (...)</p>
<p>4. ¿Cuál es el nivel de impacto de labor de su organización para el desarrollo social en Venezuela? ¿Maneja cifras porcentuales sobre el aporte a la sociedad de la gestión de la organización?</p>	<p>(...) desde que se fundó la organización se han atendido a más de 1000 niños (...) Cada mes 50 niños nuevos son apadrinados. (...) No nos enfocamos solo en atender a personas de San Bernardino o del área Metropolitana de Caracas, atendemos casos sin discriminación.</p>
<p>5. ¿Cuáles es el origen de los recursos con los que cuenta la organización?</p>	<p>Vivimos de todos aquellos que contribuyan con nosotros (...) Empresas, personas, fundaciones, asociaciones, aquí vivimos de quien nos quiera echar una mano (...) La mayoría de nuestros fondos vienen de los eventos de recaudación y de lo que aportan la junta directiva. (...) hemos recibido financiamiento de REDSOC (...)</p>
<p>6. ¿Cómo se relacionan los marcos legales o regulatorios impuestos por el gobierno con el desarrollo pleno de las actividades de su organización?</p>	<p>Cumplimos con todas las leyes impuestas por el estado. (...) Nos parece injusto por la misma razón de ser una fundación sin fines de lucro dedicada al desarrollo tener que pagar algunos impuestos (...) deberíamos estar exonerados de esos pagos, por nuestro trabajo social y los limitados recursos que manejamos.</p>
<p>7. ¿Han escuchado hablar de comunicación para el desarrollo? ¿Lo aplican?</p>	<p>No, lo he escuchado. (...) Creo que tiene que ver con establecer comunicación para crecer como organización.</p>
<p>8. ¿Cuáles considera son los públicos de la organización?</p>	<p>Le hablamos a todos: al sector público, al sector privado, a las personas, a las empresas, a las fundaciones. (...) para nosotros es importante tanto la empresa que nos ayuda con su donación hasta</p>

	la persona que no tiene dinero para ofrecer pero ayuda de otra manera (...)
9. ¿Existe comunicación con cada uno de los públicos? ¿Cómo y a través de qué medios?	(...) nos comunicamos con todos a través de cartas, redes sociales, página web y vía telefónica (...) (...) siempre estamos mandando cartas. Nuestra comunicación es constante, no podemos dejar de mandar cartas o solicitudes para establecer alianzas (...)
10. La comunicación que ejerce la organización es en su mayoría a través de cuáles medios	(...) hemos aparecido en televisión, radio y prensa pero como trabajos reporteros, no hemos pagado en estos medios. (...) Los medios que más usamos son la página web, las redes sociales y las relaciones públicas gracias a nuestro Director. También repartimos folletos a las personas cuando vienen para acá (...) (...) contamos con la ayuda de empresas como Empresas Polar, Excelsior Gama, Cinex, son de quienes recibimos donativos y ayuda constantemente (...) por ejemplo con Cinex tuvimos un espacio en su sala Premiere. Con Excelsior Gama tuvimos una alianza en diciembre en la que sus clientes podían colaborar con Fundación Bambi (...)
11. ¿Existe un departamento de comunicaciones en la organización?	(...) no existe un departamento de comunicación, todos estamos capacitados para poder dar información sobre la organización (...)
12. ¿Quién planifica y coordina las comunicaciones en su organización?	(...) el director es quien planifica los eventos y yo (Ender Martínez) soy quien coordina las actividades (...)
13. ¿Tienen establecidos objetivos comunicacionales y de	(...) los propone el director (...) se realizan actividades en todo el año no podemos parar la

mercadeo en su organización?	comunicación (...)
14. Del presupuesto ¿Cuánto estima que se dedica a las comunicaciones?	Entre un 10% y un 15% porque el resto va destinado a las actividades propias de la organización y el mantenimiento de las casas.
15. ¿Cuáles han sido las acciones comunicacionales llevadas a cabo por la organización en el último año?	(...) el bingo y la actividad con Excelsior Gama (...) El bingo se realiza en la Quinta esmeralda, todos los años, vendemos entradas y se sorteán premios regalados por nuestros aliados o costeados por nosotros. (...) Con Excelsior Gama, ellos cada mes establecen alianzas con alguna fundación y proponen a sus clientes realizar una contribución.
16. ¿Cuál ha sido el efecto de estas estrategias?	La aceptación de las personas y la cantidad de llamadas que recibimos (...) sobretodo en el mes de diciembre, pues la gente por las épocas decembrinas busca contribuir. (...) Traen regalos, ropa, comida (...) Buscamos que las personas no sólo se acuerden de la organización en este mes, sino durante todo el año.
17. ¿Considera Ud. que las estrategias de comunicación son relevantes en su organización? ¿Por qué?	Claro que son relevantes, porque en realidad si no tenemos o buscamos herramientas de comunicación para vendernos al público no conseguimos nada, estaríamos aislados y la gente no conociera nuestra organización. (...) Buscamos lograr el conocimiento de nuestra organización por los medios que disponemos (...)
18. ¿Considera Ud. que a través de estrategias de comunicación se puede potenciar la labor de las ONG dedicadas al desarrollo en Venezuela?	Claro que sí
19. ¿Actualmente manejan estrategias comunicacionales en la organización? ¿Cuál(es)?	Las estrategias de comunicación las establece el director y yo (Ender Martínez) las coordino. (...)

<p>20. ¿Cuál(es) son los factores que limitan a su organización en la realización de estrategias de comunicación?</p>	<p>Principalmente los recursos económicos. (...) Dependemos de mayor presupuesto para generar comunicación a mayor escala. (...)</p>
<p>21. En el supuesto caso, de que contara con una ayuda económica únicamente para ser utilizada en planes de comunicación externa, ¿Cuál sería su estrategia?</p>	<p>Nuestro plan de comunicación es aceptable, no creo que tengamos problemas en este sentido. (...) Podríamos acceder a publicidad en medios como radio y prensa, lo cual haría que la gente nos conozca.</p>

## Entrevista #2

Nombre de la organización: Asociación Civil por la Caracas Posible

Entrevistadas: Sofía López, Directora de Proyecto y Annabely Flores, Directora de Comunicaciones.

Pregunta	Respuesta
<p>1. Haga brevemente un resumen institucional de su organización</p>	<p>La Asociación Civil Por la Caracas Posible, es una organización no gubernamental, sin fines de lucro, fundada en el año 2005 (...) desarrollamos y promovemos iniciativas con enfoque de ciudad. El objetivo es promover el debate sobre los temas de ciudad, bajo los principios de diversidad, planificación urbana, inclusión, lucha contra la pobreza, cooperación, corresponsabilidad, democracia, participación, pedagogía urbana, cultura cívica, sustentabilidad ambiental, derecho y acceso a la información. (...) La organización tiene 6 áreas de gestión: Caracas gobernable, Caracas emprendedora, Caracas Sana, Caracas Creativa e Innovadora, Caracas Educadora y Caracas Integradora.</p>

<p>2. ¿Cómo es la estructura organizacional, poseen misión, visión y valores? ¿Cómo fueron establecidos? O ¿Por qué no se han determinado?</p>	<p>La organización posee una Junta directiva, un presidente, 4 direcciones (Proyectos, Desarrollo Comunitario, Comunicaciones y Gestión interna) y 4 coordinaciones, adscritas a las direcciones (Proyectos: Coordinación de proyectos de gobernabilidad, Desarrollo Comunitario: Coordinación de Emprendimiento y Coordinación de desarrollo comunitario; Gestión interna: Coordinación de Gestión interna). (...) La organización posee misión, visión y valores. La estructura organizacional fue establecida por la Junta Directiva de la organización, respondiendo a las necesidades de la gestión.</p>
<p>3. ¿Cuál es la razón social de la organización? (educación, violencia, pobreza y/o desarrollo)</p>	<p>Educación y Desarrollo</p>
<p>4. ¿Cuál es el nivel de impacto de labor de su organización para el desarrollo social en Venezuela? ¿Maneja cifras porcentuales sobre el aporte a la sociedad de la gestión de la organización?</p>	<p>El nivel de impacto de la gestión de la organización es alto. Para el año 2013 se intervinieron aproximadamente 25 comunidades, se desarrollaron aproximadamente 100 talleres con un promedio de 25 a 30 personas cada taller.</p>
<p>5. ¿Cuáles es el origen de los recursos con los que cuenta la organización?</p>	<p>Principalmente de fundaciones benéficas, asociaciones y empresas.</p>
<p>6. ¿Cómo se relacionan los marcos legales o regulatorios impuestos por el gobierno con el desarrollo pleno de las</p>	<p>La Asociación ha implementado un modelo que no se ha visto tan afectado por los marcos regulatorios. Sin embargo, el hecho de que disminuyan los financistas internacionales (...)</p>

actividades de su organización?	afecta las oportunidades de optar por recursos de gran envergadura y que generen alto impacto en la ciudad. A pesar de eso, a través de la Responsabilidad Social Empresarial, los patrocinios y las alianzas, hemos podido mantener y fortalecer el funcionamiento de la organización.
7. ¿Han escuchado hablar de comunicación para el desarrollo? ¿Lo aplican?	Sí, la conozco, intencionalmente no se establece en la organización, pero todos los mensajes que queremos transmitir apuntan al cambio social y la mayoría de las veces el mensaje llega a las comunidades a través de los propios habitantes.
8. ¿Cuáles considera son los públicos de la organización?	Comunidades populares, organizaciones de base, sectores vulnerables de la población (niños y niñas, personas con discapacidad, y personas de la tercera edad) los gobiernos locales y empresas privadas.
9. ¿Existe comunicación con cada uno de los públicos? ¿Cómo y a través de qué medios?	Sí existe comunicación con nuestros clientes, aliados, donadores y voluntarios, a través de correos electrónicos, reuniones constantes, cartas, eventos, medios de comunicación y redes sociales.
10. La comunicación que ejerce la organización es en su mayoría a través de cuáles medios	Radio y prensa a través de reseñas. La página web, redes sociales, folletos y relaciones públicas son nuestros medios fuertes.
11. ¿Existe un departamento de comunicaciones en la organización?	Sí, existe una dirección de comunicaciones.
12. ¿Quién planifica y coordina las comunicaciones en su organización?	La comunicación es planificada por la Dirección de Comunicaciones junto al presidente de la organización.
13. ¿Tienen establecidos objetivos	No se han establecido. Sin embargo nuestro

<p>comunicacionales y de mercadeo en su organización?</p>	<p>objetivo es darnos a conocer por nuestra labor y aumentar el número de voluntarios y aliados para gestionar los proyectos sociales. Además de conseguir cada vez más personas o comunidades que se encuentren en situación de riesgo y puedan ser beneficiadas con nuestra gestión.</p>
<p>14. Del presupuesto ¿Cuánto estima que se dedica a las comunicaciones?</p>	<p>En todos los proyectos diseñados e implementados hay un componente de visibilidad importante, lo que puede traducirse en un 15 a 20% del presupuesto de la organización.</p>
<p>15. ¿Cuáles han sido las acciones comunicacionales llevadas a cabo por la organización en el último año?</p>	<p>La organización establece comunicación a través de los medios de comunicación masivos, realizando entre 5 a 9 notas de prensas al mes, además realiza material informativo el cual es distribuido a nuestros aliados en el Área Metropolitana de Caracas. Las redes sociales han sido un gran apoyo, en especial twitter, por ahí establecemos contacto con un público específico, el cual está interesado en nuestra labor y son fieles seguidores de la gestión de "ciudad".</p>
<p>16. ¿Cuál ha sido el efecto de estas estrategias?</p>	<p>No manejamos esa medición</p>
<p>17. ¿Considera Ud. que las estrategias de comunicación son relevantes en su organización? ¿Por qué?</p>	<p>Aunque no se tienen establecidas en la organización, considero que son sumamente importantes, porque al establecer estrategias y acciones se logra un mayor alcance. La comunicación para la empresa tiene un valor estratégico, que gracias a las acciones comunicativas a través de distintas herramientas son la clave para poder alcanzar los objetivos empresariales.</p>

<p>18. ¿Considera Ud. que a través de estrategias de comunicación se puede potenciar la labor de las ONG dedicadas al desarrollo en Venezuela? ¿Por qué?</p>	<p>Absolutamente, porque en Venezuela la mayoría de la población no conoce la labor de las ONG debido a que son organizaciones que trabajan con muy pocos recursos y muchas veces escatiman en gastos comunicacionales. Sin embargo, considero que hoy en día no se necesitan grandes recursos para dar a conocer una organización, solo se necesita un buen plan.</p>
<p>19. ¿Actualmente manejan estrategias comunicacionales en la organización? ¿Cuál(es)?</p>	<p>No</p>
<p>20. ¿Cuál(es) son los factores que limitan a su organización en la realización de estrategias de comunicación?</p>	<p>Recursos humanos, hay muchísimo trabajo y pocas personas para realizar el trabajo.</p>
<p>21. En el supuesto caso, de que contara con una ayuda económica únicamente para ser utilizada en planes de comunicación externa, ¿Cuál sería su estrategia?</p>	<p>Haría una campaña de valores dirigida a todos los caraqueños, en la que se promuevan los valores solidaridad, convivencia, democracia, participación ciudadana y sentido de pertenencia, en la que pudiera abarcar todas los lugares estratégicos como el metro, paradas de buses, semáforos, con material visual. Esto basando en uno de nuestros objetivos el cual es promover un nuevo modelo de ciudad para Caracas.</p>

### Entrevista #3

Nombre de la organización: Dividendo Voluntario para la Comunidad (DVC)

Entrevistada: Egilda Ostos, Coordinadora Senior de Comunicaciones.

Pregunta	Respuesta
1. Haga brevemente un resumen institucional de su organización	<p>El DVC es una asociación civil sin fines de lucro, fundada en 1964 con el objetivo de integrar esfuerzos de la iniciativa privada y agregar valor a los procesos de responsabilidad social de las empresas, en alianza con las organizaciones de desarrollo social (ODS), autoridades, empresas y comunidades, con el fin de desarrollar acciones que mejoren la calidad de vida de las personas en nuestro país.</p> <p>(...) servimos de puente entre las empresas y las ONG, canalizando recursos para la ejecución de proyectos. Además el DVC cuenta con proyectos de desarrollo propios, principalmente en materia educativa, estos son: Barrio La Morán y La Construcción de Comunidad en La Vega que llevamos en conjunto con la UCAB.</p>
2. ¿Cómo es la estructura organizacional, poseen misión, visión y valores? ¿Cómo fueron establecidos? O ¿Por qué no se han determinado?	<p>El DVC lo constituyen 11 personas, primero se encuentra el Consejo Consultivo, integrado por los fundadores. Le sigue la Junta Directiva, los Gerentes y los Coordinadores. De último se encuentran los Analistas y el personal administrativo. (...) Tenemos Misión y Visión establecidas plenamente, pueden ubicarse en nuestra página web.</p>
3. ¿Cuál es la razón social de la organización? (educación, violencia, pobreza y/o desarrollo)	<p>Los dos proyectos que llevamos nosotros directamente son sobre educación. Sin embargo, también financiamos proyectos de pobreza, infraestructura y desarrollo en general.</p>

<p>4. ¿Cuál es el nivel de impacto de labor de su organización para el desarrollo social en Venezuela? ¿Maneja cifras porcentuales sobre el aporte a la sociedad de la gestión de la organización?</p>	<p>No tenemos sistematizado una medición de gestión o impacto.</p>
<p>5. ¿Cuáles es el origen de los recursos con los que cuenta la organización?</p>	<p>Recaudamos fondos a través de ciertos programas propios: Aporte Voluntario por Nómina AVN, Contribuciones Destinadas, Dona tu Vuelto, Dona tus Productos y Amigos del DVC. (...) Así mismo, son principalmente 48 empresas que aportan de manera fija al dividendo. A través de estas empresas se obtienen alianzas no solo para contribuir financieramente, sino con voluntariado y donaciones de los propios empleados (...)</p>
<p>6. ¿Cómo se relacionan los marcos legales o regulatorios impuestos por el gobierno con el desarrollo pleno de las actividades de su organización?</p>	<p>No hemos tenido problemas con las leyes (...) La ley de Cooperación Internacional hasta ahora no nos ha afectado, porque con las empresas nacionales obtenemos suficiente capital (...) Este año estamos considerando acceder a este financiamiento pero hasta ahora no se ha hecho ni hemos tenido restricciones de ningún tipo.</p>
<p>7. ¿Han escuchado hablar de comunicación para el desarrollo? ¿Lo aplican?</p>	<p>No</p>
<p>8. ¿Cuáles considera son los públicos de la organización?</p>	<p>Empresas donantes, voluntarios, ONG que financiamos, medios de comunicación y donantes individuales.</p>
<p>9. ¿Existe comunicación con cada uno de los públicos? ¿Cómo y a través de qué medios?</p>	<p>Si, permanentemente. Con las empresas y Organizaciones principalmente nos comunicamos a través de cartas, boletines y correos electrónicos. Con los voluntarios hacemos actividades</p>

	especiales. Con los donantes individuales nos comunicamos a través de redes sociales y página web.
10. La comunicación que ejerce la organización es en su mayoría través de cuáles medios	Hace algunos años pautábamos en televisión, radio y prensa. Sin embargo, con los años esto mermó, ahora aparecemos en los medios masivos no en forma de comercial o propaganda sino como entrevistas o reseñas gratuitas. Directamente administramos las redes sociales y la página web. Con las relaciones públicas nos apoyamos, pues es lo que nos ayuda a conseguir entrevista y reseñas gratuitas en medios masivos.
11. ¿Existe un departamento de comunicaciones en la organización?	Si, existe un departamento yo soy la Coordinadora (Egilda Ostos) y apoyo al resto de las áreas en temas de comunicación.
12. ¿Quién planifica y coordina las comunicaciones en su organización?	Yo (Egilda Ostos) como Coordinadora Senior de Comunicaciones.
13. ¿Tienen establecidos objetivos comunicacionales y de mercadeo en su organización?	Sí, se establecen anualmente. Ahora estamos restructurándolos (...) Queremos hacer un plan de relaciones públicas por los 50 años del Dividendo y en esto nos está ayudando la agencia de publicidad ARS. (...) Así mismo, estamos trabajando en el manual de marca y uso del logo.
14. Del presupuesto ¿Cuánto estima que se dedica a las comunicaciones?	No hay un estimado destinado a comunicaciones, ya que todas las actividades que se realizan buscamos hacerlas a través de donaciones, colaboración, entre otras. Buscamos la opción que genere menor o ningún costo para la organización. (...) Las relaciones públicas, nos han ayudado mucho, pues tras 50 años de trabajo, las personas conocen al Dividendo y buscan aportar lo cual siempre se traduce en donaciones.

<p>15. ¿Cuáles han sido las acciones comunicacionales llevadas a cabo por la organización en el último año?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Activación del programa de recaudación Aporte Voluntario por Nómina.</li> <li>- Inicio de la celebración de los 50 años de la organización con una actividad que integro a las empresas y ONG con las que trabajamos</li> <li>- Participamos en el evento de Venamcham <i>Perspectivas Sociales</i> que dedicó buena parte a los 50 años del DVC.</li> <li>- Realización de un video especial por los 50 años del dividendo.</li> <li>- Conformación del Líder DVC, que es nuestro contacto directo con la empresa aliada.</li> </ul>
<p>16. ¿Cuál ha sido el efecto de estas estrategias?</p>	<p>Más de 68 menciones en medios en dos días, 17 apariciones en prensa y 2 en televisión, en el marco de los eventos que mencione. Esta cobertura fue gratuita lo que agradecemos mucho.</p>
<p>17. ¿Considera Ud. que las estrategias de comunicación son relevantes en su organización? ¿Por qué?</p>	<p>Sí totalmente, las cosas buenas hay que decirlas. (...) Trabajamos por la comunidad y se ven los resultados, eso hay que comunicarlo. De esta manera logramos la credibilidad y transparencia de nuestra gestión.</p>
<p>18. ¿Considera Ud. que a través de estrategias de comunicación se puede potenciar la labor de las ONG dedicadas al desarrollo en Venezuela? ¿Por qué?</p>	<p>Sí, no solo por la credibilidad y transparencia, y por comunicar los éxitos. (...) Hay que difundir para sumar más gente al trabajo social. Para que las empresas se motiven a colaborar y sepan que sí se puede lograr cambios sociales. (...) Hay que saber comunicar, definir qué quieres y decir y cómo lo quieres decir, se pueden lograr muchas cosas comunicándonos eficazmente. (...) En Venezuela, hay mucha gente que quiere contribuir y no sabe cómo, a ellos hay que llegarles.</p>

<p>19. ¿Actualmente manejan estrategias comunicacionales en la organización? ¿Cuál(es)?</p>	<p>Estamos organizando entre seis y siete actividades en el marco de los 50 años de la organización. Las que te comente anteriormente, y otras tres que estamos por definir. (...) Igualmente, estamos evaluando la posibilidad de pautar en medios masivos, unificados con nuestras empresas aliadas.</p>
<p>20. ¿Cuál(es) son los factores que limitan a su organización en la realización de estrategias de comunicación?</p>	<p>Recursos humanos y Recursos financieros. En el Dividendo solo estoy yo coordinando la comunicación, por lo que aun con los recursos financieros requeriríamos de apoyo de personal.</p>
<p>21. En el supuesto caso, de que contara con una ayuda económica únicamente para ser utilizada en planes de comunicación externa, ¿Cuál sería su estrategia?</p>	<p>Me gustaría pautar en medios masivos, creo que en el Dividendo tenemos proyectos con demasiado potencial comunicacional. Esto podría atraer a contribuir a empresas, voluntarios, etc.</p>

#### Entrevista #4

Nombre de la organización: Techo

Entrevistada: Valentina Pacheco, Directora de Comunicaciones.

Pregunta	Respuesta
<p>1. Haga brevemente un resumen institucional de su organización</p>	<p>Techo es una organización presente en Latinoamérica y El Caribe que busca superar la situación de pobreza que viven miles de personas en los asentamientos precarios, a través de la acción conjunta de sus pobladores y jóvenes voluntarios. (...) Techo tiene la convicción de que la pobreza se puede superar definitivamente si la sociedad en su conjunto logra reconocer que este es un problema prioritario y trabaja activamente por resolverlo. (...) Perseguimos tres objetivos</p>

	estratégicos: el fomento del desarrollo comunitario, la promoción de la conciencia y acción social, y la incidencia en política.
2. ¿Cómo es la estructura organizacional, poseen misión, visión y valores? ¿Cómo fueron establecidos? O ¿Por qué no se han determinado?	Sí posee: Visión: Una sociedad justa y sin pobreza, donde todas las personas tengan las oportunidades para desarrollar sus capacidades y puedan ejercer y gozar plenamente sus derechos. (...) Misión: Trabajar sin descanso en los asentamientos precarios para superar la pobreza, a través de la formación y la acción conjunta de sus pobladores y jóvenes voluntarios, promoviendo el desarrollo comunitario, denunciando la situación en la que viven las comunidades más excluidas e incidiendo junto a otros en política. (...) Nuestros valores son Solidaridad, Convicción, Excelencia Diversidad y Optimismo Fueron establecidos por el equipo fundador en Chile.
3. ¿Cuál es la razón social de la organización? (educación, violencia, pobreza y/o desarrollo)	Pobreza
4. ¿Cuál es el nivel de impacto de labor de su organización para el desarrollo social en Venezuela? ¿Maneja cifras porcentuales sobre el aporte a la sociedad de la gestión de la organización?	Se han promovido proyectos comunitarios que han mejorado la calidad de vida de las personas de las comunidades. (...) se han involucrado 2500 voluntarios en 13 comunidades y sean construido 172 viviendas transitorias; todo esto en los últimos 3 años.
5. ¿Cuáles es el origen de los recursos con los que cuenta la organización?	Fundaciones benéficas, asociaciones y donación de empresa privada.
6. ¿Cómo se relacionan los	La ley de cooperación no permite que recibamos

marcos legales o regulatorios impuestos por el gobierno con el desarrollo pleno de las actividades de su organización?	dinero de fuentes extranjeras, por ejemplo de nuestra oficina central.
7. ¿Han escuchado hablar de comunicación para el desarrollo? ¿Lo aplican?	Sí
8. ¿Cuáles considera son los públicos de la organización?	Voluntarios, empresas y opinión pública.
9. ¿Existe comunicación con cada uno de los públicos? ¿Cómo y a través de qué medios?	Sí existe comunicación con cada uno de nuestros públicos, a través de correos masivos, redes sociales y reuniones puntuales.
10. La comunicación que ejerce la organización es en su mayoría a través de cuáles medios	Televisión, web, redes sociales, relaciones públicas y folletos.
11. ¿Existe un departamento de comunicaciones en la organización?	Sí
12. ¿Quién planifica y coordina las comunicaciones en su organización?	Planifica y coordina la directora de comunicaciones, en conjunto con la oficina central y el resto de los directores.
13. ¿Tienen establecidos objetivos comunicacionales y de mercadeo en su organización?	Sí
14. Del presupuesto ¿Cuánto estima que se dedica a las comunicaciones?	Aproximadamente un 20%.
15. ¿Cuáles han sido las acciones comunicacionales llevadas a cabo por la organización en el último año?	En julio de 2013 se llevó a cabo la campaña institucional 2013. Esta campaña buscaba posicionar la marca TECHO en el país

16. ¿Cuál ha sido el efecto de estas estrategias?	Nuestro posicionamiento ha mejorado.
17. ¿Considera Ud. que las estrategias de comunicación son relevantes en su organización? ¿Por qué?	Sí, para poder tener un impacto en el imaginario colectivo y en la opinión pública se deben establecer estrategias puntuales por público de interés.
18. ¿Considera Ud. que a través de estrategias de comunicación se puede potenciar la labor de las ONG dedicadas al desarrollo en Venezuela? ¿Por qué?	Sí. Por ser temas de poco interés mediático son mucho más importantes las estrategias comunicacionales para la visibilidad y sensibilidad ante estos temas.
19. ¿Actualmente manejan estrategias comunicacionales en la organización? ¿Cuál(es)?	Sí tenemos estrategias, pero por motivos de confidencialidad no son públicas.
20. ¿Cuál(es) son los factores que limitan a su organización en la realización de estrategias de comunicación?	Poco interés mediático
21. En el supuesto caso, de que contara con una ayuda económica únicamente para ser utilizada en planes de comunicación externa, ¿Cuál sería su estrategia?	Se invertiría en spot de radio y tv, e intervenciones BTL.

## Entrevista #5

Nombre de la organización: Asociación Civil Salud y Familia

Entrevistado: María Victoria Márquez, Coordinadora de Desarrollo y Comunicaciones.

Pregunta	Respuesta
1. Haga brevemente un resumen institucional de su organización	Salud y Familia es una organización de desarrollo social para el fortalecimiento de la familia dentro de una visión integral de la persona. La promoción y protección de la familia y de los derechos de los niños, niñas, adolescentes constituyen la principal prioridad en la atención de salud y familia. (...) Fue constituida legalmente el 24 de mayo de 1996. (...) Actualmente consta de 3 centros de atención: Centro de Consultas Médicas y de Familia Baruta, Centro de Consultas Médicas y de Familia Anauco, y el Centro de Consultas Médicas y de Familia Catia La Mar.
2. ¿Cómo es la estructura organizacional, poseen misión, visión y valores? ¿Cómo fueron establecidos? O ¿Por qué no se han determinado?	Sí, los tenemos establecidos. Misión: ser la organización de desarrollo social, constituida el 24 de mayo de 1996 por iniciativa de la Iglesia Sagrada Familia de Nazaret, líder en la promoción de una cultura preventiva y en la ejecución de programas sociales, que busca fortalecer a la familia, su entorno social y comunitario, dentro de una visión integral de la persona. Visión: Constituirnos en una red de centros de consultas de familia y de salud que brinde un servicio de calidad, accesible, eficiente y con atención personalizada, auto gestionable y dirigida al desarrollo comunitario. Bases filosóficas: humanismo integral y solidario, respeto a la vida y a la dignidad de la persona, y trascendencia del

	ser humano. (...) Nuestros valores son: responsabilidad social, solidaridad, integridad, ética, competencia profesional, honestidad y lealtad. (...) Son actualizados en reuniones de planificación estratégica de los directivos con parte del personal que se realizan cada 3 años.
3. ¿Cuál es la razón social de la organización? (educación, violencia, pobreza y/o desarrollo)	Educación y salud.
4. ¿Cuál es el nivel de impacto de labor de su organización para el desarrollo social en Venezuela? ¿Maneja cifras porcentuales sobre el aporte a la sociedad de la gestión de la organización?	No manejamos cifras, pero vemos el aporte en el cambio en la vida de las personas que día a día asisten a nuestros centros.
5. ¿Cuáles es el origen de los recursos con los que cuenta la organización?	Fundaciones benéficas, asociaciones, el Programa apadrina un niño, la alianza con consejo de derechos de niños/as/adolescentes, Proyectos que han ganado financiamiento por concurso, entre otros.
6. ¿Cómo se relacionan los marcos legales o regulatorios impuestos por el gobierno con el desarrollo pleno de las actividades de su organización?	Nos obligan a cambiar las maneras de hacer las cosas, que en algunos casos resulta mucho más difícil llegar a las comunidades debido a la burocracia que se ha estipulado legalmente.
7. ¿Han escuchado hablar de comunicación para el desarrollo? ¿Lo aplican?	No
8. ¿Cuáles considera son los públicos de la organización?	Niños, niñas, adolescentes y familias.

<p>9. ¿Existe comunicación con cada uno de los públicos? ¿Cómo y a través de qué medios?</p>	<p>Con los clientes, aliados y voluntarios la comunicación es muy personal. Con los aliados nos apoyamos en relaciones institucionales o públicas. Con los donantes, se les envía información por lo general tres veces al año.</p>
<p>10. La comunicación que ejerce la organización es en su mayoría a través de cuáles medios</p>	<p>En televisión, radio y prensa no pagamos, nuestras apariciones en estos medios se deben en su mayoría a reseñas o entrevistas. Tenemos página web y redes sociales, son nuestros principales medios. Así mismo, los folletos se publican una vez al año y los repartimos en eventos presenciales. (...) Relaciones públicas se realizan constantemente sobre todo con la participación de eventos relacionados con ONG.</p>
<p>11. ¿Existe un departamento de comunicaciones en la organización?</p>	<p>Sí</p>
<p>12. ¿Quién planifica y coordina las comunicaciones en su organización?</p>	<p>Es un trabajo en conjunto dirigido por la junta directiva y el departamento de comunicaciones.</p>
<p>13. ¿Tienen establecidos objetivos comunicacionales y de mercadeo en su organización?</p>	<p>No</p>
<p>14. Del presupuesto ¿Cuánto estima que se dedica a las comunicaciones?</p>	<p>10% aproximadamente.</p>
<p>15. ¿Cuáles han sido las acciones comunicacionales llevadas a cabo por la organización en el último año?</p>	<p>Hemos dedicado la mayoría de los esfuerzos a las redes sociales, estamos en proceso de rediseño de la página web institucional, hemos sido llamados a participar en programas de TV relacionados con el trabajo que realizamos en las comunidades donde estamos ubicados.</p>
<p>16. ¿Cuál ha sido el efecto de</p>	<p>No tenemos esa medición.</p>

estas estrategias?	
17. ¿Considera Ud. que las estrategias de comunicación son relevantes en su organización? ¿Por qué?	Sí. En estos momentos no tenemos pero si existieran servirían mucho para el desarrollo de las actividades y también para darnos a conocer, así tendríamos muchos más colaboradores y voluntarios.
18. ¿Considera Ud. que a través de estrategias de comunicación se puede potenciar la labor de las ONG dedicadas al desarrollo en Venezuela? ¿Por qué?	Sí. Porque una buena estrategia de comunicación podría servir para dar credibilidad y respeto a una ONG y eso serviría mucho a la hora de optar por el patrocinio de sus proyectos sociales.
19. ¿Actualmente manejan estrategias comunicacionales en la organización? ¿Cuál(es)?	No específicamente.
20. ¿Cuál(es) son los factores que limitan a su organización en la realización de estrategias de comunicación?	Recursos humanos, bastaría que un experto en comunicación social nos plantee el camino a seguir para nosotros poderlo ejecutar.
21. En el supuesto caso, de que contara con una ayuda económica únicamente para ser utilizada en planes de comunicación externa, ¿Cuál sería su estrategia?	En primer lugar se contrataría a un profesional de la comunicación para plantear estrategias reales que vayan destinadas a dar a conocer la institución, dar información a los donantes y al público en general sobre las actividades que desarrollamos y las necesidades que tenemos, también dar a conocer nuestro mensaje en pro del desarrollo de la familia y su importancia para la sociedad sobre todo en medios masivos. .

## Entrevista #6

Nombre de la organización: Una ventana a la libertad

Entrevistado: Carlos Nieto Palma, Coordinador General.

Pregunta	Respuesta
1. Haga brevemente un resumen institucional de su organización	Nos fundamos en 1997, es decir hace 17 años, en ese entonces no había organizaciones trabajando exclusivamente con el tema de las personas privadas de libertad. (...) en sus inicios teníamos muchísimo apoyo del estado, incluso llegamos a impartir talleres de derechos humanos dentro de la cárcel. (...) Hoy en día no sólo trabajamos por los privados de libertad, sino por sus familiares y comunidad en general, informándoles sobre lo que establece los derechos humanos. Hemos tenido que adaptarnos y abrir un poco el abanico de nuestra labor social, ya que el acceso a las cárceles hoy en día es más restringido.
2. ¿Cómo es la estructura organizacional, poseen misión, visión y valores? ¿Cómo fueron establecidos? O ¿Por qué no se han determinado?	Tenemos establecidos misión y visión, los pueden ubicar en nuestra página web. Nuestra misión es defender y promover los derechos humanos de las personas privadas de libertad.
3. ¿Cuál es la razón social de la organización? (educación, violencia, pobreza y/o desarrollo)	Todas, tratamos de educar a personas privadas de libertad principalmente por hechos de violencia; trabajamos por el desarrollo especialmente de los pobres.
4. ¿Cuál es el nivel de impacto de labor de su organización para el desarrollo social en Venezuela? ¿Maneja cifras porcentuales sobre el aporte a la sociedad de la gestión de la	No manejamos estas cifras (...) hemos sido un poco descuidados en tener una medición de nuestra gestión, quizás es porque no es para nosotros un punto de mucha importancia. Sólo manejamos cifras específicas de un proyecto, para proponerlo a empresas aliadas y obtener

organización?	financiamiento.
5. ¿Cuáles es el origen de los recursos con los que cuenta la organización?	Recursos propios y actividades de recaudación.
6. ¿Cómo se relacionan los marcos legales o regulatorios impuestos por el gobierno con el desarrollo pleno de las actividades de su organización?	Nuestra razón social era atender a los reclusos. Sin embargo, por la restricción de entrar a las cárceles a dictar talleres esto ya no es posible. Esto no ha obligado a rediseñar nuestro trabajo, enfocándonos en los familiares de los reclusos y la población en general. (...)
7. ¿Han escuchado hablar de comunicación para el desarrollo? ¿Lo aplican?	Sí, pero no lo aplicamos y no nos hemos sentado a discutirlo en el grupo de trabajo.
8. ¿Cuáles considera son los públicos de la organización?	Privados de libertad, familiares de privados de libertad, público en general, aliados corporativos y voluntarios.
9. ¿Existe comunicación con cada uno de los públicos? ¿Cómo y a través de qué medios?	La comunicación es personal o vía telefónica, inclusive con los reclusos. Con los familiares y público en general, buscamos comunicarnos a través de correo electrónico, folletos y redes sociales. (...) Con los aliados corporativos tenemos comunicación continua vía correo o telefónicamente.
10. La comunicación que ejerce la organización es en su mayoría a través de cuáles medios	Hace años tuvimos la oportunidad de dar talleres de derechos humanos dentro de las cárceles, inclusive llegamos a grabar programas para televisión dentro del centro penitenciario. (...) Hoy en día nuestros principales medios son las redes sociales y la página web. (...) Tratamos de repartir folletos con información de derechos humanos en las entradas de las cárceles, pero esto por

	presupuesto no siempre es posible. En televisión, presa y radio estamos presentes en forma de entrevistas, notas de presa o reseñas, más que todo logrado por el esfuerzo en relaciones públicas que ejercemos.
11. ¿Existe un departamento de comunicaciones en la organización?	No existe como tal un departamento, tenemos una Coordinadora de Comunicación que trabaja en conjunto conmigo (Carlos Nieto).
12. ¿Quién planifica y coordina las comunicaciones en su organización?	Es un trabajo en conjunto, entre la Coordinadora de Comunicación y yo (Carlos Nieto) Coordinador general.
13. ¿Tienen establecidos objetivos comunicacionales y de mercadeo en su organización?	No tenemos objetivos establecidos, (...) nos organizamos como grupo en las actividades que queremos hacer pero más allá de eso no tenemos gran estructura o plan.
14. Del presupuesto ¿Cuánto estima que se dedica a las comunicaciones?	Nunca no hemos sentido a evaluar cuanto invertimos en comunicación (...) básicamente el trabajo de comunicación lo hacemos nosotros y en la mayoría de los casos tratamos de no generar gastos extras, buscamos siempre la posibilidad de obtener donaciones.
15. ¿Cuáles han sido las acciones comunicacionales llevadas a cabo por la organización en el último año?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Talleres de Derechos Humanos en Alianza con El Nacional y la Fundación Miguel Otero Silva.</li> <li>• Conversatorio sobre seguridad ciudadana, cárceles y derechos humanos en alianza con la fundación Francisco Herrera Luque.</li> <li>• Taller sobre impunidad en Venezuela para el público en general.</li> </ul>
16. ¿Cuál ha sido el efecto de estas estrategias?	No manejamos cifras exactas, la cobertura en medios de cualquier evento que hagamos tratamos de medirlo nosotros mismos.

<p>17. ¿Considera Ud. que las estrategias de comunicación son relevantes en su organización? ¿Por qué?</p>	<p>Si planificamos, realizamos un cronograma (...) Los primeros 15 días de enero elaboramos un cronograma de las actividades principales (...) Hay cosas que no se planifican como las ruedas de prensa, ni los informes sobre la situación de las cárceles (...)</p>
<p>18. ¿Considera Ud. que a través de estrategias de comunicación se puede potenciar la labor de las ONG dedicadas al desarrollo en Venezuela? ¿Por qué?</p>	<p>Sí, aunque las ONG en Venezuela tenemos un buen sistema de comunicación. Son pocas las organizaciones que fallan en la comunicación, no solo con los medios sino estar en las redes sociales de cara al público. (...) para nosotros las redes es un punto básico. En lo que es Facebook o twitter no hay ningún día que nosotros no estemos colgando en información (...)</p>
<p>19. ¿Actualmente manejan estrategias comunicacionales en la organización? ¿Cuál(es)?</p>	<p>No exactamente, sabemos lo que queremos hacer pero establecido en un plan como tal no.</p>
<p>20. ¿Cuál(es) son los factores que limitan a su organización en la realización de estrategias de comunicación?</p>	<p>Principalmente, los recursos financieros. Muchas veces tenemos buenas iniciativas y no tenemos recursos para ejecutarlas.</p>
<p>21. En el supuesto caso, de que contara con una ayuda económica únicamente para ser utilizada en planes de comunicación externa, ¿Cuál sería su estrategia?</p>	<p>Habría que crear un plan de concientización para público en general (...) los que están dentro de las cárceles, independientemente de las cosas que hayan hecho son seres humanos. Hay que sensibilizar a la población (...) Crear conciencia a la gente de lo que se vive allá adentro (...) Utilizar medios que por recursos económicos no se pueden utilizar como televisión o radio sería de alto impacto (...)</p>

## Entrevista #7

Nombre de la organización: Asociación Civil Niños de la Luz

Entrevistado: Maribel Celis, Presidente del Consejo Directivo.

Pregunta	Respuesta
1. Haga brevemente un resumen institucional de su organización	Es una Asociación Civil sin fines de lucro destinada a trabajar y atender a los niños en situación de calle o en situación de riesgo. Legalmente catalogada como una Entidad de Atención. (...) Somos una organización Cristiana. Fundada en 1995. Desde ese entonces funcionamos alcanzando chicos de la calle. Todo el personal es cristiano. Manejamos valores con base bíblica y nuestra meta es formar futuros hombres capaces de trabajar y ganarse la vida dignamente, formar una familia funcional, y por sobre todo, temerosos de Dios
2. ¿Cómo es la estructura organizacional, poseen misión, visión y valores? ¿Cómo fueron establecidos? O ¿Por qué no se han determinado?	Sí, los tenemos establecidos y están dispuestos en nuestra página web. Con respecto a la estructura, está encabezada por el consejo directivo, seguido del director nacional y administración. Después están los diferentes coordinadores, los padrinos y el trabajador social. Por último, se encuentran los padres sustitutos y demás personal administrativo.
3. ¿Cuál es la razón social de la organización? (educación, violencia, pobreza y/o desarrollo)	Son todas las mencionadas, en primera instancia serían pobreza y violencia, pero después nos convertimos también en entes educativos y detrás de todo se encuentra la búsqueda del desarrollo.
4. ¿Cuál es el nivel de impacto de labor de su organización para el desarrollo social en	Creemos en el efecto multiplicador. Cada niño transformado, es un potencial hombre capaz de influir positivamente en su entorno el día de

Venezuela? ¿Maneja cifras porcentuales sobre el aporte a la sociedad de la gestión de la organización?	mañana. Manejamos una población muy pequeña. (...) No manejamos cifras exactas.
5. ¿Cuáles es el origen de los recursos con los que cuenta la organización?	Donaciones de padrinos, empresas aliadas e iglesias.
6. ¿Cómo se relacionan los marcos legales o regulatorios impuestos por el gobierno con el desarrollo pleno de las actividades de su organización?	Somos una entidad de atención que trabajamos con menores de edad, de modo que debemos estar 100% ajustados a la LOPNA y demás exigencias legales.
7. ¿Han escuchado hablar de comunicación para el desarrollo? ¿Lo aplican?	No
8. ¿Cuáles considera son los públicos de la organización?	Iglesias, empresas dispuestas a apoyar a través de la Responsabilidad Social, voluntarios, donadores y aliados.
9. ¿Existe comunicación con cada uno de los públicos? ¿Cómo y a través de qué medios?	Estamos afiliados a REDSOC, somos beneficiarios de Venezuela sin Límites, tenemos twitter, facebook, sitio web. Enviamos cartas a las empresas e iglesias. (...) y las relaciones públicas.
10. La comunicación que ejerce la organización es en su mayoría a través de cuáles medios	Principalmente, en redes sociales y página web. En televisión, radio o prensa sólo tenemos reseñas o entrevistas gratuitas.
11. ¿Existe un departamento de comunicaciones en la organización?	No, únicamente Relaciones Institucionales y actualmente está vacante.
12. ¿Quién planifica y coordina las comunicaciones en su organización?	Vamos coordinando según va surgiendo, no tenemos a una persona en específico.

13. ¿Tienen establecidos objetivos comunicacionales y de mercadeo en su organización?	Actualmente no por la escasez de personal.
14. Del presupuesto ¿Cuánto estima que se dedica a las comunicaciones?	No tenemos una cifra exacta
15. ¿Cuáles han sido las acciones comunicacionales llevadas a cabo por la organización en el último año?	Correos, cartas, entrevista en radio, solicitamos mucha donación de ropa para los niños.
16. ¿Cuál ha sido el efecto de estas estrategias?	Recibimos mucha ropa, aunque no de la solicitada. Pero igual la gente respondió.
17. ¿Considera Ud. que las estrategias de comunicación son relevantes en su organización? ¿Por qué?	Sí, eso coadyuva a mantener informados a nuestros colaboradores y donantes, y abre puertas para dejar ver nuestras necesidades.
18. ¿Considera Ud. que a través de estrategias de comunicación se puede potenciar la labor de las ONG dedicadas al desarrollo en Venezuela? ¿Por qué?	Sí, esto ayuda a concientizar a la población e invita a involucrarse.
19. ¿Actualmente manejan estrategias comunicacionales en la organización? ¿Cuál(es)?	Solo mandamos cartas a las iglesias solicitando ropa para los chicos.
20. ¿Cuál(es) son los factores que limitan a su organización en la realización de estrategias de comunicación?	Falta de personal. Falta de compromiso e identificación con la visión de la organización.
21. En el supuesto caso, de que contara con una ayuda económica únicamente para	Presentaciones en Iglesias con visión misionera, a fin de levantar al personal necesario que nos permita poner en funcionamiento dos casas extras

ser utilizada en planes de comunicación externa, ¿Cuál sería su estrategia?	que tenemos para bendecir a más chicos.
---	---

### Entrevista #8

Nombre de la organización: Fundana

Entrevistado: María Alejandra Zambrano, Asistente de la Junta Directiva.

Pregunta	Respuesta
1. Haga brevemente un resumen institucional de su organización	Fundana, Fundación Amigos del Niño que Amerita Protección. Brinda hogar y protección integral residencial a niños recién nacidos y hasta los 7 años de edad que se encuentran privados de su medio familiar, desarrollando sus potencialidades hasta tanto puedan ser ubicados en un medio familiar armónico. (...) Durante su residencia en Las Villas de “Los Chiquiticos”, reciben además de un hogar cálido, atención y formación en todas las áreas donde lo requieran, para lograr desarrollarse como adultos sanos. (...) Asimismo, Fundana ofrece apoyo a las familias, niños, niñas y adolescentes con alto riesgo social, mediante el Programa de Orientación y Fortalecimiento Familiar (PROFAM), un novedoso modelo de apoyo terapéutico (familiar, psiquiátrica, psicológica y social) basado en las fortalezas y recursos de cada familia, más que en sus limitaciones.
2. ¿Cómo es la estructura organizacional, poseen misión, visión y valores? ¿Cómo fueron establecidos? O ¿Por qué no se han determinado?	Sí, tenemos establecidos, misión y visión. Nuestra misión es brindar atención integral a la población de niños entre recién nacidos y seis años de ambos sexos, que se encuentran en situación de máxima exclusión social, por amenaza y/o

	violación de sus derechos fundamentales. (...) Y nuestra visión es que cada niño o niña merece una familia y crecer con amor, respeto y seguridad, garantizando su formación integral para ser parte de una Sociedad formada por individuos íntegros, proactivos y responsables.
3. ¿Cuál es la razón social de la organización? (educación, violencia, pobreza y/o desarrollo)	Educación, violencia y desarrollo.
4. ¿Cuál es el nivel de impacto de labor de su organización para el desarrollo social en Venezuela? ¿Maneja cifras porcentuales sobre el aporte a la sociedad de la gestión de la organización?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Más de diez mil niños a los cuales les hemos brindado un hogar.</li> <li>- 7.820 familias en situación de riesgo, atendidas en 11 años, lo que implica más de 31.280 usuarios y horas de consulta.</li> <li>- 204 niños y niñas insertadas en familias sustitutas en los últimos 6 años.</li> <li>- 380 voluntarios activos anuales.</li> <li>- Más de 120 alumnos que realizan labor social mensualmente.</li> <li>- 94 mujeres víctimas de violencia doméstica y 78 niños protegidos.</li> <li>- Durante el año 2010 creamos el Centro de Formación Ángel De La Guarda, un espacio discreto y reservado para brindar protección y atención a mujeres e hijos víctimas de violencia domestica que se encuentran en peligro inminente sobre su integridad física, psicológica y moral, hemos brindado protección a 70 mujeres y 150 niños y adolescentes</li> </ul>
5. ¿Cuáles es el origen de los recursos con los que cuenta la	Fundana se mantiene gracias al aporte de personas individuales y de empresas aliadas.

organización?	
6. ¿Cómo se relacionan los marcos legales o regulatorios impuestos por el gobierno con el desarrollo pleno de las actividades de su organización?	Los fondos que se daban por partida del SIDCAI es dirigido ahora a las misiones. Nos afecta la Ley de Cooperación Internacional en la obtención de fondos provenientes de otros países.
7. ¿Han escuchado hablar de comunicación para el desarrollo? ¿Lo aplican?	No
8. ¿Cuáles considera son los públicos de la organización?	Voluntarios, donadores, empresas aliadas, niños, familiares y estudiantes solicitantes de hacer labor social en la organización.
9. ¿Existe comunicación con cada uno de los públicos? ¿Cómo y a través de qué medios?	Sí, principalmente a través de redes sociales. Es un medio que nos permite comunicarnos con casi todos nuestros públicos. Con las empresas aliadas, a través de correo y telefónicamente.
10. La comunicación que ejerce la organización es en su mayoría a través de cuáles medios	Radio, revistas y prensa en forma de entrevistas y reseñas, no nos genera gastos. (...) La página web, redes sociales y folletos son nuestros principales medios de comunicación. Impulsamos mucho las relaciones públicas porque es lo que nos permite entre otras cosas obtener donaciones y minimizar gastos.
11. ¿Existe un departamento de comunicaciones en la organización?	No
12. ¿Quién planifica y coordina las comunicaciones en su organización?	La junta directiva, en especial Betzy Aizaga, quien es miembro de junta directiva.
13. ¿Tienen establecidos objetivos comunicacionales y de	No estructuradamente, este año lo que queremos es realizar videos institucionales de nuestros

mercadeo en su organización?	diferentes proyectos y aumentar nuestros seguidores en redes sociales.
14. Del presupuesto ¿Cuánto estima que se dedica a las comunicaciones?	En nuestro presupuesto anual no se contempla ninguna partida destinada a comunicaciones, puesto que los anuncios, cuñas o reportajes, etc. relacionados con los eventos realizados por la Fundación han sido donados.
15. ¿Cuáles han sido las acciones comunicacionales llevadas a cabo por la organización en el último año?	Implementación de las redes sociales: Facebook, Twitter, Instagram y el manejo de nuestra Página web. (...) Realizamos un video institucional de la Fundación donde se unificó toda la labor de todos los programas que llevamos a cabo.
16. ¿Cuál ha sido el efecto de estas estrategias?	No, medimos el efecto de las estrategias. Visualizamos la receptividad en las vistas y “me gusta” de la información que colgamos en las redes.
17. ¿Considera Ud. que las estrategias de comunicación son relevantes en su organización? ¿Por qué?	Sí. A pesar de que no tenemos un departamento de comunicaciones, para nosotros sería muy positivo tener a un profesional de la comunicación encargada de guiarnos y asesorarnos sobre cómo potenciar la labor de la fundación.
18. ¿Considera Ud. que a través de estrategias de comunicación se puede potenciar la labor de las ONG dedicadas al desarrollo en Venezuela? ¿Por qué?	Sí, totalmente.
19. ¿Actualmente manejan estrategias comunicacionales en la organización? ¿Cuál(es)?	No propiamente dichas, queremos realizar videos de cada uno de nuestros proyectos. (...) Ahora estamos organizando la Subasta que hacemos todos los años, 150 artistas intervienen materiales y los donan para ser subastados a beneficio de Fundana.

20. ¿Cuál(es) son los factores que limitan a su organización en la realización de estrategias de comunicación?	Recursos humanos y recursos económicos.
21. En el supuesto caso, de que contara con una ayuda económica únicamente para ser utilizada en planes de comunicación externa, ¿Cuál sería su estrategia?	Nos gustaría contar con el apoyo de un asesor en comunicación que nos guíe como ONG en cómo vendernos y darnos a conocer. Haría comerciales en radio y televisión, medios que en este momento no están a nuestro alcance. (...) Se me ocurre una campaña en televisión que no sólo hable de Fundana sino de la labor que realizan todas las ONG en el país (...)

### Entrevista #9

Nombre de la organización: Fundación TAAP

Entrevistado: Carlos Meneses, Vicepresidente de la fundación.

Pregunta	Respuesta
1. Haga brevemente un resumen institucional de su organización	La Fundación TAAP es una institución creada para promover el desarrollo sustentable y la convivencia pacífica en la familia, escuelas y comunidades. (...) A través de las artes visuales, la fundación espera generar un medio para incentivar el desarrollo del pensamiento y para promover que niños, adolescentes y adultos puedan encontrar vehículos de expresión que les permitan participar en experiencias de construcción de paz y en la solución de los problemas existentes en su entorno.
2. ¿Cómo es la estructura organizacional, poseen misión, visión y valores? ¿Cómo fueron establecidos? O ¿Por qué no	Sí, la organización posee misión, visión y valores. Fueron establecidos cuando estábamos creando la fundación y realizamos toda la planificación estratégica del proyecto. (...) Nuestra misión es

<p>se han determinado?</p>	<p>promover el aprendizaje del arte en las comunidades, con el objetivo de que los participantes desarrollen el pensamiento y puedan encontrar vehículos de expresión individual y social para disminuir la violencia y participar como ciudadanos en la solución de los problemas existentes en su entorno. (...) Nuestra visión es consolidarnos como una institución referencial en la enseñanza del arte que promueva el desarrollo sustentable a través del establecimiento de talleres de arte y redes que contribuyan junto a las autoridades, gobiernos locales y al sistema de protección infantil a disminuir los índices de violencia desde y hacia niños y adolescentes. Nuestros valores son: responsabilidad, compromiso, honestidad e innovación. Nuestra estructura organizacional está encabezada por la junta directiva, seguidamente se encuentra en director general y director artístico. El siguiente nivel lo integran los diferentes coordinadores y los artistas invitados. En la base del organigrama se encuentran los facilitadores, voluntarios y asistente administrativo.</p>
<p>3. ¿Cuál es la razón social de la organización? (educación, violencia, pobreza y/o desarrollo)</p>	<p>Toca todas las variantes: es una Fundación que toca todas las variantes dependiendo del programa que desarrolle.</p>
<p>4. ¿Cuál es el nivel de impacto de labor de su organización para el desarrollo social en Venezuela? ¿Maneja cifras porcentuales sobre el aporte a la sociedad de la gestión de la</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 2503 niños han participado directamente en los talleres que dicta la organización en sus sedes.</li> <li>- Más de 34.000 niños y adolescentes reciben formación con la metodología TAAP en sus escuelas y comunidades a partir de la</li> </ul>

<p>organización?</p>	<p>formación recibida por sus maestros y facilitadores.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Más de 1000 educadores que han recibido formación en arte y convivencia para la paz en la escuela.</li> <li>- 3500 madres, padres y líderes comunitarios que han recibido formación sobre convivencia pacífica y han participado en las actividades de construcción de paz en comunidades.</li> <li>- Más de 236 voluntarios que han participado en las actividades.</li> <li>- La organización ha colaborado en siete investigaciones publicadas sobre violencia, desarme y convivencia pacífica en Latinoamérica y España.</li> <li>- Más de 50 guías pedagógicas gratuitas han sido creadas para los docentes.</li> <li>- Finalistas durante dos años consecutivos en el Emprendedor Social del Año de la Fundación Venezuela sin Límites.</li> <li>- Ganadores del Concurso Ideas en la Categoría Emprendimiento Social en 2013.</li> </ul> <p>(...)</p>
<p>5. ¿Cuáles es el origen de los recursos con los que cuenta la organización?</p>	<p>Fondos nacionales e internacionales para proyectos de desarrollo, aportes de empresas privadas, donaciones particulares y venta de materiales artístico/pedagógico, Talleres y asesorías pagas.</p>
<p>6. ¿Cómo se relacionan los marcos legales o regulatorios impuestos por el gobierno con</p>	<p>Cada vez es más difícil obtener financiamiento porque ya no pueden recibirse fondos provenientes del extranjero, además las reducciones de espacio</p>

el desarrollo pleno de las actividades de su organización?	en los medios ha dejado fuera muchos programas y espacios que se dedicaban a cubrir el trabajo de las ONG.
7. ¿Han escuchado hablar de comunicación para el desarrollo? ¿Lo aplican?	Sí, lo hemos escuchado y aplicamos el concepto en nuestras campañas para las comunidades y en todas nuestras piezas comunicacionales.
8. ¿Cuáles considera son los públicos de la organización?	Las comunidades, empresas y organizaciones para el desarrollo, Gobiernos (locales, regionales y central) y Universidades e institutos de investigación.
9. ¿Existe comunicación con cada uno de los públicos? ¿Cómo y a través de qué medios?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Con las comunidades: A través de organizaciones de base, y de comunicación en medios masivo como TV de señal abierta o cable, prensa, etc. Principalmente participando en programas de entrevistas o a través de reportajes (...)</li> <li>- Empresas y organizaciones para el desarrollo: A través de redes sociales y organizaciones de segundo nivel como DVC, Fundación VSL, Concurso Ideas. (...)</li> <li>- Gobiernos (locales, regionales y centrales): a través de las convocatorias a proyectos y de contacto directo con las direcciones de cultura, educación y desarrollo social.</li> <li>- Universidades e institutos de investigación: a través de publicar artículos en Revistas Científicas, de la presentación de investigaciones en congresos, etc.</li> </ul>
10. La comunicación que ejerce la organización es en su mayoría a través de cuáles medios	TV, radio y prensa en forma de reseñas y entrevistas. Manejamos también la página web, revistas, redes sociales, relaciones públicas, Asambleas y actividades en comunidades.
11. ¿Existe un departamento de	Sí

comunicaciones en la organización?	
12. ¿Quién planifica y coordina las comunicaciones en su organización?	La directora general, junto a una coordinadora que se ocupa de todo el tema de comunicaciones y recaudación.
13. ¿Tienen establecidos objetivos comunicacionales y de mercadeo en su organización?	Sí
14. Del presupuesto ¿Cuánto estima que se dedica a las comunicaciones?	20% aproximadamente
15. ¿Cuáles han sido las acciones comunicacionales llevadas a cabo por la organización en el último año?	Todos los proyectos y programas de la organización se comunican a través de reportajes en medios. Este año grabamos una serie de videos con experiencias de los talleres para compartirlos en YouTube, participamos en el aniversario de los 50 años del DVC y en Perspectivas sociales de Venamcham.
16. ¿Cuál ha sido el efecto de estas estrategias?	Desde 2008, hemos logrado crecer como organización, fortalecer el equipo y ampliar nuestro alcance a todo el país. Esto ha permitido que a partir de este mes de agosto iniciemos también actividades en Colombia.
17. ¿Considera Ud. que las estrategias de comunicación son relevantes en su organización? ¿Por qué?	Claro que sí, son fundamentales para poder dar a conocer el trabajo de la organización y así generar nuevas alianzas y espacios para expandir el alcance de los proyectos. Además las comunicaciones nos permiten conocer nuevos donantes o aliados institucionales que nos permiten darle continuidad a la experiencia de la Fundación.
18. ¿Considera Ud. que a través de estrategias de comunicación	Sí claro, desde hace más de 50 años las empresas y ONG en Venezuela han hecho aportes

<p>se puede potenciar la labor de las ONG dedicadas al desarrollo en Venezuela? ¿Por qué?</p>	<p>importantes al desarrollo del país, no solo en lo que se refiere a infraestructura, sino también con el desarrollo de programas y proyectos destinados al desarrollo comunitario (...) Todas estas iniciativas han hecho aportes sumamente valiosos y es importante darlas a conocer más, para que las comunidades entiendan que pueden progresar y mejorar su calidad de vida sin pedir dadas a los gobiernos. Sino a través del trabajo conjunto y articulados de las empresas, ONG, y comunidades con el apoyo de los gobiernos.</p>
<p>19. ¿Actualmente manejan estrategias comunicacionales en la organización? ¿Cuál(es)?</p>	<p>Sí, cada año hacemos un plan estratégico de comunicaciones que se cumple en paralelo al plan de desarrollo de proyectos.</p>
<p>20. ¿Cuál(es) son los factores que limitan a su organización en la realización de estrategias de comunicación?</p>	<p>La disponibilidad de más recursos humanos en el área y de presupuesto para hacer actividades de mayor alcance.</p>
<p>21. En el supuesto caso, de que contara con una ayuda económica únicamente para ser utilizada en planes de comunicación externa, ¿Cuál sería su estrategia?</p>	<p>Eso dependería del momento en que se reciba el aporte, pero lo primero sería tratar de dar a conocer más la organización en las comunidades, para generar más proyectos y luego poder comunicar los logros y alcance, poniendo a la orden de otras comunidades y organizaciones a utilizar los modelos que han funcionado para nosotros.</p>

Con base en lo expuesto por Hernández (2012) y Sampieri (2006) sobre el procesamiento y análisis de la información en la investigación cualitativa, se procede a agrupar los datos obtenidos en diferentes grupos o categorías con base en las preguntas realizadas, con el fin de identificar hallazgos comunes y tendencias generadas en el proceso de entrevista.

## **1. Información y estructura organizacional**

Las preguntas número uno y dos hacen referencia a la estructura e identidad de la organización. Todos los entrevistados reflejan una tendencia similar, manejan el contenido institucional de la organización y señalan tener establecidos misión y visión. En la mayoría de los casos, esta información se puede verificar en la página web de cada una de las instituciones.

## **2. Razón social de la organización**

La pregunta tres tiene que ver con la razón social de la organización. En esta pregunta el entrevistado debe seleccionar entre pobreza, violencia, educación o desarrollo como razón social de su organización. En esta pregunta se identifican dos tendencias, aquellas organizaciones que seleccionan una sola como su razón social y aquellas organizaciones que señalan más de una razón de ser.

La primera tendencia la integra únicamente la organización Techo, que identifica la pobreza como la razón social de la organización. Por su parte, Hogar Bambi, Asociación Civil Por la Caracas Posible, Dividendo Voluntario para la Comunidad, Asociación Civil Salud y Familia, Una Ventana a la Libertad, Asociación Civil Niños de la Luz, Fundana y Fundación TAAP reflejan más de una razón social para su organización. En la mayoría de los casos, los entrevistados señalan que a pesar de que una de las categorías es su fuerte, en la cotidianidad se topan con cualquier de las otras razones sociales señaladas, por lo que al final su actividad se vuelve más amplia. Por ejemplo, la Asociación Civil Niños de la Luz refleja dedicarse principalmente a rescatar a niños en situación de pobreza de la calle. Sin embargo, también brindan educación a estos individuos, por lo que al final su trabajo se enfoca en el desarrollo.

### **3. Medición de impacto de la organización**

La pregunta cuatro indaga sobre el nivel de impacto que cada una de estas organizaciones refleja tener en la sociedad. En este caso, se identifican tres dimensiones: aquellas organizaciones que no tienen medición de impacto, aquellas que reflejan una mediana medición de impacto y aquellas con mayor medición de impacto.

El primer grupo lo integran la mayoría de los entrevistados, estos son Dividendo Voluntario para la Comunidad, Asociación Civil Salud y Familia, Una Ventana a la Libertad y Asociación Civil Niños de la Luz. Estas organizaciones señalan no tener cifras sobre el impacto de su labor en la sociedad.

El segundo grupo lo componen Hogar Bambi y Asociación Civil por la Caracas Posible, estas organizaciones sostienen algunas cifras que reflejan su contribución y el impacto de su labor en sociedad.

Techo, Fundana y Fundación TAAP son las organizaciones que integran el tercer grupo, reflejan tener un mayor conocimiento sobre el impacto de su labor el cual sustentan en cifras contundentes.

### **4. Origen de los recursos**

La pregunta cinco indaga sobre el origen de los recursos que maneja la organización. Todos los casos entrevistados señalan tener múltiples fuentes generadoras de capital; las fundaciones benéficas, empresas aliadas, capital propio y donadores son ejemplo de ello.

### **5. Marcos regulatorios y su efecto en las ONG**

La pregunta seis hace referencia a los marcos regulatorios o reformas legales que pueden afectar la labor de las ONG. La información arrojada refleja dos tendencias principales. El efecto de Ley de Cooperación Internacional constituye

la primera tendencia. La Asociación Civil Por la Caracas Posible, Techo, Fundación TAAP y Fundana, sostienen que esta ley perjudica la obtención de recursos económicos, lo cual para las ONG es vital para su funcionamiento. Techo por ejemplo, señala que esta ley regula inclusive los fondos que su oficina matriz, ubicada en el extranjero, pudiera otorgarle.

Por otra parte, Hogar Bambi, Asociación Civil Salud y Familia, Una Ventana a la Libertad y Asociación Civil Niños de la Luz, reflejan individualmente otras leyes impuestas por el Estado que perjudican su operatividad. Por ejemplo, Una Ventana a la Libertad refleja que la misión de su organización se ha visto comprometida, pues hoy en día no les es permitido ingresar a los penitenciarios a dictar talleres sobre derechos humanos.

## **6. Comunicación para el desarrollo**

La pregunta siete evalúa el conocimiento y aplicabilidad que le dan las ONG a la comunicación para el desarrollo. La información recogida refleja dos tendencias, aquellos que no conocen el concepto de comunicación para el desarrollo (Hogar Bambi, Dividendo Voluntario para la Comunidad, Asociación Civil Niños de la Luz y Fundana) y aquellos que conocen el concepto (Asociación Civil por la Caracas Posible, Techo, Fundación TAAP y Una Ventana a la Libertad).

## **7. Identificación de públicos objetivos**

La pregunta ocho indaga sobre la capacidad de las ONG en identificar sus públicos objetivos. En esta tendencia, prevalece una sola tendencia, todas las organizaciones entrevistadas demuestran la capacidad no sólo de identificar los públicos que se vinculan directamente con su razón de ser, sino además identifican acertadamente otros públicos importantes para su organización. Individuos directamente relacionados con su razón de ser, voluntarios, empresas

aliadas, socios estratégicos, sociedad en general, medios de comunicación, donadores, son algunos de los públicos que acertadamente señalan.

## **8. Medios de comunicación utilizados**

Las preguntas nueve y diez hacen referencia a la comunicación que ejerce la organización, bien sea con los públicos objetivos definidos o a través de las actividades de comunicación en general. En tal sentido, se pueden identificar dos dimensiones principales, la comunicación a través de medios masivos y la comunicación a través de medios no masivos. Techo, es la única organización que refleja utilizar comunicación a través de medios masivos como la televisión.

Por el contrario, la actividad comunicacional del resto de los entrevistados se caracteriza por el uso de medios de comunicación no masivos. Correo electrónico, cartas, teléfono, redes sociales y página web son los medios más señalados por este grupo. Además, es característico que la aparición en medios masivos como la televisión, la radio o la prensa sean a través de reseñas, entrevistas y notas de prensa, las cuales no generan costo alguno a la organización y que se logran a través del impulso a las relaciones públicas.

## **9. Planificación y coordinación de la comunicación**

Las preguntas once, doce y trece indaga sobre el grado de planificación y coordinación de la comunicación que posee la organización. Se identifican tres dimensiones en esta pregunta, un grupo poco planificado, un grupo medianamente planificado y un grupo altamente planificado. El grupo de organizaciones poco planificadas lo constituye: Una Ventana a la Libertad, Asociación Civil Niños de la Luz y Fundana; estas organizaciones no poseen un departamento de comunicaciones, un sola persona coordina las actividades de comunicación y no poseen objetivos establecidos. El grupo de organizaciones medianamente planificados lo integra: Hogar Bambi, Asociación Civil por la Caracas Posible, Dividendo Voluntario a la Comunidad y Asociación Civil Salud y Familia; estas organizaciones describen tener una mejor planificación y

coordinación de la comunicación, asimismo aun cuando no tienen objetivos establecidos tienen una idea clara de las acciones que desean realizar. Por último, Techo y Fundación TAAP refleja ser una organización altamente planificada; esta organización señala tener un departamento de comunicación, un trabajo conjunto de coordinación y objetivos de comunicación y mercadeo plenamente establecidos.

## **10. Presupuesto destinado a comunicación**

La pregunta catorce hace referencia al presupuesto estimado que las organizaciones invierten en comunicación. Se reconocen en este sentido dos categorías, aquellas organizaciones que no tienen un porcentaje estimado (Dividendo Voluntario a la Comunidad, Una Ventana a la Libertad y Fundana) y aquellas organizaciones con un estimado de entre 10% y 20% del presupuesto (Hogar Bambi, Asociación Civil por la Caracas Posible, Techo, Fundación TAAP y Asociación Civil Salud y Familia). En ambos casos, los entrevistados aseguran que en este tema su intención es minimizar gastos al máximo. De tal manera que tratan de que las actividades comunicacionales surjan en su mayoría producto de donaciones y alianzas corporativas.

## **11. Acciones de comunicación implementadas**

La pregunta quince indaga sobre las acciones comunicacionales llevadas a cabo por la organización en el último año. En su mayoría, las acciones comunicacionales referidas por los entrevistados sugieren manejo de redes sociales y página web, realización de videos institucionales, actividades de recaudación, rifas y subastas. Por su parte, Techo es la única organización que incluye en esta pregunta otras actividades como gira de medios, como presencia en programas de televisión en forma de entrevistas.

## **12. Medición del efecto de las acciones comunicacionales**

La pregunta dieciséis refiere a la medición del efecto de las acciones comunicacionales mencionadas anteriormente. Se distingue tres clasificaciones en este tema, aquellas organizaciones que no miden los efectos generados (Asociación Civil Por la Caracas Posibles, Asociación Civil Salud y Familia, Una Ventana a la Libertad, Asociación Civil Niños de la Luz y Fundana) que representan la mayoría de los entrevistados. El segundo grupo tiene poca medición de los efectos generados (Hogar Bambi, Fundación TAAP y Techo) y el tercer grupo tiene alta medición y lo compone únicamente el Dividendo Voluntario para la comunidad. Cabe resaltar, que la medición que ejerce el DVC actualmente se debe en gran medida a un seguimiento de la cobertura en medios generada por los 50 años de la organización. En importante resaltar, que en este aspecto, se considera como alta medición al estudio cuantitativo de los efectos generados, traducido en cifras y datos duros. La mayoría de las ONG presenta una medición igual de exhaustiva pero de un carácter cualitativo.

## **13. Percepciones sobre la comunicación estratégica**

Las preguntas diecisiete y dieciocho buscan establecer la opinión que tienen las diferentes organizaciones con respecto a la implementación de estrategias de comunicación. El 100% de los entrevistados refiere una actitud positiva al respecto, considera que las estrategias de comunicación son relevantes y que pueden potenciar la labor de las ONG en Venezuela.

## **14. Estrategias de comunicación implementadas**

La pregunta diecinueve indaga sobre las estrategias de comunicación aplicadas por las ONG. La mayoría de las organizaciones reconocen como estrategias de comunicaciones a diversas acciones de comunicaciones, lo cual

no es acertado. Las únicas organizaciones que aseguran tener estrategias de comunicación de la muestra entrevistada son Techo y Fundación TAAP, lamentablemente por motivos de confidencialidad no especificaron cuales son estas estrategias.

## **15. Factores limitantes para la implementación de estrategias de comunicación**

La pregunta veinte busca las causas que limitan a la organización en la implementación de diversas estrategias de comunicación. Al respecto, surgen cuatro dimensiones; aquellas organizaciones que refieren falta de recursos humanos (Asociación Civil Por La Caracas Posible, Asociación Civil Salud y Familia, Asociación Civil Niños de la Luz), aquellas organizaciones que refieren falta de recursos económicos (Hogar Bambi), aquellas organizaciones que reflejan falta de recursos económicos y humanos (Dividendo Voluntario para la Comunidad, Fundación TAAP y Fundana) y aquellos que señalan otras causas (Techo). Para la organización Techo, el factor que más los limita es el poco interés mediático.

## **16. Planteamiento de un caso**

La pregunta veintiuno propone a los entrevistados la ficticia posibilidad de que la organización recibiera recursos económicos únicamente para ser utilizados en comunicación externa, con el objetivo de indagar sobre las propuestas de cada organización. La mayoría de los entrevistados sugiere realizar campañas de concientización y posicionamiento de la ONG en medios masivos como televisión y radio (Hogar Bambi, Asociación Civil Por La Caracas Posible, DVC, Techo, Una Ventana a la Libertad y Fundana).

Sin embargo, resalta que las organizaciones Fundana y la Asociación Civil Salud y Familia plantean la posibilidad de contratar un experto del área de

comunicación que los guíe y asesore en un camino de acción que potencie la labor de su organización.

## IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Mayoritariamente en países en vías al desarrollo, el Estado y sus políticas públicas dejan de lado algunas esferas sociales que requieren de acción inmediata como lo son la pobreza, educación y/o violencia, según las investigaciones consultadas al respecto. Es por esta razón que se incrementan en estos países el tercer sector compuesto por grupos, asociaciones u organizaciones no gubernamentales bajo la misión de contribuir con una determinada razón social y así, con el proceso de desarrollo del país.

Partiendo de la incógnita de cómo las estrategias de comunicación pueden potenciar la labor de estas organizaciones, se realizó un proceso de entrevistas que permitió recabar información sustanciosa para contrastarla con la teoría disponible sobre el tema. Los entrevistados seleccionados constituyen un grupo de ONG con alguna experiencia en el área de comunicación, lo cual los convierte en entes de interés para suministrar datos contundentes basados en su experiencia. Es importante resaltar, que las entrevistas arrojan que el manejo de la comunicación de una ONG es diferente a lo que puede hacer cualquier empresa con fin comercial. Principalmente, porque para las ONG la comunicación no suele ser una prioridad, la mayor parte de su presupuesto se dirige a las acciones propias de su objetivo social.

En tal sentido, prevalece una tendencia en las Organizaciones No Gubernamentales entrevistadas. La mayoría posee una estructura e identidad organizacional, con una planificación estratégica que incluye una misión, visión y objetivos sociales establecidos. La totalidad de las ONG entrevistadas reconoce el potencial de las estrategias de comunicación, identifica que a través de estas pueden darse a conocer, posicionar su institución y que esto contribuye en la captación de aliados, recursos y voluntarios. Sin embargo, en la minoría de los casos se observa la planificación de la comunicación como un elemento presente en el proceso de comunicación. Un departamento de comunicación que esté integrado por una o dos personas, puede significar una limitante en la variedad de actividades y estrategias comunicacionales implementadas, pues la capacidad de coordinación y supervisión también pueden verse comprometidas.

No es casualidad que la mayoría de las organizaciones entrevistadas reflejen los recursos humanos como el factor que los limita en la implementación de estrategias de comunicación, bien sea porque no existe un experto en el área de comunicación que asesore o guíe las acciones, o porque existe mucho trabajo y pocos trabajadores para realizarlo.

Destaca de igual forma que la mayoría de las ONG no posee una medición de los efectos generados a través de sus estrategias o acciones de comunicación. De acuerdo con Orozco (2010) este proceso no debe convertirse en un paso más, pues es esencial para determinar elementos de éxito o fracaso en la gestión, además permite corregir errores eficazmente, ahorra tiempo y dinero.

En cuanto a la comunicación que utilizan las organizaciones entrevistadas, se identifica una tendencia. Los medios masivos como la televisión, radio, prensa y revistas constituye la minoría de las acciones comunicacionales. La aparición en estos medios se limita en la mayoría de los casos a entrevistas, reseñas y notas de prensa; espacios ganados a través de las relaciones públicas y que no generan gastos para la organización. La comunicación a través de correo electrónico, cartas, folletos, página web y redes sociales, si están presentes en la mayoría de los casos. Medios modernos como las redes sociales, no generan gastos y representan una enorme oportunidad para comunicarse eficazmente con los públicos definidos.

Asimismo, la mayoría de las organizaciones comparten la idea de que las comunicaciones estratégicas pueden potenciar la acción de sus organizaciones. En tal sentido, que al plantear el supuesto caso de obtener recursos económicos para comunicar, casi todas las organizaciones entrevistadas plantean como una posibilidad prioritaria el realizar una campaña de comunicación a través de medios masivos que permita posicionar a su ONG y concientizar a la sociedad sobre la problemática que abordan.

La información recabada establece las bases para asegurar que las ONG en Venezuela van por buen camino en el área de comunicaciones. En tal sentido, se recomienda para el mejoramiento de la gestión que procesos de planificación, coordinación, planteamiento de objetivos, medición de gestión y

control sean incorporados a los planes de comunicación. Sin embargo, las tendencias positivas señaladas que caracterizan a las ONG entrevistadas, permiten inferir que a través de la incorporación de los procesos recomendados, mediante la asesoría de un experto en comunicación o un manual de mercadeo social, las organizaciones pueden mejorar y potenciar su labor al mediano plazo.

Otros aspectos que pueden contribuir para lograr que estas organizaciones puedan incrementar su alcance comunicacional, potenciando así sus programas y proyectos para el desarrollo social, son: flexibilizar la posibilidad de que las mismas puedan acceder a fondos provenientes de cooperación internacional o del sector empresarial sin todas las limitantes burocráticas que establece la legislación actual; promover espacios en los medios masivos de comunicación para la transmisión de campañas provenientes de estas organizaciones que permitan dar a conocer su trabajo, pero más importante aún, que permitan crear conciencia sobre la problemática que abordan. Aun cuando este aspecto está establecido en la Ley de Responsabilidad Social de Radio y TV los espacios no se utilizan para estos fines, sino para la transmisión de mensajes gubernamentales o campañas propias de los medios. Iniciativas como estas, podrían ser importantes para lograr un mayor desarrollo comunicacional de las organizaciones y por ende mayor desarrollo a través de sus iniciativas.

## V. FUENTES DE INFORMACIÓN Y BIBLIOGRAFÍA

Alvarado, M. (2009). *¿Publicidad social? Usos y abusos de lo social en la publicidad*. Revista Icono. N°13. Pp. 125-151.

Arenas, C. (2008). *El papel de las ONG's en la aplicación de las políticas sociales en Colombia: En el caso del sector vivienda*. Trabajo de grado de especialización no publicado. Escuela Superior de Administración Pública Facultad de Postgrados, Bogotá, Colombia.

Arenas, G. (2013). *Comunicación para el desarme: Materia de arrastre para la paz en Venezuela*. Recuperado el 5 de Mayo de 2014 <http://es.scribd.com/doc/182128501/Revista-Comunicacion-162>

Arens, W. (2002). *Publicidad*. 7ma edición. México. Editorial. McGRAW-HILL Interamericana.

Arguello, I (2005). *Organizaciones del Estado que promueve la economía social en el gobierno del Ex presidente Chávez*. Recuperado el 7 de Mayo 2014. <http://revistas.luz.edu.ve/index.php/rvg/article/viewFile/7387/7075>

Asociación Civil Sinergia. (s.f). *Directorio de aliados*. Recuperado el 18 de abril de 2014 [http://sinergia.org.ve/?page\\_id=101](http://sinergia.org.ve/?page_id=101)

Asociación Civil Sinergia. (2007). *Informe Observación del Proyecto de Ley de Cooperación Internacional aprobado en primera discusión en la Asamblea Nacional*. Recuperado el 12 de Mayo 2014. <http://www.civilisac.org/civilis/wp-content/uploads/informe-de-sinergia-sobre-proyecto-de-ley-de-cooperacion-internacional.pdf>

Asociación Civil Sinergia. (s.f). *Informe sobre la situación de la Libertad de Asociación en Venezuela*. Recuperado el 13 de Mayo 2014. <http://lib.ohchr.org/HRBodies/UPR/Documents/session12/VE/SINERGIA-AsociacionVenezolanaOrganizacionesSociedadCivil-spa.pdf>

Asociación Civil Sinergia. (2010). *Cifrando y descifrando LA SOCIEDAD CIVIL. Informe Analítico del País*. Recuperado el 13 de Mayo 2014.

<http://www.civilisac.org/web/wp-content/uploads/c3adndice-civico-sociedad-civil-venezuela-sinergia-2010.pdf>

Balcedo, P. Burgos, M. Ciolli, V. Echaide, J. García, A. Kosciuczyk, V. Lazarini, V. Vommaro, P. (2010). *Repensando la Economía Social*. 1a edición. Buenos Aires, Argentina. Ediciones CCC Centro Cultural de la Cooperación Floreal Gorini.

Banco Mundial. (2002). *Instituciones para los Mercados*. Recuperado el 6 de Enero de 2014. [http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2005/11/16/000160016\\_20051116133717/Rendered/PDF/228250SPANISH0WDR02002.pdf](http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2005/11/16/000160016_20051116133717/Rendered/PDF/228250SPANISH0WDR02002.pdf)

Banco de Desarrollo de América Latina. (2013). *Emprendimientos en América Latina RED 2013*. Recuperado el 17 de abril de 2014 [http://publicaciones.caf.com/media/37461/red\\_2013.pdf](http://publicaciones.caf.com/media/37461/red_2013.pdf)

Banco de Desarrollo de América Latina. (2012). *Finanzas públicas para el desarrollo*. Recuperado el 15 de Mayo 2014. [http://publicaciones.caf.com/media/17942/red\\_book\\_2012\\_13-junio.pdf](http://publicaciones.caf.com/media/17942/red_book_2012_13-junio.pdf)

Banco de Desarrollo de América Latina. (2011). *Desarrollo Urbano y Movilidad en América Latina*. Recuperado el 28 de mayo de 2013. <http://publicaciones.caf.com/media/10819/omu.pdf>

Cabra, M. (2012). *La economía social en América Latina*. Recuperado el 3 de Mayo de 2014. [http://www.economiasolidaria.org/documentos/dictamen\\_del\\_comite\\_economico\\_y\\_social\\_europeo\\_sobre\\_el\\_tema\\_la\\_economia\\_social\\_y\\_solidar](http://www.economiasolidaria.org/documentos/dictamen_del_comite_economico_y_social_europeo_sobre_el_tema_la_economia_social_y_solidar)

Campos, M. (2007). *Informe para la Elaboración de una Ley de Fomento de la Economía Social*. Recuperado el 17 de Mayo de 2014. <http://www.seg-social.es/prdi00/groups/public/documents/binario/129731.pdf>

Centro Gumilla Sic Semanal. (2009). *Amenaza para las organizaciones de la sociedad venezolana*. Recuperado el 10 de Mayo del 2014 <http://sicsemanal.wordpress.com/2009/04/17/amenaza-para-las-organizaciones-de-la-sociedad-venezolana/>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe y el Fondo de Naciones Unidas para La Infancia (2002). *La Pobreza en América Latina y el Caribe aún Tiene Nombre de Infancia*. Sección: El gasto social. (Única Edición) México DF, UNICEF Y CEPAL.

Coca, A. (2008). *El concepto de Marketing: pasado y presente*. *Revista de Ciencias Sociales*. Maracaibo, Venezuela, Vol. XIV. pp. 391-412

Comisión Económica para América Latina y el Caribe América Latina. (2012). *Panorama social en América Latina 2012*. Recuperado el 15 de abril del 2013. <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/5/48455/PanoramaSocial2012Docl-Rev.pdf>

Corporación Latinobarómetro. (2013). *Informe 2013*. Recuperado el 26 de enero de 2014. [http://www.latinobarometro.org/documentos/LATBD\\_INFORME\\_LB\\_2013.pdf](http://www.latinobarometro.org/documentos/LATBD_INFORME_LB_2013.pdf)

Dividendo Voluntariado para la Comunidad. (s.f). *Empresas Vinculadas*. Recuperado el 6 de Mayo de 2014 <http://dvc.dividendovoluntario.org/>

Fanelli, J. Frenkel, R. (1995). *Estabilidad y Estructura: Interacciones en el Crecimiento Económico*. Recuperado el 6 de Enero de 2014 de: <http://biblioteca.clacso.edu.ar/subida/uploads/FTP-test/clacso/otros/uploads/20111211112359/frenkel2doc.pdf>

Fernández, S. (2009). *Cómo gestionar la comunicación, en organizaciones públicas y no lucrativas*. *Revista Innovación Educativa*. Vol. 9. Pp.92

Ferrer, M. Monje, P. Urzua, R. (2005). *El Rol de las ONG en la reducción de la pobreza en América Latina*. Recuperado el 25 de Mayo del 2013 de: [http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/SHS/pdf/most\\_policy\\_paper\\_16\\_es.pdf](http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/SHS/pdf/most_policy_paper_16_es.pdf)

Freitez, A (2008). *Se intensifican los riesgos de morir por causas violentas en la población joven de Venezuela*. *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntural*. vol. XIV, pp. 307-335.

Forero, J. (s.f). *El Marketing social como estrategia para la promoción de la salud*. Recuperado el 18 de abril de 2014 [http://promocionsalud.ucaldas.edu.co/downloads/Revista%207\\_4.pdf](http://promocionsalud.ucaldas.edu.co/downloads/Revista%207_4.pdf)

Fundación Luis Vives (2007). *Tercer Sector*. Recuperado el 17 de Mayo de 2014. [http://www.luisvivesces.org/upload/24/77/RETS\\_7.pdf](http://www.luisvivesces.org/upload/24/77/RETS_7.pdf)

Galan, M, Galera, C. y Valero, V. (s.f) *Estructura y Funcionamiento de las Organizaciones No Lucrativas (O.N.L)*. Recuperado el 21 de Mayo de 2014. <file:///C:/Users/Belkis/Downloads/Dialnet-EstructuraYFuncionamientoDeLasOrganizacionesNoLucr-565257.pdf>

Guerra, D. (s.f). *DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL, A LA ÉTICA EN EL CAMBIO ORGANIZACIONAL*. Recuperado el 13 de Mayo 2014. [http://www.ucla.edu.ve/dac/Compendium/revista18/05\\_AGuerra.pdf](http://www.ucla.edu.ve/dac/Compendium/revista18/05_AGuerra.pdf)

Gordillo, R. Mayo, N. Lara, G. Gigante, S. (2010). *Investigación Educativa: Investigación Ex Post Facto*. Recuperado el 17 de Mayo de 2014. [http://www.uam.es/personal\\_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso\\_10/EX-POST-FACTO\\_Trabajo.pdf](http://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/EX-POST-FACTO_Trabajo.pdf)

Hernández, G. (2012). *Cómo hacer un proyecto de investigación en comunicación*. UCAB, 2012. (1era Edición) Ediciones de la UCAB, Caracas.

Hernández, G. (2011) *Manual de Investigación en Comunicación* Revista Comunicación: Estudios Venezolanos de la Comunicación. Vol. 155 p. 60-69

Kotler, P. Roberto E. (1992) *Social Marketing* Recuperado. el 18 de abril de 2014 [http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=vMRDpBfowEMC&oi=fnd&pg=PA3&dq=kotler+y+roberto+marketing+social&ots=vhMy3lLa0v&sig=cqsN8KyRGPrDXCzjIHM\\_O0BjkzM#v=onepage&q=kotler%20y%20roberto%20marketing%20social&f=false](http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=vMRDpBfowEMC&oi=fnd&pg=PA3&dq=kotler+y+roberto+marketing+social&ots=vhMy3lLa0v&sig=cqsN8KyRGPrDXCzjIHM_O0BjkzM#v=onepage&q=kotler%20y%20roberto%20marketing%20social&f=false) (1era Edición) Madrid Ediciones Díaz de Santos, S.A.

Louza. L (2007). *La Sociedad Civil y el Ciudadano en Venezuela frente al Sistema de Justicia a partir de la Nueva Constitución*. Revista "Derecho y Democracia". N° 11. pp. 25-38

Manucci, M. (2005). *Innovación y Estrategia en Comunicaciones de Marketing*. *Revista Comunicación*. Recuperado el 25 de Mayo del 2013 de: [http://gumilla.org/biblioteca/bases/biblo/texto/COM2005132\\_66-75.pdf](http://gumilla.org/biblioteca/bases/biblo/texto/COM2005132_66-75.pdf)

Martínez, M. (2006) *La Investigación Cualitativa: su razón de ser y pertinencia*. Recuperado el 25 de mayo de 2014. <http://prof.usb.ve/miguelm/lainvestigcualitatrazonypert.html>

Moliner, M. (1998). *Marketing Social, la gestión de las causas sociales*. (1era Edición). España. Editorial ESIC

Monje, C. (2011). *Metodología de la Investigación Cuantitativa y Cualitativa. Guía didáctica*. Recuperado el 7 de Mayo de 2014. <http://carmonje.wikispaces.com/file/view/Monje+Carlos+Arturo+-+Gu%C3%ADa+did%C3%A1ctica+Metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n.pdf>

Monzón, J. (2006) *Economía Social y conceptos afines: fronteras borrosas y ambigüedades conceptuales del Tercer Sector*. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*. Nº 56. Pp.9-24

Morales, C. (s.f). *Suministro de servicios sociales a través de organizaciones públicas no estatales. Aspectos generales*. Recuperado el 25 de mayo del 2013 de: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/clad/unpan000165.pdf>

Navarro, M. Sicilia, M. Delgado, E. (2009) *Efectos de la comunicación integrada de marketing a través de la consistencia estratégica: una propuesta teórica y metodológica*. Recuperado 19 de abril de 2014 [http://ac.els-cdn.com/S0123592309700701/1-s2.0-S0123592309700701-main.pdf?\\_tid=6d33764c-c731-11e3-a74c-00000aab0f26&acdnat=1397850265\\_58064380dfe0c3840ae9ce651e32c369](http://ac.els-cdn.com/S0123592309700701/1-s2.0-S0123592309700701-main.pdf?_tid=6d33764c-c731-11e3-a74c-00000aab0f26&acdnat=1397850265_58064380dfe0c3840ae9ce651e32c369)

Observatorio Venezolano de Violencia (2013). *Informe del OVV – Diciembre 2013*. Recuperado el 17 de abril de 2014 <http://observatoriodeviolencia.org.ve/ws/informe-del-ovv-diciembre-2013-2/>

Organización de las Naciones Unidas. (s.f). *Portada*. Recuperada el 30 de Abril de: <http://www.un.org/es/aboutun/>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2012). *Situación educativa de América Latina y el Caribe: hacia una educación para todos*. Recuperado el 16 de Mayo de 2014. <http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Santiago/images/SITIED-espanol.pdf>

Orozco, J. (2010). *Comunicación estratégica para campañas de de publicidad social*. *Revista Internacional de Investigaciones Publicitarias*. Vol. 4. Pp 169-190.

Palencia, M. (2001). *Fundraising el arte de captar recursos*. Barcelona, España. Edicions i Services Escolars Domenech, S.A

Pérez, R. (2001). *Estrategias de Comunicación*. Recuperado el 15 de Mayo de 2014. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199518706016>

Partido Socialista Unido de Venezuela. (s.f). *Proyecto Nacional Simón Bolívar: Primer Plan Socialista*. Recuperado el 17 de Mayo de 2014. <http://www.psuv.org.ve/wp-content/uploads/2011/03/Proyecto-Nacional-Sim%C3%B3n-Bol%C3%ADvar.pdf>

Pizzolante, Italo. (2004) *El Poder de la Comunicación Estratégica* Editorial Pontificia Universidad Javeriana.

Programa de las Naciones Unidad para el Desarrollo. *Índice de desarrollo humano*. Recuperado el 17 de abril de 2014. <http://www.undp.org/content/undp/es/home.html>

Programa de las Naciones Unidad para el desarrollo. (2013). *Objetivos de desarrollo del Milenio (ODM) para 2015*. Recuperado el 17 de abril de 2014. <http://www.undp.org/content/undp/es/home/mdgoverview.html>

Programa de las Naciones Unidad para el Desarrollo. (2013). *Informe sobre Desarrollo Humano 2013*. Recuperado el 17 de abril de 2014. <http://www.undp.org/content/dam/undp/library/corporate/HDR/2013GlobalHDR/Spanish/HDR2013%20Summary%20Spanish.pdf>

Red Venezolana de Organización para el Desarrollo Social (REDSOC). (s.f). *Directorio de Redes Sociales en Venezuela*. Recuperado el 18 de Abril de 2014 <http://redsoc.org.ve/directorio/>

Red Venezolana de Organización para el Desarrollo Social (REDSOC). (s.f). *¿Qué es REDSOC?* Recuperado el 22 de Abril de 2013 <http://redsoc.org.ve/>

Rosillon, L. Villalobos, O. (2007). *La Clave de lo Comunicacional en el Liderazgo de las ONG*. *Revista Razón y Palabra*. Vol. 12. Pp. 55.

Salamanca, L. (2011). *Valoraciones Sociales en Venezuela*. *Revista SIC 738*. Recuperado el 5 de Mayo de 2014 <http://gumilla.org/democracia3>

Salvador, P. (s.f). *Comunicación e imagen en las ONG*. Recuperado el 25 de Mayo del 2013 de: <http://www.uji.es/bin/publ/edicions/jfi5/ong.pdf>

Sampieri, R. Fernández, C. Baptista, P. (2008). *“Metodología de la investigación”*. 4ta edición. México D.F, México. Editorial McGRAW-HILL Interamericana

Soldevila, P. (2001). *El Control de Gestión en Organizaciones No Lucrativas*. Recuperado el 21 de Mayo de 2014. <http://jggomez.eu/z%20Privado/b%20usuarios/n-revista/caja/3tc/2001/633.pdf>

Soriano, R. (2006). *“Guía para realizar Investigaciones Sociales”*. México. Reimpresión de la Trigésima Tercera edición. Editorial Plaza y Valdés, S. A. de C.V.

Tarrés, M. (2004). *Observar, escuchar y comprender sobre la tradición cualitativa en la investigación social*. *Revista Comunicación y Sociedad*. Núm 2. pp.289-294

Tribunal Supremo de Justicia. (s.f). *Constitución*. Recuperado el 17 de Mayo de 2014. <http://www.tsj.gov.ve/legislacion/constitucion1999.htm>

<http://www.psuve.org.ve/wp-content/uploads/2011/03/Proyecto-Nacional-Sim%C3%B3n-Bolívar.pdf>

Venamcham. (s.f). *Directorio de alianza social 5ta edición*. Recuperado el 12 de Mayo de 2014. [http://www.venamcham.org/demo/alianza/directorio AS 5.pdf](http://www.venamcham.org/demo/alianza/directorio_AS_5.pdf)

Venezuela Sin Límites. (s.f). *Venezuela Sin Límites en Cifras*. Recuperado en 6 de Mayo 2014. <http://www.venezuelasinlimites.org/SitePages/Inicio.aspx>

## **ANEXOS**

## **Anexo 1. Modelo de entrevista aplicada**

Gracias por tomar el tiempo y dedicación para responder a estas preguntas que constituyen información valiosa y que permite establecer conclusiones trascendentes para el presente trabajo de grado.

La siguiente entrevista busca conocer su experiencia como organización en cuatro áreas principales: estrategia de comunicación empleada, medición de gestión, origen de los recursos de la organización y manejo del presupuesto; en tal sentido sea lo más explicativo posible en cada una de las interrogantes.

1. Haga brevemente un resumen institucional de su organización
2. ¿Cómo es la estructura organizacional, posee misión, visión y valores? ¿Cómo fueron establecidos? o ¿Por qué no se han determinado?
3. ¿Cuál es la razón social de la organización?  
Educación\_\_ Violencia\_\_ Pobreza\_\_ Desarrollo\_\_
4. ¿Cuál es el nivel de impacto de la labor de su organización para el desarrollo social en Venezuela? Maneja cifras porcentuales sobre el aporte a la sociedad de la gestión de la organización
5. ¿Cuáles es el origen de los recursos con los que cuenta la organización?
6. ¿Cómo se relacionan los marcos legales o regulatorios impuestos por el gobierno con el desarrollo pleno de las actividades de su organización?
7. ¿Han escuchado hablar de comunicación para el desarrollo? ¿Lo aplican?
8. ¿Cuáles considera son los públicos de la organización?
9. ¿Existe comunicación con cada uno de los públicos? ¿Cómo y a través de qué medios?
10. La comunicación que ejerce la organización es en su mayoría través de cuáles medios
11. ¿Existe un departamento de comunicaciones en la organización?
12. ¿Quién planifica y coordina las comunicaciones en su organización?
13. ¿Tiene establecidos objetivos comunicacionales y de mercadeo en su organización?
14. Del presupuesto ¿Cuánto estima que se dedica a las comunicaciones?
15. ¿Cuáles han sido las acciones comunicacionales llevadas a cabo por la organización en el último año?

16. ¿Cuál ha sido el efecto de estas estrategias?
17. ¿Actualmente manejan estrategias comunicacionales en la organización?  
¿Cuál(es)?
18. ¿Cuál(es) son los factores que limitan a su organización en la realización de estrategias de comunicación?
19. ¿Considera Ud. que las estrategias de comunicación son relevantes en su organización? ¿Por qué?
20. ¿Considera Ud. que a través de estrategias de comunicación se puede potenciar la labor de las ONG dedicadas al desarrollo en Venezuela?  
¿Por qué?
21. En el supuesto caso, de que contara con una ayuda económica únicamente para ser utilizada en planes de comunicación externa, ¿Cuál sería su estrategia?

Fecha: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_    ONG: \_\_\_\_\_

Nombre y Apellido: \_\_\_\_\_ Firma: \_\_\_\_\_