



FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN

ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

MENCIÓN COMUNICACIONES PUBLICITARIAS

TRABAJO ESPECIAL DE GRADO

DESARROLLO DE ESTRATEGIA DE COMUNICACIONES
INTEGRADAS PARA PROMOVER LA LABOR DE FUNDACODISE

BRANDO O. Patricia A.

Tutor
Lourdes Montenegro

Caracas, septiembre de 2014

A mi hermano Samuel. Eres mi luz, mi razón de vida, mi razón de ser Mi enseñanza, mi fuerza y la motivación para que este trabajo sea una realidad.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, infinitamente agradecida por la vida que me dio. Por siempre protegerme y acompañarme en cada paso que doy. Por ser el protagonista de mis éxitos y caídas, por guiarme en el camino correcto y enseñarme el verdadero valor de las cosas.

A mis padres, mis dos luceros, mis fuerzas y mis guías. Sin ustedes, no estaría en donde estoy ni sería quien soy. Sus enseñanzas, sus grandes e infinitos esfuerzos, su apoyo y amor incondicional, me demostraron el significado de la vida.

Gracias por educarme de la forma que lo hicieron y por quererme sobre todas las cosas. Gracias por enseñarme que todo tiene solución en la vida y que el trabajo arduo siempre tendrá una buena recompensa.

A Katico, Andrés, Samuel y mi abuela. Son los pilares de mi vida. Sus vivencias, cuentos, apoyo y cariño siempre me hacen recordar lo orgullosa y agradecida que estoy de tenerlos. ¡Los siete siempre juntos!

A todos mis amigos, aquellos que conocí durante la carrera, aquellos en los que encontré el significado de la amistad y no solo lo escuché, lo viví. Aquellos que sin importar la hora, día o motivo, siempre estaban allí.

A mi Ricky, mi apoyo invaluable durante los últimos años de mi carrera. Sus palabras de motivación me empujaron a seguir aun cuando las cosas no estaban bien. Gracias por siempre creer en mí y estar a mi lado todo este tiempo.

Gracias al profesor Jorge Ezenarro. Cada aporte que hizo a este trabajo fue una ayuda incalculable. A mi tutora Lourdes Montenegro, esa alegría tan peculiar que siempre tenía cuando nos reuníamos, hacía que todo lo malo estuviese bien. Gracias por cada corrección y cada sugerencia, le otorgaron un valor más humano al trabajo.

Al profesor Dimitry Kaschkarow, sus conocimientos extensos de planificación estratégica de la comunicación me guiaron para la realización de la estrategia final y sus correcciones y observaciones fueron la clave de la culminación de este trabajo.

Finalmente y de manera muy especial, eternamente agradecida con Rebeca Tahán y Nelson Fernández. Ustedes me abrieron las puertas de Fundacodise, dedicaron su tiempo para la realización de este trabajo y me demostraron que la igualdad, la paciencia y la solidaridad son valores fundamentales que toda persona debe tener.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	18
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	20
Formulación del problema	20
Establecimiento de los objetivos	22
Objetivo general	23
Objetivos específicos	23
Delimitación del problema	23
Justificación	24
MARCO CONCEPTUAL.....	26
Mercadeo social	26
Definición de mercadeo social	27
Características de mercadeo social.....	28
Plan de mercadeo social	30
Mezcla de mercadeo social	31
Factores externos que influyen en el mercadeo social	35
Factores internos que influyen en el mercadeo social.....	36

Organizaciones sin fines de lucro.....	37
Organizaciones	37
Definición de las organizaciones sin fines de lucro	38
Clasificación de las organizaciones sin fines de lucro	39
Características de las organizaciones sin fines de lucro.....	41
Planificación estratégica en organizaciones sin fines de lucro	43
Fundación	44
Comunicaciones integradas	45
Comunicación Organizacional.....	46
Tipos de comunicación.....	47
Dimensiones de la comunicación organizacional	50
Canales de comunicación	55
Barreras de la comunicación	56
El público	57
Estrategia promocional	58
Estrategia comunicacional	62
Planificación estratégica.....	63
Planificación de la comunicación	64

MARCO REFERENCIAL	66
Fundacodise	66
Historia de la institución	66
¿Qué es Fundacodise?	69
Misión y visión de Fundacodise	69
Público de Fundacodise.....	70
¿Quiénes participan en Fundacodise?	71
Fundacodise y la inserción laboral	72
Fundacodise y su comunicación.....	72
Fundacodise y el empleo con apoyo integral	75
Discapacidad	76
Definición de discapacidad	76
Personas con discapacidad	77
Discapacidad Intelectual	77
Clasificación de la discapacidad intelectual.....	78
Personas con discapacidad intelectual.....	81
Inserción laboral en Venezuela para personas con discapacidad.....	82
Ley para las Personas con Discapacidad.....	87

Empleo con apoyo integral para las personas con discapacidad89

MARCO METODOLÓGICO	92
Modalidad	92
Diseño y tipo de investigación	92
Diseño de variables de investigación	94
Operacionalización de variables.....	94
Población y unidad de análisis	104
Encargado de las comunicaciones externas e internas de Fundacodise	104
Junta Directiva, trabajadores y voluntarios	104
Público industrial de Fundacodise.....	104
Publico comunal de Fundacodise	105
Diseño muestral	105
Tipo de muestreo	105
Tamaño muestral	106
Diseño de instrumento	107
Entrevistas personales	107
Encuesta	108
Validación de instrumentos	109

Entrevistas al encargado de las comunicaciones de Fundacodise, Nelson Fernández.	110
Encuestas al público comunal de Fundacodise	110
Entrevista al encargado de comunicaciones de Fundacodise, Nelson Fernández	110
Entrevista a la Junta Directiva y personal de Fundacodise	112
Entrevista al público industrial de Fundacodise	112
Encuesta al público comunal de Fundacodise	113
Ajuste al instrumento	115
Procesamiento	116
Criterios de análisis	118
Limitaciones	119
RESULTADOS	121
Matrices de resultados.....	121
Encuestas.....	168
ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	182
Análisis de matrices de entrevistas	182
Análisis de encuestas	192
ESTRATEGIA COMUNICACIONAL	200

El problema.....	200
Análisis de entorno	201
Económico.....	201
Político	202
Social.....	202
Análisis DOFA	203
Estrategias DOFA.....	205
Solución	207
Limitaciones	208
Objetivos Comunicacionales	210
Objetivo General	210
Objetivos Específicos.....	210
Público Objetivo	211
Mensajes Claves.....	212
Estrategia Creativa.....	214
Estrategia Comunicacional	215
Estrategia de Medios	216
Promoción y actualización de la Fan Page de Facebook	216

Creación de una página web.....	217
Elaboración del tríptico: ¡Fundacodise... una familia, un lugar para todos!	217
Elaboración de material POP: ¡Fundacodise... una familia, un lugar para todos!	218
Relaciones Públicas.....	218
Video promocional “¿Cuál es la diferencia?”	220
Formalización de los canales de comunicación para el público interno	224
Planificación de actividades grupales	225
Acción sobre el ambiente laboral de Fundacodise	226
Formalización de los canales de comunicación para el público externo y elaboración de mensajes claves.....	226
Elaboración de un calendario de reuniones individuales y grupales.....	228
Elaboración de trípticos informativos: ¡Fundacodise... una familia, un lugar para todos!	228
Crear alianzas con otras fundaciones reconocidas a nivel nacional que trabajen con discapacidad intelectual.....	229
Creación de una cuenta en Instagram.....	230
Planificación de un evento	230
Venta Personal.....	231
Promoción de Ventas	232

Herramientas de medición	232
Medidas de control al principio de la implementación de la estrategia comunicacional:	233
Medidas de control en el intermedio de la implementación de la estrategia comunicacional:	233
Medidas de control al final de la estrategia comunicacional:	233
Presupuesto	233
Cronograma de la Estrategia Comunicacional	235
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	237
BIBLIOGRAFÍA	242
Fuentes Bibliográficas	242
Fuentes Electrónicas.....	246
Tesis y Trabajos académicos.....	247
Fuentes Vivas	247
ANEXOS.....	248
Anexos A	248
Anexos B.....	257
Instrumento final después de la validación de profesores	257

Entrevistas al encargado de las comunicaciones de Fundacodise, Nelson Fernández.	257
Junta Directiva, trabajadores y voluntarios	259
Entrevista al público industrial de Fundacodise.....	260
Encuesta al público comunal de Fundacodise.....	262
Anexos C	266
Presupuestos de referencia para la estrategia comunicacional	266

Índice de Tablas

Tabla 1. <i>Cuadro técnico metodológico de las variables</i>	94
Tabla 2. <i>Junta Directiva y personal de Fundacodise entrevistados</i>	106
Tabla 3. <i>Empresas privadas entrevistadas</i>	107
Tabla 4. <i>Datos sobre las entrevistas realizadas</i>	117
Tabla 5. <i>Modelo de matriz para el registro de las entrevistas realizadas a las tres primeras unidades de análisis</i>	118
Tabla 6. <i>Matriz de entrevista al encargado de las comunicaciones internas y externas de Fundacodise</i>	122
Tabla 7. <i>Matriz de entrevistas a la Junta Directiva de Fundacodise</i>	130
Tabla 8. <i>Matriz de entrevistas al personal de Fundacodise. (Parte I)</i>	137
Tabla 9. <i>Matriz de entrevistas al personal de Fundacodise. (Parte II)</i>	146
Tabla 10. <i>Matriz de entrevista al público industrial de Fundacodise. Empresa – Zuos Pharma</i>	154
Tabla 11. <i>Matriz de entrevista al público industrial de Fundacodise. Empresa – Nestlé</i>	156
Tabla 12. <i>Matriz de entrevista al público industrial de Fundacodise. Empresa – Molinos Hidalgo C.A.</i>	158
Tabla 13. <i>Matriz de entrevista al público industrial de Fundacodise. Empresa – Conaven C.A.</i>	162
Tabla 14. <i>Matriz de entrevista al público industrial de Fundacodise. Empresa – Complejo Siderúrgico Nacional C.A.</i>	165

Tabla 15. <i>Análisis DOFA de Fundacodise</i>	203
Tabla 16. <i>Estrategias DOFA</i>	205
Tabla 17. <i>Estrategia comunicacional para Fundacodise</i>	215
Tabla 18. <i>Guion propuesto para el video promocional</i>	222
Tabla 19. <i>Presupuesto estimado para la estrategia comunicacional</i>	234
Tabla 20. <i>Cronograma de estrategia comunicacional.</i>	235
Tabla 21. <i>Estadísticos de las primeras cuatro variables</i>	250

Índice de Gráficos

<i>Gráfico 1. ¿Es o ha sido miembro o voluntario de alguna fundación venezolana dedicada a atender a las personas con discapacidad que no sea Fundacodise?.....</i>	<i>169</i>
<i>Gráfico 2. ¿Tiene usted un familiar con discapacidad intelectual que asista a Fundacodise?.....</i>	<i>170</i>
<i>Gráfico 3. ¿Qué beneficios recibe su representado en Fundacodise?.....</i>	<i>171</i>
<i>Gráfico 4. ¿Cómo es la comunicación entre usted y Fundacodise?.....</i>	<i>171</i>
<i>Gráfico 5. ¿Cuál es su grado de satisfacción con la información que recibe?</i>	<i>172</i>
<i>Gráfico 6. Relación “Satisfacción de información actual con deseo de recibir información nueva”</i>	<i>173</i>
<i>Gráfico 7. La relación entre “Tipo de información y el grado de satisfacción con la información que se recibe”</i>	<i>174</i>
<i>Gráfico 8. Relación “Causa de problema comunicacional – solución para mejorar comunicaciones”</i>	<i>178</i>
<i>Gráfico 9. Opiniones sobre la labor que se realiza en la fundación.....</i>	<i>180</i>
<i>Gráfico 10. Encuestados organizados por edad</i>	<i>248</i>
<i>Gráfico 11. Encuestados organizados por sexo</i>	<i>248</i>
<i>Gráfico 12. Encuestados según profesión.....</i>	<i>249</i>
<i>Gráfico 13. Encuestados organizados por zona donde viven.....</i>	<i>249</i>
<i>Gráfico 14. Fundaciones a nivel nacional.....</i>	<i>250</i>

<i>Gráfico 15. Tipo de información que desearía recibir.....</i>	<i>251</i>
<i>Gráfico 16. Canales de comunicación que usa los representantes.....</i>	<i>251</i>
<i>Gráfico 17. Canales de comunicación que preferirían usar los representantes....</i>	<i>252</i>
<i>Gráfico 18. Frecuencia de personas que han tenido problemas comunicacionales.....</i>	<i>252</i>
<i>Gráfico 19. Razones de problemas de comunicación.....</i>	<i>253</i>
<i>Gráfico 20. Como podrían mejorar las comunicaciones con Fundacodise.....</i>	<i>253</i>
<i>Gráfico 21. ¿Cómo conoció a Fundacodise?.....</i>	<i>254</i>
<i>Gráfico 22. ¿Conoce la labor que realiza Fundacodise y cuál es?.....</i>	<i>254</i>
<i>Gráfico 23. ¿Ha asistido a alguna actividad organizada por Fundacodise?.....</i>	<i>255</i>
<i>Gráfico 24. ¿Ha recibido algún folleto de Fundacodise?.....</i>	<i>255</i>
<i>Gráfico 25. ¿Cree que un plan de comunicación pueda ayudar y por qué?.....</i>	<i>256</i>
<i>Gráfico 26. Si pudiese cambiarle algo a Fundacodise, ¿qué sería y por qué?.....</i>	<i>256</i>
<i>Gráfico 27. ¿De qué manera cree que se pueda mejorar la labor de Fundacodise?.....</i>	<i>257</i>

INTRODUCCIÓN

Fundacodise es una fundación venezolana enfocada al desarrollo integral de personas con discapacidad intelectual en ámbitos laborales y sociales para su inclusión en la sociedad. A través de la capacitación laboral y la enseñanza de habilidades para la vida, como actividades principales de la fundación, se busca fomentar los principios de participación y desarrollo social de personas con discapacidad intelectual en Venezuela.

La promulgación de la Ley para Personas con Discapacidad en el país en el año 2007, le brindó la oportunidad a Fundacodise de crecer y desarrollarse como una institución con un modelo laboral único e innovador en Venezuela.

Amparados bajo los artículos 28 y 29 de dicha ley, Fundacodise pudo establecer el Centro Especial de Empleo con apoyo integral para habilitar laboralmente a personas con discapacidad intelectual e insertarlas en la nómina de empresas de gran renombre a nivel nacional pero desempeñando sus funciones desde la sede de la fundación, donde reciben la asistencia necesaria por parte de profesionales altamente calificados y acorde a sus condiciones para la ejecución de sus tareas.

Sin embargo, a pesar de la excelente e importante labor que realiza la fundación, esta no recibe el reconocimiento que se merece por parte de la comunidad actualmente, y para la sociedad en general, no hay un conocimiento sobre ella ni la labor que realiza.

Es por esto que la finalidad de esta investigación es el diseño de una estrategia comunicacional para promover a Fundacodise y la labor que realizan, en miras de lograr la sensibilización de la población sobre la discapacidad intelectual y su actual inserción socio laboral en Venezuela.

Para ello se plantea la realización de una serie de estrategias y herramientas que pueden ser incorporadas y ejecutadas por la fundación, con el fin último de mejorar las comunicaciones con su público interno y externo inmediato, para así afianzar su mensaje e ideario como fundación y poder promoverse a la sociedad venezolana.

Este trabajo de grado está fundamentado por estudios e investigaciones que abordan la planificación, elaboración y utilización de estrategias comunicacionales con fines de promoción e impulso de proyectos y organizaciones y sobre temas de discapacidad intelectual y la inserción laboral de personas bajo esta condición.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Formulación del problema

Según Hernández, Fernández y Baptista (1993) el concepto de plantear el problema, “no es sino de afinar y estructurar más formalmente la idea de investigación” (p.10).

De igual manera Kerlinger (1975; cp. Hernández et al., 1993) establece que entre los criterios para plantear adecuadamente el problema de investigación, se encuentra que “el problema debe estar formulado claramente y sin ambigüedad como pregunta e implica la posibilidad de prueba empírica, es decir, de poder observarse en la realidad” (p.11).

Es por ello, que para el fin de este trabajo de investigación, el problema se desarrolla a partir del conocimiento de la labor que realiza Fundacodise en pro de la inserción en el campo laboral de las personas con discapacidad intelectual en Venezuela.

La Fundación para la Cooperación del Desarrollo Integral de Sociedades Especiales (Fundacodise) es una asociación que surge de la iniciativa de un grupo de padres de personas con discapacidades intelectuales y motoras, quienes en enero del 2001, se organizaron para dar respuestas a las nuevas demandas que surgieron con la entrada de sus hijos a la vida adulta.

La aprobación de la Ley para las Personas con Discapacidad el 5 de enero del 2007 en la GACETA OFICIAL n° 38598 encaminó a la Fundación a dar forma a las aspiraciones de inserción laboral de las personas con discapacidad intelectual.

En la Ley para las Personas con Discapacidad se introdujo el artículo N° 28, que especifica la obligación y responsabilidad que tienen todas las empresas privadas, públicas y mixtas del territorio nacional a insertar o incorporar no menos del 5% de personas con discapacidad en puestos de trabajo.

Por tratarse de personas con discapacidad intelectual debe darse cumplimiento al Artículo 29 de la referida Ley en relación al “Empleo con Apoyo Integral”. Fundacodise ofrece la inclusión laboral a estas personas garantizando el servicio de habilitación, supervisión y vigilancia que estas requieren de acuerdo a sus posibilidades

Fundacodise empieza a formarse entonces como una institución de capacitación laboral para personas con discapacidades que trabajan desde el Centro Especial de Empleo de la Fundación para distintas empresas como Legis Venezuela, Conaven C.A. y Nestlé. Actualmente, Fundacodise ofrece habilitación laboral y empleo a más de 70 personas con la condición de discapacidad intelectual incluidas exitosamente en el campo laboral formal.

En medio del crecimiento progresivo que presenta la fundación dentro de la sociedad, Fundacodise busca mejorar sus comunicaciones internas y ampliar sus comunicaciones externas, con el fin de promover su labor a distintas audiencias, conocidas y potenciales.

Es reconocido por la fundación la necesidad de establecer un plan estratégico comunicacional que se adapte a las nuevas y cambiantes tecnologías de comunicación e información actuales, para promover y dar a conocer las actividades y proyectos que realizan en la sociedad y sensibilizar a la población sobre las personas con discapacidades y sus posibilidades dentro del campo laboral venezolano.

Adicionalmente, Fundacodise está presentando un cambio actual en el departamento gerencial y administrativo, por lo que se ha evaluado la necesidad de desarrollar una estrategia comunicacional que le brinde la oportunidad de adaptarse ante los cambios venideros, y poder desarrollar los proyectos a futuro planteados como objetivos a largo plazo de la fundación.

De igual manera, surge la necesidad de una estrategia de comunicaciones que garantice un clima organizacional proactivo y positivo, con facilidad de acceso a la información de manera interna y una constante comunicación abierta y fluida entre los empleados para asegurar de esta forma el cumplimiento de los objetivos planteados por la fundación.

De no ser así, es posible que la calidad comunicacional no sea la estimada, lo que conlleve a un empeoramiento en el rendimiento del trabajo de las personas que laboran en la Fundación y perjudique en gran medida el alcance de sus objetivos y proyectos.

Para ello es necesario desarrollar una estrategia de comunicaciones integradas que promuevan la labor de Fundacodise ante la sociedad y permita entablar óptimas relaciones comunicacionales dentro de la misma y entre los empleados.

Con base en lo expresado anteriormente, se expone como interrogante para el presente trabajo: ¿cómo puede Fundacodise comunicacionalmente promover su labor en la sociedad a fin de potenciar sus proyectos?

Establecimiento de los objetivos

Para Hernández et al. (1991) “es necesario establecer qué pretende la investigación, es decir, cuáles son sus objetivos.” De igual manera, aclara que “los objetivos deben expresarse con claridad para evitar posibles desviaciones en el proceso de investigación y deben ser susceptibles de alcanzarse” (p.11).

Es por ello, que para efectos de esta investigación, se toma en cuenta esta concepción para plantear el objetivo general y los específicos de dicho trabajo.

Objetivo general

Desarrollar una estrategia de comunicaciones integradas que promueva la labor de Fundacodise dentro de la sociedad

Objetivos específicos

1. Analizar la comunicación externa e interna de Fundacodise.
2. Indagar en las opiniones de trabajadores, directivos y voluntarios sobre la labor de Fundacodise.
3. Conocer las características de las relaciones del público industrial y comunal con Fundacodise
4. Diagnosticar la percepción y conocimiento del público comunal acerca de Fundacodise
5. Conocer los mensajes claves, los canales de información y los públicos de Fundacodise.

Delimitación del problema

La presente investigación consiste en el diseño de una estrategia de comunicaciones integradas que promueva la labor de Fundacodise a fin de dar a conocer y potenciar su proyecto, así como también de sensibilizar a la población sobre las personas que presentan discapacidades intelectuales y su inserción en el campo laboral venezolano.

De igual manera, se desea crear comunicaciones internas que fortalezcan las relaciones entre los empleados de la fundación y mejore los flujos de información internos, aunadas al mejoramiento de las comunicaciones externas que refuercen y difundan las actividades que lleva a cabo Fundacodise dentro de la sociedad venezolana.

El lapso de tiempo en el que se llevará a cabo esta investigación, está comprendido en 10 meses, desde el mes de octubre de 2013 hasta julio de 2014.

El alcance de este trabajo reúne a todos aquellos que estén involucrados directa o indirectamente con Fundacodise. Estos son los miembros de la junta directiva, departamento de comunicaciones y relaciones públicas, trabajadores y voluntarios de la fundación, gerentes y personal de recursos humanos de las empresas privadas aliadas a la fundación, padres y representantes de las personas con discapacidades intelectuales que allí asisten o son miembros de otras fundaciones bajo el mismo carácter, sociedades especiales de personas con discapacidades y así como también, a la comunidad de Santa Ana en El Cafetal, donde se encuentra físicamente la sede de Fundacodise.

Justificación

Mediante la justificación, se otorga parte del valor que pueda tener esta investigación para fines académicos, sociales o de otra índole. Para ello “es necesario justificar las razones que motivan al estudio. (...). Además en muchos casos se tiene que explicar por qué es conveniente llevar a cabo la investigación y cuáles son los beneficios que se derivarán de ella” Hernández et al. (1991).

Es por ello que se puntualiza que esta investigación se realiza con el fin de contribuir a la promoción de la labor de Fundacodise dentro de la sociedad, dar a conocer el trabajo que realiza y mejorar sus redes de comunicaciones tanto externas como internas. Se pretende plantear una estrategia comunicacional integrada que involucre a los departamentos de la fundación y la comunicación que tienen entre ellos, así como el que tiene ante el público en general.

Al ser una de las pocas fundaciones a nivel nacional dedicada a la inserción laboral de personas con discapacidad intelectual en el mercado venezolano, el diseño y desarrollo de una estrategia comunicacional servirá de herramienta a Fundacodise para poder seguir trabajando en pro de la capacitación e inclusión laboral de estos hombres y mujeres a las empresas privadas y públicas.

Dado que este tema no es muy conocido dentro del entorno laboral ni social, su promoción ante entes, sociedades y organismos favorecerá su crecimiento y por ende a las personas beneficiarias de la labor que realiza Fundacodise. Con esto se busca el desarrollo y la mejora de los flujos de comunicaciones internas para que prevalezca un clima organizacional óptimo dentro de la institución y que este no perjudique la labor que se realiza.

MARCO CONCEPTUAL

Mercadeo social

Con el paso de los años, el concepto de mercadeo ha adquirido diversas acepciones paralelamente al desarrollo e innovación del mercado en sí. El crecimiento progresivo de organizaciones sin fines de lucro dio paso a la inserción del término mercadeo social dentro de las teorías y fundamentos del *marketing*.

Al revisar el término de mercadotecnia propuesto por Stanton, (1985) como un “intercambio dirigido a satisfacer las necesidades de todas las partes implicadas y que consiste en todas las actividades diseñadas para satisfacer tales intercambios”, cabe hacerse la pregunta: ¿la mercadotecnia también aplica para las organizaciones sin fines de lucro?

Para McCarthy y Perreault (1993) “el concepto de *marketing* es tan importante en las organizaciones sin ánimos de lucro como lo es en las empresas que buscan beneficios” (p.41).

“Todos admiten que el *marketing* puede aplicarse a cualquier clase de organización pública o privada: oficinas gubernamentales, instituciones de atención médica, instituciones educativas y grupos religiosos”, comenta McCarthy y Perreault (p. 41).

Actualmente, el *marketing* se ha convertido en un componente imprescindible para el éxito empresarial por su arraigo a todas las actividades económicas, sociales, ecológicas, políticas, culturales, industriales, etc. que involucre el diseño de actividades para alcanzar fines empresariales y organizacionales determinados.

Definición de mercadeo social

Wiebe (1952, cp, Pastén, Sefair, Valencia, 2004) planteó la siguiente pregunta: “¿por qué no puede venderse la solidaridad como se vende el jabón?” Desde ese momento se inició el debate sobre la relación del *marketing* con las causas sociales, siendo este cuestionamiento el primer acercamiento al *marketing* social.

La primera vez que apareció este término según Pérez (2004), data de un artículo publicado en 1969 por Levy, Sydney y Philip Kotler en el que “consideraban el alcance social del *marketing* como implicado en el proceso de intercambio entre las unidades sociales, con lo que se descubrió la posibilidad de aplicar los conocimientos del marketing a diversos programas sociales” (p.3).

Después de eso, en la década de los años setenta empezó el auge por el concepto de mercadeo social, cuando “las instituciones sin fines de lucro han interesado a algunos de los estudiosos del *marketing* quienes las vieron como campo fértil para la aplicación de sus conocimientos” Pérez (2004, p.3).

Sin embargo, no fue sino hasta una publicación en el *Journal of Marketing* titulado “Marketing social: un acercamiento hacia la planeación de los cambios sociales” en la que Kotler y Zaltman (1971; cp. Pérez, 2004) definieron al *marketing* social como:

“El marketing social es el diseño, implementación y control de programas, dirigidos a incitar la aceptación de ideas sociales, mediante la inclusión de factores como la planeación del producto, precio, comunicación, distribución e investigación de mercados” (p.3).

En el mismo sentido, Santesmessa (1998; cp. Vásquez, 2006) define el *marketing* social como “una parte o aspecto particular donde la empresa persigue estimular y facilitar la aceptación de ideas o comportamientos sociales que se consideran beneficioso para la sociedad en general” (p.27).

En este mismo sentido, Armario (1993) expone un concepto más actual y reciente en el que considera que el *marketing* social tiene por objeto “la modificación de opiniones, actitudes o comportamientos, así como la adhesión a una idea por parte de ciertos públicos con el objeto de mejorar la situación de la población en su conjunto o de ciertos grupos de la misma” (p.36).

Igualmente, Vásquez (2003) expone en su libro “El mercadeo y su aplicación en ámbitos no lucrativos” que el mercadeo social “facilita la labor de la promoción de ideas o prácticas con miras a conseguir la aceptación de la comunidad como parte de la visión global y objetiva de este tipo de mercadeo” (p.11).

Por último, en base a la experiencia en el campo de *marketing* social, Leal (2000) plantea la siguiente definición:

Es la aplicación de técnicas comerciales de marketing para beneficiar a la sociedad. Su objetivo es producir los cambios voluntarios en el comportamiento a través del conocimiento de las necesidades, deseos y barreras percibidas por el público objetivo: la sociedad o parte de ella. (p.36).

Características de mercadeo social

Según Pérez (2004), por *marketing* social se concibe “la aplicación de los principios y técnicas del marketing a los programas o acciones encaminadas a contribuir con el bienestar de la comunidad, es decir, modificar las ideas, creencias, actitudes y valores a fin de mejorar la vida dentro de una colectividad” (p.108).

Debido a las grandes distinciones que se han hecho en el ámbito de organizaciones sin fines de lucro u organizaciones de causas sociales, varios conceptos de *marketing* han surgido para tratar las distintas tareas de estas asociaciones, como son el *marketing* de causa o el *marketing* no lucrativo.

Es por ello que el *marketing* social se debe diferenciar en 4 puntos necesarios a la hora de entablar un plan de mercadeo social en la organización sin ánimos de lucro, que según Pérez (2004) comprenden:

Orientación: necesidad social de la población objetivo. La detección de la necesidad social debe orientar los esfuerzos de toda la organización. Las necesidades de los individuos se modifican de manera constante, por lo que se debe buscar el bienestar de la sociedad de manera constante.

Medios: mezcla de marketing coordinada entre ONG's, gobierno y empresa. A las cuatro P's establecidas hasta ahora, producto, precio, plaza y promoción, se agregan las siguientes: proceso, personal y presentación. Por lo general, el producto social es una idea que necesita ser difundida a través de la promoción.

Objetivo: lograr el cambio social que contribuya al bienestar de la sociedad. Las ONG deben buscar el cambio social que proporcione mejores condiciones de vida a la comunidad, por lo que es necesario identificar los factores de impacto social que se medirán durante la implementación de los programas sociales y presentar los avances parciales de sus modificaciones.

Fines: beneficio de la población objetivo, de la sociedad y de las ONG. Son necesarios informes periódicos y su publicación en los principales medios masivos de comunicación a fin de que toda la comunidad se entere de los logros sociales alcanzados por la organización.

Por otro lado, una de las características de este tipo de mercadeo según Vásquez (2003) es que “no se limita a la publicidad, puesto que utiliza todos los instrumentos del marketing, incluida la investigación de mercados.”

De igual manera, Andreasen (1995; cp. Coto, 2002) considera que hay dos características fundamentales del mercadeo social. La primera es que “el proceso es continuo y no es una actividad que tenga un señalado comienzo y fin”. Y la segunda, es que “lo central es el destinatario los cuales son constantemente parte del proceso; por eso el proceso debe comenzar por la investigación” (p.2).

Plan de mercadeo social

Como bien es sabido, el cumplimiento a cabalidad de los proyectos y objetivos que se entablan en una organización es debido a la planificación de todos sus procesos, que al igual que funciona en el *marketing* comercial, el mercadeo social también requiere de un plan en el que se organicen las actividades a realizar para obtener el fin que se desea.

Para Andreasen (1995), “las actividades tanto gerenciales como tecnológicas que incluye la planeación dentro del campo del marketing están”:

- La evaluación y análisis de las áreas de oportunidades.
- Determinar los objetivos y misión.
- Desarrollar el programa para alcanzar los objetivos fijados.
- Evaluar y ajustar los programas establecidos. (p.45)

De igual manera, Andreasen destaca la necesidad de que el objetivo central de las estrategias se enfoque en los resultados del estudio de la audiencia, en las que se planteen las necesidades, deseos y percepciones que se perciban de ella.

Asimismo, para Kotler (2002) el plan del mercadeo social debe partir de la respuesta de cuatro preguntas claves que serán el punto de partida para ejecutar los programas sociales propuestos. Estas preguntas son: “¿dónde estamos?; ¿a dónde queremos ir?; ¿cómo vamos a llegar? y ¿cómo nos mantendremos en el camino?

Por su lado, Kline (1999; cp. Kotler et al, 2002) determina que el plan de mercadeo social tiene “cinco etapas en las que distribuyen ciertas acciones para la elaboración de los programas sociales, enumerando así: la planeación, el desarrollo de mensajes y material, las pruebas, implementación y la evaluación y retroalimentación” (p.34).

En este mismo sentido, Pérez (2004) propone para el plan de mercadeo social cuatro etapas que son necesarias para su desarrollo:

El primer movimiento consiste en definir los grupos de apoyo, contrarios o indiferentes; la idea social debe reflejarse en un producto tangible por medio de la creatividad, imaginación e ingenio; se debe considerar el plan de medios que consiste en analizar los medios que permitan acercar el producto social al mercado meta de la forma más precisa y sencilla; en lo que respecta a la estrategia de cambios se deben ofrecer tareas regulares que acerquen el alcance de las metas a corto, mediano y largo plazo. (p. 349).

Ahora bien, para Stanton (1985) el desarrollo de un programa estratégico para la mercadotecnia social debe comenzar primero con la “identificación y análisis de los mercados metas y enseguida, se desarrolla una mezcla de mercadotecnia estratégica que proporcionará satisfactores para esos mercados” (p.576).

Igualmente, Stanton (1985) menciona que al realizar la planificación de mercadeo social se debe establecer dos programas importantes, “uno para el contribuyente y otro para el cliente y la importancia que tiene la segmentación y correcta descripción de cada uno” (p.576).

Aclara Stanton (1985) como parte de la planificación de mercadeo social que:

Una decisión para emplear la segmentación de mercado significa que la organización no lucrativa debe confeccionar todo o parte de su programa de mercadotecnia para llegar a cada segmento, sea donador (contribuyente) o cliente. De este modo el servicio ofrecido y la promoción deberán adaptarse a cada segmento principal. (p.577).

Mezcla de mercadeo social

Para comenzar, Kotler y Armstrong (2003) establecen que la mezcla del *marketing* es “el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de mercadotecnia incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto” (p.63).

La mezcla de mercadeo social parte de la mezcla de *marketing* comercial, comprendiendo la existencia de las 4 P's conocidas y adicionalmente las 3 P's propias del sector de los servicios que le otorgan el valor social que de por si lo representa.

Para Pérez (2004), las variables antes mencionadas se pueden diseñar por la institución sin fines de lucro la cual estará “preocupada por la generación de valor en el proceso de intercambio en beneficio de las partes involucradas como el mercado meta, los donadores, el público en general, el sector privado, el sector gubernamental y los indicadores de bienestar social” (p.20).

Según Toca (2007) “la mezcla de mercadeo estará compuesta por el producto social, el precio, el portador y la comunicación. El producto adopta tres formas diferentes dependiendo del segmento de la población que se quiera impactar”(p.11).

En este mismo orden, Toca (2007) establece que el precio de la mezcla de mercadeo social “se establece en función de la inversión monetaria o no monetaria – tiempo, esfuerzo y tensión – que la población objetivo debe asumir por recibir un producto” (p.11).

Seguidamente, el tercer elemento que Toca (2007) menciona como parte de la mezcla de mercadeo es el portador, el cual está referido a aquel que “actuará como el medio o agente responsable de entregar la oferta social a la comunidad. Puede estar representado por una persona o una agencia dependiendo desde luego del objetivo del programa” (p.11).

Y por último, Toca (2007) define el cuarto elemento de la mezcla de *marketing* social que es la comunicación como variable de esta mezcla. “La comunicación comprende todas las actividades de difusión o promoción para impulsar el producto” (p.11).

Ahora bien, Pérez (2004) manifiesta que la mezcla del *marketing* social la comprende siete elementos principales distintos a los que manifiesta Toca. Estos están comprendidos entre las 4 P's fundamentales: productos, precio, promoción y plaza, adicional a las 3 P's de servicios: proceso, presentación y personal.

El primero es el producto social, el cual Pérez (2004) define como “un bien, un servicio y/o una idea que es diseñada como satisfactor de necesidades investigadas con anticipación y que generan valor a las partes que participan en el proceso de intercambio y a la sociedad en general” (p.20).

El segundo elemento que compone la mezcla de mercadeo social es el precio, el cual es definido por Pérez (2004) como “el gasto que tiene la población objetivo en el momento de obtener el producto social, el gasto del transporte y los costos al adquirir el producto social” (p.20).

En este punto Pérez recalca la importancia de tener mucho cuidado a la hora de trabajar desde la perspectiva de la población objetivo en la relación de gastos monetarios entre costos, con el fin de minimizar los gastos para obtener mayor valor para la población objetivo.

En un tercer lugar entra el elemento de la promoción que para Pérez (2004) es “la utilización de la mezcla promocional adecuada según el programa social para dar a conocer la esencia del producto social, con base en el principio de informar, educar y persuadir a la población objetivo” (p.21).

Kotler & Roberto (2004) definen la promoción como aquella herramienta de la mezcla de mercadeo social que consiste en “fomentar intercambios satisfactorios en los grupos meta, empleando recursos importantes para persuadir, educar, informar, conocer, recordar y concienciar a la población objetivo o mercado meta” (p.125).

Con respecto a la plaza, que vendría a ser el cuarto elemento, Pérez (2004) destaca que es “el arte de hacer accesible la idea social (producto social) y la práctica que refuerce la conducta de las personas” (p.21).

Ahora bien, al referirse a las 3 P's del servicio, Pérez (2004) expresó que el proceso se “refiere a los mecanismos y las actividades por las cuales los servicios en general, son adquiridos por la población objetivo o por la forma de prestación del o de los servicios” (p.275).

En cuanto al personal, para Pérez (2004) es la sexta P y “son todas aquellas personas que tienen contacto directo con la población objetivo o mercado meta y de quienes dependerá en gran parte la calidad de la prestación de los servicios o productos sociales” (p.276).

Es relevante acotar, que el personal de servicios es de suma importancia en organizaciones cuando el producto es intangible, ya que el cliente se forma la impresión de la organización con base al comportamiento y actitudes de su personal.

Por último, pero no menos importante, la séptima P se refiere a la de la presentación, la cual es explicada por Pérez (2004) como “al espacio o entorno y a la forma en la cual se entrega el servicio o producto social, por tanto se debe tener en cuenta la pulcritud tanto de los lugares físicos en los que se hará la presentación de los servicios o la entrega del producto social” (p. 279).

En gran parte, el éxito de los proyectos y programas sociales que plantee una organización, se debe al manejo apropiado de la mezcla de mercadeo social y las estrategias de comunicación.

Factores externos que influyen en el mercadeo social

Actualmente, cualquier empresa u organización lucrativa o no, está relacionada tanto directa como indirectamente a un entorno cuyo comportamiento influye en la sustentabilidad y éxito de dicha empresa.

Según Kotler (1995) “el entorno del marketing son todos los actores y fuerzas que afectan a su capacidad para desarrollar y mantener transacciones y relaciones exitosas con sus públicos objetivos” (p.163).

De esta manera, existen una serie de factores que inciden en las organizaciones sin fines de lucro y en sus objetivos, manifestándose en ocasiones como ventajas y en otras como amenazas. Estos factores, deben ser de conocimiento general por parte de la fundación y lograr un control sobre ellos dentro de lo que sea posible.

Según lo estipulado en el libro de “Dirección de marketing. Conceptos esenciales” escrito por Kotler (2002) y citado en un estudio de maestría de la Universidad Nacional de Colombia, los factores externos son los siguientes:

Factores demográficos: estudia los aspectos de la población, como tamaño, tasa de crecimiento, edad, composición, género y patrones del hogar. Las organizaciones y profesionales del marketing vigilan estos aspectos y sus tendencias, por ser un elemento clave en la toma de decisiones de los mercados. (p.76).

Factores económicos: se analizan las situaciones propias de la economía que pueden afectar de manera directa o indirecta a toda organización como la inflación, la desaceleración económica, el desempleo, la devaluación, entre otros que en general determinan la capacidad de compra y consumo de los individuos. (p. 76).

Factores políticos y legales: en las decisiones de marketing influyen considerablemente los acontecimientos de los entornos político y legal que refieren a las leyes y medidas de un sistema o gobierno por su principio de autonomía puede ejercer, afectando a los individuos y a las organizaciones de alguna manera. (p.81).

Factores teconológicos: este entorno se encuentra en constante innovación, buscando el bienestar del individuo y de la sociedad en general. Ha contribuido de manera importante en el proceso administrativo de toda organización, ya que las herramientas tecnológicas han mejorado la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos y la forma de presentar los productos de la organización. (p. 81).

Factores socio-culturales: para Kotler (2003), la sociedad moldea las creencias y valores de los individuos, quienes absorben de forma casi inconsciente, una visión del mundo que define las relaciones consigo y con su entorno. Los individuos a medida que van modificando su comportamiento y estilo de vida, tienden a la segmentación o agrupación de manera natural, es decir, en comunidades con base en perfiles sociales, económicos y culturales similares. (p.81).

Hay que destacar, que una de las características más importantes del plan de *marketing* social según Muñiz (2008) “consiste en poder planificar el futuro de las organizaciones con base en las necesidades y demandas del mercado y al constante cambio del entorno social, económico, político y tecnológico” (p. 291).

Es decir, el éxito de una organización sin fines de lucro que busca y desea el diseño e implementación de estrategias de mercadeo social, dependerá de su capacidad adaptativa a su entorno y de los factores anteriormente descritos.

Factores internos que influyen en el mercadeo social

Al igual que los factores externos ya mencionados, las organizaciones presentan una serie de factores internos que representan los elementos del micro – entorno que son de gran importancia y consideración para el desarrollo de sus programas y proyectos.

Pérez (2004) describe a estas entidades como:

Cientes/población objetivo: son el factor más importante del entorno del marketing y deben ser prioridad para cada uno de los grupos que interviene en el proceso de intercambio, ya que constituyen la razón de ser de todo programa social. Toda estrategia que se realice debe beneficiar directa o indirectamente a estos clientes. (p.167).

Sector privado: la presencia de este elemento en los programas sociales es muy importante. Su contribución puede ser en dinero, en especie o con la coparticipación en los programas sociales, por tanto al momento de invitar a una empresa a participar en un programa o proyecto determinado se debe contar con un plan de marketing bien estructurado. (p.168).

Sector gubernamental: por su lado el sector gubernamental se encarga de regular, legislar y asistir los diferentes programas sociales, por consiguiente las organizaciones sociales deben trabajar muy de cerca con las dependencias gubernamentales responsables de atender las necesidades sociales e invitarlas a que formen parte activa en los programas sociales. (p. 169).

Donadores: son personas físicas (individuos) y morales (empresas u organizaciones) que donan su tiempo dinero y/o recursos para el buen desarrollo de programas sociales de su interés. Al igual que el sector privado y gubernamental, los donadores se constituyen como actores importantes de los programas sociales, por lo cual el trato hacia ellos debe ser formal y estratégico. (p.170).

Proveedores: de acuerdo con Pérez (2004), “el proveedor es aquella persona o empresa que proporciona sus productos y/o servicios a la organización social, a fin de utilizados en el proceso administrativo de la misma” (p.171).

Organizaciones sin fines de lucro

Organizaciones

Para comprender el significado de las organizaciones sin fines de lucro es necesario abordar en primera instancia las organizaciones como entes públicos y privados, su conceptualización y lo que representan en sí.

La organización entendida como empresa la define Bueno (1996) como el “conjunto de personas con los medios necesarios y adecuados que se relacionan entre sí y funcionan para alcanzar una finalidad determinada que puede ser lucrativa o no lucrativa” (p. 27).

Por otro lado, Aramburu y Rivera destacan el fin último de las organizaciones, las cuales tienen “un marcado carácter instrumental: es una ayuda o una herramienta para hacer efectivo el trabajo de un grupo de personas que aspiran a conseguir un fin común. La organización no es un fin en sí mismo, sino un medio para conseguir un fin” (p. 19).

Para Bartoli (1992) “una organización es un conjunto estructurado de componentes e interacciones del que se obtienen deliberadamente características que no se encuentran en los elementos que la componen” (p.19).

Adicionalmente a estas concepciones, se distinguen los elementos básicos de toda organización, que según Bartoli (1992) hay cinco elementos que la componen y la diferencian de “cualquier grupo de hombres constituidos conscientemente con el propósito de alcanzar un determinado objetivo”:

- Finalidad existente y conocida por todos los miembros del grupo;
- Distribución de roles y tareas a realizar;
- División de la autoridad y del poder formal;
- Duración indeterminada (misión permanente) o claramente explicitada en función de un determinado objetivo;
- Sistema de comunicación y coordinación;
- Criterios de evaluación y control de resultados.

Definición de las organizaciones sin fines de lucro

Una vez aclarado el concepto general de organización y con base en lo anteriormente mencionado, surge una tipología de organización que será el centro de estudio de este trabajo. Se trata de las organizaciones sin fines de lucro.

Pérez (2004) expone a las organizaciones sin fines de lucro como organizaciones de la sociedad civil u organizaciones no gubernamentales, las cuales “fueron creadas para perseguir un fin social sin descuidar el principio de autogestión para que funcionen como una empresa autónoma e independiente de la figura protectora del gobierno y así contribuyen al bienestar de la sociedad, sin tener que ser una entidad que vida del presupuesto gubernamental” (p.113).

De igual manera, Pérez (2004) destaca que este tipo de organizaciones “tienen un alto grado de complejidad en su operación ya que necesitan funcionar bajo el principio de autogestión y cumplir con sus objetivos sociales ante el escrutinio de los beneficiarios, los donadores, el gobierno y el patronato o el consejo administrativo de las organizaciones no gubernamentales” (p.113).

Para Drucker (2001) las organizaciones sin fines de lucro “desempeñan una labor mayor que la mera atención de necesidades específicas” (p.1). “Existen para generar un cambio en los individuos y la sociedad” (p.11).

Por último, Cartaya (1995) afirma que la finalidad de las organizaciones sin fines de lucro “no es la de producir dinero para luego distribuirlo entre sus miembros (como en las empresas), sino que tienen como misión colaborar en lograr objetivos específicos, mediante planes y recursos determinados para el beneficio de la colectividad que representan” (p.9).

Clasificación de las organizaciones sin fines de lucro

Las organizaciones sin fines de lucro son pertenecientes a las sociedades del tercer sector las cuales, según Rebeil (2006), “se contemplan en su acepción social y no en la económica (que lo identifica con los servicios) y como sinónimo de sector no lucrativo, sector voluntario y de sector independiente” (p.116).

Este sector social al que pertenecen las organizaciones sin fines lucrativos, incluyen según Rebeil (2006) “a las personas física y morales cuyo principal objetivo es la consecución del bien común, haciendo frente a las necesidades humanas y promoviendo paulatinamente el desarrollo social.” (p.116).

Ahora bien, una vez explicado el término anterior, es pertinente mencionar la clasificación de las organizaciones no lucrativas, las cuales según Bautista y Anguiano (2008) en su estudio “Análisis organizacional y de imagen de Asociaciones no lucrativas”, “se pueden clasificar tanto por su actividad como por su rol en la sociedad” (p.43).

En este mismo sentido, Ojeda (2006; cp. Bautista et al, 2008) explica y organiza la clasificación Internacional de las Organizaciones Sin Fines de Lucro en 12 grupos:

Grupo 1: Cultura y recreación

Grupo 2: Educación e investigación

Grupo 3: Salud

Grupo 4: Servicios sociales

Grupo 5: Medio Ambiente

Grupo 6: Desarrollo social y vivienda

Grupo 7: Promoción de derechos, asesoramiento legal y política

Grupo 8: Intermediarios filantrópicos y promoción de voluntariado

Grupo 9: Organizaciones internacionales

Grupo 10: Religión

Grupo 11: Asociaciones de empresarios, profesionales y empleados

Grupo 12: No clasificados en otra categoría. (p.43).

Asimismo, Ojeda (2006; cp. Bautista et al. 2008) subdivide las organizaciones sin fines de lucro dependiendo del rol social que cumplan según:

- Organizaciones cuya actividad tiene un rol expresivo: defensa de derechos, actividad cívica, actividades culturales y de recreación, entre otras.
- Organizaciones cuya actividad tiene un rol de servicio: educación, servicios de salud, beneficencia, entre otras. (p.46).

Características de las organizaciones sin fines de lucro

Dentro de las características de aquellas organizaciones que pertenecen al grupo del tercer sector en la sociedad, McCarthy (1993) enumera cinco aspectos claves que definen y engloban a las organizaciones sin ánimos de lucro:

- Una organización sin afán de lucro ha de obtener suficiente dinero para sufragar sus gastos o estará condenada a desaparecer.
- Este tipo de instituciones no mide las ganancias del mismo modo que lo hace una empresa de negocios.
- En una organización sin ánimos de lucro, algunas veces resulta difícil ser objetivo al evaluar los beneficios de sus actividades en relación con el coste.
- Algunas organizaciones sin afán de lucro afrontan otros retos al organizarse para adoptar el concepto de marketing. A menudo uno de sus integrantes asume la responsabilidad global de las actividades de mercadeo.
- Las organizaciones sin ánimos de lucro alcanzan sus objetivos mediante la satisfacción de necesidades. (p.42).

De igual manera, Rebeil (2006) considera las siguientes características de las organizaciones sin fines de lucro dedicadas a tareas de desarrollo y promoción social:

- Operan sin propósito de lucro. No distribuyen el superávit que llegan a tener entre sus miembros. Los beneficios acumulados deben ser utilizados en aquellas actividades que sirvan para cumplir con la misión de la organización (...).
- Son independientes porque no son partidistas, ni gubernamentales, ni eclesiásticas.
- Son privadas, es decir, se encuentran institucionalmente separadas del gobierno. No pertenecen al aparato gubernamental y su consejo o patronato no está dominado por funcionarios del gobierno.
- Atienden las necesidades sociales, es decir, trabajan en favor del bien común, ya que cuentan con experiencia y capacidad para el trabajo social en ambientes populares (...).
- Obtienen sus recursos de una diversidad de fuentes, nacionales o internacionales, públicas o privadas que provienen de convenios de cooperación.
- Operan como centros de acopio de recursos que provienen del propio trabajo voluntario y de su capacidad de multiplicar los recursos.
- Son empresas auto gestionadas, no reciben mandatos de entidades externas y tienen sus propios procedimientos para autogobernarse.
- Su fuerza laboral la integra el trabajo voluntario. Convocan a la participación espontánea de personas quienes ofrecen gratuitamente sus labores, ya sea en los consejos de la organización o en la operación de la misma. (p.118).

Por otro lado, en la definición que otorga la Cartaya (1995) sobre las organizaciones sin fines de lucro, las cataloga como “agrupaciones de la sociedad civil creadas con la finalidad de desarrollar determinados programas que pueden surgir debido al convencimiento de sus integrantes al existir una necesidad no atendida por otras instituciones” (p.9).

Este autor también considera que las organizaciones sin fines de lucro “representan el mecanismo idóneo de participación de los miembros de una comunidad debiendo su gestión en caracterizarse por el éxito en la administración de los recursos que disponen o que puedan conseguir en un momento determinado” (p.9).

De igual manera, Cartaya (1995) menciona que el éxito de estas organizaciones “radica fundamentalmente en su credibilidad y en la real participación de sus integrantes. Esta participación debe estar fundamentada en un total conocimiento de la misión y objetivos que dicha institución persiga” (p.10).

Planificación estratégica en organizaciones sin fines de lucro

Se tiene la falsa percepción de que las organizaciones sin fines de lucro no pueden generar y recibir recursos como dinero, equipos, personal en asesoramientos, etc, para realizar sus tareas.

Muy por el contrario, Cartaya (1985) puntualiza “el hecho de que estas organizaciones están limitadas en la cantidad de recursos que manejan, deben ser muy eficientes porque si no lo son, pueden llegar a fracasar” (p.9).

Las organizaciones sin fines de lucro no significa que deban registrar pérdidas. Por el contrario, “es necesario que generen los recursos suficientes para cubrir las actividades programas en función de los objetivos propuestos.” Cartaya (1985, p.9).

Es por ello que la planificación para el éxito es fundamental. Para una organización sin fines de lucro planificar es fijar metas y trazarse la manera de lograrlas. Para esto, Cartaya (1985) plantea ciertas interrogantes que deben hacerse los directivos de las organizaciones:

- Evaluar nuestra experiencia y conocer otras experiencias que puedan servirnos.
- Saber con qué personas contamos y que nos hace falta.

- Con quién competimos.
- A quién le interesa nuestro proyecto.
- Si los objetivos trazados están acordes con la misión de nuestra organización. (p. 13).

A través de la planificación estratégica, la fundación puede visualizar bien la forma de lograr las metas y objetivos. Para Cartaya (1985) las estrategias deben “ser cuidadosamente observadas, pues siendo los ambientes muy cambiantes, las estrategias rígidas muy probablemente conducirán al fracaso” (p.16).

Igualmente, Cartaya (1985) plantea que al momento de trazarse la estrategia para el logro de los objetivos es importante considerar

Las ventajas de la organización, los recursos con los que se cuentan, el público con el que se va a trabajar (interno y externo), los costos de una estrategia u otra (tiempo, gente y dinero), los momentos oportunos para actuar, entre otras variables. (p.16).

Fundación

En primera instancia, Ortiz (2002) define una fundación “como organizaciones sin ánimo de lucro, que por voluntad de sus creadores, tienen afectado de modo duradero su patrimonio a la realización de fines de interés general” (p.1).

De la misma forma, Ortiz (2002) aporta otra definición como “masas de bienes dotadas de personalidad jurídica y vinculadas a la realización de fines sociales” (p.1).

Para Itriago e Itriago (1994), las personas denominan a las organizaciones sin fines de lucro como fundaciones “porque la consideran más pomposa o sonora que la de la asociación civil o, porque creen que la fundación tiene mayores incentivos fiscales que la asociación civil” (p.2).

Como expresa Itriago e Itriago (1994), “las fundaciones solamente pueden constituirse con un objetivo de utilidad general: artístico, científico, literario, benéfico o social” (p.3).

De igual manera, Aguilar (s.f; cp. Itriago e Itriago, 1994) establece la diferencia entre la asociación civil y la figura de fundación, aclarando que esta última “es un conjunto de bienes atribuidos exclusiva y permanentemente a la consecución de un fin” (p.5).

Comunicaciones integradas

Las comunicaciones integradas de mercadeo o comunicaciones de *marketing* integradas, como son conocidas por las siglas (CMI) han crecido paulatinamente con el desarrollo y con las innovaciones de las empresas y compañías que sintieron la necesidad de realizar una integración de sus herramientas comunicacionales.

Estas comunicaciones son explicadas en la obra de Van Riel (2000) dentro del grupo de la comunicación corporativa, junto a la comunicación de dirección y la comunicación organizativa.

Para Schultz, Tannenbaum y Lauterborn (1993) “una diferencia muy crucial entre el nuevo enfoque de las comunicaciones de marketing integradas y los programas más tradicionales en el énfasis en el consumidor o cliente, no en las ventas ni las perspectivas de ventas de la compañía. Situamos los objetivos de marketing en una etapa posterior al proceso de planificación” (p.95).

Igualmente, Schultz et al. (1993) aclaran que “el verdadero valor del marketing integrado que acabamos de describir es su naturaleza circular” (p.99).

Según Schultz et al. (1993) la naturaleza circular de las comunicaciones integradas requiere un constante *feedback* del consumidor para medir la efectividad de las comunicaciones: “elaboramos un plan de comunicaciones de marketing integradas y luego llevamos a cabo el plan en el mercado. Como hemos determinado de antemano que debe existir una conducta del receptor que nos permita saber si se ha logrado la comunicación” (p.99).

Las comunicaciones integradas de *marketing* son definidas por Kotler y Amstrong (2003) como “el conjunto de herramientas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, venta personal y marketing directo, con el fin de lograr sus objetivos de marketing y publicidad” (p.491).

Igualmente, Kotler y Amstrong (2003) plantean las comunicaciones integradas de *marketing* como un concepto que utilizan las empresas para “coordinar todos sus canales de comunicación para transmitir un mensaje claro, coherente y convincente sobre ella misma y sus productos” (p. 494).

Para Lamb, Hair, y McDaniel (2006) las comunicaciones integradas de *marketing* las describen como:

La cuidadosa coordinación de todos los mensajes promocionales – publicidad tradicional, marketing directo, interactivo, relaciones públicas, promoción de ventas, ventas personales, marketing de eventos y otras comunicaciones – para un producto o servicio y garantizar la consistencia de los mensajes en cada punto de contacto en el que una compañía se reúne con el consumidor. (p. 398).

En conclusión, las comunicaciones integradas de *marketing* vigilan cuidadosamente que cada elemento de la mezcla promocional tenga un mensaje integrado que le llegue por igual al consumidor sin importar la herramienta promocional que se emplee.

Comunicación Organizacional

Bertoglio (1975) define la comunicación como “la interacción entre una fuente y un receptor a través de un mensaje que el primero envía al segundo y, mediante el cual, la fuente busca una determinada conducta del receptor, dentro de un medio, espacio y tiempo” (p.80).

Fernández (2002) por su parte describe la comunicación organizacional como “un conjunto de mensajes que se intercambian entre los miembros de una organización y a su vez, entre ellos y los diferentes públicos a través de varios canales como los medios de comunicación o las comunicaciones interpersonales” (p. 8).

Tipos de comunicación

Para King (2012) en su artículo “Comunicación organizacional, tipos y formas”, la comunicación es un “elemento de gran importancia de las relaciones humanas, el ser humano por naturaleza, necesita relacionarse con otras personas para poder satisfacer sus necesidades de afecto y socialización, y esto lo logra a través de diversos medios de comunicación.”

Para esta autora, cada tipo de comunicación tiene su función y ventaja dentro de la organización y es por este motivo que muchas veces las comunicaciones se emplean en grupo, haciendo uso de las ventajas de cada una de ellas para la comunicación y complementarse entre ellas.

En su artículo, King clasifica la comunicación en:

Comunicación escrita

La comunicación escrita se caracteriza por contar con mensajes claros, precisos, concretos y correctos, y podemos estar seguros que el mensaje que estamos transmitiendo como emisores, el receptor lo va a entender, tal cual.

Algunos ejemplos de comunicación escrita son (Pérez & Candale, 2010; cp. King, 2012):

- **Boletín interno:** Maneja información especializada, para el interior y exterior de la organización.
- **Memorándum:** Es el medio más usado, y ayuda al receptor (empleado) a recordar instrucciones internas acerca de lo que debe realizar en la organización.
- **Circular:** Es un medio de comunicación interno, un escrito en que la Gerencia General o Departamental comunica a todo el personal o una parte de la organización.
- **Convocatorias:** Es un medio a través del cual la organización informa a sus empleados o a la comunidad, que existen vacantes para algún puesto laboral, o bien se abre algún concurso de proyecto.
- **Encuesta a los empleados:** Este medio de comunicación tiene como propósito conocer las opiniones de los empleados, sobre algún aspecto en cuestión.

La principal ventaja de la comunicación escrita es el hecho de que proporciona un registro, referencia y protección legal de lo que se comunica, además de promover la aplicación uniforme de procedimientos y normas que colaboran en la disminución de los costos de comunicación.

Comunicación oral

La comunicación oral es otra de las clasificaciones de los tipos de comunicación que puede existir dentro de un entorno cerrado, en este caso, una organización

Para Martínez (2005) la comunicación oral es aquella que “se presenta cuando se lleva a cabo una reunión de frente entre dos o más personas, este es el caso de la plática de un administrador a su personal y se puede presentar de manera formal o informal, así como puede estar sujeta a planeación o de forma espontánea” (p.57).

La comunicación oral aunque es altamente utilizada dentro de una organización, la comprensión de la información transmitida no siempre es la deseada y/o esperada, debido a que influye de gran manera en la interpretación que cada receptor le dé a la misma y del ambiente bajo el cual se esté efectuando la comunicación,

Esto es algo que sucede muy a menudo en la comunicación informal. Sin embargo, para ejemplificar el caso de comunicación oral, un ejemplo puede ser el momento cuando se intercambian palabras en forma de saludo o indicación con personas del mismo o distinto departamento de trabajo.

Algunos ejemplos de la comunicación oral son:

- **Conferencias:** Se expone algún tema en particular.
- **Juntas y Asambleas:** Se discute sobre algún tema en particular.
- **Videoconferencias:** Nos comunicamos de un departamento a otro, que quizá se encuentra en otra ciudad, con el fin de exponer la situación de nuestra área.
- **Servicio telefónico:** Se comunica de un área a otra por medio de llamadas y regularmente es para solicitar alguna información que se necesita para solucionar un problema o bien, complementar algún trabajo.

Comunicación no verbal

Este tipo de comunicación se utiliza de muchas maneras en la organización y muchas veces como complemento de lo que se dice. Un ejemplo es cuando en una exposición los asistentes se dan cuenta de las expresiones faciales y corporales del expositor, y aunque se maneje como una comunicación de apoyo, muchas veces puede no ser así, como el transmitir inseguridad, falta de conocimiento del tema o credibilidad.

Dentro de esta clasificación también se puede considerar los medios visuales de apoyo, los cuales también tienen como objetivo retroalimentar lo que se dice.

Algunos ejemplos de medios visuales son (Pérez & Candale, 2010; cp. King 2012):

Murales: En ellos se maneja información motivacional para el empleado, estos se deben colocar en puntos estratégicos de la organización, para que puedan ser observados por los empleados.

Tablón de avisos: En ellos se colocan cuadros, gráficos, etcétera, y tiene por objetivo sensibilizar a los empleados e informarlos acerca de algún aspecto en cuestión.

Señalización: Mapa de las instalaciones con el propósito que sepan ubicarse y hacia dónde dirigirse.

Dimensiones de la comunicación organizacional

En todo sistema de organización existe el fenómeno de la comunicación como elemento inseparable y necesario para el ser humano. Fernández (2002) define la comunicación organizacional como el “conjunto de mensajes que se intercambian entre los miembros de una organización y a su vez entre ellos y los diferentes públicos a través de varios canales como los medios de comunicación o las comunicaciones interpersonales” (p.10).

De igual manera, Fernández (2002) expone la comunicación organizacional como una disciplina “cuyo objeto de estudio es la forma en que se da la comunicación dentro y fuera de las organizaciones” (p.10).

Según lo establecido en el Manual Práctico de la PYME “Como elaborar el plan de comunicación”, las comunicaciones organizacionales se subdividen de la siguiente manera:

Comunicación corporativa

Este tipo de comunicación está definida como “la actividad por la cual la empresa premeditadamente emite un mensaje con el fin de transmitir o decir al público lo que la empresa es” (p.43).

En este sentido, la comunicación corporativa debe velar por que los mensajes que se transmitan de manera organizacional, comprendan con exactitud y de manera integral el discurso de la compañía y todos los elementos que la representan, a entenderse como la identidad corporativa, la identidad conceptual, la identidad visual y la imagen corporativa de la organización, sin que se preste a confusión.

Comunicación financiera

La comunicación financiera es “una forma específica de comunicación que centra su atención en los recursos financieros de la empresa y se ve fuertemente influenciada por los acontecimientos económicos y sociales que ocurren a su alrededor” (p.45).

Este tipo de comunicación va dirigida a aquellos grupos de interés con los que la empresa debe entablar una relación estrecha y directa pues son los que le permitirán a la organización disponer los recursos financieros para el crecimiento y supervivencia de la misma.

Son los comúnmente denominados como *stakeholders* y comprende a los accionistas y socios de la empresa, los trabajadores y hasta los proveedores. En el caso de las organizaciones sin fines de lucro, este tipo de comunicación puede estar dirigida a los patrocinadores y donantes de recursos humanos, económicos o materiales.

Comunicación externa

De igual manera, según lo expuesto en el Manual Práctico de la PYME “Como elaborar el plan de comunicación”, otro tipo de comunicación presente en las organizaciones y empresas que se debe tomar en cuenta es la de comunicación externa.

Esta es definida como aquella “que contribuye a crear una imagen de la empresa, pero su objetivo concreto, es actuar sobre la imagen y posibilidad de venta de las marcas que crea la empresa” (p.46).

Dentro de la dimensión que comprende la comunicación externa, se encuentran sub-áreas que son desempeñadas por separado, entre estas: el *marketing*, la promoción como variable del *marketing* y el medio donde se realiza esta comunicación.

Por otro lado, Fernández (2002) define esta comunicación como:

El conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.), encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios. (p.12).

Según Bartoli (1992) existen tres tipos de comunicación externa:

Comunicación externa operativa: es aquella donde los miembros de una organización, con carácter de representantes se comunican con el medio externo, es decir, con los clientes, proveedores, contratistas, poderes públicos y competidores.

Comunicación externa estratégica: es aquella que realiza la empresa con otras organizaciones, con la finalidad de establecer vínculos y buenas relaciones y crear una red de contactos en las que se busca establecer acuerdos o alianzas para estrategias a corto o largo plazo.

Comunicación externa de notoriedad: es aquella que realiza la empresa con los medios de comunicación y es de carácter unilateral con la finalidad de dar a conocer sus productos o servicios, mejorar su imagen o su notoriedad. (p.159).

Hay diversas maneras de poder ejercer este tipo de comunicación, bien sea a través de patrocinios, donaciones, actividades que involucren las relaciones públicas, artículos publicados en revistas e incluso, puede darse a través de los miembros de la organización en su cotidianidad de relaciones personales o profesionales, en las que se convierten en voceros de la calidad y eficiencia de la empresa.

Comunicación interna

Acorde a lo establecido en el Manual Práctico de la PYME “Como elaborar el plan de comunicación”, la comunicación interna es otra dimensión de las comunicaciones organizacionales que debe ser tomada a consideración.

Esta es definida como “un proceso comunicacional donde se integran los dirigentes (gerentes, directores, etc.) de una organización con todos los niveles de trabajadores de la misma. (p.50).

De igual manera, se aclara que el proceso de la comunicación interna “no debe entenderse como un proceso de única dirección, sino que es la participación de ambas partes lo que conseguirá satisfacer las necesidades de ambas y crear un buen clima”. (p.50). La retroalimentación de la información es un factor clave que se produce entre ambas partes de la comunicación.

Ahora bien, para Fernández (2002) la comunicación interna es definida como

Un conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con el trabajo al logro de los objetivos organizacionales. (p.12).

Fernández (2002) también considera que hay tres necesidades principales que los empleados de toda empresa desean conocer: “información relacionada con la organización, información acerca del trabajo e información sobre asuntos que afecten la vida personal y familiar” (p.12).

Según Bolaños (2006), se denomina comunicación interna a aquella que se desarrolla dentro de las instalaciones de la organización, bien sea para requerir o mostrar situaciones, productos, marcas, etc. creados en ella y para ella.

La información relacionada con la organización tiene que ver “con lo que es y hace, sus objetivos, estrategias, misión, visión, valores, productos y servicios que ofrece”. En cuanto a la información sobre el trabajo, se refiere a lo que “los empleados deberían conocer sobre lo que se necesita y espera de ellos así como la información que requieren para llevar a cabo sus funciones y los parámetros sobre los cuales evalúan su desempeño”. Fernández (2002, p.13).

Para Lucas (1997), “el proceso de comunicación interna no termina cuando el jefe inmediato superior transmite un mensaje a los miembros de una empresa, sino cuando se da el feedback o respuesta de los receptores” (p.166).

Finalmente, deberían estar al tanto los empleados de “todo aquello que pueda afectar su bienestar familiar y personal, como las prestaciones, beneficios, vacaciones, capacitación, actividades culturales, entre otras”. Fernández (2002, p.13).

Comunicación formal

La comunicación formal la describe Martínez (1995) como aquella conformada por “el conjunto de vías o canales establecidos por donde circula el flujo de información, relativo al trabajo entre las diversas poblaciones de la empresa; tiene como objetivo lograr la coordinación eficiente de todas las actividades distribuidas en la estructura de la organización las cuales se regulan en las cartas y manuales de la organización” (p.59).

A su vez, la comunicación formal permite definir tres tipos de comunicación interna que se dan de acuerdo a las líneas de organización. Son las siguientes:

La **comunicación horizontal** es descrita por Andrade (2005) como aquella que “se da entre personas que están en un mismo nivel jerárquico, ya sea porque forman parte de la misma área o porque pertenecen a áreas diferentes”. Esta se encuentra presente entre los empleados, los cuales comunican los mensajes entre ellos cuando hay fallas de los canales formales. (p.28).

La **comunicación descendente** es la que se “utiliza para emitir mensajes desde la parte directiva hasta los empleados, tiene como objetivo el indicar instrucciones claras y específicas del trabajo que se debe realizar.” Martínez (1995, p. 60). En esta comunicación se pierde el valor comunicativo que lleva el mensaje y pasa a ser más mandatorio o informativo.

La **comunicación ascendente** es aquella que se da “cuando los trabajadores de una organización se comunican con los directivos o superiores, dándoles a conocer el panorama general que sucede al interior de la organización, especialmente lo que acontece en los sitios de trabajo” Martínez (1995, p.60). Esta información suele ser detallada y específica.

Comunicación informal

El tipo de comunicación informal es definido por Martínez (1995) como “un conjunto de interrelaciones espontáneas basadas en preferencias y aversiones de los empleados, independientemente del cargo” (p.61). Este tipo de comunicación suele transmitir información que tiene o no que ver con la institución y en la mayoría de las veces se hace de manera abierta y al conocimiento de todos.

En la comunicación informal el flujo de la información circula por los canales abiertos de la empresa; el compartir la información con todos los miembros de la organización tiene como fin que todos estén informados de lo que deben y desean hacer, es una manera de fomentar la participación, la identidad y el sentido de pertenencia; de esta manera el ambiente laboral es más favorable para el bienestar de la organización. Martínez (1995, p.61).

Canales de comunicación

Según Russell (s.f) los canales de comunicación parten de las redes formales e informales dentro de una organización y que favorecen “el contacto entre distintos niveles, departamentos y áreas de la organización, al tiempo que persiguen la consecución de objetivos particulares: construcción de identidad, consenso, participación, feedback, cohesión grupal, trabajo en equipo, etc.”

Russell (s.f) divide los canales en formales e informales y los describe en su texto *La comunicación científica a comienzos del siglo XXI* de la siguiente manera:

El canal formal es definido por Russell, (s.f) como aquel canal “institucional u oficial que produce y transmite información estable y fiable de acuerdo con unos objetivos, pautas y normas preestablecidos. Los canales formales corresponden a la información publicada, disponible para el segmento del público y por periodos largos de tiempo”.

Los canales formales de comunicación dentro de una organización “son diseñados y administrados por la gerencia, ejerciendo, de este modo, un control significativo sobre la información que por ellos circula” Russell (s.f).

Los canales informales son definidos por Russell (s.f) como aquellos canales “que no suelen estar sustentados por ningún medio institucional por lo que la información se produce y transmite de forma más directa, rápida y participativa”. Los canales informales son más efímeros y están limitados a ciertos destinatarios y generalmente sirven de filtro para la comunicación formal.

Barreras de la comunicación

Chiavenato (2004) afirma que “la comunicación además de contar con estrategias y medios, también debe enfrentar una serie de obstáculos o elementos que las limitan como son las barreras de la comunicación, las cuales constituyen una limitante que impide la fluidez del proceso y obstaculiza la transmisión del mensaje, facilitando una inadecuada o nula retroalimentación.” (p.21).

En este sentido, “las barreras comunicacionales son impedimentos que pueden solventarse si se consideran estrategias específicas destinadas a atacar cada una de ellas, pero inicialmente conocerlas es la primera medida para dirimir las” Chiavenato (2004, p.21).

Para Thomas (2002) son “todas aquellas interferencias que pueden limitar la decodificación del mensaje. Estas interferencias pueden pre-juiciar una comunicación, filtrarla o darle un significado equivocado” (p.62). Según este autor se pueden clasificar en personales, físicas y semánticas.

Barreras personales: son las interferencias que se derivan de las emociones y valores de cada persona. Las barreras personales más comunes que interfieren los procesos de fluidez de información son: deficiencias para escuchar, las percepciones, las emociones, las motivaciones y los sentimientos personales. (p.62).

Barreras físicas: son aquellas interferencias que se manifiestan en el ambiente donde se desarrolla el proceso comunicacional, ejemplo de ello, la distancia, un canal saturado y congestionado, limitaciones físicas (paredes que se interponen), ruidos de estática, entre otros. (p.63).

Barreras semánticas: son las restricciones o variaciones que provienen de los símbolos por medio de los cuales se da la comunicación, las palabras u otras formas de comunicación como gestos, señales, símbolos, entre otros.

Barreras de lenguaje: cada persona entiende un mensaje de manera específica y que no siempre es compatible con lo que entienden los demás, por lo que se alega que en la fundación, algunas veces los mensajes no son claros y coherentes para todos los públicos a los que se envían, dejando interpretación errónea y el doble significado a simple vista para la creación de los rumores y la falsa información.

El público

Para Kotler y Armstrong (2003) el público en el marketing es como un “grupo que tiene un interés real o potencial en, o un impacto sobre, la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos” (p.121).

Ellos de igual manera los clasifican en siete diferentes públicos:

- **Públicos financieros:** son aquellos que influyen en la capacidad de la empresa para obtener fondos como los bancos y las casas de inversión.

- **Públicos medios de comunicación:** periódicos, revistas, estaciones de radio y televisión que llevan y publican noticias, artículo y opinión editorial.
- **Públicos gubernamentales:** las políticas del gobierno que afectan la empresa.
- **Públicos de acción ciudadana:** grupos de ciudadanos. Por ejemplo los grupos ecológicos o los grupos minoritarios.
- **Públicos locales:** la comunidad en sí establecida en organizaciones.
- **Público general:** la empresa debe siempre tomar en consideración la opinión del público en general.
- **Público interno:** en este grupo se incluye a los trabajadores, directivos y voluntarios y la Junta Directiva de la empresa. Si los empleados sienten una actitud positiva, esto se propagará a los públicos externos.

Estrategia promocional

Según lo expuesto en el libro de Fundamentos del Marketing por Lamb et al. (2006), la estrategia promocional es “un plan para el uso óptimo de los elementos de promoción: publicidad, relaciones públicas, ventas personales y promoción de ventas” (p.394).

Para establecer la estrategia promocional es necesario evaluar las metas y objetivos de *marketing* que tiene planteada la organización, y en conjunto a las metas establecidas en la mezcla de mercadeo, se determinan las metas de la estrategia promocional, las cuales se combinarán en un plan coordinado para alcanzar el mercado meta.

Entre los elementos de la estrategia promocional, se encuentran:

Publicidad: definida por Kotler y Armstrong (2006) como “cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado” (p.470).

Para Stanton (1985) la publicidad en las organizaciones sin fines de lucro puede ir dirigida tanto al mercado de los donantes como al de los clientes, dependiendo de la finalidad de los mensajes que se quieren enviar, al igual que puede hacerse a los dos mercados al mismo tiempo a través del mismo anuncio. (p.584).

Stanton (1985) asegura que “muchas organizaciones no lucrativas emprenden campañas anuales para recaudar fondos cuando se dirige la publicidad a los donantes. Los medios masivos (periódicos, revistas, televisión, radio) son utilizados con frecuencia en estos refuerzos” (p.584).

Ventas personales: según Lamb et al. (2006) las ventas personales “son una situación de compra en la que dos personas se comunican en un intento por influir una en la otra. Las ventas personales intentan persuadir al comprador de que acepte un punto de vista o convencerlo de que tome una acción” (p.395).

Para Stanton (1985) las ventas personales como promoción de organizaciones sin fines de lucro

Se utiliza con frecuencia en los esfuerzos por recaudar fondos. El uso de representantes de ventas para llegar a los contribuyentes o a los clientes presenta algunos problemas de administración para este tipo de organizaciones, ya que deben administrar una fuerza de ventas que incluye el reclutamiento, la capacitación, la supervisión y evaluación del rendimiento. (p.585).

Promoción de ventas: “consiste de todas las actividades de marketing – distintas de las ventas personales, publicidad y relaciones públicas – que estimulan la compra del consumidor y la efectividad del distribuidor. Es utilizada para estimular incrementos inmediatos en la demanda”. Lamb et al, (2006, p.397).

Las promociones de ventas incluyen muestras gratis, concursos, premios, ferias comerciales, vacaciones regaladas y cupones, como ejemplos.

Para Stanton (1985) “las organizaciones no lucrativas también han reconocido durante mucho tiempo el valor de la promoción de ventas para llegar a sus mercados, como por ejemplo, a través de exhibidores (cajas de donativos) en tiendas locales y centros comerciales” (p.585).

Para Pérez (2004) la promoción “pretende tener productos alineados al resto de los objetivos de la organización y a la vez dependientes al resto de la mezcla de marketing”. En este sentido el autor sostiene que el “objetivo de la promoción es dar a conocer, informar, recordar y persuadir al mercado acerca de los productos o servicios de las organizaciones en pro del bienestar social” (p.26).

Sin embargo, Lamb et al (2006) plantean un tipo de publicidad, que para los fines de este trabajo de investigación resulta conveniente explicar. Se trata de la publicidad institucional.

Esta es definida como aquella que “promueve la cooperación como un todo y se diseña para establecer, cambiar o mantener la identidad de la organización. Generalmente no pide a la audiencia que haga nada, sino que mantenga una actitud favorable hacia el anunciante y sus beneficios y servicios” (p.438).

Relaciones públicas: Kotler y Armstrong (2006), las relaciones públicas son unas herramientas “para cultivar buenas relaciones con los públicos diversos de una empresa mediante la obtención de publicidad favorable, la creación de una buena ‘imagen corporativa’ y el manejo o bloqueo de los rumores, las anécdotas o los sucesos desfavorables” (p.470).

Lamb et al. (2006) aseguran que las relaciones públicas “ayudan a una organización a comunicarse con sus clientes, proveedores, accionistas, funcionarios del gobierno, empleados y la comunidad en la que opera” (p.396). De igual forma consideran que “no son solo para mantener una imagen positiva sino para educar al público acerca de las metas y objetivos de la compañía, introducir nuevos productos y ayudar a apoyar el esfuerzo de ventas” (p.396).

Igualmente, estos autores señalan los distintos departamentos de relaciones públicas que pueden realizar cualquiera o todas las funciones siguientes (p.456):

- **Relaciones con la prensa:** Colocando información positiva y digna de publicarse en los medios noticiosos para llamar la atención hacia un producto, un servicio o una persona asociada a la empresa o institución.
- **Publicity del producto:** Promover productos o servicios específicos.
- **Comunicación corporativa:** Crear mensajes internos y externos para promover una imagen positiva de la empresa o institución.
- **Asuntos públicos:** Construir o mantener relaciones nacionales o locales con la comunidad.
- **Cabildeo:** Influir en legisladores y funcionarios del gobierno para promover o decretar legislación y reglamentos.
- **Relaciones con los empleados y los inversionistas:** Mantener relaciones positivas con los empleados, accionistas y otros de la comunidad financiera.

Por último, en este punto, Lamb et al (2006) consideran como una herramienta fundamental de relaciones públicas, el *patrocinio de eventos* en el que “los gerentes de relaciones públicas pueden patrocinar eventos o actividades comunitarias que tienen suficiente valor noticioso como para obtener cobertura de prensa” (p.457).

Marketing directo: para Lamb et al. (2006) el marketing directo lo definen como la “técnica usada para hacer que los consumidores hagan una compra desde su hogar, oficina u otro entorno distinto al de las ventas al detalle” (p.358).

Es la comunicación directa con los consumidores individuales, seleccionados cuidadosamente, con el fin de obtener una respuesta inmediata y crear vínculos y relaciones directas con ellos mediante el uso del teléfono, correo electrónico, internet y otras herramientas de respuesta inmediata y directa.

Estrategia comunicacional

La estrategia comunicacional es percibida como una herramienta de gran utilidad ante el surgimiento de una necesidad de informar, persuadir o corregir un hecho ante un determinado público en un tiempo estimado.

Una estrategia comunicacional es definida por Aramayo (1998) como “conjunto de decisiones y prioridades comunicacionales basadas en la investigación, el análisis y el diagnóstico de una problemática que definen tanto la tarea como la forma de cumplirla a través de contenidos y herramientas de comunicación pertinentes y posibles” (p. 9).

Para Trenzano y Nadal (1996) la estrategia de comunicación se define como “la forma en que unos determinados objetivos de comunicación son traducidos en lenguaje inteligible para nuestro público receptor, para que los pueda asimilar debidamente” (p.11).

Igualmente, Trezano et al. (1996) las estrategias de comunicación están condicionadas por “las propias teorías de la comunicación, la creatividad y la forma de entender ambos factores por quien va a idear el mensaje” (p.11).

Pérez (2008; cp. Galindo. 2011) en su libro menciona un hecho muy certero sobre las estrategias de comunicación: “una teoría estratégica que no tenga en cuenta el poder de la comunicación para crear y compartir valores y promover transformaciones se quedará irremisiblemente corta” (p.19).

Por otro lado, Lambin (1995) destaca la importancia de las estrategias de comunicación en la nueva era del *marketing* integrado como:

Un elemento imperativo para todos los departamentos de la organización. Obliga a cada aspecto del proceso de comunicación a llegar al consumidor de manera unificada, con una personalidad, un beneficio, una idea vendedora, Cada táctica de la comunicación que surge de las comunicaciones integradas refuerza la razón por la cual el consumidor debería creer en el producto. (p.109).

Planificación estratégica

McCarthy y Perreault (1993) definen la planificación estratégica como “el proceso de establecer estrategias que afecten a toda una compañía recibe el nombre de planificación (dirección) estratégica. Es decir, se trata del mecanismo de dirección encaminado a obtener y conservar el equilibrio entre los recursos de la organización y sus oportunidades de mercado” (p.47).

De la misma forma, McCarthy y Perreault (1993) consideran que “la planificación estratégica es una importantísima función directa que comprende no solo el establecimiento de planes sobre actividades mercadológicas, sino también la producción, investigación y desarrollo y otras áreas funcionales” (p.47).

Por otro lado, Lambin (1996) considera las siguientes características del plan estratégico cuando es aplicado de manera metódica ante una necesidad comunicacional específica:

- El plan expresa el sistema de valores, la filosofía del directivo y de la empresa y pone en manifiesto una visión común del futuro en el seno del equipo directivo.
- El plan explica la situación de partida y describe los contratiempos y las evoluciones acaecidos en el entorno, lo que hace que las elecciones efectuadas y los resultados alcanzados sean más inteligibles para la dirección general.
- El plan es un instrumento de coordinación que permite mantener una coherencia entre los objetivos y favorecer un arbitraje con base a los criterios objetivos cuando haya conflictos o incompatibilidades.
- El plan facilita el seguimiento de las acciones emprendidas y permite una interpretación objetiva de las desviaciones entre objetivos y resultados.
- El plan incrementa la agilidad en las reacciones de la empresa frente a cambios imprevistos, en la medida que ya se haya llevado a cabo una reflexión sobre el alcance de estos cambios para la empresa.
- El plan permite una organización y una gestión más rigurosas, basadas en normas, en presupuestos, en un calendario y no en improvisaciones. (p.571).

Planificación de la comunicación

Para Trelles (2001) la planificación de la comunicación:

Propicia la coordinación de esfuerzos y la optimización de los recursos. Enfoca la atención a la movilización de los hombres y mujeres que integran nuestras organizaciones a partir del tratamiento mediante resortes comunicativos, de los objetivos de cada entidad, definir con claridad el rumbo, conocer qué se desea lograr y qué papel desempeña cada uno de nosotros en el destino de la organización, la sociedad y hasta el país. Permite conocer cómo se traza cada uno de los objetivos propuestos, o en su defecto qué problemas presentan. (p.132).

Para Jhonson (1991) el plan de comunicación es la base que permite practicar una comunicación institucional profesional. “Como la comunicación es una labor que aborda multitud de actividades, que se dirige a numerosos tipos de públicos y puede tener desde uno hasta múltiples objetivos, es fundamental organizarla y llevarla a la práctica con un marco de referencia claro” (p. 12).

Se trata de un instrumento que engloba el programa comunicativo de actuación (a corto, medio y largo plazo) y que recoge metas, estrategias, públicos objetivo, mensajes básicos, acciones, cronograma, presupuesto y métodos de evaluación.

Con esta herramienta se trata de coordinar y supervisar la optimización de la estrategia de imagen y comunicación de la organización, así como de diseñar las líneas maestras de una gestión informativa y comunicativa específica para la entidad. Jhonson (1991, p. 132).

Igualmente, este autor plantea que el plan de comunicación “permite que la comunicación desarrollada por la entidad responda a criterios profesionales, a una metodología y un planteamiento estratégico y no sea simplemente una serie de acciones inconexas” Jhonson (1991, p.133).

Los propósitos fundamentales de un programa de esta índole son: (p.133).

- Fundamentar y favorecer la toma de decisiones con respecto a la comunicación.
- Eliminar posibles disonancias entre imagen deseada, proyectada y percibida.
- Optimizar la gestión estratégica de la imagen y la comunicación.
- Potenciar y/o inducir a una valoración positiva de la entidad y de sus proyectos por parte de sus públicos prioritarios.
- Fijar el orden de prioridades comunicativas.
- Favorecer la presencia mediática de los proyectos de la organización.

MARCO REFERENCIAL

Fundacodise

Fundación para la Cooperación del Desarrollo Integral de Sociedades Especiales – Fundacodise. *(Información recopilada tras conversaciones personales con Rebeca Tahán y Nelson Fernández entre octubre 2013 y junio 2014).*

Historia de la institución

En el mes de diciembre del 2004, cuatro familias con conocimiento y experiencia en los sectores educativos, psicoeducativos, médicos y empresariales, que habían explorado las distintas maneras de capacitar laboral y socialmente a sus miembros familiares con la condición de discapacidad intelectual, se propusieron participar en el desarrollo de un centro de capacitación laboral en áreas específicas que brindará a su vez el espacio para incluir a estos jóvenes en el campo laboral.

Se acogieron a los principios de la Asociación Cooperativa y se constituyó una Cooperativa. Los cuatro grupos familiares asistieron al curso de cooperativas y comenzaron a preparar a los 7 jóvenes familiares con la condición de discapacidad intelectual en los principios del cooperativismo.

COOPERATIVA CODICE 108. Registro Inmobiliario Segundo Circuito del Municipio Baruta del Estado Miranda. Bajo el N° 15, Tomo 01, protocolo Primero en fecha 01 de Julio de 2005, y con N° 83300 de expediente en SUNACOOOP, bajo el N° 179, folios 518 al 520. RIF: J-31365367 Y NIT 0433684435

En Enero de 2006, COOPERATIVA CODICE 108, presentó ante Banfoandes el Proyecto de Instalación y creación del *Centro de Capacitación Laboral para la Producción Agrícola y Artesanal de Comunidades Especiales*. Se solicitó un crédito dentro de la concepción de Proyectos de Instalación, correspondiente a actividades mixtas de los sectores de producción (agrícola); servicios (artesanal) y sociales (educativos) ya que se solicitó financiamiento para iniciar el proceso productivo, en los rubros pertinentes a activos fijos, intangibles y capital de trabajo.

La meta era la instalación de un vivero. Por sugerencia de la misma institución crediticia se constituyó una fundación (Fundacodise) con la intención de recibir recursos no reembolsables para el proyecto mencionado. Se presentó nuevamente el proyecto con la figura de Fundación, pero nunca se recibió ni respuesta ni recursos.

Bajo la figura de fundación debidamente registrada, se planteó como propósitos:

1.- Ofrecer a los jóvenes y adultos con discapacidad intelectual, el engranaje laboral-social-comunitario necesario y adecuado a sus capacidades y limitaciones, favoreciendo su transición hacia una integración social superior exitosa. Se implementaron y ejecutaron cursos de formación ocupacional.

2.- Establecer un modelo de Centro Especial de Empleo con Apoyo Integral dedicados a la fabricación de artesanías.

3.- Fomentar los principios de participación y desarrollo social de personas con la condición de discapacidad intelectual.

La aprobación de LA LEY PARA LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD 5 de enero de 2007 GACETA n° 38598 encaminó a la fundación a dar forma a las aspiraciones de inserción laboral de las personas con discapacidad intelectual.

En fechas 11 de febrero y 3 de marzo de 2008, Fundacodise fue autorizada por la Lic. Ludí Ramírez en condición de Presidenta del CONAPDIS para funcionar como una unidad de trabajo de acuerdo a los dictámenes emanados por dicha institución y por el Ministerio del Trabajo. Un grupo de 30 jóvenes y adultos con la condición de discapacidad intelectual fueron insertados laboralmente en varias empresas alfareras y comenzaron a elaborar regalos corporativos que estas empresas requerían para sus propios empleados o clientes.

Durante el año 2012, Fundacodise sufrió una ruptura en la Junta Directiva y cambios gerenciales de manera importante, por lo que se vio en la necesidad de replantearse sus objetivos y las estrategias de comunicación que tenía anteriormente, ya que con el reajuste de la parte gerencial se perdió una gran cantidad de contactos de empresas privadas que prestaban patrocinio y aportaban donaciones para los eventos que se realizan.

Esto conllevó a un reajuste de los objetivos, planes y acciones estipulados anteriormente para poder seguir prestando el servicio de calidad a las personas con discapacidad que lo requerían. Poco a poco pudieron salir de esa situación, manteniendo siempre en primer lugar, el bienestar de los participantes y su personal.

Para principios del 2014, Fundacodise ofrecía habilitación laboral y empleo a un grupo de 60 personas con la condición de discapacidad intelectual, incluidas exitosamente en el campo laboral formal con todos los beneficios incluidos en la ley tales como Salario, Ticket alimentario, Ley de Política Habitacional, Seguro Social, Régimen Prestacional de Empleo y otros beneficios adicionales que varían según la empresa contratante.

¿Qué es Fundacodise?

Fundacodise es una asociación de personas adultas con discapacidad intelectual, que apoyados por sus familiares, tiene por objetivo principal proporcionar a los participantes con discapacidad intelectual el ambiente, las condiciones y las herramientas adecuadas a sus características personales, para generar empleo y hacer que esta población especial tenga la posibilidad de soñar, de luchar, de generar riqueza, de contribuir al desarrollo social con equidad y con un alto sentido de dignificación.

Misión y visión de Fundacodise

Misión: Somos una sociedad incluyente, equitativa y solidaria, ocupada del desarrollo humano integral de personas con discapacidad intelectual apoyadas por familiares, profesionales y empresas comprometidas en generar empleos y contribuir con el bienestar de todos nuestros integrantes.

Visión: Mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad intelectual y la del grupo familiar que los acompañan.

Valores: Fundacodise se rige bajo lo estipulado en la Primera Carta de los Corintios 3 en “El canto al Amor”.

Inclusión, igualdad y solidaridad: somos un grupo de personas que creen en una sociedad incluyente, equitativa y solidaria para la aceptación de las personas con sus virtudes y defectos sin prejuicios por creencias religiosas, políticas, de raza, sexo y género; brindando las mismas oportunidades.

Amor universal: el amor que no se deja llevar por la ira, el que olvida las ofensas y perdona, el que nunca se alegra de la injusticia y le agrada la verdad. El amor que disculpa todo, que todo lo cree, todo lo espera y todo lo soporta. A través de ese amor aportamos las herramientas que necesitan.

Paciencia: la cualidad de resistir con firmeza, con la confiada expectativa de un fin deseado a pesar de las dificultades, del desánimo y de las circunstancias desalentadoras y a menudo, del sufrimiento.

Servicial: la cualidad de estar atento a las necesidades de los demás y tener la disposición de satisfacerlas sin esperar recompensas.

Alegría: dicen que las personas más felices no siempre tienen lo mejor de todo, solo saben sacar lo mejor de lo que encuentran en su camino, el secreto de la felicidad no es hacer lo que uno quiere sino querer lo que uno hace, sin importarle el resto. Fundacodise asienta todo lo que realiza con alegría porque cree firmemente que esa es la base para lograr todo lo que uno se propone.

Público de Fundacodise

Las actividades laborales y promocionales de Fundacodise van dirigidas a cuatro grupos distintos de públicos:

Primero están las personas con discapacidades intelectuales y/o múltiples que desean mejorar su calidad de vida y lograr desarrollarse individualmente de manera íntegra para alcanzar su independencia y dignificarse como seres humanos, dentro de una sociedad incluyente, equitativa y solidaria.

En segundo lugar están las empresas privadas, públicas y entes sociales o civiles que deseen formar parte de Fundacodise como asociados laborales, en donde la relación “Fundacodise – empresa” se basará en la contratación de esta última de personas con discapacidad intelectual que asistan a Fundacodise y les puedan ofrecer beneficios laborales acorde a la ley.

A cambio Fundacodise les facilitará a las empresas el cumplimiento de la ley que les exige que el 5% de los trabajadores debe ser personas con discapacidad. De igual forma, las empresas están invitadas a ser parte de la fundación a través del patrocinio o donaciones como parte de su Responsabilidad Social Empresarial y aporte a la sociedad.

En tercer lugar, se encuentran los padres y representantes y la sociedad civil en general, en especial la comunidad aledaña a la sede de Fundacodise. Este público consta de hombres y mujeres que tienen una relación estrecha con la fundación dado que un familiar de ellos asiste a la misma y por ende, muchas veces las actividades que organiza la fundación los involucra y los incentiva a participar en ellas.

Adicionalmente a los padres, la comunidad y sociedad en general juegan un rol importante para Fundacodise. Ellos precisan que estas conozcan a profundidad la labor que realizan y las actividades que llevan a cabo en pro del crecimiento y desarrollo de personas con discapacidad intelectual, ya que sus apoyos son incondicionales para lograr lo que desean a mayor escala.

Por último, Fundacodise mantiene una relación importante con la Alcaldía de Baruta, los entes gubernamentales como Conapdis y la Gobernación de Miranda, las cuales son indispensables para tramitar todos los procesos legales y políticos necesarios.

¿Quiénes participan en Fundacodise?

Los participantes de Fundacodise son las personas con discapacidad intelectual y/o múltiple que asisten a la fundación para recibir capacitación laboral e instrucción de habilidades para el desarrollo de la vida.

Estas personas están contratadas por varias empresas a nivel nacional como Molinos Hidalgo C.A., Complejo Siderúrgico Nacional, Conaven, Nestlé, Alfonzo Rivas entre otras, forman parte de la nómina de empleados, brindándoles un sueldo adecuado a sus trabajos y todos los beneficios estipulados en la ley.

Fundacodise y la inserción laboral

Se dice que Fundacodise es una fundación única en el país dado el modelo institucional bajo el que se rige. A diferencia de otras fundaciones a nivel nacional que trabaja con la inserción laboral de personas con discapacidad en el mercado venezolano, Fundacodise no capacita a estas personas para que asistan a las empresas a desempeñar cargos en ellas, sino para que trabajen dentro de la sede y bajo el empleo protegido.

Este modelo fue aprobado por el Ministerio Popular para el Trabajo y Conapdis, ya que se ampara bajo los artículos 28 y 29 del Capítulo III de la Ley para Personas con Discapacidad, en los que se obliga a las empresas a incorporar personal con discapacidad dentro de su nómina de empleados (Art. 28) pero garantizándoles el derecho de desempeñar sus labores “acorde a sus habilidades y bajo supervisión y vigilancia” (Art. 29).

La gran diferencia radica en que los participantes no son insertados en la sede de la empresa para trabajar directamente con ellos, sino que trabajan bajo el término de “empleo protegido” o “empleo con apoyo integral” en el Centro Especial de Empleo (CEE) dentro de la sede Fundacodise, donde reciben asistencia continua y refuerzo laboral por parte de especialistas e instructores para poder realizar sus labores de la mejor manera posible y acorde a sus condiciones.

Fundacodise y su comunicación

Actualmente, Fundacodise emplea herramientas para comunicarse tanto interna como externamente con sus distintos públicos. La más trascendental es la implementada por el canal estándar de comunicación que utiliza la fundación, el cual es el correo electrónico y es empleado por el personal de la institución, los padres y representantes y las empresas aliadas.

En cuanto a las redes de comunicaciones dentro y fuera de Fundacodise son tanto formales como informales. Su mayor red de comunicación recae en el “boca a boca”. Es la única vía utilizada actualmente para darse a conocer entre padres con personas con discapacidades intelectuales y/o múltiples dentro de la sociedad, para invitarlos a unirse a la fundación; y a su vez, es la red que se emplea entre los empleados de la fundación para dar a conocer los nuevos proyectos, planes o medidas que día a día deben tomar.

Entre las redes formales se destacan, los boletines resultantes de las reuniones del personal que suceden de forma periódica. Estos suelen ser mandados por correo electrónico, aunque de igual forma son impresos y se le hacen llegar a cada empleado. De la misma manera, a los padres y familiares de personas con discapacidades que asisten a la fundación, se les entregan circulares esporádicamente de eventos o reuniones que se planean llevar a cabo.

Anteriormente, Fundacodise desarrollaba folletos, panfletos y trípticos para darse a conocer, promover su labor y sensibilizar a las personas de la comunidad. Estas eran realizadas de manera muy sencilla y con diseños muy simples cuando se trabajaba con la antigua gerencia, ya que en su mayoría eran financiadas por las empresas de patrocinio que se tenían para ese momento.

De igual forma, utilizaban las entrevistas con medios de comunicación como radio, revista y TV para promoverse en la sociedad pero de una manera muy cautelosa, dada la buena relación y los contactos que tenía la gerencia anterior con personalidades de los medios masivos.

Canales como Venevisión y Globovisión realizaban parte de su Responsabilidad Social Empresarial con Fundacodise, al transmitir en su programación semanal micros en espacios breves que presentaban a la Fundación, a sus participantes y personal, y en general, la labor que en ella realizan.

En otro punto, evaluando las comunicaciones internas cabe destacar que se manejan redes formales e informales. Como se mencionó anteriormente, el mayor puente que une a la sociedad con Fundacodise es mediante la comunicación “boca a boca” entre padres y familiares de personas con discapacidades. Es una fundación que entabla excelentes vínculos con otras fundaciones de renombre que la da a conocer en la sociedad.

En cuanto a la parte interna, maneja comunicaciones informales, pues el mayor *feedback* entre los empleados se da en horas de almuerzo o de descanso y se retroalimenta la comunicación por las relaciones personales que entablan y es así como la mayoría de las informaciones se dan a conocer dentro del seno de la fundación. Además utilizan mensajerías instantáneas para recordatorios de proyectos o actividades dentro de la organización.

Y por último, con respecto a los flujos comunicacionales, en Fundacodise se da de manera ascendente y horizontal, pues hay gran retroalimentación de información entre los empleados y la directiva, en especial en reuniones semanales, ya que son dadas por lo abierta y flexible que es la comunicación entre ellos, permitiéndole saber a los directivos como se mueve la fundación desde abajo y lo que funciona o no.

Para cerrar, cabe destacar que Fundacodise no presenta antecedentes comunicacionales con respecto a estrategias de comunicaciones anteriormente diseñadas para propósitos y fines especiales, por tratarse de una fundación que ha querido prevalecer su carácter familiar y de bajo perfil dentro de lo posible, pero dándose a conocer con las herramientas que poseen para alcanzar a más personas que ayudar.

Fundacodise y el empleo con apoyo integral

Tras la promulgación de la Ley para Personas con Discapacidad en la que se obliga a toda empresa a la contratación del 5% de sus trabajadores a personas con discapacidad (Art. 28), Fundacodise encontró la oportunidad perfecta de involucrarse en el ámbito de la inserción laboral para este tipo de individuos a través del conocido empleo con apoyo integral, el cual es discutido más adelante.

Esta manera de brindar la posibilidad laboral a muchas personas con discapacidad fue soportada por el artículo 29 de dicha Ley para Personas con Discapacidad, en donde se garantiza los derechos de integración de personas con discapacidad intelectual a través del desempeño de tareas conforme a sus posibilidades y bajo *supervisión y vigilancia*.

Partiendo de esta premisa, Fundacodise optó por la implementación de un modelo único a nivel nacional, que le garantiza al individuo con discapacidad intelectual su inserción en el campo laboral venezolano con todos los beneficios que contempla la Ley Orgánica para el Trabajo, Trabajador y Trabajadoras (LOTTT) sin la asistencia obligatoria a la sede de la empresa y recibiendo el apoyo integral a sus funciones por medio de facilitadores y especialistas en las instalaciones de la fundación.

De esta manera, Fundacodise representa una opción para aquellas empresas que no disponen de los espacios físicos, estructuras adaptables o personal con cargo de facilitador laboral para personas con discapacidad intelectual, que igualmente deseen la contratación de estas personas para el cumplimiento de lo dispuesto en la ley con la facilidad que les brinda Fundacodise.

Además, esta fundación a través de su modelo garantiza la integridad de las personas con discapacidad, al desempeñar sus tareas laborales asignadas por la empresa contratada en un ambiente protegido y apto a sus necesidades y condiciones.

Discapacidad

Definición de discapacidad

En el Artículo 5, Título 1 de la Ley para las personas con discapacidad en Gaceta Oficial n° 38.598, se define que:

Se entiende por discapacidad la condición compleja del ser humano constituida por factores que evidencia una disminución o supresión temporal o permanente, de alguna de sus capacidades sensoriales, motrices o intelectuales que puede manifestarse en ausencias, anomalías, defectos, pérdidas o dificultades para percibir, desplazarse sin apoyo, ver u oír, comunicarse con otros o integrarse a las actividades de educación o trabajo, en la familia con la comunidad, que limitan el ejercicio de derechos, la participación social y el disfrute de una buena calidad de vida, o impiden la participación activa de las personas en las actividades de la vida familiar y social, sin que ello implique necesariamente incapacidad o inhabilidad para insertarse socialmente. (p.5)

Por su lado, la Clasificación Internacional del Funcionamiento, de la Discapacidad y de la Salud (CIF) define la discapacidad como:

Un término genérico que abarca deficiencias, limitaciones de la actividad y restricciones a la participación. Se entiende por discapacidad la interacción entre las personas que padecen alguna enfermedad (por ejemplo, parálisis cerebral, síndrome de Down y depresión) y factores personales y ambientales (por ejemplo, actitudes negativas, transporte y edificios públicos inaccesibles y un apoyo social limitado).

Personas con discapacidad

En cuanto a este término, en el Artículo 6, Título I de la Ley para las personas con discapacidad en Gaceta Oficial n° 38.598, se define que el término de personas con discapacidad es:

Todas aquellas personas que por causas congénitas o adquiridas presenten alguna disfunción o ausencia de sus capacidades de orden físico, mental, intelectual, sensorial o combinaciones de ellas; de carácter temporal, permanente o intermitente, que al interactuar con diversas barreras le impliquen desventajas que dificultan o impidan su participación, inclusión e integración a la vida familiar y social, así como el ejercicio pleno de sus derechos humanos en igualdad de condiciones con los demás. (p.6).

Se reconocen como personas con discapacidad: Las sordas, las ciegas, las sordo-ciegas, las que tienen disfunciones visuales, auditivas, intelectuales, motoras de cualquier tipo, alteraciones de la integración y la capacidad cognoscitiva, las de baja talla, las autistas y con cualesquiera combinaciones de algunas de las disfunciones o ausencias mencionadas, y quienes padezcan alguna enfermedad o trastorno discapacitante, científica, técnica y profesionalmente calificadas, de acuerdo con la Clasificación Internacional del Funcionamiento, la Discapacidad y la Salud de la Organización Mundial de la Salud.(p.7).

Discapacidad Intelectual

Según la Asociación Americana para el retraso Mental (AAMR) (1992; cp. Confederación Española de Organizaciones en favor de las Personas con Discapacidad Intelectual, s.f), el término de discapacidad intelectual lo define como:

La discapacidad intelectual se refiere a las limitaciones sustanciales en el funcionamiento actual. Se caracteriza por un funcionamiento intelectual significativamente inferior a la media, que coexiste junto a limitaciones en dos o más de las siguientes áreas de habilidades de adaptación: comunicación, cuidado propio, vida en el hogar, habilidades sociales, uso de la comunidad, autodirección, salud y seguridad, contenidos escolares funcionales, ocio y trabajo. La discapacidad intelectual se ha de manifestar antes de los 18 años de edad. (p.4).

De igual manera, Fletcher, First, Loschen y Stavrakaki (2002) proponen la definición de discapacidad intelectual como

Una condición que afecta la capacidad de la persona para aprender y para desarrollar actividades de manera independiente. Las tres características de discapacidad intelectual son (1) una función intelectual general por debajo de la media, (2) limitación significativa adaptativa y (3) aparición antes de los 18 años de edad. (p.73).

Por otro lado, Schalock (2009) establece que la discapacidad intelectual actualmente “se enmarca en la noción general de discapacidad que centra su atención en la expresión de las limitaciones del funcionamiento individual dentro de un contexto social y representa una desventaja sustancial para el individuo” (p.22).

La discapacidad intelectual tiene su origen en un trastorno del estado de salud que genera deficiencias en las funciones de cuerpo y estructuras, limitaciones de la actividad y restricciones en la participación dentro de un contexto de factores medioambientales y personales. Luckasson et al. (2002, cp. Schalock, 2002, p.23).

“La discapacidad intelectual se caracteriza por limitaciones significativas tanto en el funcionamiento intelectual como el comportamiento adaptativo, que se expresan en las habilidades conceptuales, sociales y de adaptación práctica”. Schalock (2002, p.24).

Clasificación de la discapacidad intelectual

Para Luckasson et al. (1992, cp. Schalock, 2002) “cualquier sistema por el cual una persona es diagnosticada con retraso mental y clasificada de acuerdo a algún nivel consiste en una serie de reglas formalizadas especificando las características que la persona necesita poseer para ser diagnosticada y clasificada” (p.23).

Es un sistema de clasificación de la discapacidad intelectual que es muy utilizado ya que cataloga el funcionamiento en término de funciones y estructuras corporales, actividades, participación y factores contextuales, es el *Manual diagnóstico y estadístico de los trastornos mentales (DSM-IV-TR)* según la AARM (1992; cp. Confederación Española de Organizaciones en favor de las Personas con Discapacidad Intelectual, s.f).

Estos son los criterios para el diagnóstico de retraso mental estipulados por el DSM-IV-TR (p.14):

- Capacidad intelectual significativamente inferior al promedio: un CI aproximadamente de 70 o inferior en un test administrado individualmente (en el caso de niños pequeños, un juicio clínico de capacidad intelectual significativamente inferior al promedio).
- Déficit o alteraciones concurrentes de la actividad adaptativa actual (esto es, la eficacia de la persona para satisfacer las exigencias planteadas para su edad y por su grupo cultural), en por lo menos dos de las áreas siguientes: comunicación, cuidado personal, vida doméstica, habilidades sociales/interpersonales, utilización de recursos comunitarios, autoconcepto, habilidades académicas funcionales, trabajo, ocio, salud y seguridad.
- El inicio es anterior a los 18 años.

De igual manera, el DSM-IV-TR establece diferentes niveles de retraso, según la afectación intelectual. (cp. Cegarra y García, s.f, p.14):

- Retraso mental leve: CI entre 50-55 y 70.
- Retraso Mental moderado: CI entre 35-40 y 50-55.
- Retraso mental grave: CI entre 35-40 y 20-25.
- Retraso mental profundo: CI inferior a 20 o 25.

Retraso mental leve: es la categoría a la que el DSM-IV, TR, asigna la consideración de “educable”. Pueden desarrollar una edad mental de 8,3 a 10,9 años. La mayoría de estas personas no son identificadas en los primeros años, ya que su desarrollo inicial suele producirse de acuerdo con lo esperado, aunque a veces hay un mínimo deterioro de las áreas sensoriomotoras.

Pueden en muchos casos alcanzar, con más tiempo, un apoyo especializado y las adaptaciones curriculares necesarias y los niveles académicos previstos para el final de la enseñanza primaria. Cuando son pequeños adquieren fácilmente habilidades sociales. Durante la vida adulta adquieren habilidades para realizar una actividad laboral y desenvolverse con cierta autonomía, aunque requieran ayuda, especialmente en situaciones sociales menos habituales o de mayor complejidad.

Retraso mental moderado o medio: es la categoría donde se incluyen los sujetos que el DSM-IV, TR, considera “adiestrable”. Pueden desarrollar una edad mental de 5,7 a 8,2 años. Pueden conversar, aprenden a comunicarse y pueden tener un desarrollo motor aceptable. Suelen tener un aceptable nivel de autonomía personal, desplazarse por lugares que les sean familiares y en la edad adulta, realizar tareas laborales de poca cualificación con cierta supervisión.

Retraso mental grave o severo: es la categoría que el DSM-IV TR, considera “entrenable” . Pueden desarrollar una edad mental de 3,2 a 5,6 años. Se trata de individuos que en los primeros años alcanzan un muy escaso desarrollo del lenguaje, aunque este suele desarrollarse, de manera tardía, en la edad escolar, alcanzando también cierto desarrollo de las habilidades de autocuidado. Su desarrollo motor suele ser también retardado.

Difícilmente acceden a la lectura funcional ni al manejo del cálculo básico, aunque si pueden reconocer globalmente algunas palabras cuyo conocimiento resulta especialmente relevante. En la vida adulta, pueden realizar tareas simples con supervisión.

Retraso mental profundo: desarrollan una edad mental inferior a 3 años. Las personas que pertenecen a este grupo suelen presentar alteraciones neurológicas y ya desde los primeros años tienen un desarrollo sensoriomotor disminuido. Las habilidades comunicativas y de autocuidado precisan un entrenamiento sistemático para que se desarrollen en un grado mínimo. En la vida adulta, sólo algunos de ellos realizan tareas simples en un entorno muy estructurado y con supervisión cercana.

Personas con discapacidad intelectual

El profesor Aramayo (2010) define a las personas con discapacidad intelectual como aquellas que:

Por causas congénitas o adquiridas presentan alguna disfunción o ausencia de sus capacidades de orden mental, intelectual, sensorial o combinaciones de ellas; de carácter temporal, permanente o intermitente, que al interactuar con diversas barreras le impliquen desventajas que dificultan o impidan su participación, inclusión e integración a la vida familiar y social, así como el ejercicio pleno de sus derechos humanos en igualdad de condiciones con los demás. (p.246).

Fletcher et al. (2002) puntualizan que las personas con D.I. leve suelen “alcanzar buenas habilidades académicas y un grado de independencia bastante bueno”. De igual manera, “los individuos con D.I. moderada desarrollan tareas laborables y de cuidado personal con cierto grado de supervisión y pueden desarrollar actividades y vivir en la comunidad con éxito, normalmente en un entorno bajo supervisión” (p.75).

Por otro lado, las personas con D.I. grave pueden “llegar a dominar las habilidades de cuidado personal más básicas y ciertas competencias comunicativas”. Por último, mencionan que “las personas con D.I. profunda pueden desarrollar habilidades de cuidado personal y comunicación básicas con el apoyo y la formación adecuada, por lo general necesitan mucha supervisión” (p.75).

En otro orden de ideas, Fletcher et al. (2002) mencionan que “las personas con D.I. presentan una prevalencia de trastornos psiquiátricos y conductuales coexistentes que se estima dos o tres veces mayor que la observada en la población general” (p.75).

Igualmente hay que destacar que “la incidencia de enfermedades mentales en personas con D.I. alcanza el 30-40% de los casos de trastornos psiquiátricos debidamente diagnosticados” (p.75). Cualquier tipo de trastorno psiquiátrico se pueden desarrollar en las personas con D.I., como por ejemplo: trastornos de los afectos, trastornos de ansiedad, trastornos psicóticos y trastornos de la personalidad, entre otros.

Por su lado, Fletcher et al. (2002) determinan que la gravedad de la D.I. se asocia claramente a la tasa de incidencia de trastornos psiquiátricos y los problemas de conducta. Se considera que, si bien las personas con D.I. leve se les asocia con trastornos psiquiátricos, aquellas con D.I. profunda se relacionan más con problemas conductuales. (p.75).

Inserción laboral en Venezuela para personas con discapacidad

La integración laboral de personas con discapacidad en Venezuela ha sido una tarea delicada, que con el pasar de los años, se ha llevado a cabo de manera muy cautelosa y cuidadosa, tomando en consideración la serie de obstáculos relacionados con las discrepancias existentes entre los postulados teóricos de investigaciones y estudios y las realidades encontradas en este ámbito.

Para el reconocido profesor Aramayo (2010), “la integración socio laboral de las personas con discapacidad, evidencia un importante rezago, al considerar el análisis de los resultados obtenidos en los Talleres de Educación Laboral, se evidencia una muy baja concreción de tales objetivos de integración” (p. 241).

En el libro “Hablemos de discapacidad” escrito por el profesor Aramayo, se plantea una situación problemática entorno a la integración socio laboral de personas con discapacidad tanto físicas como intelectuales, o múltiples en muchos casos. En el libro, el profesor evalúa cuáles son los elementos necesarios a incorporar en la construcción de un modelo teórico que oriente el proceso formativo de personas con discapacidad en mitad de su integración social y laboral en el país.

Para ello, puntualiza varios referentes teóricos en torno a este tema, los cuales son los siguientes:

Formación integral como parte del proceso de capacitación e integración socio laboral en personas con discapacidad: integrarse al campo laboral exige de la persona, sea cual sea su condición y oficio al cual se integra, una formación previa que le permita tanto adaptarse a las tareas que le serán encomendadas; como cumplir con las normas, procedimientos y demás condiciones establecidas dentro de ese entorno laboral; es decir, se precisa una formación tanto específica como general, de lo cual dependerá el éxito en el trabajo. (p.246).

De allí, la necesidad que cada individuo reciba una formación integral que le permita, precisamente, incursionar de manera efectiva dentro del ambiente laboral. Dicho proceso, debe iniciarse desde temprana edad; es decir, debe darse desde la escuela o institutos de educación especial previos al ingreso del joven al Taller de Educación Laboral. En tal sentido, debe hacerse una exploración y orientación vocacional, de manera que la persona cuando llegue a la adolescencia debe tener capacidad para elegir su preparación laboral. (p.247).

Inserción de personas con discapacidad en el mercado laboral: es de gran importancia y debe darse en condiciones de igualdad, ya que el trabajo es un derecho fundamental y una de las formas más positivas para la integración social y la vida autónoma de los ciudadanos. Grasso (2005), considera que el trabajo ‘es de suma importancia en la vida adulta de una persona, con o sin discapacidad alguna, como fuente de equilibrio y calidad de vida, entendiéndose a ésta, como un proyecto de futuro, para lo cual se hace necesario adquirirlo teniendo un trabajo estable y remunerado, que le brinde autonomía y satisfacción personal’ (p.247).

Talleres de educación laboral: unidades educativas de la Modalidad de Educación Especial, que deben garantizar la integración socio laboral de los jóvenes y adultos con necesidades educativas especiales; para ello, se debe atender de manera integral a dicha población, promoviendo el máximo desarrollo de sus capacidades en su formación laboral, cónsono con sus intereses y aptitudes; y con las necesidades del mercado de trabajo de la localidad; para lo cual, se requiere de la participación consciente del docente como hacedor del futuro del participante, el compromiso real de la familia en la elaboración del proyecto de vida del joven; así como, la interacción de entes sociales que puedan intervenir en el proceso educativo orientado hacia la incorporación efectiva al trabajo. (p.248).

Perfil profesional del docente formador para el trabajo: el papel que juega el docente en el proceso de integración socio laboral de la persona con discapacidad es relevante y, más allá de ello, determinante; por ello se hace necesario destacar, que su perfil profesional de trabajos de pre y postgrado en algunas universidades venezolanas debe estar muy bien definido; ante todo requiere de alto compromiso hacia el trabajo y con sentido común, con un claro nivel de proyección hacia lo que será el proyecto de vida de estas personas; por supuesto, contando con la participación familiar para ello y teniendo en cuenta la factibilidad de inserción al campo de trabajo de las personas con discapacidad. (p.249)

El perfil del profesional o preparador laboral debe ser una persona que diseñe, programe, desarrolle y evalúe las actividades necesarias destinadas a la inserción laboral, teniendo en cuenta las características personales, familiares y sociales del trabajador; aplicando las estrategias y técnicas más adecuadas para el desarrollo de su autonomía personal, adquisición y mantenimiento en el puesto de trabajo. (p. 249).

La familia en el proceso de formación laboral en personas con discapacidad: la persona con discapacidad requiere apoyo y servicios adicionales a los existentes para el resto de las personas y necesitan de estructuras como la familia, instituciones y grupos que les ayuden a conseguir estos apoyos adicionales porque generalmente ellos no logran hacerlo por sí mismos. Los apoyos son importantes en la medida en que proporcionan la base para incrementar la independencia e interdependencia, la productividad, la integración en la comunidad y la satisfacción de la persona; los mismos, deben estar dirigidos a obtener logros significativos para los resultados esperados; los cuales a su vez, deben apuntar a que la persona logre un mejoramiento de su calidad de vida. (p.250).

Actitud patronal ante la posibilidad laboral de las personas con discapacidad: la presencia social del empresario es fundamental para creer que existe una clara convicción referida a que es posible la incorporación de las personas con discapacidad al mercado ordinario de trabajo, debido a que son ellos quienes posibilitan las diferentes oportunidades de empleo. (p.250).

Para la gran mayoría de las personas, trabajar es una necesidad de subsistencia; sin embargo, para las personas con discapacidad, ya no sólo se trata de una necesidad, que incluso puede ser mucho mayor que para una persona sin discapacidad, pues necesitará más recursos para su vida diaria (ayudas técnicas, adaptaciones, asistentes personales, etc.), sino que además se convierte en un derecho; es decir, las personas con discapacidad tienen derecho a trabajar, a ser valoradas como cualquier otra persona en búsqueda de empleo, derecho a tener sus propios ingresos y no ser económicamente dependientes de sus familias, derecho a disfrutar haciendo su trabajo. (p.250).

Desde las empresas y el mundo laboral se debe procurar una sociedad más justa, en la que se luche porque todas las personas tengan la posibilidad de poder integrarse en el mercado de trabajo; por lo que es vital, que el empresario tenga una mentalidad abierta a una nueva forma de entender la discapacidad, romper los distintos prejuicios que se pueden tener, ya sea por una falta de información o por tener una concepción errónea de esta realidad social. (p.251).

El joven con discapacidad y su expectativa laboral: el trabajo representa una de las mayores necesidades para todas las personas. Los individuos, una vez que consideran que han reunido un conjunto de habilidades y destrezas en una profesión, oficio o arte, sienten de modo automático el interés por adentrarse en el campo productivo, muchas veces motivados por razones económicas, pero también en la búsqueda de su trascendencia personal. Este planteamiento es válido, quizás con mayor énfasis, en las personas con discapacidad, individuos en quienes se observan altos niveles de disponibilidad hacia el trabajo en razón del propósito que les asiste por demostrar sus necesidades de servir y ser útiles. (p.252).

Una vez revisados los fundamentos teóricos con respecto a este tema y haber realizado una evaluación metodológica, Aramayo (2010) concluyó con una serie de reflexiones en cuanto a los elementos contemplados como parte de la problemática que dio origen a la investigación que detalla en su libro.

El primer punto que concluyó es con respecto a la formación laboral de los jóvenes si tiene o no correspondencia con sus necesidades e intereses vocacionales y potencialidades. Se descubrió que

Existe una falta de correspondencia entre lo que el joven recibe como formación laboral y lo que exige el campo de trabajo en el cual se inserta, por factores limitantes que impiden dicha correspondencia como posibilidades de cupo y áreas ocupacionales ofertadas que no se corresponden con el campo de trabajo. (p.256).

El segundo punto es con respecto al mito de que los individuos con discapacidad intelectual no presentan condiciones, competencias académicas ni laborales para desempeñarse en un trabajo de manera efectiva, a lo que Aramayo (2010) destaca:

Las experiencias hasta ahora desarrolladas indican un alto rendimiento y satisfacción laboral demostrada en los jóvenes integrados, hecho que ha permitido un cambio positivo de actitud de aquellos empresarios concienciados, quienes han sido elementos de proyección hacia otras empresas. (p.256).

Como siguiente punto, se concluyó que existe una falsa creencia en cuanto a que las personas con discapacidad son seres no pensantes, sin intereses, necesidades y expectativas de vida, a lo que Aramayo (2010) concluyó que “los jóvenes dan muestras de racionalidad, con sentimientos y aspiraciones, lo que les hace pensar en alcanzar metas personales; para lo cual colocan todo su empeño en lograr la formación que les permita integrarse laboralmente”. (p.260).

Por último, el profesor Aramayo (2010) señala que el mito de que la inserción de los jóvenes con discapacidad en el ámbito laboral se logra por una actitud empresarial lejos de las exigencias de la Ley para Personas con Discapacidad es verdadero, ya que si bien anterior a la Ley para las Personas con Discapacidad los empresarios contrataban a estos jóvenes con actitud lastimera o sobreprotectora, una vez promulgada la ley, la actitud cambió producto de las experiencias y demostraciones dadas por los mismos jóvenes insertos en el campo laboral.

Ley para las Personas con Discapacidad

Según lo dispuesto en la Ley para Personas con Discapacidad bajo la Gaceta Oficial Número 38.598 y el la disposición del Título II, Capítulo II *Del Trabajo y la Capacitación* se mencionan los siguientes artículos en torno al trabajo para las personas con discapacidad y su inserción en el campo laboral venezolano:

Políticas laborales

Artículo 6. El ministerio con competencia en materia de trabajo, con la participación del ministerio con competencia en materia de desarrollo social, formulará políticas sobre formación para el trabajo, empleo, inserción y reinserción laboral, readaptación profesional y reorientación ocupacional para personas con discapacidad, y lo que corresponda a los servicios de orientación laboral, promoción de oportunidades de empleo, colocación y conservación de empleo para personas con discapacidad.

Formación para el trabajo

Artículo 27. El Estado, a través de los ministerios con competencia en materia del trabajo, educación y deportes, economía popular y cultura, además de otras organizaciones sociales creadas para promover la educación, capacitación y formación para el trabajo, establecerán programas permanentes, cursos y talleres para la participación de personas con discapacidad, previa adecuación de sus métodos de enseñanza al tipo de discapacidad que corresponda.

Empleo para personas con discapacidad

Artículo 28. Los órganos y entes de la Administración Pública y privada, así como las empresas públicas privadas o mixtas, deberán incorporar a sus planteles de trabajo no menos de un cinco por ciento (5 %) de personas con discapacidad permanente, de su nómina total, sean ellos ejecutivos, ejecutivas, empleados, empleadas, obreros u obreras. No podrá oponerse argumentación alguna que discrimine, condicione o pretenda impedir el empleo de personas con discapacidad.

Los cargos que se asignen a personas con discapacidad no deben impedir su desempeño, presentar obstáculos para su acceso al puesto de trabajo, ni exceder de la capacidad para desempeñarlo. Los trabajadores o las trabajadoras con discapacidad no están obligados u obligadas a ejecutar tareas que resulten riesgosas por el tipo de discapacidad que tengan.

Insertión y reinserción laboral

Artículo 30. La promoción, planificación y dirección de programas de educación, capacitación y recapitación, orientados a la inserción y reinserción laboral de personas con discapacidad, corresponde a los ministerios con competencia en materia del trabajo, educación y deportes y economía popular, con la participación del Consejo Nacional para las Personas con Discapacidad.

En otro orden de ideas, en un documento redactado por De Guevara (s.f) titulado “La nueva apuesta empresarial. Manual Inserción laboral para personas con discapacidad” señala el auge reciente que ha tenido el tema para las empresas privadas y públicas del país, ya que tras la publicación de la Ley para Personas con Discapacidad antes mencionada y la consideración de todo un capítulo sobre sus derechos respecto al trabajo, las empresas han tenido la oportunidad de contribuir con el bienestar social y expresar valores empresariales que trasciendan su actividad económica o negocio.

De Guevara (s.f) puntualiza en este documento que “aunque en los últimos años se han conocido experiencias de inserción e integración laboral de empleados con discapacidad en empresas venezolanas, para la mayor parte de los empresarios se trata de un camino aún inexplorado” (p.1).

Es por ello, que las organizaciones que trabajan por mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad vienen realizando un gran esfuerzo por proponer modelos de acción que permitan su integración al entorno social y a ambientes regulares de trabajo.

Empleo con apoyo integral para las personas con discapacidad

Según lo establecido en el Título II, Capítulo III de la Ley para Personas con Discapacidad, existe un artículo de mucha importancia titulado *Empleo con apoyo integral* el cual reza:

Artículo 29. Las personas con discapacidad intelectual deben ser integradas laboralmente, de acuerdo con sus habilidades, en tareas que puedan ser desempeñadas por ellas, de conformidad con sus posibilidades, bajo supervisión y vigilancia. A tal efecto, el ministerio con competencia en materia del trabajo formulará y desarrollará políticas, planes y estrategias para garantizar este derecho.

Lo anteriormente expuesto, ha sido utilizado por fundaciones a nivel nacional como Fundacodise para facilitar la inserción laboral de personas con discapacidad intelectual en el país. Esta es considerada como una nueva perspectiva del asunto, una manera optimista y constructiva que permite la creación efectiva de espacios en las empresas, para que les brinden la oportunidad laboral a personas con discapacidad de pertenecer a un entorno protegido y con apoyo integral.

Para De Guevara (s.f), el *Empleo con apoyo integral* supone los siguientes principios: (p.12)

- Inserción de la persona con discapacidad en empresas normalizadas, en condiciones laborales similares a las de empleados sin discapacidad, que desempeñan (o han desempeñado) puestos similares.
- Remuneración normalizada, según el trabajo que realice.
- Formación laboral y/o entrenamiento “en sitio”
- Apoyo durante su desempeño, para posibilitar el mantenimiento del puesto y el rendimiento requerido.

De esta manera, el modelo se orienta a “asegurar que las personas con discapacidad gocen de igualdad de oportunidades en sus trabajos, en cuanto a contratación, conservación del puesto y promoción” (p.12).

De igual manera, De Guevara (s.f) aclara que en ningún sentido se trata de adaptar las condiciones de empleo al nuevo empleado, sino más bien de lograr la adaptación de dicha persona al contexto natural, sin subestimación o sobreprotección. (p.13).

Igualmente, De Guevara (s.f) expone que este proceso de empleo con apoyo integral contempla el cumplimiento de cuatro fases. La primera es la *Fase Previa* dirigida a la identificación de la oportunidad de empleo. La segunda es la *Fase de Preparación para el Trabajo*. Luego está la *Fase de Inserción* que ya implica el entrenamiento en sitio y acompañamiento inicial, para culminar con la fase de *Supervisión y Formación continua*. (p.13).

Para cerrar, De Guevara (s.f) plantea la necesidad de la existencia de un preparador laboral, una persona especializada y encargada de la aplicación de las distintas estrategias de empleo con apoyo integral. (p.16).

Ella señala que este preparador laboral se puede encargar de “coordinar todo el proceso de empleo con apoyo integral, cuando es necesario su cumplimiento a cabalidad, desde la preparación para el desarrollo de habilidades y tareas necesarias, hasta el acompañamiento y supervisión del empleado en el puesto de trabajo”. De Guevara (s.f, p.16).

Este preparador llegará a convertirse en el referente más inmediato para el trabajador, el vínculo inicial con sus compañeros y en la conexión entre sus posibilidades y sus logros. Cabe destacar que todas las acciones del preparador laboral deben orientarse a promover la autonomía del empleado, es decir es una labor que se va atenuando a medida que se logra la inserción y el desarrollo del trabajador.

Es necesario recalcar que “en otros países, las grandes empresas cuentan con profesionales en su nómina que se responsabilizan de la integración de los trabajadores recién contratados y de la permanencia en sus puestos de trabajo” (p.17). Sin embargo, en nuestras empresas, aún no “se cuenta con esta figura como personal fijo, por lo que se suele contratar sus servicios por tiempo determinado a centros que se dedican a facilitar la inserción laboral de personas con discapacidad”. De Guveara (s.f, p.18).

MARCO METODOLÓGICO

Modalidad

Según la estructura de Trabajo de Grado planteado por la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Católica Andrés Bello, este trabajo se circunscribe bajo la Modalidad de Estrategias de Comunicación, Submodalidad II: Desarrollo de Estrategias Comunicacionales.

Ante la necesidad comunicacional de Fundacodise con sus públicos metas, tanto internos como externos, es preciso plantear una estrategia de comunicaciones integradas que le brinde las herramientas comunicacionales para desenvolverse en este ámbito y transmitir sus informaciones de la manera más apropiada y fructífera en pro de cumplir con sus objetivos, como son los de promover su labor ante la sociedad y entablar una comunicación interna de mayor calidad entre los empleados y gerentes que allí laboran.

Diseño y tipo de investigación

El presente trabajo se pretende desarrollar bajo un tipo de investigación exploratoria, ya que es un tema que no ha sido estudiado ni analizado previamente a profundidad. Según Hernández et al. (1996) afirman que: “los estudios exploratorios se efectúan normalmente cuando el objetivo a examinar es un tema o problema de investigación poco estudiado del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes” (p.58).

Debido a que este estudio no ha sido llevado a cabo anteriormente en Fundacodise, se considera como una investigación de tipo exploratoria.

Por otro lado, el diseño de la investigación es no experimental debido a que no hay manipulación del objeto de estudio, sino que éste al desenvolverse en su ambiente natural, no se ve influenciado por la investigación ni se tiene control sobre él.

Keerlinger y Lee (2002) lo definieron como: “la investigación no experimental es la búsqueda empírica y sistemática en la que el científico no posee control directo de las variables independientes, debido a que sus manifestaciones ya han ocurrido o a que son inherentemente manipulables” (p.504).

Diseño de variables de investigación

Operacionalización de variables

Para Hernández et al. (1991) una variable “es una propiedad que puede variar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse” (p.143).

Tabla 1. *Cuadro técnico-metodológico de las variables*

OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO	FUENTE
Analizar la comunicación interna y externa de Fundacodise.	Comunicación interna.	Alcance de objetivos.	Logro de metas a corto y largo plazo. Interno	¿Cuáles son los objetivos de Fundacodise a largo /corto plazo? Objetivos comunicacionales tanto externos como internos. ¿Fundacodise logra sus objetivos comunicacionales planteados a corto y largo plazo? ¿Cómo describiría el ambiente laboral dentro de Fundacodise? ¿Qué tipo de interacción existe entre los trabajadores de	Entrevista.	Encargado de la comunicación y relaciones públicas de Fundacodise.

OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO	FUENTE
		Clima Organizacional. Flujos de comunicación.	Relaciones e interacciones entre el personal . Formales, informales, estables, negativas. Frecuencia de comunicación. Plan de medios.	Fundacodise? ¿Formal, informal? ¿Qué tipo de interacción se mantiene entre los directivos y trabajadores de Fundacodise? ¿Cómo describiría la comunicación dentro de Fundacodise? ¿Cómo describiría la comunicación externa de Fundacodise? ¿Qué tan frecuente es esa comunicación dentro de Fundacodise? ¿La Fundación utiliza alguna publicidad para darse a conocer y expresar sus necesidades? De ser positiva la respuesta, responda: ¿Qué tipo de publicidad aplican? ¿Qué cantidad monetaria invierten en publicidad anualmente aproximadamente?		

OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO	FUENTE
	Comunicación externa.	Barreras de la comunicación. Mensaje. Medios	Canales comunicacionales internos y externos. Tipo de mensajes: bilateral o unilateral Frecuencia del mensaje Tipos de medios: visuales, auditivos, audiovisuales	¿Cuáles son las barreras comunicacionales internas en Fundacodise? ¿Cuáles son las barreras comunicacionales externas a Fundacodise? ¿Qué tipo de mensajes transmite Fundacodise? ¿Con qué frecuencia transmiten cada mensaje? ¿Qué tipo de medio de comunicación es el más utilizado por la Fundación para difundir sus proyectos y necesidades a su público objetivo y por qué?		
Indagar en la opinión de trabajadores,	Opinión sobre la labor de	Percepción.	Como se percibe la actividad de	¿Cuál es la función principal que cumple	Entrevista.	Junta Directiva, trabajadores

OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO	FUENTE
directivos y voluntarios sobre la labor de Fundacodise.	Fundacodise.		Fundacodise. Calificativo de Fundacodise. Aporte de Fundacodise a su población. Planificación estratégica Objetivos institucionales	Fundacodise? En una sola palabra ¿Cómo definiría la labor que realiza Fundacodise? ¿Cómo describiría el compromiso que tiene Fundacodise con las personas con discapacidad? ¿Cuál es el beneficiario inmediato de Fundacodise y por qué? ¿Cuál es el principal aporte social de la labor de Fundacodise a la comunidad? ¿La labor de Fundacodise sigue una metodología planificada o algún plan estratégico de acción? De ser afirmativa ¿lo conoce a fondo como para explicarlo? ¿Puede decir cuáles son los objetivos institucionales de		y voluntarios.

OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO	FUENTE
			Valoración Relaciones interpersonales Comunicaciones con el público y entorno interno	Fundacodise? ¿La Fundación cumple con sus objetivos actualmente? ¿Considera usted que Fundacodise hace una excelente labor? ¿Por qué? Si pudiese cambiar una sola cosa de Fundacodise ¿qué sería y por qué? Mencione los valores por los que se rige Fundacodise Mencione uno o varios defectos que considere posee Fundacodise. ¿Cómo describiría la relación que posee Fundacodise con su entorno? ¿Positiva, negativa? ¿Por qué? ¿Cómo describiría las comunicaciones internas		

OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO	FUENTE
			Comunicaciones con el público y entorno externo	de Fundacodise? ¿Cómo describiría las comunicaciones externas de Fundacodise? ¿Ha pasado anteriormente o sucede actualmente alguna falla comunicacional que perciba?		
Conocer las características de las relaciones del público industrial y comunal con Fundacodise.	Público industrial.	Clasificación y características de la empresa. Relación “empresa-fundación”	Tipo de actividades, productos, ubicación y trayectoria Descripción de relación y comunicación con la empresa. Beneficio monetario o personal.	Defina ¿qué tipo de empresa es la suya? ¿Qué actividades o productos realiza para el mercado venezolano? ¿Cómo conoció Fundacodise? ¿Cómo nació la alianza que tiene con ella? ¿Cuánto tiempo tiene esta relación “empresa-fundación”? ¿Considera que es una relación positiva o negativa? ¿Por qué? ¿Cuál es el principal	Entrevista.	Muestra representativa del público industrial de Fundacodise.

OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO	FUENTE
		Comunicación “empresa- fundación”	Beneficio monetario personal o	beneficio que obtiene su empresa de Fundacodise? ¿Cuál es el principal beneficio que percibe Fundacodise de su empresa? ¿Qué percepción recibe de Fundacodise? ¿Cuál es la primera imagen u observación que recibe de Fundacodise? ¿Ha tenido algún inconveniente con Fundacodise a nivel institucional? ¿Cómo es la comunicación que mantiene su empresa con Fundacodise? ¿Cómo la definiría? Si pudiese cambiar algo de Fundacodise o de la relación “empresa-fundación”, ¿qué sería y por qué?		

OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO	FUENTE
	Público comunal	Características del público comunal Comunicación “Fundacodise – público comunal”	Características demográficas. Participación en fundaciones sin fines de lucro. Relación “Fundacodise – público comunal” Tipo de comunicación. Tipo de información. Canales de comunicación. Fallas comunicacionales.	1, 2,3,4 5,6,9 7,8 10 11,12 13,14 15,16,17	Encuesta.	Muestra seleccionada del público comunal de Fundacodise.
Diagnosticar la percepción y conocimiento del	Conocimiento y noción del público.	Características.	Características demográficas. Sobre Fundacodise	1,2,3,	Encuesta.	Muestra seleccionada del público

OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO	FUENTE
público meta comunal acerca de Fundacodise.	comunal sobre Fundacodise.	Nociones. Percepción.	y su labor. Sobre Fundacodise y su labor.	4,5,6,7,10,11 8,9		comunal actual de Fundacodise.
Conocer los mensajes claves, los canales de información y los públicos de Fundacodise.	Conocimiento sobre las comunicaciones internas y externas de Fundacodise.	Comunicación institucional. Mensajes claves.	Planes o estrategias de comunicación. Tipo de mensajes. Tono del mensaje Canales de comunicación.	¿Fundacodise tiene un plan de comunicaciones que contenga los objetivos comunicacionales de la fundación a corto y largo plazo? ¿Qué mensajes transmite Fundacodise en sus piezas? ¿Cuál es el tono de los mensajes que transmite Fundacodise? ¿Qué canales de comunicación utilizan para transmitir sus mensajes? ¿Cuáles canales de comunicación resultan ser los de mayor acceso para Fundacodise y por qué? ¿Cuáles tienen mayor	Encuesta.	Encargado de las comunicaciones externas de Fundacodise.

OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO	FUENTE
		Público Objetivo	Segmentación y características del público objetivo	alcance y repercusión en su público objetivo y por qué? ¿Cuál es el público meta al que se comunica Fundacodise? ¿Qué otro sector social quiere alcanzar Fundacodise como público objetivo y por qué?		

Población y unidad de análisis

Según Hernández et al. (1991), la unidad de análisis “es lo primero que se debe determinar en toda la investigación, y esta unidad está conformada por personas, organizaciones, periódicos, comunidades, situaciones, eventos, etc.”

En la presente investigación se trabajará con cuatro unidades de análisis. En primer lugar el encargado de las comunicaciones externas e internas de Fundacodise. En segundo lugar, la Junta Directiva y personal de Fundacodise. La tercera unidad de análisis corresponde al público industrial de Fundacodise y por último, la cuarta unidad de análisis, al público comunal de la fundación.

Encargado de las comunicaciones externas e internas de Fundacodise

Esta primera unidad de análisis comprende al señor Nelson Fernández, que es el encargado de las comunicaciones y relaciones públicas de Fundacodise y adicional desempeña el cargo de Gerente Operacional de la fundación.

Junta Directiva, trabajadores y voluntarios

Esta segunda unidad de análisis abarca a las personas que se desempeñan, trabajan y colaboran dentro y para Fundacodise, en todos sus ámbitos, desde la Junta Directiva (presidente, tesorero y director) hasta los trabajadores directos de la fundación (psicopedagogo, psicólogo e instructores).

Público industrial de Fundacodise

Esta unidad de análisis comprende al público industrial de Fundacodise que se refiere a las empresas que desempeñan la función de “aliados laborales” de fundación, los cuales le proporcionan oportunidades laborales y puestos de trabajo a las personas con discapacidades que allí asisten.

Publico comunal de Fundacodise

Esta unidad de análisis abarca a las personas que mantienen una relación directa con Fundacodise ya que son los padres o representantes de las personas con discapacidad que asisten a la fundación, es decir de los beneficiarios inmediatos.

Diseño muestral

Tipo de muestreo

El método de selección para las cuatros unidades de análisis será no probabilístico, que según Hernández et al. (1991) “la elección de los sujetos no depende de que todos tienen la misma probabilidad de ser elegidos, sino de la decisión de un investigador o grupo de encuestadores” (p.231).

De igual manera y para las tres primeras unidades de análisis, el muestreo no probabilístico será de manera intencional u opinático, el cual según Arias (2006) es definido como “un proceso en el cual los elementos son escogidos con base en criterios o juicios preestablecidos por el investigador” (p.85).

En cuanto a la última y cuarta unidad de análisis que comprende al público comunal de Fundacodise, el modelo no probabilístico será de sujetos – tipos, el cual según Hernández et al. (1991) este tipo de modelo “tiene por objetivos la riqueza, profundidad y la calidad de la información, y no la cantidad, y estandarización. El objetivo es analizar los valores, ritos y significados de un determinado grupo social” (p.232).

Tamaño muestral

Para Sabino (1992) la muestra se define como “la unidad de análisis o conjunto de personas, contextos, eventos o sucesos sobre el (la) cual se recolectan los datos sin que necesariamente sean representativos (a) del universo” (p.90).

Ahora bien, para la primera unidad de análisis que corresponde al encargado de las comunicaciones de Fundacodise, se escogerá a Nelson Fernández, al ser la persona que ocupa este cargo dentro de la fundación y tiene todos los conocimientos y nociones sobre el ámbito comunicacional de Fundacodise.

Para la segunda unidad de análisis, se escogerá a un total de diez trabajadores de Fundacodise entre los que se destacan los siguientes:

Tabla 2. Junta directiva y personal de Fundacodise entrevistados

Nombre	Cargo/ocupación	Categoría
Jorge Tahan	Presidente de Fundacodise	Junta Directiva
Beatriz Pérez	Tesorera de Fundacodise	Junta Directiva
Rebeca Tahan	Directora General de Fundacodise	Junta Directiva
Marisela Navia	Asistente administrativa	Personal
Amelia De Goveia	Terapista Ocupacional	Personal
Rosa Ascanio	Instructora	Personal
Génesis Mosquera	Instructora	Personal
Emilia Prado	Instructora	Personal
Eufracia Hernández	Instructora	Personal
Mari Guillén	Administradora	Personal

En cuanto a la tercera unidad de análisis que corresponde al público industrial de Fundacodise, se utilizará un grupo de cinco empresas seleccionadas por la trayectoria, importancia y participación con y para Fundacodise. Esas empresas serán:

Tabla 3. *Empresas privadas entrevistadas*

Nombre de la empresa	Nombre del contacto
Nestlé	Mary Alvarado
Conaven	Miriam Canelón
Molinos Hidalgo C.A.	Maite Campbell
Zuoz Pharma C.A.	Dayana Tomassetti
Complejo Siderúrgico Nacional	Kendríz Ramírez

Por último, para la cuarta unidad de análisis se seleccionará un total de 35 personas que corresponden al público comunal, es decir los representantes y padres de los participantes de Fundacodise.

Diseño de instrumento

Entrevistas personales

Para las tres primeras unidades de análisis que comprende al Encargado de comunicaciones internas y externas de Fundacodise; a la Junta Directiva y trabajadores y al público industrial, se le aplicará una entrevista personal.

La entrevista personal la definió Sabino (1992) como “una forma específica de interacción social que tiene por objeto recolectar datos para una investigación” (p.139). Por otro lado, Arias (2006) definió la entrevista personal como “una técnica basada en un diálogo o conversación ‘cara a cara’ entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida” (p.113).

En este caso se utilizará una entrevista semi – estructurada, la cual para Arias (2006) se basa en “una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducirle preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información sobre el tema investigado” (p.113).

Para Sabino (1992) hay dos tipos de entrevistas, las formalizadas y no formalizadas que se dividen a su vez en entrevistas guiadas, las cuales serán utilizadas para fines de este trabajo.

Se guían por una lista de puntos de interés que se van explorando en el curso de la entrevista (...) y que poseen la ventaja de permitir un diálogo más profundo y rico y de presentar los hechos en toda su complejidad, captando no sólo las respuestas a los temas elegidos sino también las actitudes, valores y formas de pensar de los entrevistados, (p.119).

Las preguntas de las entrevistas serán de final abierto “llamadas también abiertas que proporcionan una variedad más amplia de respuestas pues éstas pueden ser emitidas libremente por los respondientes”, Sabino (1992, p.120).

Encuesta

Este instrumento a utilizarse para la recolección de datos del público actual comunal de Fundacodise, definido por Hernández et al (1991) como “el instrumento más frecuente para la recolección de datos y que consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variable a medir” (p.284).

Para Trespalacios, Vázquez y Bello (s.f., c.p. Alelú, Cantín, López y Rodríguez) “las encuestas son instrumentos de investigación descriptiva que precisan identificar a priori las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger información” (p.3).

Según Malhotra (2004) “las encuestas son entrevistas con un gran número de personas utilizando un cuestionario prediseñado. El método de encuesta incluye un cuestionario estructurado que se da a los encuestados y que está diseñado para obtener información específica” (p.168).

Para este mismo autor, “la encuesta directa estructurada es el método más popular de acopio de datos que es la que incluye una aplicación de un cuestionario, donde la mayor parte son preguntas de alternativas fija que requiere que el encuestado seleccione entre una serie de respuestas”. Malhotra (2004, p. 169).

Para fines de este trabajo y específicamente la recolección de información en la unidad de análisis referida al público comunal de Fundacodise, se procederá a realizar dos encuestas con preguntas en su mayoría cerradas y otras pocas abiertas.

Las preguntas cerradas son definidas por Hernández et al (1991) como aquellas que “contienen categorías o alternativas de respuesta que han sido delimitadas. Es decir, se presentan a los sujetos las posibilidades de respuesta y ellos deben circunscribirse a éstas” (p.285).

En cambio, las preguntas abiertas “no delimitan de antemano las alternativas de respuesta por lo cual el número de categoría de respuesta es muy elevado”, Hernández et al. (1991, p.288).

Validación de instrumentos

Las entrevistas y las encuestas previamente presentadas fueron validadas por los siguientes especialistas y posteriormente ajustadas acorde a las observaciones dadas:

- Xiomara Zambrano, profesora de Comunicaciones Integradas de la UCAB y especialista en comunicaciones corporativas.
- Francisco Coello, profesor en la escuela de Ciencias Sociales de la UCAB.
- Dimitry Kaschkarow, consultor independiente de planificación estratégica y Director Creativo en el Grupo Gershy Publicidad.

El profesor Francisco Coello validó por completo los instrumentos de recolección de datos.

La profesora Xiomara Zambrano validó los instrumentos tras hacer las siguientes acotaciones:

Entrevistas al encargado de las comunicaciones de Fundacodise, Nelson Fernández.

Sugirió que ambas entrevistas se hicieran al mismo tiempo, es decir que se unificaran en una sola para evitar obtener respuestas dispersas e incongruentes. De igual manera planteó elaborar un cuadro de reconocimiento de canales y medios que se utilizaran en Fundacodise para establecer inicialmente cuales eran y no perder tiempo en preguntar por ellos.

Encuestas al público comunal de Fundacodise

Al igual que en la unidad de análisis anterior, la profesora recomendó agrupar las dos encuestas en una sola por más extensa que resultara, dado la conexión y correlación de las preguntas para así obtener más respuestas puntuales y menos segmentadas.

El profesor Dimitry Kaschkarow por su parte, validó los instrumentos mientras se realizara unas modificaciones con respecto a:

Entrevista al encargado de comunicaciones de Fundacodise, Nelson Fernández

Esta unidad está dividida en dos entrevistas que se le realizarán a la misma persona, por lo que el profesor recomendó agruparlas en una sola entrevista por la flexibilidad de las preguntas, la estrecha relación que mantienen y el ahorro de tiempo que puede generar.

Para la primera entrevista, consideraron los siguientes aspectos:

Modificar el tiempo verbal a presente continuo de la pregunta número dos de la primera entrevista. También sugirió modificar la pregunta cuatro en cuanto a sintaxis y preguntar ¿qué tipo de interacción se da entre los trabajadores de Fundacodise? En lugar de ¿cómo se da la interacción entre los trabajadores de Fundacodise?

De igual manera, sugiere agregar esta pregunta: “¿Existe un lineamiento estratégico entre los objetivos de Fundacodise y sus objetivos de comunicación? ¿Misión, visión y posicionamiento?” después de la primera pregunta con el fin de indagar un poco más en cómo fueron establecidos estos objetivos comunicacionales.

Por otro lado, sugirió intercambiar el orden entre las preguntas seis y las preguntas cuatro y cinco, ya que considera que es pertinente preguntar primero por el tipo de comunicación dentro de la fundación (6) antes de preguntar por el tipo de interacción (4 y 5), ya que esta última puede tender a generalizarse más de lo necesario.

En cuanto a la pregunta número ocho que consulta la frecuencia de la comunicación dentro de Fundacodise, considera que es innecesaria o en su caso, redundante, ya que esa puede estar implícita en cualquiera de las respuestas de las cuatro preguntas anteriores.

Con respecto a las preguntas diez y once, le pareció que estoy asumiendo de entrada que hay barreras comunicacionales al pedir que me especificaran cuáles son, por lo que sugiere que primero pregunte si las hay y dependiendo de la respuesta, continuar con la pregunta o no.

Por último aclara que de realizar la pregunta número doce, debo explicarle al entrevistado los distintos tipos de mensajes para que pueda categorizarlos por su cuenta y recordar mencionarlos dentro de los marcos del trabajo.

Para la segunda entrevista que se tenía planteada, el profesor recomendó los siguientes puntos:

El profesor Dimitry puntualizó que la pregunta número siete ‘¿cuáles son los públicos meta de Fundacodise?’ fuera la primera que realizara y cambiara la palabra ‘meta’ por ‘objetivo’. Igualmente señaló que era necesario re – organizar las preguntas y verificar cuales eran redundantes a la hora de combinar ambos cuestionarios en una sola entrevista y cuales debían ser agregadas para complementar ideas, pues era posible que las preguntas de la segunda entrevista se contestaran en la primera y viceversa, y así evitaba caer en repeticiones o vacíos de información.

Entrevista a la Junta Directiva y personal de Fundacodise

En esta unidad de análisis el profesor señaló que debía puntualizar una diferencia clara entre las primeras cuatro preguntas a la hora de realizar las entrevistas pues al ser similares, podría obtener respuestas muy parecidas y repetitivas que no aportarían mucha información extra.

También recomendó que modificara la redacción de la pregunta número cinco y que preguntara en vez de ‘¿Cuál es el beneficiario inmediato de Fundacodise y por qué?’ que la redactara así: ‘¿Puede describir de manera general a los beneficiarios inmediatos de Fundacodise?’ para obtener una percepción de los que esta unidad de análisis tienen sobre ellos.

Por último, sugirió agregar una pregunta extra al final de la entrevista que fuera: ‘¿Qué sugerencias tiene para optimizar el trabajo de Fundacodise?’ y modificara de manera general la redacción de las preguntas para que fuesen menos robóticas y más llevaderas.

Entrevista al público industrial de Fundacodise

En cuanto a esta unidad de análisis, el profesor recomendó de manera muy general cambiar algunos verbos para que las preguntas resultaran más entendibles.

Para comenzar, en la primera pregunta sugirió cambiar la forma en que se hacía ya que podía no aportar suficiente información. Recalcó que era necesario que hubiera más explicación de la empresa, por ende debía puntualizarse la palabra “explícitamente”.

A la pregunta número cuatro, el profesor planteó cambiar el verbo tener por existir cuando se pregunta sobre el tiempo de relación entre “empresa – fundación”. También sugirió añadir una pregunta sobre ¿qué conoce de Fundacodise? Justo después de la segunda pregunta.

Para la pregunta número seis, sugirió añadir la frase ‘cree usted’ y cambiar el verbo ‘percibe’ por ‘obtiene’; al igual que en la pregunta nueve, que recomendó cambiar el verbo ‘recibe’ por ‘tiene’.

Por otro lado, el profesor mencionó añadir una pregunta para extender otra que ya se había formulado. En la número nueve cuando se pide describir la comunicación que mantiene la empresa con Fundacodise, se planteó preguntar si había alguna falla comunicacional actual o anteriormente.

Por último, sugirió añadir cinco preguntas nuevas que son las siguientes: ‘¿Qué sugerencias tiene para optimizar el trabajo o los resultados de Fundacodise?; ¿Considera eficiente el esfuerzo comunicacional de Fundacodise?; ¿Cree que Fundacodise explica bien lo que tiene que ofrecer a empresas como la suya?; ¿Hay necesidades de su empresa que Fundacodise no entiende? ¿Cuáles?; y ¿cómo mejoraría esa comunicación? ¿Ideas, consejos, planes o estrategias que plantearles?

Encuesta al público comunal de Fundacodise

En esta unidad de análisis también se presentaron dos grupos de encuestas que el profesor consideró pertinente agrupar en una sola por más extensa que resultara, ya que de esta manera concentraba los esfuerzos de un primer encuentro de los encuestadores en contestar una sola encuesta, en vez de tener que contestar dos.

En primer lugar, sugirió que las respuestas de opción simple que fueran ‘Sí’ o ‘No’, estuvieran acompañadas de una frase que complementara para asistir al encuestador y sepa ciertamente que contestar.

En segundo lugar, recomendó que la pregunta número cinco se eliminara pues no resulta relevante preguntar eso y puede ocasionar un amplio rango de posibles respuestas.

De igual manera, le pareció pertinente que la pregunta nueve fuera justo después de la número seis dada su alta correlación y ampliara un poco más las posibles opciones de respuesta.

Para la pregunta número siete, consideró necesario que agregara la frase “que asiste a Fundacodise” a la pregunta para reconocer si había algún encuestado que no tuviera ninguna relación con Fundacodise.

Por otro lado, la pregunta número doce planteó que modificara su redacción, preguntando en este sentido si ‘¿Quisiera recibir algún tipo de información distinta de la que recibe actualmente por parte de Fundacodise? En caso de ser afirmativa favor escribir el tipo de información que desearía recibir’, ya que de esta manera cierro la pregunta.

En este sentido, también sugirió cerrar la pregunta número catorce planteando las mismas opciones de la pregunta trece con algunas añadidas que fueran factibles igualmente para evitar la ambigüedad.

Ahora bien, en cuanto a la segunda encuesta que se tenía planteada realizar, sugirió que la pregunta número cuatro fuese después de la pregunta número cinco y se eliminara la número ocho, número diez y número once.

Por otro lado, recomendó completar esta segunda encuesta con cuatro preguntas más que son las siguientes: ‘¿Cuál es su opinión crítica sobre la labor que realiza Fundacodise y los beneficios que recibe su representado en la institución?; En su opinión, ¿usted cree que un plan de comunicaciones puede ayudar a Fundacodise en la labor que presta y las relaciones que mantiene con sus públicos y por qué?; Si hubiese algo que pudiese cambiarle a Fundacodise, ¿qué sería y por qué?; y por último, en su opinión ¿en qué forma concreta podría mejorar la labor que presta Fundacodise?’.

De igual manera, recomendó revisar la redacción general de las preguntas a la hora de agruparlas en una sola encuesta para mantener la congruencia y relación entre cada pregunta.

Ajuste al instrumento

Una vez realizada la consulta con los distintos profesores, se llevó a cabo los cambios sugeridos y se les mostró una versión final del instrumento para que fuera validada por cada uno de ellos definitivamente.

Se tomaron en consideración gran parte de los ajustes que habían realizado los profesores, en especial el de agrupar tanto las entrevistas como las encuestas en una sola cada una para ahorrar tiempo y conseguir las respuestas esperadas, y se realizaron los cambios en el orden de las preguntas y en el uso de los tiempos verbales.

Los instrumentos finales tras las validaciones de los profesores se encuentran el Anexo B del capítulo de Anexos de esta investigación.

Procesamiento

Para Hernández et al. (1991), al recopilar la información de las entrevistas formuladas se deben tomar en cuenta “nombre de entrevistado, nombre del entrevistador, fecha precisa en que se efectuó la entrevista, medio a través del cual se transcribió o difundió, título o tema, dirección o lugar y forma en que está disponible” (p. 323).

El instrumento de mayor uso fueron las entrevistas personales semi - estructuradas que fueron realizadas a la segunda unidad de análisis que involucra a la Junta Directiva y personal de Fundacodise, al igual que a la primera unidad de análisis que comprende al encargado de las comunicaciones internas y externas de Fundacodise, Nelson Fernández. Estas entrevistas fueron llevadas a cabo dentro de la fundación en horas laborales.

Por otra parte, las entrevistas para la tercera unidad de análisis que comprende a las empresas “aliados laborales” (público industrial), fueron realizadas vía *mail* para la comodidad y conveniencia de ellas. Aquí fueron seleccionadas las organizaciones con mayor vínculo y relación con Fundacodise y que les brindan los aportes más significativos en cuanto a la relación laboral concierne.

De igual manera, se emplearon encuestas para la cuarta y última unidad de análisis que comprende a los padres y representantes de Fundacodise (público comunal). Esta encuesta se realizó de forma *online* para mayor comodidad de los encuestados, con excepción de diez representantes, a los cuales se les proporcionó el cuestionario de manera física en horas de las tardes cuando retiraban a sus representados de la fundación.

Esta unidad de análisis representa una muestra de 40 representantes que fue definida bajo los parámetros de que debían ser miembros de la sociedad de padres, madres y representantes de Fundacodise y tener un familiar o representado dentro de la institución que permitiera crear una relación “representante – fundación”.

Estos datos fueron vaciados en cuadros que facilitaran la codificación de los resultados, asignándoles puntuaciones a cada respuesta para luego realizar el análisis pertinente. En cuanto a las entrevistas, las respuestas fueron vaciadas en una matriz donde se pudo visualizar la totalidad de las respuestas para su mejor comprensión y análisis posterior.

Tabla 4. *Datos sobre las entrevistas realizadas*

Nombre del entrevistado/ empresa	Fecha	Medio de difusión	Unidad de análisis a la que pertenece
Nelson Fernández	18 de junio de 2014	Entrevista personal	Encargado de comunicaciones de Fundacodise
Jorge Tahán	25 de junio de 2014	Entrevista personal	Junta Directiva
Rebeca Tahán	25 de junio de 2014	Entrevista personal	Junta Directiva
Beatriz Pérez	23 de junio de 2014	Entrevista personal	Junta Directiva
Marisela Navia	23 de junio de 2014	Entrevista personal	Personal de Fundacodise
Amelia De Goveia	20 de junio de 2014	Entrevista personal	Personal de Fundacodise
Rosa Ascanio	20 de junio de 2014	Entrevista personal	Personal de Fundacodise
Génesis Mosquera	20 de junio de 2014	Entrevista personal	Personal de Fundacodise
Emilia Prado	20 de junio de 2014	Entrevista personal	Personal de Fundacodise
Eufracia Hernández	23 de junio de 2014	Entrevista personal	Personal de Fundacodise
Mari Guillén	23 de junio de 2014	Entrevista personal	Personal de Fundacodise
Dayana Tomassetti – ZuoZ Pharma	15 de julio de 2014	<i>Email - online</i>	Público industrial
Mary Alvarado – Nestlé	15 de julio de 2014	<i>Email – online</i>	Público industrial
Maite Campbell – Molinos Hidalgo C.A.	16 de julio de 2014	<i>Email - online</i>	Público industrial
Miriam Canelón – Conaven	21 de julio de 2014	<i>Email - online</i>	Público industrial
Kendriz Ramírez - Complejo Siderúrgico Nacional	21 de julio de 2014	<i>Email - online</i>	Público industrial

Criterios de análisis

Para el análisis de las entrevistas, se elaboraron matrices de registro de información donde fueron vaciadas las entrevistas de acuerdo a tres grupos: (a) Encargado de comunicaciones de Fundacodise, (b) Junta Directiva y personal de Fundacodise y (c) Público industrial de la fundación.

Al realizar estas matrices por separado, se buscó contrastar las respuestas obtenidas con la información reflejada en los marcos previos de investigación y conocer la relación con las variables planteadas para el cumplimiento de los objetivos del presente trabajo.

El modelo de matriz empleado para registrar las entrevistas es el siguiente:

Tabla 5. Modelo de matriz para el registro de las entrevistas realizadas a las tres primeras unidades de análisis.

Entrevistados Preguntas	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4

Para el análisis de las encuestas, se construyó una base de datos y se realizó el análisis estadístico de la encuesta aplicada a los estudiantes con el uso del programa estadístico para ciencias sociales *SPSS*. Con este programa, se pudo obtener un análisis descriptivo en el que se incluyó las medidas de tendencia central y dispersión para poder conocer el comportamiento de la muestra en cada una de las variables a estudiar.

Con los resultados obtenidos de ambos instrumentos aplicados a todas las unidades de análisis, fue posible realizar afirmaciones y emitir consideraciones acerca de la situación comunicacional actual de Fundacodise, además de tener la información relevante necesaria con la que se desarrollará la estrategia comunicacional para promocionar la labor que esta fundación realiza en la sociedad venezolana.

Limitaciones

A lo largo de esta investigación, cuyo fin último es el de diseñar una estrategia de comunicaciones integradas para Fundacodise, se encontraron con limitaciones dadas por problemas y situaciones que surgían a medida que se realizaba este estudio y que implicaron limitar y alterar el rango de los resultados.

La primera limitación fue encontrada en todas las entrevistas realizadas a la segunda unidad de análisis, Junta Directiva y personal, debido a que la gran mayoría de este grupo de personas tenía temor de dar opiniones y percepciones personales sobre la fundación, su labor y comunicación ya que de alguna manera creían que podía afectar su trabajo dentro de la misma; por ende las respuestas fueron muy concisas, ambiguas e incompletas.

Otra de las limitaciones encontradas con respecto a la tercera unidad de análisis referente al público industrial de Fundacodise, es que las entrevistas al ser enviadas vía mail para comodidad y conveniencia de ambas partes, hizo más difícil llevar el control y obtener las respuestas dentro del período de tiempo establecido, ya que solían alargarse más de lo esperado y retrasaba la culminación del trabajo.

La tercera limitación tiene que ver con la cuarta unidad de análisis que representa al público comunal de Fundacodise a la que se le aplicó una encuesta *online*. Dadas las características del grupo y la disponibilidad al igual que disposición que tenían, se hizo difícil que respondieran la encuesta dentro de los límites de tiempo pautados, teniendo que alargarlo hasta tres veces para obtener una cantidad de respuestas que fuesen suficientes. De igual manera, no se logró obtener respuestas del total de la muestra deseada, pero se obtuvo una mayoría suficiente para representar la unidad.

La quinta y última limitación se dio por la inexistencia de estudios estrictamente comunicacionales ligados a las organizaciones sin fines de lucro en Venezuela, lo que limitó la cantidad y calidad de información necesaria para el análisis de resultados posterior.

RESULTADOS

Matrices de resultados

En las siguientes páginas se mostrarán las matrices con la información recolectada de las entrevistas semi - estructuradas y las encuestas realizadas a las siguientes unidades de análisis:

- ✓ Encargado de las comunicaciones internas y externas de Fundacodise
- ✓ Junta Directiva y personal que trabaja en Fundacodise
- ✓ Público industrial que comprende a las empresas privadas que son aliados laborales de Fundacodise
- ✓ Público comunal que comprende a la sociedad de padres, madres y representantes de las personas con discapacidad que asisten a Fundacodise.

Tabla 6. *Matriz de entrevistas al encargado de las comunicaciones internas y externas de Fundacodise*

Preguntas	Nelson Fernández, encargado de las comunicaciones de Fundacodise.
¿Cuáles son los objetivos de Fundacodise a largo y corto plazo? Objetivos comunicacionales tanto externos como internos	Primero, el objetivo comunicacional a corto plazo es lograr que la comunidad aledaña a la sede de Fundacodise, su entorno, el resto de las personas con discapacidad intelectual y sus representantes, conozcan que somos una alternativa para sus hijos o representados en el tema de brindarles una inserción laboral en un ambiente protegido y en igualdad de condiciones con el resto de la sociedad venezolana. Segundo, el objetivo a largo plazo es poder replicar este modelo a nivel nacional para poder llegar a toda la población que no tiene posibilidad de insertarse al mundo laboral por padecer de alguna discapacidad intelectual.
¿Fundacodise actualmente está logrando sus objetivos comunicacionales planteados?	Actualmente estamos logrando el primer objetivo que te mencioné, el de corto plazo que implican las tareas principales de darnos a conocer y consolidarnos como una opción para las personas con discapacidad intelectual dentro de lo que es el modelo de inserción laboral.
¿Existe un lineamiento estratégico entre los objetivos de Fundacodise y sus objetivos de comunicación? ¿Misión, visión y posicionamiento?	En realidad, no es mi área de experticia hablarte sobre eso, ya que creo que le concierne a la Junta Directiva que tiene un conocimiento más profundo sobre el tema; sin embargo, creo que Fundacodise si tiene un lineamiento entre sus objetivos como fundación y sus objetivos comunicacionales. Hay un lineamiento estratégico dentro de Fundacodise en el que se determina su misión, visión, valores, objetivos y metas que van de la mano con el plan de acción para lograr lo propuesto anteriormente.
¿Fundacodise presenta un plan de comunicaciones que contenga los objetivos comunicacionales de la fundación para corto y largo plazo? ¿Ese plan se cumple?	Sí, Fundacodise cuenta con una especie de plan de comunicaciones que está en constante revisión y sujeto a ir puliéndolo en la medida en la que se encuentre el entorno, que comprende a la discapacidad y las reglamentación que hay en torno a este tema por parte de los entes como Conapdis y el mismo Ministerio de Trabajo inclusive, e ir evolucionando paulatinamente a la visión de la fundación. Pero en cuanto a estrategias comunicacionales estamos revisando todo continuamente y replanteándonos algunas cosas, porque ha sido un proceso de crecimiento desde que existe la fundación y evaluar ¿cómo manejarnos

Preguntas	Nelson Fernández, encargado de las comunicaciones de Fundacodise.
	comunicacionalmente? Por ahora el plan no se cumple a cabalidad ya que creemos que carece de estructura y no se adapta a la situación actual de Fundacodise, es por ello que siempre intentamos mantener un perfil muy bajo en nuestras comunicaciones hasta lograr estabilidad dentro de nuestras capacidades.
¿Cuál es el público objetivo de Fundacodise?	El público objetivo de Fundacodise comprende a hombres y mujeres con discapacidad intelectual y los familiares de ellos que buscan un lugar y espacio donde puede adquirir las herramientas necesarias para ser parte de la masa laboral del país y brindarles la oportunidad de independizarse dentro de sus capacidades.
¿Cómo definirías el público interno y externo de Fundacodise?	Primero hay que aclarar los públicos que tenemos que son varios. El público interno se divide en los participantes y el personal de la fundación. Los participantes son en su mayoría jóvenes adultos que presentan una discapacidad intelectual y determinadas condiciones, y que realizan labores dentro de Fundacodise como parte del proyecto de inserción laboral que llevamos a cabo. Por otro lado también está el personal de Fundacodise, que comprende a los instructores de cada área laboral, psicopedagogos, terapeutas, psicólogos, el personal administrativo y todo el cuerpo directivo de la fundación, quienes trabajan en pro y para los participantes. Para el público externo, tenemos tres categorías, primero están los padres, madres o representantes, o como establece el reglamento de Conapdis, “padre o responsable de su condición comprobada” que son los familiares o individuos encargados del cuidado de cada uno de los participantes. Luego están las empresas privadas con las que trabaja Fundacodise para ofrecerle a los participantes una oportunidad de trabajo en el mercado venezolano. Son nuestros “aliados laborales” que bien sea por cumplir la ley, o por acciones altruistas, contratan a nuestros participantes para que sean parte de sus nóminas de empleados y les ofrecen un sueldo y beneficios laborales en términos de igualdad con otros empleados. Por último, están los entes gubernamentales con los que Fundacodise tiene que trabajar de la mano, como es el caso de Conapdis que es el Consejo Nacional para las Personas con Discapacidad en Venezuela el

Preguntas	Nelson Fernández, encargado de las comunicaciones de Fundacodise.
	cual otorga las certificaciones y fiscalizaciones necesarias y con el Ministerio del Trabajo. A ellos también hay que tratarlos como un público por separado.
¿Qué otro sector social quisiera alcanzar como público objetivo y por qué?	Nos interesaría trabajar con la comunidad que rodea a Fundacodise, la comunidad en donde se encuentra su sede. Primero es importante empezar a desarrollar más esta relación y de manera muy cordial porque estamos conviviendo entre todos. Pueden ser detalles muy básicos, pero hay que pensar siempre en el bien de la comunidad y cosas como no estacionarnos de manera que bloquee el garaje de los vecinos, es una forma de mantener una relación sana con ellos. Por otro lado, más allá de estas conductas sociales, este sector nos interesa para crear la concienciación y sensibilización sobre la discapacidad y las personas con discapacidad. Hacerles saber que ellos son como cualquier otra persona con sus defectos, problemas, fortalezas y características, pero igual que todos. Personas sensibles que merecen respeto y que tienen también sus derechos y opiniones. Esta es una de nuestras tareas a largo plazo.
¿Qué tipo de medio de comunicación es el más utilizado por la fundación para difundir sus proyectos y necesidades a su público y por qué?	Bueno, te puedo es comentar los medios de comunicación que hemos usado anteriormente, ya que como te dije antes, actualmente no manejamos ese tipo de actividades ya que queremos mantener unas comunicaciones muy discretas. Varios canales de la televisión venezolana han realizado micros y reportajes sobre la labor que se realiza en Fundacodise y lo han pasado como parte de su programación diaria, lo que ha hecho que nos demos a conocer a lo largo del país pero no de manera permanente ni contundente. Canales como Venevisión y Globovisión han tomado la iniciativa de realizar este tipo de actividad para poner en el radar – por así decirlo – el nombre de Fundacodise. Ahora bien, lo que te estoy mencionando fue hace un año, un año y medio. Actualmente no estamos interesados en este tipo de publicidad porque en el transcurso de un año para acá, estamos redefiniendo esa parte comunicacional para estar muy claros a donde queremos llegar. Un poco de “existimos y somos una alternativa” pero no queremos hacer un ruido ni un estruendo comunicacional ya que todavía estamos lidiando con algunas dificultades tanto internas como externas que no nos dan ese soporte como para transmitir un mensaje claro y contundente. Ahora bien, una vez que logremos esa estabilidad que deseamos, no podemos rechazar este

Preguntas	Nelson Fernández, encargado de las comunicaciones de Fundacodise.
	tipo de iniciativas que tienen los medios ni desechar la posibilidad de usarlos como medio de difusión de mensajes de Fundacodise a través de relaciones públicas, dado el gran alcance que tiene sobre nuestro público objetivo. La relación entre los medios y Fundacodise es muy positiva y por allí puede existir un canal que beneficie a todos por igual. También no hay que descartar el uso de las redes sociales como otro medio de comunicación, ya que es innegable el alcance y repercusión que tiene en la sociedad en general, algo que si sabemos utilizar, le sacaríamos mucho provecho. Pero eso, primero hay que reorganizarnos, establecer comunicaciones contundentes internas antes de hacerlas externas y luego pensar en tal caso en emplear medios de comunicación masivos como radio y TV.
¿Hay barreras comunicacionales internas en Fundacodise? Si es afirmativa su respuesta, ¿cuáles son?	Desde un primer momento que tomé las riendas de la parte de comunicaciones de Fundacodise y se hizo ese cambio de gerencia, Rebeca (la directora general) y yo, nos dimos cuenta de situaciones que se presentaban con varios empleados dentro de Fundacodise, en el que no había congruencia entre lo que se decía y lo que se hacía. La más notable falla y la más presente era que un grupo del personal consideraba a Fundacodise como instituto educativo, más que como un Centro de Empleo que es lo que en realidad manejamos. No veían a la fundación como una sede más de las empresas laborales que son nuestros aliados, sino como una institución con fines académicos y eso era por falta de comunicación anteriormente con el personal y el no dejar claros los lineamientos de Fundacodise. A nosotros nos costó y aun nos cuesta educar al personal sobre el tipo de institución que somos y el servicio que prestamos, ya que nuestra mayor preocupación es ¿cómo transmitimos un mensajes a las empresas de lo que hacemos para captar más aliados laborales si internamente se tiene una percepción completamente distinta de la realidad? Tal vez una de las razones por la que llegamos a estar frente a estas situaciones de desconocimiento por así llamarlo del personal, era el uso de canales que no eran suficientemente formales para la importancia del mensaje, las cosas se daban por sentado y se daban por hecho. Por ello, decidimos a través de comunicados oficiales, reuniones semanales y asambleas con otros públicos como los padres y representantes,

Preguntas	Nelson Fernández, encargado de las comunicaciones de Fundacodise.
	enseñar los lineamientos de Fundacodise y reforzarlos constantemente. Aun no te puedo garantizar que todos estén en sintonía ni en perfecto acuerdo con lo establecido, pero en eso estamos trabajando, en que se adapten y acostumbren a un ambiente con características laborales y no educativas. Por otro lado, se puede decir como barrera comunicacional entre el personal y los participantes, las condiciones y capacidades limitantes de estos últimos, que a veces puede hacer más difícil y extensa la labor que se realiza. No sé si considerarlo como una barrera comunicacional como tal, ya que es parte de las características que definen la labor que realizamos, pero puede en algún punto influir en que un mensaje interno no llegue como se espera, en especial cuando se entabla comunicaciones con participantes que poseen un alto nivel de entendimiento.
¿Hay barreras comunicacionales externas a Fundacodise? Sí es afirmativa su respuesta, ¿cuáles son?	Bueno, con nuestro público externo, tanto padres y representantes como las empresas y aliados comerciales, nos comunicamos a través de correo electrónico, llamadas telefónicas y reuniones periódicas para llevar un recuento de todas las actividades que le conciernen que se realizan en la fundación. La primera gran barrera comunicacional que hemos percibido, ha sido con los padres y representantes, a quienes el mensaje parece no llegarles de la manera que deseamos, o a todos los que deseamos o cuando deseamos. Puede ser por varias razones, primero es que no todos manejan el canal formal de información que tratamos implementar que es a través del correo electrónico, bien sea por falta de interés, desconocimiento o comodidad, comodidad de usar un canal más informal como es el boca a boca lo que genera más desinformación y se tiende a la mal interpretación. A veces, hay representantes que dan esa impresión de no estar interesados en lo que sucede en Fundacodise o tienen miedo a conocer esa información, y eso muchas veces repercute en la labor que realiza su representado, ya que por ejemplo si se solicita vía <i>mail</i> un paquete de delantales para poder hacer su actividad regular y el representante no atiende a la solicitud, se generan problemas para el participante. Por otro lado, con las empresas se han presentado algunos obstáculos

Preguntas	Nelson Fernández, encargado de las comunicaciones de Fundacodise.
	comunicacionales dados por varias razones, como por ejemplo la magnitud y trascendencia de la empresa y por sus políticas empresariales, que a veces suele llevar muchos procesos burocráticos y administrativos para poder hacer llegar un mensaje determinado, lo que afecta en la calidad, efectividad y puntualidad de ese mensaje que tratamos de transmitir. También está el caso de empresas que se encuentran alejadas de la ciudad y que un representante de ellas se acerque a la fundación para una reunión o revisión de material, suele ser complicado y a veces imposible, lo que entorpece el proceso comunicacional estándar y formal.
¿Cómo describiría el ambiente laboral dentro de Fundacodise?	El ambiente laboral de Fundacodise se da en dos situaciones distintas. Primero están los participantes que tienen una metodología de trabajo particular a la del personal, y luego están los trabajadores como tal que desempeñan otra relación laboral. El ambiente entre los participantes puedo decirte que resulta bastante ameno. Son personas muy disciplinadas, obedientes y responsables. Saben lo que deben hacer y cuando hacerlo, por ende no suele haber situaciones de conflicto con ellos. Si bien es cierto, se han presentado situaciones de tensión entre los participantes pero es algo muy aislado y muy esporádico, dadas las condiciones de cada uno de ellos. Se trata de un ambiente de camaradería, solidaridad y mucha alegría, son personas muy entusiastas. En cuanto a los instructores de Fundacodise, el ambiente laboral es un poco más formal que el de los participantes, dado los procesos y acciones que se tienen que cumplir para determinadas situaciones. Por ejemplo, cuando se debe pedir permiso para faltar por una cita médica o un inconveniente familiar, es necesario seguir una serie de pasos y cumplir con ciertos requisitos que están tipificados en el reglamento de la fundación, aunque aún hay lamentablemente instructores que lo obvian u omiten. También ha sido un ambiente un poco más conflictivo con ellos por la inconsistencia del mensaje de ¿quiénes somos y qué hacemos? Que ha llevado a más de una oportunidad tener choques con aquellos que están renuentes a los lineamientos actuales de Fundacodise.
¿Qué tipo de interacción existe entre los directivos y los trabajadores de Fundacodise? ¿Formal,	Como te lo mencioné anteriormente, hay una parte formal e informal en estas interacciones. Formal, porque se cumplen los procesos que están establecidos

Preguntas	Nelson Fernández, encargado de las comunicaciones de Fundacodise.
informal?	dentro de la fundación. Además de que entre ambas partes hay mucho respeto y comunicación que se da a raíz de estos procesos formales. Igualmente se presta a informalidad por las relaciones interpersonales de cada empleado, pero tratamos de minimizar el efecto que pueda causar en el desempeño laboral.
¿Qué tipo de comunicación se mantiene entre los directivos y los trabajadores de Fundacodise?	Es una comunicación bastante formal. Se han marcado mucho las líneas de funcionalidad. Hay descripción de cargos, se especifican cuáles son las labores de cada área y la logística de cada actividad que se realiza, lo que conlleva a un trato bastante formal entre ambas partes.
¿Qué tan frecuente es esa comunicación entre el personal de Fundacodise y la Junta Directiva del mismo?	Es completamente permanente y constante, ya que siempre la información tiene que estar rodando y la comunicación tiene que estar presente en todo momento, una comunicación abierta y fluida. Se da así por la estructura tan plana que presentamos, no hay muchas escalas ni intermediarios entre ambas partes que pueda influir en la frecuencia comunicacional.
¿Cómo se da la comunicación externa de Fundacodise con ese público y con qué frecuencia?	La comunicación es igual, muy formal e informal. Se presta para ambos criterios, depende siempre del mensaje o fin que se quiere transmitir y a través de que canal lo hacemos y con qué público externo se comunica. En términos generales es una comunicación muy sencilla, abierta, fluida y amena. Con los representantes, dado que se suele comunicar información sobre el representado, sobre las actualizaciones de cronograma y programación, sobre las actividades y eventos, las comunicaciones son bastante frecuentes. En cambio con respecto a las empresas la comunicación es un poco menos frecuente, ya que pasan períodos de tiempo entre mensaje y mensaje, pero de igual manera es bastante frontal, abierta y más que nada formal.
¿La Fundación utiliza alguna publicidad para darse a conocer y expresar sus necesidades? De ser positiva la respuesta, responda: ¿qué tipo de publicidad aplican? ¿Qué cantidad monetaria invierten en publicidad anualmente aproximadamente?	Actualmente Fundacodise no cuenta con publicidad en ningún medio de comunicación masivo, por ende no manejamos un presupuesto publicitario ni somos clientes de ninguna agencia de publicidad puntualmente. Claro está, sí nos interesaría realizar algo de publicidad pero una vez logremos la estabilidad interna y afiancemos los objetivos y lineamientos dentro de la institución, y lo más importante, lograr expansión de sede para poder albergar todas las personas que quieran ser parte de Fundacodise y que vendrán con los resultados

Preguntas	Nelson Fernández, encargado de las comunicaciones de Fundacodise.
	publicitarios. Si pudiésemos tener publicidad sería más que nada para darnos a conocer y lograr la sensibilización en la comunidad y sociedad venezolana.
¿Qué mensajes transmite Fundacodise en sus piezas? ¿Persuasivos, informativos o de sensibilización?	Tenemos de todo un poco. Estamos manejando ahorita mensajes más de índole informativa (informar sobre los eventos, las actualizaciones, las actividades y proyectos). También mensajes de recordación para los representantes y también un poco de sensibilización con las empresas. Queremos involucrarlas en las actividades de Fundacodise y por eso las invitamos constantemente a la sede para que conozcan a los participantes.
¿Con qué frecuencia se transmiten los mensajes?	Ok, con los representantes y el personal, los mensajes se transmiten frecuentemente, al igual que con los participantes. Con las empresas, los mensajes son más esporádicos pero igualmente continuos. En términos generales, a medida que se presentan las situaciones, se transmiten los mensajes.
¿Cuáles mensajes tienen mayor alcance y repercusión en su público objetivo y por qué?	Definitivamente los mensajes informativos de algo novedoso que los mensajes de recordación de algo rutinario. Debe ser por algo natural en las personas, que no le gustan que les recuerden las cosas que tienen que hacer o traer. Adicional, los mensajes de interés únicamente personal.
¿Cuál es el tono comunicacional de los mensajes que transmite Fundacodise?	El tono comunicacional para cualquiera de nuestros públicos es muy sobrio, formal y estándar, intentando mantener siempre en primera instancia los lineamientos de Fundacodise para lograr esa formalidad. De vez en cuando es un tono más jocoso en especial si son personalizados y hay confianza con el destinatario del mensaje.
¿Qué tipo de información transmiten en sus mensajes? ¿Institucional, personal, emotiva?	De tipo institucional la mayoría de sus veces. Personal solamente cuando se presenta una situación puntual y se debe dirigir puntualmente a una persona. También de vez en cuando, solemos transmitir mensajes emotivos y en las celebraciones pero manteniendo el margen y solo como medio para lograr más afinidad con el público en fechas especiales como el día del padre o del trabajador.

Tabla 7. *Matriz de entrevistas a la Junta Directiva de Fundacodise*

Preguntas	Jorge Tahan, Presidente de Fundacodise	Rebeca Bittar Escalona, Directora Ejecutiva de Fundacodise y Directora del Centro Especial de Empleo
Para ti, ¿cuál es la función principal que cumple Fundacodise?	La principal función es la de brindarle mejor calidad de vida a personas con discapacidad y sus familiares.	La función principal es tratar de mejorar la calidad de vida de nuestros participantes.
En una sola palabra ¿cómo definirías la labor que realiza Fundacodise?	Extraordinaria.	Podemos.
¿Cómo describirías el compromiso que tiene Fundacodise con las personas con discapacidad?	El compromiso de Fundacodise con las personas con discapacidad es un compromiso arraigado, de vida y 100% dedicado a las personas con discapacidad.	Es un compromiso de vida. Un compromiso que ha querido llevar a involucrar a una generación de relevo para que este proyecto de vida prevalezca.
¿Cuál es el principal aporte social de la labor de Fundacodise con la comunidad y la sociedad en general?	El principal aporte es social, es darle una oportunidad de vida a las personas con discapacidad para mejorar sus vidas y ser parte de la sociedad laboral. Nosotros le demostramos a la comunidad que estas personas tienen sus derechos y deben ser tratadas con igualdad en términos y respeto. Buscamos sensibilizar a la sociedad venezolana con nuestra labor.	El principal aporte ha sido el demostrar que las personas con discapacidades son personas útiles, personas capaces de realizar muchas cosas.
¿Cuál es el beneficiario inmediato de Fundacodise? ¿Puedes describirlo?	El beneficiario inmediato es el participante. Es un joven adulto con discapacidades intelectuales que participa en la Fundación. Son personas extremadamente amorosas, alegres y muy carismáticas.	El beneficiario inmediato son los muchachos que asisten a la fundación. Nuestra población de participantes en el Centro Especial de Empleo (CEE), comprende a personas con discapacidades intelectuales y/o discapacidades múltiples. Tienen edades comprendidas entre los 18 años y 55 años, es decir son adultos. Son

Preguntas	Jorge Tahan, Presidente de Fundacodise	Rebeca Bittar Escalona, Directora Ejecutiva de Fundacodise y Directora del Centro Especial de Empleo
		personas sumamente alegres, ingenuos, muy confiados, muy responsables. Captan las instrucciones rápidamente y son muy amigables.
¿La labor de Fundacodise sigue una metodología planificada o alguna planificación estratégica? De ser afirmativa, ¿conoce esa metodología a fondo?	Si sigue una metodología y si la conozco a fondo. Se trata de un aglomerado de lineamientos, objetivos y acciones que guían a la fundación y en especial al Centro Especial de Empleo (CEE) como apéndice principal de Fundacodise.	Fundacodise si posee una planificación con base en los objetivos que planteamos. Tratamos de evitar el ensayo y error por eso preparamos una metodología que se actualiza cada período de tiempo en torno a la realidad del momento.
¿Cómo está organizada Fundacodise?	Fundacodise está organizada por una Junta Directiva, esta designa a su vez a una persona encargada de ser el enlace entre la Junta Directiva y el Centro Especial de Empleo, que sería en este caso la Directora General. A su vez, el CEE está dividido en áreas o unidades laborales dentro de la sede de la Fundación. Primero está la unidad de cocina, luego la unidad laboral de los que realizan manualidades, la unidad de bolsa de regalo y la unidad de madera. A su vez, poseemos el departamento de Dirección General, el departamento de Comunicaciones y el departamento de Administración.	La Fundación como tal tiene una Junta Directiva que es renovada cada dos años. Está constituida por un presidente, un secretario y el tesorero. La Junta Directiva designa al Director General que también dura dos años en sus funciones y es el que se encarga de proyectar todas las decisiones de la Junta Directiva. La fundación arroja al CEE que fue creado como una herramienta para cumplir con uno de los tres objetivos de la fundación. Este Centro Especial de Empleo está conformado por unidades laborales, las cuales son: unidad de cocina, unidad de madera, unidad de pintura sobre papel, unidad de empaque, unidad de elaboración artística con papel maché y unidad pre laboral en las que involucran a las personas con mayor compromiso y aquellos que están empezando para conocer sus habilidades y

Preguntas	Jorge Tahan, Presidente de Fundacodise	Rebeca Bittar Escalona, Directora Ejecutiva de Fundacodise y Directora del Centro Especial de Empleo
		capacidades.
Para usted, ¿la fundación cumple con todos sus objetivos actualmente?	Fundacodise posee tres objetivos fundamentales. El objetivo principal es mejorarle la calidad de vida a las personas con discapacidad y brindarle apoyo y ayuda a sus familiares y representantes para darle todo lo mejor a estas personas. Y sí, creo personalmente que este objetivo se está logrando actualmente gracias al Centro Especial de Empleo, el cual es creado como una herramienta por Fundacodise para poder apoyar todos los pasos que sean necesarios para cumplir con este objetivo. En cuanto a los otros dos, todavía estamos en proceso de cumplirlos en su totalidad y con efectividad.	Tenemos tres objetivos fundamentales bajo los que se rigen todas nuestras actividades, El primero principal es mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidades brindándole la posibilidad de ser insertados en el campo laboral de Venezuela y así ayudar y apoyar a sus familiares y representantes. Este objetivo es la guía de las actividades y acciones que se toman actualmente en Fundacodise para hacerlo cumplir. El resto de los objetivos aún no se han cumplido pero se está en proceso de evaluación de ¿qué debemos hacer? para lograrlos.
¿Considera usted que Fundacodise hace una excelente labor? ¿Por qué?	Ciertamente, considero que Fundacodise realiza una labor incalculable. Y desde el punto de vista tanto como familiar de un participante y como presidente, puedo decir que jamás creería que mis hermanos pudieran llegar al nivel de independencia al que han llegado y de crecimiento personal, todo por las actividades que realizan en Fundacodise. Trabajar conjuntamente la parte de la capacitación para la vida con una oportunidad laboral, ha logrado que ellos tengan este crecimiento y avance tan importante. Por ello considero que es simplemente incalculable	Fundacodise hace una labor más allá de lo excelente, y lo considero así porque les brinda una oportunidad a personas que siempre habían sido excluidas del mundo laboral por cuestión de sus capacidades limitadas y por esto y más su labor es en todo nivel espectacular.

Preguntas	Jorge Tahan, Presidente de Fundacodise	Rebeca Bittar Escalona, Directora Ejecutiva de Fundacodise y Directora del Centro Especial de Empleo
Si pudiera cambiar una sola cosa de Fundacodise, ¿qué sería y por qué?	Los representantes, <i>(se reserva sus comentarios personales)</i>	Los representantes. Muchas veces (incluyéndome) entorpecemos y limitamos su crecimiento e independencia por protección, miedo o cautela. Los padres solemos limitar a nuestros muchachos en cosas que ellos pueden hacer y no lo saben.
Mencione una virtud o valor que posee Fundacodise a través de la cual se rige su labor, que usted considere	Fundacodise es una familia, se rige por los mismos valores tradicionales que se regiría una familia, amor, disposición, apoyo, solidaridad y constancia.	Su ideario está basado en la Primera Carta de los Corintios 3 en “El canto al Amor”. El amor es paciente, servicial, sin envidia, todo lo puede, todo lo soporta y a través de estos valores intentamos guiar nuestras acciones.
Mencione un defecto que posee Fundacodise que usted considere	La desorganización en Fundacodise	Tenemos muchos problemas comunicacionales, es uno de nuestros grandes defectos.
¿Cómo describiría la relación de Fundacodise con su entorno? ¿Positiva, negativa y por qué?	Ok, tengo que separarte las relaciones. Primero en el entorno interno las relaciones que están intrínsecas son las del trabajador con el patrono (Junta Directiva) y el trabajador con el participante. La primera que te planteo es una relación amena y llevadera pero que como en todo lugar, hay conflictos en especial en términos monetarios. La segunda relación interna, es entre el personal y los participantes la cual es extraordinariamente buena y amena. Un requisito para poder trabajar como instructor en Fundacodise es la buena disposición a la hora de tratar con los participantes. Ahora bien, la relación externa de	Con todos sus entornos, Fundacodise tiene una relación de aprendizaje en todos los sentidos. Es bastante amplia, cordial. Suele ponerse tensa con el personal o los representantes cuando tocas puntos económicos. En términos generales con todos los entes de nuestros públicos es una relación estrecha y amena. Cuando te mencionaba de los problemas comunicacionales es por falta tanto de mensajes acordes a las necesidades de la fundación y contundentes, como por falta de las personas de querer interpretarlos a conveniencia. Por otro lado, con la comunidad tenemos una relación con buena sintonía. La comunidad respeta nuestro espacio, le brinda acceso a la

Preguntas	Jorge Tahan, Presidente de Fundacodise	Rebeca Bittar Escalona, Directora Ejecutiva de Fundacodise y Directora del Centro Especial de Empleo
	Fundacodise con los representantes de los participantes puede ser más provechosa y amena de lo que es realmente. Considero que todavía hay representantes que no colaboran ni ayudan con el proyecto, por ende la relación con ellos es mucho más conflictiva. Es bastante complicado englobar a estos entornos por las diferencias que presentan. Pero en general, suele ser una relación bastante respetuosa y llevadera. En cuanto a la relación de Fundacodise con la comunidad que nos rodea, la relación es bastante estrecha, ya que la casa donde está ubicada perteneció a la familia Tahan por más de 20 años y desde ese primer momento se entablaron relaciones de cordialidad y aceptación. Adicional, hay que acotar que entre los participantes hay nueve que viven en esta calle Cumaná, lo que intensifica la relación. Por último, una relación muy importante es entre las empresas y Fundacodise, la cual es bastante extraordinaria y agradable, dado que nosotros les ofrecemos una solución práctica y simple a lo que resulta ser un gran problema para ellos, como es el caso de cumplir con la ley de inserción de personas con discapacidad.	fundación a los sitios de encuentro públicos y se entablan muy buenas relaciones con los vecinos. De igual manera, con las empresas que son nuestros aliados laborales, hay una buena relación pero no es tan constante como desearíamos dado que por razones de situación país solemos pasar a tercer plano cuidado si no cuarto o quinto. Igualmente, esto es algo comprensible y lo entendemos.
¿Cómo describiría las comunicaciones que se dan en	Las comunicaciones siempre han sido nuestro talón de Aquiles y eso ha ido intrínsecamente	Las comunicaciones con el entorno interno son generalmente formales (dentro de la formalidad

Preguntas	Jorge Tahan, Presidente de Fundacodise	Rebeca Bittar Escalona, Directora Ejecutiva de Fundacodise y Directora del Centro Especial de Empleo
Fundacodise entre los distintos entornos?	relacionado en el crecimiento de la fundación. Hacer el manejo institucional de Fundacodise ha sido bastante complicado por la falta de una identidad e imagen corporativa fuera de la fundación y lógicamente, por las fallas de comunicaciones internas. Si bien es cierto que la comunicación se da de manera informal en su gran mayoría y que los canales debieran tener mayor formalidad y ser de calidad institucional, la practicidad y el hecho de intentar prevalecer la fundación como una gran familia, ha hecho que las comunicaciones de carácter informal funcionen dentro de nuestro entorno, a pesar de tener sus contras y negativas, cosa que no se discute. Estoy de acuerdo con la formalidad que debieran tener las comunicaciones de Fundacodise para cualquier entorno, pero también estoy a favor de que ambos aspectos (tanto canales formales como informales) coexistan por cuestiones de practicidad y facilidad. Ahora bien, hay un aspecto comunicacional que debiera ser revisado y va más allá del canal que se usa para transmitir una información sino el tipo de mensaje que se transmite. Hemos tenido muchos inconvenientes con mensajes cuyo contenido y redacción suelen causar conflictos más allá del canal que utilicen. Ese aspecto hay que	que desempeñamos nosotros). Hemos tenido comunicaciones muy informales en el que los mensajes lógicamente llegan muy distorsionados. Tratamos de tener comunicaciones formales tanto con el personal como con los participantes y los representantes, pero hay que estar claros que la informalidad es algo que nos caracteriza y que ha estado siempre presente en diferentes grados claramente. En cuanto a los representantes, tratamos de tener una comunicación integral, individualizada y bastante completa, pero no siempre se puede lograr por obstáculos en el proceso. Siempre buscamos que las informaciones lleguen rápido, sean validadas por una parte institucional y sean confiables para todos los públicos. Eso es algo en lo que estamos trabajando.

Preguntas	Jorge Tahan, Presidente de Fundacodise	Rebeca Bittar Escalona, Directora Ejecutiva de Fundacodise y Directora del Centro Especial de Empleo
	revisarlo.	
¿Sientes que hay alguna falla comunicacional que se dan en Fundacodise entre los distintos entornos?	Bueno, si se ha dado en el pasado o actualmente alguna falla de comunicación en el sentido de que no se haya entendido un mensaje puntualmente, puede deberse a la falta de respeto jerárquico en primera instancia, dentro de la fundación, en especial por el carácter familiar que te mencionaba bajo el que se rige Fundacodise. Otra razón que he percibido es la inestabilidad interna en cuanto a la identidad de Fundacodise para el personal. Hasta que eso no mejore, no podemos transmitir un mensaje coherente.	Es lo que mencioné anteriormente, una falla comunicacional presente se da generalmente entre la fundación y el representante por cuestiones de conveniencia a la hora de interpretar el mensaje, lo que hace que este no cumpla con lo que se pretende. Casos particulares con representantes que es una de las comunicaciones más complicadas, es por ejemplo que reciben notificaciones, llamadas y convocatorias para reuniones, asistencia a eventos, actualización de datos y aun así no se presentan ni participan. Entonces esto lógicamente entorpece todo el proceso comunicacional con este entorno.
¿Qué sugerencias tiene para optimizar el trabajo de Fundacodise?	Lo primero, organización. Hacer un poco más de estructura dentro de la Fundación. Una especie de estrategia que permita la captación tanto de empresas como de personas con discapacidades. Tener las herramientas que permitan a las personas conocer lo que aquí hacemos. En cuanto a los patrocinadores, actualmente no disponemos de ellos por problemas de coyuntura gerencial. Antes teníamos la posibilidad de un plan de becas para personas con discapacidad de bajos recursos que quisieran ser parte de la fundación como forma de donativo de una empresa muy conocida, pero que	Primero para optimizar nuestro trabajo requerimos de muchos recursos económicos y por supuesto recursos humanos. El nivel del personal es muy bajo y optimizarlo mejoraría en las actividades de la fundación. También darnos a conocer para lograr más cosas es un punto muy importante y que puede ayudar a mejorar la labor que se realiza. Si me gustaría mantener las comunicaciones de manera discreta, hasta que las cosas estén más estables y poco a poco incrementar el nivel de acción comunicacional si es posible. Por ahora, solo sugeriría hacerle saber a las personas que existimos y a la hora de decir Fundacodise ellos

Preguntas	Jorge Tahan, Presidente de Fundacodise	Rebeca Bittar Escalona, Directora Ejecutiva de Fundacodise y Directora del Centro Especial de Empleo
	lamentablemente se perdió el contacto por separación de la Junta Directiva. Sin embargo, es posible re - considerar la participación de empresas patrocinadoras para Fundacodise y cambiar el lineamiento de “fundación autosuficiente” que es como nos manejamos ahora. Es posibilidad que se puede evaluar.	nos reconozcan pero no llamar la atención.

Tabla 8. *Matriz de entrevistas al personal de Fundacodise. (Parte I)*

Preguntas	Beatriz Pérez – Tesorera y encargada de Proveduría	Marisela Navia – Secretaria y asistente administrativa	Amelia de Goveia – Terapeuta Ocupacional	Rosa Ascanio – Instructor de la Unidad Laboral de Madera
Para ti, ¿cuál es la función principal que cumple Fundacodise?	La principal función de Fundacodise es enseñarle a las personas con discapacidad intelectual habilidades laborales para la vida.	La función principal de Fundacodise es brindarle apoyo al Centro Especial de Empleo que es para las personas con discapacidad.	La función principal es proporcionarle a las personas con discapacidad mayor independencia a través de la capacitación laboral.	Fundacodise es una fundación dedicada a atender a personas con discapacidades y enseñarles habilidades laborales y para la su crecimiento individual.
En una sola palabra ¿cómo definirías la labor que realiza Fundacodise?	Espléndida	Bastón	Maravillosa	Invaluable
¿Cómo describirías el compromiso que tiene Fundacodise	Es un compromiso arraigado y de 100% dedicación para todas	Es un compromiso dedicado a enaltecer la dignidad de las personas	Es un compromiso de vida porque las fundadoras de la	Un compromiso de vida con todas las personas que encuentran en Fundacodise

Preguntas	Beatriz Pérez – Tesorera y encargada de Proveeduría	Marisela Navia – Secretaria y asistente administrativa	Amelia de Goveia – Terapeuta Ocupacional	Rosa Ascanio – Instructor de la Unidad Laboral de Madera
con las personas con discapacidad?	las personas con discapacidad que aquí asisten.	con discapacidad intelectual como seres humanos y trabajadores brindándoles la oportunidad de que se dignifiquen y vean el potencial que tienen.	fundación son madres de personas con discapacidad intelectual y el compromiso que tienen con sus hijos se extendió a todos los participantes que hay ahora.	una esperanza, una herramienta para crecer y desarrollarse con igualdad en derechos y deberes con el resto de la población.
¿Cuál es el principal aporte social de la labor de Fundacodise con la comunidad y la sociedad en general?	El de la posibilidad que se le dan a los jóvenes adultos con discapacidad intelectual de salir adelante y trabajar para una empresa venezolana	Le ofrece a la sociedad un modelo de institución único en el país en el que brindan una labor espectacular para la persona con discapacidad, dándole la oportunidad en mejorar su estima y ayudarlo a crecer.	El principal aporte es la inserción de los participantes a las nóminas de las empresas en términos de igualdad y respetando sus derechos.	El poder brindarle a las personas con discapacidad intelectual un lugar donde se les enseñe tanto habilidades para la vida como para el trabajo.
¿Cuál es el beneficiario inmediato de Fundacodise? ¿Puedes describirlo?	El participante es el beneficiario de la labor que aquí se realiza. Son jóvenes adultos con discapacidad intelectual o múltiple que requieren de atención y cuidados especiales.	Los participantes son individuos únicos, que presentan condiciones especiales. Algunos tienen síndromes, discapacidades intelectuales en su mayoría y discapacidades múltiples. Son jóvenes adultos en etapa de crecimiento y	El beneficiario inmediato comprende al grupo de hombres y mujeres con discapacidades intelectuales y asociadas en su etapa de adultez temprana que requieren de madurez, independencia y buscan sentirse útiles y pertenecer la sociedad	El beneficiario es el participante el cual es un joven muy carismático que posee discapacidad intelectual en distintos grados y niveles. Es una persona alegre y entusiasta con ganas de aprender y ser escuchada y respetada por los demás.

Preguntas	Beatriz Pérez – Tesorera y encargada de Proveeduría	Marisela Navia – Secretaria y asistente administrativa	Amelia de Goveia – Terapeuta Ocupacional	Rosa Ascanio – Instructor de la Unidad Laboral de Madera
		aprendizaje.	trabajadora como cualquier otra persona dentro de ese rango de edad.	
¿La labor de Fundacodise sigue una metodología planificada o alguna planificación estratégica? De ser afirmativa, ¿conoce esa metodología a fondo?	Ciertamente posee una planificación de cada tarea y proyecto que se tiene pensado realizar y en el que se visualizan todos los objetivos que se desean alcanzar con cada uno.	Sí hay una metodología que prescribe todas las acciones y proceso a tomar para cumplir con los objetivos. No la conozco a fondo pero sé que todos los días se está puliendo y modificando para hacerla más manejable.	Fundacodise si posee una metodología en el que se establecen todas las actividades a realizar para lograr los objetivos y alcanzar la visión que allí está plasmada. Sin embargo, no la conozco a fondo. Se de ella, más no la sigo como tal por desconocimiento	Existe un documento en el que se encuentra descrito toda la información institucional de Fundacodise y en el que se establecen los proyectos a realizar. Sin embargo no lo conozco a fondo y no estoy segura que se estén cumpliendo a cabalidad por motivos ajenos a la fundación.
¿Cómo está organizada Fundacodise?	Fundacodise posee una Junta Directiva que está conformada por el Presidente, la Directora General y la tesorera. Bajo el nombre de Fundacodise, opera el Centro Especial de Empleo que es el que cumple con el objetivo principal de la fundación. Este a su vez se divide en varias	Fundacodise tiene un departamento administrativo que es bastante fundamental. Una directiva que es la que emite todos los lineamientos y la parte de la habilitación laboral y para la vida que es lo que engloba el Centro Especial de Empleo. Allí es donde entran, las terapistas, las	Fundacodise posee un Centro Especial de Empleo (CEE) el cual se divide en varias áreas: está el área de psicología, de terapia ocupacional, el área de habilidades para la vida, el área de música que es un complemento. Todo esto comprenden las herramientas que les son otorgadas a los participantes para que	Fundacodise está organizado por departamentos como el departamento administrativo, el de psicología, el de terapia ocupacional y el de comunicaciones. Estos departamentos se unen para darle formalidad al Centro Especial de Empleo, creado por Fundacodise como una

Preguntas	Beatriz Pérez – Tesorera y encargada de Proveduría	Marisela Navia – Secretaria y asistente administrativa	Amelia de Goveia – Terapeuta Ocupacional	Rosa Ascanio – Instructor de la Unidad Laboral de Madera
	unidades laborales para los participantes.	facilitadoras e instructores. Este último es el apéndice de Fundacodise.	puedan desempeñarse en su día a día.	actividad o herramienta para lograr el objetivo principal y que a su vez posee distintas unidades laborales como la unidad de cocina, de madera, de papel y la de manualidades.
Para usted, ¿la fundación cumple con todos sus objetivos actualmente?	Sí, Fundacodise cumple con sus objetivos o al menos eso trata de hacerlo. Estamos en proceso de lograrlos.	Por los pocos objetivos planteados dadas las limitaciones que tenemos, creo que estamos cumpliéndolos con éxito.	Nunca se puede cumplir con todos los objetivos pautados, porque en una fundación en crecimiento como es el caso de Fundacodise siempre habrá objetivos nuevos. Claramente hay algunos que se cumplieron pero dado que se está en expansión, nuevos objetivos aparecen y hay que empezar desde cero otra vez.	Sinceramente, desconozco de todos los objetivos de la fundación. Sé que el principal que involucra la capacitación laboral para los participantes es algo que se está cumpliendo paso a paso pero del resto desconozco.
¿Considera usted que Fundacodise hace una excelente labor? ¿Por qué?	Considero que hace una tremenda labor pues le ofrece a la persona con discapacidad una oportunidad para superarse y a sus familiares el apoyo	Sí, me parece que hace una excelente labor porque toma en cuenta a personas que muchas veces son subestimados. Esta consideración fue lo que impulsó el proyecto	Si, considero que es excelente ya que se ocupa de la población con discapacidad intelectual que en nuestro país ha sufrido mucho, tanto los chicos como sus	Fundacodise realiza una labor que es sencillamente incalculable. Sí, considero que es excelente, considero que es hermosa y que es inigualable. Su labor y aporte para y por los

Preguntas	Beatriz Pérez – Tesorera y encargada de Proveduría	Marisela Navia – Secretaria y asistente administrativa	Amelia de Goveia – Terapeuta Ocupacional	Rosa Ascanio – Instructor de la Unidad Laboral de Madera
	necesario para mejorar la calidad de vida de todos por igual.	de Fundacodise desde sus momentos, el decir “ellos también pueden hacerlo” y creerlo lo suficiente como para impulsar Fundacodise adelante.	padres, y el que Fundacodise involucre a la familia y le brinde ese apoyo tan necesario, hace que la labor sea más hermosa de lo que ya es.	muchachos con discapacidades hace que sea una fundación de calidad y de la que estoy orgullosa de ser parte. Su compromiso con las personas con discapacidad hace que todo el trabajo que implica enseñarles para la vida, valga la pena. Ellos valen la pena y Fundacodise lo entiende muy bien.
Si pudiera cambiar una sola cosa de Fundacodise, ¿qué sería y por qué?	N/R	La sede. No estoy inconforme pero creo que podría mejorar mucho más.	La sede. Es necesario una mayor infraestructura para tener mayor capacidad y espacio para la recreación de los muchachos.	La sede. Un poco más de espacio puede ayudar a organizar los distintos departamentos y brindarle más oportunidades a otras personas con discapacidades.
Mencione una virtud o valor que posee Fundacodise a través de la cual se rige su labor que usted considere.	El respeto y el amor	El compromiso familiar, la solidaridad, y el apoyo por parte de los padres y representantes. Aun este último cuesta, pero se está trabajando en ello.	El respeto, el apoyo y la bondad son valores que identifica a Fundacodise	La solidaridad, el amor, el respeto y la alegría.
Mencione un defecto que posee	No percibo ningún defecto. Estoy	La poca colaboración de un grupo de	La falta de organización dentro de la Junta	La falta de comunicación constante entre la Junta

Preguntas	Beatriz Pérez – Tesorera y encargada de Proveduría	Marisela Navia – Secretaria y asistente administrativa	Amelia de Goveia – Terapeuta Ocupacional	Rosa Ascanio – Instructor de la Unidad Laboral de Madera
Fundacodise que usted considere	conforme con todo lo que pasa aquí.	representantes con la fundación y el hecho de que aún no hayamos podido mejorar ese punto.	Directiva de la fundación.	Directiva y el personal.
¿Cómo describiría la relación de Fundacodise con su entorno? ¿Positiva, negativa y por qué?	Es una relación amena y positiva. Siempre está presente la buena comunicación y el flujo de información de lado y lado, por lo que es bastante recíproca en todos los sentidos. Como en cualquier sitio, tiene sus conflictos pero nada que no se pueda resolver y pasa tanto interna como externamente.	La relación entre el personal y los muchachos es muy buena. Cada instructor sabe cuál es su responsabilidad con cada participante bajo su tutela y el trato suele ser bastante grato entre ambas partes. Entre personal y Junta Directiva o personal y personal la relación suele ser un poco informal en especial por las personalidades de cada uno. Es una relación llevadera pero que suele tener conflictos interpersonales, en especial desde hace un tiempo para acá, por demostraciones negativas de falta de compromiso, de irresponsabilidad y	Son respetuosas la mayoría de las veces. Claro, tienen sus días difíciles dados las distintas personalidades de los instructores y trabajadores que suelen chocar de vez en cuando, las diferencias de estados de ánimo en general. La mayoría de las veces son respetuosas, son amenas, hay bastantes juegos y sentido del humor tanto con el personal como con los participantes. Las relaciones son tanto formales como informales dependiendo del ámbito que se esté manejando, si es algo profesional o es algo personal. La relación con el resto de los entornos	Las relaciones entre el personal y la Junta Directiva es una relación formal y cordial. En cuanto al personal con los participantes es sumamente positiva, se maneja siempre el respeto y el humor sano para hacer el ambiente más llevadero. En cuanto con los representantes, es una relación bastante estrecha, con sus altos y bajos pero que intenta de hacerse lo más llevadera posible.

Preguntas	Beatriz Pérez – Tesorera y encargada de Proveduría	Marisela Navia – Secretaria y asistente administrativa	Amelia de Goveia – Terapeuta Ocupacional	Rosa Ascanio – Instructor de la Unidad Laboral de Madera
		falta de disposición. Eso ha llevado a incrementar roces entre el mismo personal. En cuanto a las relaciones con los representantes son bastante constantes y respetuosas. Sin embargo, se percibe que hay un grupo de ellos que demuestra desinterés y falta de compromiso con la fundación, bien sea por no tener tiempo o sencillamente no estar interesados en involucrarse. A ellos hay que educarlos para que no entorpezcan las tareas de sus hijos.	son igualmente muy respetuosas y continuas, en especial con los representantes.	
¿Cómo describiría las comunicaciones que se dan en Fundacodise entre los distintos entornos?	Las comunicaciones con los distintos públicos es bastante constante y fluida. Se transmiten muchísimos mensajes que son de interés general y por ello las comunicaciones siempre están presentes.	Bueno, te comento que yo soy la encargada de las comunicaciones con los representantes, es una de mis tareas. Enviarles la información por correo es algo que Nelson me encarga realizar. El mantiene el contacto cara	Las comunicaciones tanto entre el personal como los participantes y los representantes es bastante fluida. Son en su mayoría formales pero también hay mucha presencia de informalidad en la forma	Bueno, las comunicaciones dentro de Fundacodise suelen ser muy estables, cordiales y fluidas. Tenemos métodos para comunicarnos entre personal y personal que resultan bastantes prácticos para nosotros pero que

Preguntas	Beatriz Pérez – Tesorera y encargada de Proveeduría	Marisela Navia – Secretaria y asistente administrativa	Amelia de Goveia – Terapeuta Ocupacional	Rosa Ascanio – Instructor de la Unidad Laboral de Madera
	Siento que la comunicación entre las partes son formales y no tan informales.	a cara y yo por correo. Dentro de lo que cabe, no son malas las comunicaciones con este público, pero dado lo que comentábamos arriba, a veces se hace difícil manejar las situaciones de desinformación. No sé si considerar las comunicaciones como formales o informales por los canales que usamos. A mí lo que me vale es que sean inmediatas y prácticas, por eso trabajamos con correo electrónico. Con el personal la comunicación también es bastante inmediata y muy dinámica. Hay mucho flujo de información con respuestas constantes.	como se transmite un mensaje o información. Entre los representantes hay comunicaciones más abiertas y otras más cerradas, pero eso depende mucho de la relación que se tenga con el representante y la disposición para colaborar en este tema de discapacidad.	pueden tildarse de informales o capaz de inapropiados. Como por ejemplo, notificamos las cosas boca a boca o por mensajito de WhatsApp. En cuanto a las comunicaciones con los representantes, son de igual manera fluidas y contantes. Son más formales que la comunicación interna pero igual suelen prestarse a confusión y mal entendidos por fallas que están presentes.
¿Sientes que hay alguna falla comunicacional que se dan en Fundacodise entre	En realidad no. Creo que todas las comunicaciones se dan de manera apropiada y no hemos tenido	Con los representantes hay falla comunicacional pero a raíz del desinterés de ciertas personas. Como te dije, entorpecen	Tendría que puntualizarte dependiendo del tipo de comunicación. Si es formal, no parece haber falla alguna. Se siguen	Considero que si hay fallas comunicacionales. Suele haber problemas de entendimiento y comunicación en especial

Preguntas	Beatriz Pérez – Tesorera y encargada de Proveeduría	Marisela Navia – Secretaria y asistente administrativa	Amelia de Goveia – Terapeuta Ocupacional	Rosa Ascanio – Instructor de la Unidad Laboral de Madera
los distintos entornos?	ninguna falla comunicacional. Como en todos los trabajos, suelen haber roces y diferencias pero no es nada de qué preocuparse. Todos los mensajes llegan y son entendibles.	el mensaje y el objetivo del mismo. Con el personal si hay una falla grave que tiene que ver con la tecnología de los canales que se emplean. A pesar de ser así, aun el 50% del personal atiende a las informaciones que se transmiten por esta vía. Entonces, considero que la falla está en que no se formaliza el canal y por ende ellos no están acostumbrados a usarlos. Creen que el boca a boca es suficiente y no entienden los problemas que pueden desencadenar. También puedo mencionarte que hay problemas en el contenido de los mensajes ya que percibo que no llegan de la manera ni con la contundencia esperada, entonces es posible que haya alguna falla más allá	los procesos determinados para transmitir el mensaje, como por ejemplo una reunión especial, y el mensaje llega como debe ser. Ahora si es informal, más entre los empleados o entre el personal y los representantes, si pareciera haber constantes fallas. Debe manejarse el tema de relaciones interpersonales que afectan las comunicaciones y evitar las situaciones de rumor y desinformación que hay que atacarlas al momento.	entre el personal y la Junta Directiva y más con los representantes. Ellos no son un público fácil de manejar. Tal vez la manera en que se comunican no es la apropiada, si es la más fácil y práctica pero no siempre llega el mensaje de la manera que se desea. Siento que las fallas se dan también por quienes reciben la información que muchas veces la mal interpretan o no tienen interés en ella.

Preguntas	Beatriz Pérez – Tesorera y encargada de Proveeduría	Marisela Navia – Secretaria y asistente administrativa	Amelia de Goveia – Terapeuta Ocupacional	Rosa Ascanio – Instructor de la Unidad Laboral de Madera
		del canal que se emplee.		
¿Qué sugerencias tiene para optimizar el trabajo de Fundacodise?	Una sede más amplia puede ayudar a desarrollarse mejor.	Creo que, asesoramiento y apoyo comunicacional puede hacer un gran y muy positivo cambio en la fundación. Una guía de lo que se debe implementar para darnos a conocer. Igual me parece que brindarles talleres o convivencias al personal, puede ayudar bastante en las relaciones interpersonales.	Más actividades extracurriculares tanto para los participantes como para los trabajadores para crear vínculos más fuertes y positivos.	Más actividades de recreación para los participantes y más talleres para el personal para que interactúen entre ellos y puedan mejorar las relaciones internas.

Tabla 9. *Matriz de entrevistas al personal de Fundacodise. (Parte II)*

Preguntas	Génesis Mosquera – Instructora Unidad Pre Laboral I	Emilia Prado – Instructora de Unidad Laboral de Pintura	Eufracia Hernández – Instructora de Unidad Laboral de Empaques	Mari Guillén – Administración
Para ti, ¿cuál es la función principal que cumple Fundacodise?	La función principal es integrar a los chicos con discapacidades intelectuales a la parte laboral y social del país.	Fundacodise le da la oportunidad a personas con discapacidades de integrarse en la sociedad y en la población laboral venezolana.	Fundacodise cumple con la función de asesorar e instruir habilidades laborales y sociales para personas con discapacidad intelectual	La función principal es brindarle apoyo y asistencia a las personas con discapacidad intelectual para que desarrollen sus habilidades.
En una sola	Esfuerzo.	Gratificante.	Especial.	Dedicación.

Preguntas	Génesis Mosquera – Instructora Unidad Pre Laboral I	Emilia Prado – Instructora de Unidad Laboral de Pintura	Eufracia Hernández – Instructora de Unidad Laboral de Empaques	Mari Guillén – Administración
palabra ¿cómo definirías la labor que realiza Fundacodise?				
¿Cómo describirías el compromiso que tiene Fundacodise con las personas con discapacidad?	El compromiso es bastante alto ya que de Fundacodise depende el desenvolvimiento de los chicos en el ámbito laboral.	Es un compromiso que requiere bastante disposición y atención especial.	Es un compromiso de vida por el grado de dependencia que tiene Fundacodise con cada uno de los participantes que aquí asisten. Sin Fundacodise ¿qué sería de la vida de ellos?	Cada uno de los que estamos acá firmamos por este compromiso, este compromiso en el que le dedicamos más tiempo y atención que a nuestras propias vidas y eso es porque estos muchachos dependen de nosotros.
¿Cuál es el principal aporte social de la labor de Fundacodise con la comunidad y la sociedad en general?	El principal aporte es que Fundacodise puede demostrar que las personas con discapacidades pueden lograr cosas que la gente jamás se lo imaginaría,	El principal aporte es brindarle capacitación laboral y enseñarles a las personas con discapacidad intelectual como superarse en la vida individualmente.	Fundacodise le ofrece a la comunidad un lugar seguro y tranquilo en el que sus familiares y conocidos con discapacidad intelectual pueden recibir la atención que necesitan y los preparan para la vida laboral y social.	El aporte de Fundacodise es el de ayudar a todas aquellas personas con discapacidad intelectual que necesitan una oportunidad para pertenecer al campo laboral venezolano.
¿Cuál es el beneficiario inmediato de Fundacodise?	El beneficiario inmediato es el participante que es una persona con limitaciones físicas e	El participante. Un joven adulto con facultades limitativas y que tiene la necesidad de crecer	El beneficiario son todos los chicos y chicas con discapacidad intelectual que desea trabajar y	Quien recibe todos los beneficios directos de Fundacodise son los participantes, aquellos

Preguntas	Génesis Mosquera – Instructora Unidad Pre Laboral I	Emilia Prado – Instructora de Unidad Laboral de Pintura	Eufracia Hernández – Instructora de Unidad Laboral de Empaques	Mari Guillén – Administración
¿Puedes describirlo?	intelectuales que busca ser parte de la sociedad para ser tratado por igual respetándole sus derechos.	personalmente y en el ámbito laboral.	mejorar su calidad de vida. Son personas sumamente cariñosas, responsables, obedientes y muy alegres.	con discapacidad intelectual y múltiple. También hay que involucrar a los representantes pues ellos también reciben beneficios de la fundación con la labor que realiza.
¿La labor de Fundacodise sigue una metodología planificada o alguna planificación estratégica? De ser afirmativa, ¿conoce esa metodología a fondo?	Sí, la sigue. Toda unidad laboral posee una estrategia o planificación periódica en el que se establecen los objetivos del período a evaluar y las actividades a desarrollar para alcanzarlos. No estoy segura si la fundación en general lo posee, pero las unidades y cada instructor debe tener una planificación.	Tengo conocimiento de un documento en el que se especifican las directrices de la fundación pero no lo conozco a fondo así que no se si realmente Fundacodise sigue a pie esas estrategias.	Sí, Fundacodise sigue una planificación mensual en el que se establecen las metas del mes y los pasos y procesos a seguir para alcanzarlos. También debo decir que cada instructor de unidad debe trabajar bajo una planificación en la que se establezcan todas las actividades del mes y los objetivos de las mismas.	N/R
¿Cómo está organizada Fundacodise?	Fundacodise trabaja con el Centro Especial de Empleo en el que se encuentran las áreas de: papel artesanal, empaque, cocina, madera, papel	Fundacodise está comprendida por el Centro Especial de Empleo que es un proyecto exclusivo para atender a las personas	Fundacodise posee ciertas áreas laborales que operan bajo el Centro Especial de Empleo y en el que se intenta lograr el primer	La fundación está dividida en departamentos (administrativo, secretaría, proveeduría y dirección) y a su vez en

Preguntas	Génesis Mosquera – Instructora Unidad Pre Laboral I	Emilia Prado – Instructora de Unidad Laboral de Pintura	Eufracia Hernández – Instructora de Unidad Laboral de Empaques	Mari Guillén – Administración
	maché y las unidades pre laborales.	con discapacidad. Este a su vez se divide en áreas laborales y departamentos administrativos.	objetivo de los establecidos en el ideario de la fundación.	el Centro de Empleo en el que se divide en unidades laborales para atender a las distintas condiciones de discapacidad que hay.
Para usted, ¿la fundación cumple con todos sus objetivos actualmente?	Sí, hasta los momentos ha cumplido con todos sus objetivos y espero que siga así	No estoy segura, pero creo que si se cumplen todos sus objetivos.	No, aún no se cumplen todos. Estamos primero logrando el principal que es la inserción laboral de las personas con discapacidad intelectual. Ahora falta mucho camino por recorrer pero siento que poco a poco se cumplen.	Sí, se cumplen.
¿Considera usted que Fundacodise hace una excelente labor? ¿Por qué?	Sí considero que realiza una excelente labor, ya que fue la primera fundación en el país en la que se manejaba que un grupo de instructores prepararan a los muchachos con discapacidad intelectual para el mundo laboral.	Es una excelente labor ya que sin Fundacodise, los muchachos no pudiesen explorar sus habilidades laborales para ser insertados en una empresa reconocida.	Sí, más allá de una excelente labor, realizan una labor muy noble y humana. Es un esfuerzo magnífico que realizan por la aceptación e inclusión de las personas con discapacidad.	La labor que realiza Fundacodise es única y maravillosa porque le da una oportunidad a las personas que siempre han sido discriminadas a nivel social.
Si pudiera cambiar una sola cosa de	Si pudiese cambiar algo, sería la sede para poder	No cambiaría nada, estoy conforme con todo.	Cambiaría la sede. Siento que podríamos	La sede. Porque a mi parecer hace falta más

Preguntas	Génesis Mosquera – Instructora Unidad Pre Laboral I	Emilia Prado – Instructora de Unidad Laboral de Pintura	Eufracia Hernández – Instructora de Unidad Laboral de Empaques	Mari Guillén - Administración
Fundacodise, ¿qué sería y por qué?	atender a toda la demanda de personas con discapacidad que quieren ser parte de la fundación.		llegar a más personas y expandir nuestra labor con una sede más amplia.	espacio para mejorar la organización y distribución de las unidades laborales para que sea más cómodo.
Mencione una virtud o valor que posee Fundacodise a través de la cual se rige su labor, que usted considere	Amistad, confianza, optimismo y amor. Esos serían los valores por los que se rige Fundacodise.	Amor y mucho respeto, de eso se trata lo que hacemos en Fundacodise.	Cada pequeña acción, cada actividad que hacemos y por quienes lo hacemos, es siempre con mucho amor, dedicación, entrega, compromiso, respeto y alegría. Hay que darle a ellos lo que se merecen, y se merecen siempre todo lo mejor.	Todos los valores de familia, son los valores que inculcamos y a través de los cuales nos guiamos, porque eso somos, una gran familia.
Mencione un defecto que posee Fundacodise que usted considere	La falta de mejores comunicaciones con los representantes.	Ningún defecto.	No es tan conocida por la población venezolana.	La desorganización.
¿Cómo describiría la relación de Fundacodise con su entorno? ¿Positiva, negativa y por qué?	La primera interacción que es la más importante, es el personal con los participantes la cual es muy positiva porque el ambiente se presta para que lo sea. Los muchachos hacen más	Las relaciones de Fundacodise con su personal y los participantes es bastante positiva. Es una relación de intercambio y de mucho respeto. Igual hay muchos momentos de	Cualquier tipo de relación en Fundacodise es categorizada como positiva, porque siempre será una relación que nutre el espíritu y otorga aprendizaje a todas las partes. Cada día es una	Dentro y fuera de Fundacodise las relaciones son bastante positivas. Resultan muy agradables y pocas veces hay situaciones de conflictos. Cuando las hay, suele ser por

Preguntas	Génesis Mosquera – Instructora Unidad Pre Laboral I	Emilia Prado – Instructora de Unidad Laboral de Pintura	Eufracia Hernández – Instructora de Unidad Laboral de Empaques	Mari Guillén - Administración
	fácil la interacción entre los distintos entornos, la hacen más amena. Con los representantes también es bastante cordial y de manera más formal. Desconozco de la relación con las empresas porque eso lo maneja Nelson y nos nosotras las instructoras.	alegrías dado el ambiente en el que se desarrollan. En cuanto al entorno externo, las relaciones son igualmente bastante positivas. Hay de vez en cuando conflictos con los representantes pero no es nada fuera de lo común.	oportunidad nueva para aprender y sacarle provecho a las cosas magníficas que hacen los participantes las cuales te llenan de orgullo. Las relaciones con los representantes son de igual manera amenas y muy respetuosas en todos los aspectos, con sus diferencias pero que son entendibles.	relaciones interpersonales y choques de personalidades, como sucede en cualquier lugar.
¿Cómo describiría las comunicaciones que se dan en Fundacodise entre los distintos entornos?	Las comunicaciones son en términos generales buenas. Hay un sistema que se emplea entre el personal que es que al llegar una información, hay núcleos de comunicación que se encargan de regar la información entre el resto de las personas. Entonces la encargada del núcleo A que es la que recibió el mensaje, lo transmite a la del núcleo B y C, por así	Las comunicaciones son bastantes fluidas y formales entre los trabajadores de la fundación, porque se tratan la mayoría de las veces temas de índole laboral y profesional, más allá del individual de cada trabajador. También son respetuosas y llevaderas las comunicaciones con los representantes, la Junta Directiva y más aún con	Las comunicaciones en Fundacodise son formales, abiertas y fluidas. No hay desinformación de partes oficiales de la institución. Las comunicaciones son controlables y constantes entre el personal, los directores, los participantes y los representantes. Se usan los canales regulares de comunicación: mensajes	Las comunicaciones en Fundacodise son amplias, públicas, formales e informales y muy dinámicas. Hay tratos respetuosos pero no necesariamente siguen la estructura jerárquica para comunicar algo. Sencillamente un mensaje o un correo puede ser de utilidad a la hora de comunicar algo para el interés de todos. Se usan muchos métodos

Preguntas	Génesis Mosquera – Instructora Unidad Pre Laboral I	Emilia Prado – Instructora de Unidad Laboral de Pintura	Eufracia Hernández – Instructora de Unidad Laboral de Empaques	Mari Guillén - Administración
	explicártelo. Se trata de boca a boca dentro de la institución. También se usan mensajes de WhatsApp y correo electrónico para comunicarnos entre nosotros en el día a día. Cuando ya es algo más importante, entonces se realizan reuniones con la Junta Directiva. Con los representantes se emplean comunicaciones telefónicas y a través de la agenda de la institución. Todo depende de la importancia del mensaje y del representante.	los participantes, que son el centro de toda la institución.	de texto, correos electrónicos, llamadas telefónicas y de boca a boca. Con los representantes también se emplean estos medios más el de la agenda institucional. Con las empresas, tengo entendido que se usan mucho las llamadas y correo, ya que no hay tiempo para las reuniones. Las comunicaciones en general son bastante aceptables dadas las condiciones y las características de la fundación.	para comunicarnos entre nosotros y con el grupo de participantes, todo depende de la seriedad e importancia del mensaje. Con los padres si es más formal y si siguen los pasos para comunicarse, al igual que con las empresas. En general, son positivas, aunque tienen sus deficiencias.
¿Sientes que hay alguna falla comunicacional que se dan en Fundacodise entre los distintos entornos?	Si hay fallas comunicacionales evidentes. En parte es por las relaciones entre personal y personal que chocan y hacen difícil la comunicación. También, con los representantes he tenido problemas	A veces se han presentado alguna que otra falla comunicacional, más con los representantes que con el personal y creo que es por la falta de atención en el mensaje o en la información que se	Como en cualquier lugar, hay fallas de comunicación entre el personal de la institución y creo que se debe a los medios que usamos para comunicarnos. No siempre son los mismos y a veces resultan	La principal falla para mí sería en las comunicaciones con los representantes. Ellos no son fáciles de manejar y a veces sus faltas de atención y descuidos entorpecen la labor que realizamos. Las

Preguntas	Génesis Mosquera – Instructora Unidad Pre Laboral I	Emilia Prado – Instructora de Unidad Laboral de Pintura	Eufracia Hernández – Instructora de Unidad Laboral de Empaques	Mari Guillén - Administración
	comunicacionales por falta de interés de ellos de revisar la agenda cuando trato de comunicar algo. A veces se tiende a confusión de mensajes y es difícil comprobar quien dijo que por la fuente y manera como llegó. Por eso no estoy del todo de acuerdo con el boca a boca pero entiendo que es necesario en nuestro entorno laboral.	transmite. También me parece que los mensajes no siempre son del todo entendible y eso puede causar desgaste y desinterés en quienes lo reciben, habría que revisar eso.	confusos los mensajes o la urgencia de ellos por cómo nos llegan. La mayoría de las veces se prestan a rumores y hay que esperar hasta que la directora o Nelson los aclare, lo cual no siempre es inmediato pero se intenta. Hay una que otra debilidad en las comunicaciones con los representantes, creo que deberían ser más formales para que sean más consideradas por ellos.	comunicaciones deberían ser más contundentes con ellos. También me parece que hay fallas en la manera como nos comunicamos, tal vez usando cosas más institucionales le dé una categoría distinta a la información que se transmite.
¿Qué sugerencias tiene para optimizar el trabajo de Fundacodise?	Mejorar los canales de información que se utilizan y realizar charlas con los representantes para que se involucren más.	Educar a los representantes con talleres para que sean más atentos y dedicados con el trabajo que se realiza en Fundacodise y no sean tan ajenos a ella.	Mejorar la forma en que nos comunicamos para obtener los resultados esperados con cada mensaje que se transmite. Atender inmediatamente a situaciones de rumores y ver como se originan para darle un parado. Igual sería necesario realizar reuniones más	Yo sugiero mejorar la comunicación tanto interna como externa de Fundacodise para que sea más ameno aún el entorno laboral. Tal vez hace falta más seriedad en los medios que se utilizan para comunicarnos para que la información sea tomada con seriedad.

Preguntas	Génesis Mosquera – Instructora Unidad Pre Laboral I	Emilia Prado – Instructora de Unidad Laboral de Pintura	Eufracia Hernández – Instructora de Unidad Laboral de Empaques	Mari Guillén – Administración
			frecuentes con los representantes para que se apeguen más a nosotros. Por último creo que podríamos crear un plan para esparcir la voz sobre lo que hacemos y atraer a nuevas empresas y ayudar a más personas.	

Tabla 10. *Matriz de entrevista al público industrial de Fundacodise. Empresa: Zuoz Pharma*

Preguntas	Zuoz Pharma – Dayana Tomassetti
Defina explícitamente la empresa en la que trabaja	Somos una empresa de comercialización de productos farmacéuticos en Venezuela.
¿Qué actividades o productos realiza para el mercado venezolano?	Nos dedicamos a la promoción y venta de medicamentos.
¿Qué conoce de Fundacodise? Si una persona ajena le preguntase sobre esta fundación, ¿cómo la describiría?	Es una fundación dedicada a educar académica y laboralmente a personas con discapacidad cognitiva, liderada por padres que viven la realidad de un hijo con discapacidad y que por ende entienden la importancia de que las personas especiales tengan orientación y puedan explotar sus habilidades para que su inserción a la sociedad se dé de la forma más óptima posible.
Explique, ¿cómo conoce Fundacodise? ¿Cómo nació la alianza que tiene con ella? ¿Cuánto tiempo existe esta relación “empresa-fundación” y cómo se da esa relación?	Conocimos Fundacodise a través de una persona con discapacidad que estuvo en nuestra empresa e ingresó (aunque por corto tiempo) a la fundación. Esta relación existe desde el año 2009.

Preguntas	Zuoz Pharma – Dayana Tomassetti
¿Considera que es una relación positiva o negativa? ¿Por qué?	Positiva. Por el gran aporte que brinda Fundacodise a la comunidad y el aporte que intentamos brindarle a ellos.
¿Cuál es el principal beneficio que obtiene su empresa de Fundacodise?	Al tener en nuestra nómina a los colaboradores de Fundacodise en Zuoz cumplimos con la cuota exigida por la Ley. Previo a esto, la alianza nos permitió sensibilizar a los compañeros de Zuoz respecto a las personas especiales y se logró, en varias oportunidades, una interacción y cercanía que fue positiva para ambos grupos.
¿Cuál cree usted que es el principal beneficio que le ofrece su empresa a Fundacodise?	La oportunidad de ofrecer estabilidad laboral a los colaboradores que están en nuestra nómina y un buen paquete de remuneración (sueldo y beneficios).
Personalmente, ¿cómo se siente usted representando a su empresa ayudando a Fundacodise?	Muy satisfecha porque se la excelente labor que hacen
¿Qué percepción tiene de Fundacodise? ¿Cuál es la primera imagen u observación que recibe de ella? *puede expresarlo en una sola frase*	Apoyo, orientación, sensibilidad, humanidad.
¿Ha tenido algún inconveniente con Fundacodise a nivel institucional durante la relación que han tenido?	Nunca
¿Cómo es la comunicación que mantiene su empresa con Fundacodise? ¿Cómo la definiría? ¿Se han presentado fallas comunicacionales anterior o actualmente?	La comunicación fluye bien sea telefónicamente o por correo electrónico. Antes yo tenía mayor presencia en la institución pero debido a mi alta carga laboral de un tiempo hacia la actualidad mis visitas han mermado.
Si pudiese cambiar algo de Fundacodise o de la relación “empresa-fundación”, ¿qué sería y por qué?	Me gustaría poder promover más integración de nuestro personal con las actividades que realiza la fundación.
¿Qué sugerencias tiene para optimizar el trabajo o los resultados de Fundacodise?	La verdad no me he planteado ninguna.
¿Considera eficiente el esfuerzo comunicacional de Fundacodise?	A nivel general, buscaría tener mayor presencia en medios para

Preguntas	Zuoz Pharma – Dayana Tomassetti
	que mayor cantidad de gente los conozca.
¿Cree que Fundacodise explica bien lo que tiene que ofrecer a empresas como la suya?	Podría ampliar y reforzar los posibles aportes que puedan hacer a nuestra organización.
¿Hay necesidades de su empresa que Fundacodise no entiende? ¿Cuáles?	No he identificado ninguna.
¿Cómo mejoraría esa comunicación? ¿Ideas, consejos, planes o estrategias que plantearles?	Presencia en medios, participación en programas como los de Excelsior Gamma, mantener actividades como “Fundacodise se viste de moda.

Tabla 11. *Matriz de entrevista al público industrial de Fundacodise. Empresa: Nestlé.*

Preguntas	Nestlé – Mary Alvarado
Defina explícitamente la empresa en la que trabaja	Nestlé fue fundada en 1866 por Henri Nestlé en Vevey, Suiza donde aún permanecen nuestras oficinas principales. En Venezuela nos encontramos desde 1886 y con casi 130 años en el país ratificamos nuestro compromiso de ofrecer los mejores productos que garanticen la nutrición, salud y bienestar de los venezolanos.
¿Qué actividades o productos realiza para el mercado venezolano?	Producimos alimentos para las familias venezolanas en distintas categorías. Desde saborizantes para las comidas, hasta dulces y bebidas concentradas.
¿Qué conoce de Fundacodise? Si una persona ajena le preguntase sobre esta fundación, ¿cómo la describiría?	Es una organización sin fines de lucro que trabaja por la incorporación laboral de personas con discapacidad a través de su capacitación en el área de cocina y madera, haciendo un especial trabajo en el desarrollo de habilidades sociales, laborales y personales con cada uno de estos individuos.
Explique, ¿cómo conoce Fundacodise? ¿Cómo nació la alianza que tiene con ella? ¿Cuánto tiempo existe esta relación “empresa-	La relación exactamente no sé cuándo comenzó con Nestlé. Tenemos alianza laboral con ellos desde hace tiempo ya que

Preguntas	Nestlé – Mary Alvarado
fundación” y cómo se da esa relación?	cinco personas con discapacidad son parte de nuestra nómina y quienes desde su centro de formación, producen galletitas para nuestros eventos.
¿Considera que es una relación positiva o negativa? ¿Por qué?	Positiva, porque a través del trabajo de los chicos impulsamos sus capacidades y agregamos valor a nuestra gestión y a nuestra gente.
¿Cuál es el principal beneficio que obtiene su empresa de Fundacodise?	Relacionarnos y potenciar las habilidades de las personas con capacidades diferentes
¿Cuál cree usted que es el principal beneficio que le ofrece su empresa a Fundacodise?	Brindarle la oportunidad a sus chicos de formar parte de la organización con sus beneficios laborales y potenciando sus capacidades.
Personalmente, ¿cómo se siente usted representando a su empresa ayudando a Fundacodise?	Muy feliz de hacerlo. Los chicos merecen toda la iniciativa posible de mejora y es un placer que nosotros podamos brindarle esa posibilidad de crecimiento.
¿Qué percepción tiene de Fundacodise? ¿Cuál es la primera imagen u observación que recibe de ella? *puede expresarlo en una sola frase*	Un equipo de trabaja por los chicos, por su futuro y su bienestar manteniendo una relación proactiva con sus aliados.
¿Ha tenido algún inconveniente con Fundacodise a nivel institucional durante la relación que han tenido?	Nunca.
¿Cómo es la comunicación que mantiene su empresa con Fundacodise? ¿Cómo la definiría? ¿Se han presentado fallas comunicacionales anterior o actualmente?	La comunicación es bastante fluida y formal. No tenemos ningún inconveniente ni con la fundación ni con los empleados.
Si pudiese cambiar algo de Fundacodise o de la relación “empresa-fundación”, ¿qué sería y por qué?	Me gustaría poder promover mayor intercambio y hacer actividades que involucren a nuestros compañeros de Fundacodise.
¿Qué sugerencias tiene para optimizar el trabajo de Fundacodise?	Por ahora nada, estoy conforme.

Preguntas	Nestlé – Mary Alvarado
¿Considera eficiente el esfuerzo comunicacional de Fundacodise?	Notificar constantemente los productos nuevos que tienen para ofrecer en actividades que organicemos y sus eventos para asistir.
¿Cree que Fundacodise explica bien lo que tiene que ofrecer a empresas como la suya?	Sí. Tal vez pudiese mejorar un poco su comunicación para que no se queden rezagados.
¿Hay necesidades de su empresa que Fundacodise no entiende? ¿Cuáles?	No, ninguna.
¿Cómo mejoraría esa comunicación? ¿Ideas, consejos, planes o estrategias que plantearles?	Más presencia en redes sociales y medios de comunicación puede ayudar a que se den a conocer en la sociedad.

Tabla 12. *Matriz de entrevista al público industrial de Fundacodise. Empresa: Molinos Hidalgo C.A.*

Preguntas	Molinos Hidalgo C.A. – Maite Campbell
Defina explícitamente la empresa en la que trabaja	Molinos Hidalgo C.A. es una empresa 100% venezolana dedicada a la molienda del trigo para la obtención de harina y otros productos derivados, según altos estándares de calidad. La fundación de la empresa se remonta al año 1953 cuando dos hermanos instalaron un molino en Catia La Mar para atender la demanda de harina de una fábrica familiar de pastas. Con el tiempo y la producción sostenida, la actividad de la compañía impulsó toda una experiencia en el procesamiento local de la harina, que permitió la evolución de su negocio original y el desarrollo de una nueva industria.
¿Qué actividades o productos realiza para el mercado venezolano?	Molinos Hidalgo desarrolla una línea de productos en el área industrial dirigidos a panaderías pastificios y empresas de embutidos (entre otros). Nuestra línea de productos está conformada por las siguientes

Preguntas	Molinos Hidalgo C.A. – Maite Campbell
	Marcas: Harina Atlas y Marta: son harinas panaderas de uso industrial obtenidas del grano de trigo y dirigidas al mercado panadero y a la pastelería. Harina Modalca: Producto desarrollado para el uso industrial en panaderías, pastelerías y embutidos. Afrecho Modalca: Producto derivado de la molienda del trigo y utilizado en el mercado panadero.
¿Qué conoce de Fundacodise? Si una persona ajena le preguntase sobre esta fundación, ¿cómo la describiría?	Fundacodise es una organización que se dedica a formar para su incorporación al mundo laboral a jóvenes con discapacidad intelectual y alcanzan elaborar productos con estas plantillas de trabajadores que pueden ser vendidos en el mercado y utilizados para auto sustentarse.
Explique, ¿cómo conoce Fundacodise? ¿Cómo nació la alianza que tiene con ella? ¿Cuánto tiempo existe esta relación “empresa-fundación” y cómo se da esa relación?	Molinos Hidalgo C.A. conoce la labor Fundacodise en el desarrollo de su programa de Responsabilidad Social Empresarial, donde nuestro programa toca factores de salud que vienen siendo atendidos por organizaciones amigas a Fundacodise como Fundadown, Apoye y Olimpiadas Especiales; lo cual nos lleva a considerarlo como uno de nuestros posibles aliados para el desarrollo de nuestro plan de inserción laboral.
¿Considera que es una relación positiva o negativa? ¿Por qué?	Ha sido una relación muy positiva ya que no solo nos ha permitido colocarnos en sintonía con el proyecto de Conapdis sino que también hemos podido vincular la propuesta de Fundacodise – Conapdis con nuestro programa de donaciones de harina y hemos podido profundizar así en un vínculo más estrecho entre las dos organizaciones Molinos Hidalgo – Fundacodise desarrollando ideas conjuntas y unificando

Preguntas	Molinos Hidalgo C.A. – Maite Campbell
	esfuerzos comunes. De igual manera se apoyó la participación de Fundacodise en las Olimpiadas Especiales generando ahí un vínculo muy importante con nuestro programa de Responsabilidad Social Empresarial específicamente en la promoción de la actividad física saludable donde patrocinamos actividades para promover el ejercicio físico como estrategia de desarrollo integral, que potencia los efectos de una nutrición apropiada y que pone en evidencia las posibilidades de recuperación de la naturaleza física humana.
¿Cuál es el principal beneficio que obtiene su empresa de Fundacodise?	Nuestra relación Fundacodise – Mohica se ha transformado en una alianza donde nosotros podemos obtener beneficios en relación al cumplimiento del programa de inserción garantizándonos que una organización como Fundacodise con su experiencia y sus logros nos permite no solo dar cumplimiento a la normativa legal vigente sino ir más allá y desarrollar y profundizar programas que a cada una de las organizaciones le han permitido sostener sus objetivos e ideales en torno a proyectos reales y cuantificables en beneficios.
¿Cuál cree usted que es el principal beneficio que le ofrece su empresa a Fundacodise?	Fundacodise le ofrece la oportunidad a dos jóvenes trabajadores de nuestra empresa de tener un ambiente de trabajo propicio donde se les permite crecer en lo profesional y en la posibilidad de auto sustentarse y nosotros como empresa le ofrecemos a Fundacodise un recursos para el desarrollo de su propuesta de inclusión y específicamente en el desarrollo de su programa de auto sustentación con la donación de un saco mensual de harina le brindamos apoyo en sus proyectos que coinciden con el desarrollo de nuestro Programa de Responsabilidad Social Empresarial.
Personalmente, ¿cómo se siente usted representando a su empresa	En Molinos Hidalgo los trabajadores nos sentimos orgullosos de

Preguntas	Molinos Hidalgo C.A. – Maite Campbell
ayudando a Fundacodise?	contribuir en el desarrollo de la inclusión laboral en el país y ofrecer oportunidades de expandir los objetivos de esta propuesta y alcanzar llevarla a nuevas fronteras e ideales
¿Qué percepción tiene de Fundacodise? ¿Cuál es la primera imagen u observación que recibe de ella? *puede expresarlo en una sola frase*	Fundacodise es una organización amiga con la cual tenemos una alianza de crecimiento conjunto y sostenido.
¿Ha tenido algún inconveniente con Fundacodise a nivel institucional durante la relación que han tenido?	No, nunca hemos tenido inconvenientes.
¿Cómo es la comunicación que mantiene su empresa con Fundacodise? ¿Cómo la definiría? ¿Se han presentado fallas comunicacionales anterior o actualmente?	Nuestra comunicación con Fundacodise es directa y continua. No tenemos ningún inconveniente ni con la fundación ni con los empleados.
Si pudiese cambiar algo de Fundacodise o de la relación “empresa-fundación”, ¿qué sería y por qué?	Consideramos que nuestra relación empresa –fundación es muy sana y amplia. Por ahora no cambiaríamos nada.
¿Qué sugerencias tiene para optimizar el trabajo o los resultados de Fundacodise?	Informarnos de manera continua la asistencia de nuestros trabajadores de forma tal de permitirnos tener más conocimiento de su desempeño en su ambiente del trabajo.
¿Considera eficiente el esfuerzo comunicacional de Fundacodise?	Hasta ahora podemos calificarlo como satisfactorio, ya que el área comunicacional siempre puede perfeccionarse y desarrollarse más en cualquier organización.
¿Cree que Fundacodise explica bien lo que tiene que ofrecer a empresas como la suya?	Sí.
¿Hay necesidades de su empresa que Fundacodise no entiende? ¿Cuáles?	No, hasta ahora no.
¿Cómo mejoraría esa comunicación? ¿Ideas, consejos, planes o estrategias que plantearles?	Quizás haciendo uso de correos electrónicos con formatos de asistencia de los empleados y actividades realizadas permitan a organizaciones como la nuestra conocer un poco más el desempeño y compromiso de nuestros trabajadores con su labor.

Tabla 13. *Matriz de entrevista al público industrial de Fundacodise. Empresa: Conaven C.A.*

Preguntas	Conaven C.A. – Miriam Canelón
Defina explícitamente la empresa en la que trabaja	Misión: Ser líder en la transportación marítima a todos los mercados que la empresa sirve. La existencia, progreso y éxito dependen de sus clientes; creando un ambiente positivo donde sus empleados puedan trabajar en sociedad con clientes grandes y pequeños, proporcionaran un servicio de la más alta calidad sin excepción. Visión: Es una extensión de la misión de la empresa, mantener un ambiente positivo y un personal adecuado para hacer de su servicio de atención al cliente mejor que el de la competencia. En el competitivo mundo de hoy y con la globalización de la industria de transporte marítimo el toque personal se ha ido perdiendo debido a las comunicaciones en línea vía fax o correo electrónico, con esto la posibilidad de los clientes de conseguir atención personalizada para que sus problemas sean resueltos es cada vez más difícil.
¿Qué actividades o productos realiza para el mercado venezolano?	Agenciamiento marítimo.
¿Qué conoce de Fundacodise? Si una persona ajena le preguntase sobre esta fundación, ¿cómo la describiría?	Fundacodise, es una fundación sin fines de lucro, cuyo objetivo es capacitar a personas adultas con discapacidad intelectual, para ser integrados al campo laboral, fuera de lugares físicos de la empresa; ya que este tipo de personas requieren de un cuidado constante, de personas capacitadas para su atención.
Explique, ¿cómo conoce Fundacodise? ¿Cómo nació la alianza que tiene con ella? ¿Cuánto tiempo existe esta relación “empresa-fundación” y cómo se da esa relación?	Conocemos a Fundacodise a través de un representante (Andreina Mazzei), quien actualmente forma parte de los trabajadores de nuestra empresa. Nuestra alianza nace a partir del 01 de octubre del 2012, por la necesidad de dar cumplimiento a lo que establece la Ley para personas con Discapacidad. Llevamos un (1) año y nueve (9) meses en alianza con Fundacodise.

Preguntas	Conaven C.A. – Miriam Canelón
¿Considera que es una relación positiva o negativa? ¿Por qué?	Es una relación positiva, ya que con el tiempo de relación, hemos tratado de mejorar los niveles de comunicación, con la finalidad de mejorar los procesos.
¿Cuál es el principal beneficio que obtiene su empresa de Fundacodise?	Dar cumplimiento a lo establecido para la Ley con personas con Discapacidad, que establece, en su Art. 28. Las empresas deben incorporar a sus planteles de trabajo no menos de un 5% de personas con discapacidad.
¿Cuál cree usted que es el principal beneficio que le ofrece su empresa a Fundacodise?	El principal beneficio es para la persona con discapacidad, ya que nuestra empresa le brinda la oportunidad de contar con una estabilidad laboral y la oportunidad de poder integrarse en el mundo laboral, aun cuando no este físicamente en la sede de Conaven como tal.
Personalmente, ¿cómo se siente usted representando a su empresa ayudando a Fundacodise?	Como representante de Conaven, me siento a gusto con Fundacodise como aliado laboral. El servicio que Fundacodise presta a nuestra empresa es el de habilitación, cuidado y atención diaria en sus instalaciones a nuestros empleados y como representante de la fundación me siento
¿Qué percepción tiene de Fundacodise? ¿Cuál es la primera imagen u observación que recibe de ella? *puede expresarlo en una sola frase*	Dedicación y servicio.
¿Ha tenido algún inconveniente con Fundacodise a nivel institucional durante la relación que han tenido?	No, nunca.
¿Cómo es la comunicación que mantiene su empresa con Fundacodise? ¿Cómo la definiría? ¿Se han presentado fallas comunicacionales anterior o actualmente?	Eventualmente se han presentado fallas en la comunicación, ya que no han sido transmitidas las informaciones de manera oportuna, tomando en consideración que se encuentran involucrados tanto Conaven como Fundacodise y los representantes de los participantes. La mejor forma de evitar inconvenientes de este tipo es manteniendo un solo canal de comunicación, que sea Conaven – Fundacodise. Asimismo cabe

Preguntas	Conaven C.A. – Miriam Canelón
	señalar que últimamente se han mejorado estos canales de comunicación en general.
Si pudiese cambiar algo de Fundacodise o de la relación “empresa-fundación”, ¿qué sería y por qué?	Formalizando los procesos de comunicación, enfatizando la información de manera escrita.
¿Qué sugerencias tiene para optimizar el trabajo o los resultados de Fundacodise?	Para comenzar, más organización en la parte administrativa de la fundación, debido a que esta tiene convenios con diferentes empresas a nivel nacional y las cuales cada una tiene sus procedimientos establecidos que Fundacodise debe cumplir. En segundo lugar, en la contratación del personal encargado de la atención de los participantes, velando por que sean profesionales debidamente certificados y con la debida experiencia en el manejo de estas personas. Por último, diversificar las actividades a impartir a los participantes tales como: clases de computación, música, dibujo y actividades físicas orientadas.
¿Considera eficiente el esfuerzo comunicacional de Fundacodise?	Sí, han hecho un gran esfuerzo y bien valorado.
¿Cree que Fundacodise explica bien lo que tiene que ofrecer a empresas como la suya?	Fundacodise ofrece un servicio como está establecido en el convenio firmado con ellos y el cual está en cierta forma regido por lo establecido en el artículo 81 de la Constitución, ya que las personas con discapacidades intelectuales no puede laborar en las empresas directamente dado que necesitan de una supervisión contante, de personas especializadas. En cuanto a los diferentes convenios Fundacodise - Empresa y Fundacodise –Representante, consideramos que deberían ser más explícitos, ya que se han creado ciertas dudas con los representantes de los participantes, entre el servicio que ellos le dan a la empresa y el servicio que le prestan a las personas con discapacidades, que en teoría son dos cosas distintas.
¿Hay necesidades de su empresa que Fundacodise no entiende?	Que debemos de cumplir con procedimientos establecidos,

Preguntas	Conaven C.A. – Miriam Canelón
¿Cuáles?	debido a que son empleados de la Empresa. Hemos tenido un poco de incongruencia en ese punto.
¿Cómo mejoraría esa comunicación? ¿Ideas, consejos, planes o estrategias que plantearles?	Estableciendo parámetros claros y por escritos, dando información precisa y clara a las empresas aliadas, aunque sé que es muy complicado cuando hay que lidiar día a día con diferentes empresas.

Tabla 14. *Matriz de entrevistas al público industrial de Fundacodise. Empresa Complejo Siderúrgico Nacional C.A.*

Preguntas	Complejo Siderúrgico Nacional C.A. – Kendriz Ramírez.
Defina explícitamente la empresa en la que trabaja	El Complejo Siderúrgico Nacional es una empresa nacional encargada en producir acero de la mejor calidad para los mercados de la construcción y metalmecánico, tanto nacional como extranjero. Cuenta con dos centros operativos encargados de la producción de acero líquido: Planta Casima y Planta Barquisimeto. Estas dos plantas elaboran semi terminados utilizando hornos de arco eléctrico y modernos procesos de colada continua.
¿Qué actividades o productos realiza para el mercado venezolano?	El Complejo Siderúrgico Nacional ofrece a sus clientes, cabillas (varillas) para ser utilizadas como refuerzo estructural, pletinas, barras cuadradas y redondas para herrería industrial, perfiles IPN, UPL y L de lados iguales para su uso en estructuras metálicas, mallas y cerchas electro soldadas, alambre trefilado entre otros.
¿Qué conoce de Fundacodise? Si una persona ajena le preguntase sobre esta fundación, ¿cómo la describiría?	Fundacodise, es una fundación sin fines de lucro que capacita a personas adultas con discapacidad intelectual para ser integradas al campo laboral y las integran en la sociedad bajo las metas de inclusión social que se plantean.
Explique, ¿cómo conoce Fundacodise? ¿Cómo nació la alianza que	La relación con Fundacodise comienza en marzo del 2013 por

Preguntas	Complejo Siderúrgico Nacional C.A. – Kendriz Ramírez.
tiene con ella? ¿Cuánto tiempo existe esta relación “empresa-fundación” y cómo se da esa relación?	sustitución patronal de la antigua Sidetur, empresa con la que se tenía una relación desde abril del 2009.
¿Considera que es una relación positiva o negativa? ¿Por qué?	Es una relación positiva de las cuales estamos orgullosos ser parte, porque la labor que realizan es sin lugar a dudas muy humanitaria y dedicada una parte de la población que no recibe la mejor atención.
¿Cuál es el principal beneficio que obtiene su empresa de Fundacodise?	Fundacodise nos da la oportunidad de cumplir con lo establecido en la Ley para Personas con Discapacidad en el artículo 28 y adicional, la posibilidad de ayudar a muchachos con discapacidad intelectual a ser parte de la masa laboral de la nación bolivariana.
¿Cuál cree usted que es el principal beneficio que le ofrece su empresa a Fundacodise?	El principal beneficio está dirigido para las personas con discapacidad intelectual dándoles la oportunidad de ser parte de una empresa cuyos objetivos y misión es aportar al crecimiento e inclusión social y laboral de todos los venezolanos por igual.
Personalmente, ¿cómo se siente usted representando a su empresa ayudando a Fundacodise?	Como representante de Complejo Siderúrgico Nacional, me siento a gusto con Fundacodise como aliado laboral. Estoy bastante conforme con la labor que realizan y creo que es algo que debería ser tomado en estudio para su desarrollo en otras partes del país.
¿Qué percepción tiene de Fundacodise? ¿Cuál es la primera imagen u observación que recibe de ella? *puede expresarlo en una sola frase*	Amor, igualdad e inclusión para todos.
¿Ha tenido algún inconveniente con Fundacodise a nivel institucional durante la relación que han tenido?	No, nunca.
¿Cómo es la comunicación que mantiene su empresa con Fundacodise? ¿Cómo la definiría? ¿Se han presentado fallas comunicacionales anterior o actualmente?	Con Fundacodise la comunicación ha sido en su mayoría verbal y muy nutrida por el intercambio constante de información que hay. Como empresa, estamos muy involucrados en su proyecto.

Preguntas	Complejo Siderúrgico Nacional C.A. – Kendriz Ramírez.
Si pudiese cambiar algo de Fundacodise o de la relación “empresa-fundación”, ¿qué sería y por qué?	Posiblemente que tengan más presencia en los medios para que lleguen a más personas en la sociedad y así su labor puedan ayudar a más hombres y mujeres con discapacidad intelectual.
¿Qué sugerencias tiene para optimizar el trabajo o los resultados de Fundacodise?	Pueden conseguir el apoyo de más empresas gubernamentales que les respalden proyectos de expansión en otras ciudades del país.
¿Considera eficiente el esfuerzo comunicacional de Fundacodise?	Sí, han hecho un gran esfuerzo y se refleja en su labor, la cual ha mejorado a medida que su comunicación lo ha hecho.
¿Cree que Fundacodise explica bien lo que tiene que ofrecer a empresas como la suya?	Sí, explica muy bien sus necesidades y de manera constante a través de sus correos electrónicos y reuniones que hemos tenido con ellos, siempre actualizándonos de los cambios y nuevas necesidades que surjan en el camino. Aun así, creemos que esta comunicación pudiese ser un poquito más constante para no perdernos ningún detalle de lo que hacen.
¿Hay necesidades de su empresa que Fundacodise no entiende? ¿Cuáles?	No ninguno.
¿Cómo mejoraría esa comunicación? ¿Ideas, consejos, planes o estrategias que plantearles?	Realizando eventos o actos en los que involucre a los empleados de Complejo Siderúrgico Nacional con los muchachos con discapacidad intelectual para fomentar el valor de la inclusión e integración social que tanto anhelan.

Encuestas

Después de haber procesado en el programa estadístico de SPSS los resultados obtenidos en las encuestas realizadas al público comunal de Fundacodise que comprende a la sociedad de padres y representantes, las características finales de la muestra son las siguientes:

Del 100% de la muestra, 76,5 % son del sexo femenino y 23,5% son del sexo masculino, siendo el sexo femenino el predominante de la muestra de 34 personas encuestadas. En lo que respecta a la edad, la muestra presenta una media de 57 años la cual es la edad que posee 6 personas del total, siendo la edad menor 34 años y la mayor 78 años.

Con respecto a la profesión, la de mayor frecuencia dentro de la muestra es la de ‘administración’, profesión que posee 9 personas de la muestra total representando el 26,5% del 100%. Además, cabe acotar que del 100% de los encuestados, 88,2% reside en la Gran Caracas mientras que tan solo el 11,8% vive en las ciudades de Guarenas (5,8%) y Guatire (5,8%), respectivamente. *(Ver Anexos A, gráficos 9,10,11 y 12).*

En lo que corresponde a si algún encuestado ha sido o es miembro actual de una fundación a nivel nacional que no sea Fundacodise, el 64,7% del 100% respondió no ser parte ni haber sido parte de ninguna fundación, lo que conforma 22 personas de las 34 que respondieron, mientras que el 35,3% si lo son o han sido y se distribuyen entre 8 distintas fundaciones como lo señala el siguiente gráfico. *(Ver gráfico 1).*

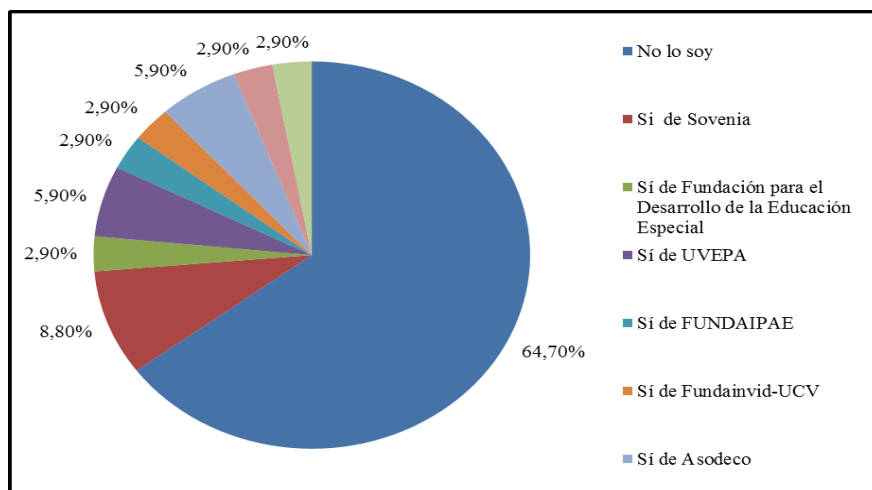


Gráfico 1. ¿Es o ha sido miembro de o voluntario de alguna fundación venezolana dedicada a atender a las personas con discapacidad que no sea Fundacodise?

Ahora bien, cuando se le solicitó a los encuestados que señalaran cuales fundaciones a nivel nacional conocían, el resultado indicó que la Fundación Paso a Paso es la más reconocida por la muestra, la cual arrojó 21,10% del total de respuestas dadas. En segundo lugar, la Fundación Uno Más que representa 17,9% del total de respuestas y 66,7% del total de la muestra consultada. Y en tercer lugar se encuentra Sovenia y Asodeco con 17,10% cada una de frecuencia de respuestas. *(Ver Anexos A, gráfico 13).*

Seguidamente, cuando se les preguntó si tenían un familiar en Fundacodise con discapacidad intelectual, la totalidad de la muestra contestó que sí. A su vez, de esta porción se preguntó el tipo de discapacidad que tenían, siendo retardo mental la de mayor frecuencia dentro de los encuestados, correspondiendo el 29,4% de personas de las que contestaron y que atañen a un grupo de aquellas que asisten a la fundación como participantes. *(Ver gráfico 2).*

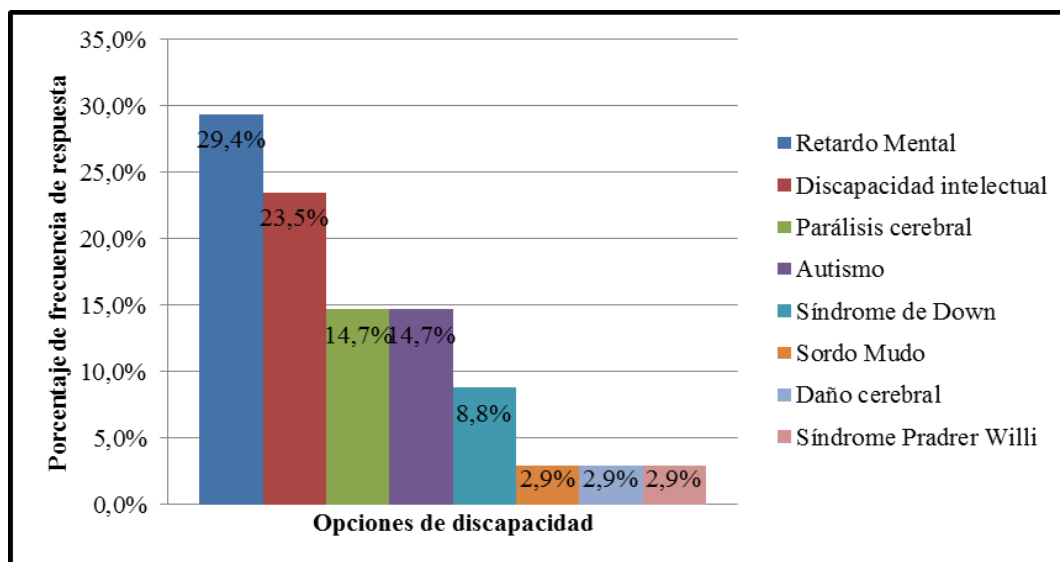


Gráfico 2. ¿Tiene usted un familiar con discapacidad intelectual que asista a Fundacodise?

En cuanto a los beneficios que reciben los participantes y representados de los encuestados en Fundacodise, se establecieron 10 opciones de las cuales solo una obtuvo respuesta unánime por parte de la muestra total siendo la del “beneficio de capacitación laboral” que 34 personas concuerdan, es decir el 100% de la muestra. *(Ver gráfico 3).*

Seguidamente está el “beneficio de oportunidades laborales” para los representados que cubre 18% de frecuencia de respuesta y 85,3% sobre el total de la muestra, siendo contestada por 29 personas. Los beneficios que no fueron casi reconocidos son los de “terapias de lenguaje” y “asistencia médica”, los cuales representan un total de 3,8% sobre la frecuencia de respuesta que dieron los encuestados y solo registraron 3 respuestas para cada pregunta. *(Ver gráfico 3).*

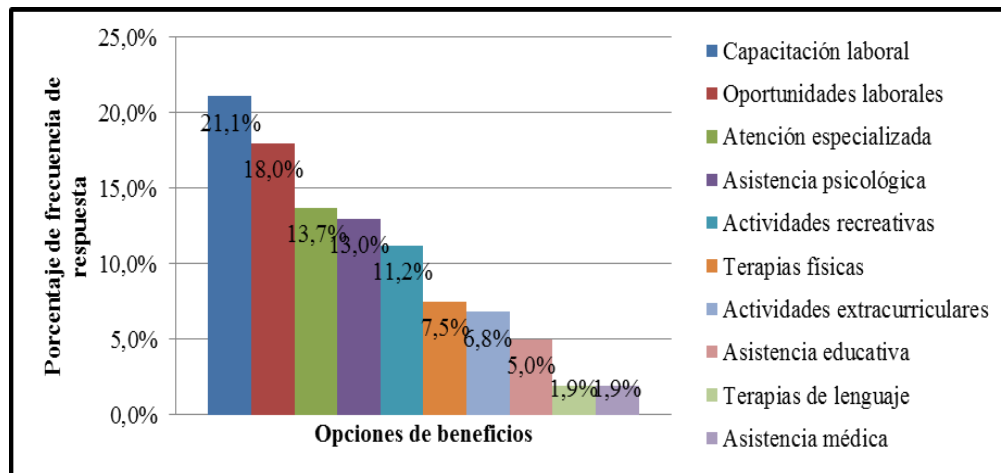


Gráfico 3. ¿Qué beneficio recibe su representado en Fundacodise?

Posteriormente, se solicitó especificar el tipo de comunicación que se da entre el representante y la fundación obteniendo como resultado que casi la totalidad de la muestra considera que es una comunicación “abierta y sencilla”, la cual fue elegida por el 88,2% de los encuestados. También se consideró ser una comunicación “oral, escrita, informal y amena”, como las 5 primeras opciones más elegidas. (Ver gráfico 4).

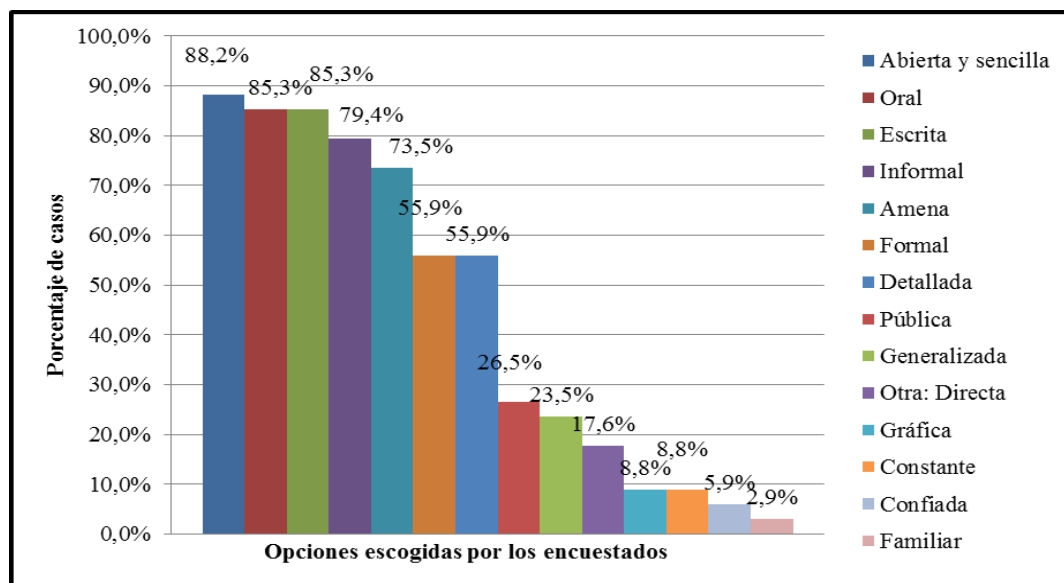


Gráfico 4. ¿Cómo es la comunicación entre usted y Fundacodise?

Para la próxima pregunta sobre el grado de satisfacción con la información que recibe, el 47% de los encuestados respondió estar “bastante satisfecho” con la información que recibe. El restante, se divide entre las opciones “satisfecho” y “conforme, pero pudiese ser mejor”, con un 32,4% y 20,6% respectivamente sobre el total de las respuestas. Las otras tres opciones que corresponden a “no estoy satisfecho”, “bastante inconforme” y “me resulta indiferente” no fueron elegidas por ninguna persona. (Ver gráfico 5).

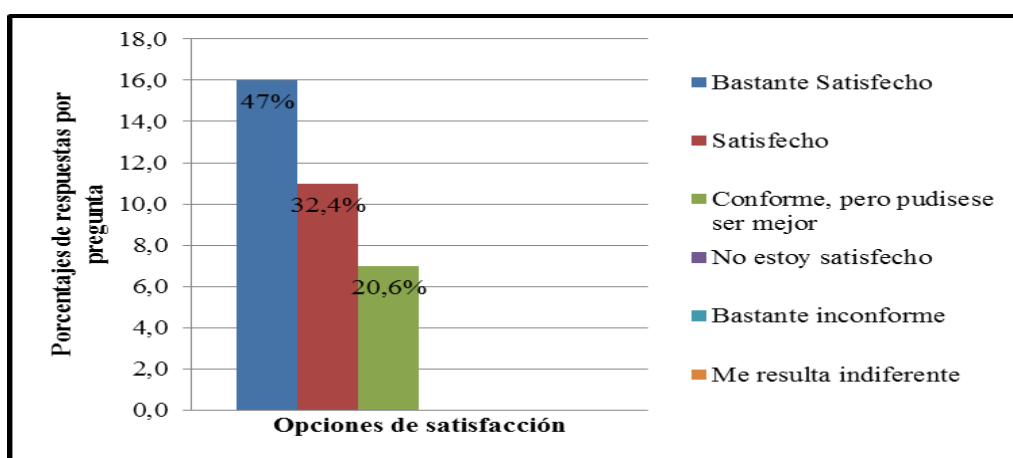


Gráfico 5. ¿Cuál es su grado de satisfacción con la información que recibe?

Ahora bien, para la siguiente pregunta sobre el tipo de información que le gustaría recibir, el 44,1% de los encuestados dijo no querer recibir otro tipo de información a la actual. El resto de los encuestados si desean recibir información distinta a la usual.

Entre ellos se encuentran el 17,6% que desea recibir más información sobre las actividades que se realizan, el 11,8% que quiere más información sobre el seguimiento individual y el 8,8% que quiere saber sobre los objetivos y finalidad de cada actividad; y luego los que desean saber sobre historia, eventos, recibir información emotiva y sobre los productos que están a la venta para colaborar con la iniciativa de Fundacodise que representan un 11,7% del total en conjunto. Faltaría incluir el 5,9% de los encuestados que no respondieron la pregunta. (Ver Anexos A, gráfico 14).

Al relacionar las preguntas de ¿qué beneficios recibe su representado en Fundacodise? y ¿quisiera recibir algún tipo de información distinta de la que recibe actualmente por parte de Fundacodise?, se obtuvo que del 47% que opinó estar “bastante satisfecho” con la información que recibía, va acorde con el 44,1% de los que opinaron no querer recibir información distinta a la actual, considerando el valor perdido en esta opción y el hecho de que dos personas opinaran desear recibir información nueva, a pesar de su grado de satisfacción. (Ver gráfico 6).

En este mismo orden de ideas, el 32,4% de las personas que se encontraban “satisfechos” con la información de Fundacodise, aun así opinaron desear información extra, en especial sobre las actividades que se realizan. El resto de las personas que opinaron estar “conformes, pero pudiese ser mejor” que representa el 20,6% de la muestra, manifestaron desear información adicional de distinta índole y ninguna deseó no recibir ninguna información extra. (Ver gráfico 6).

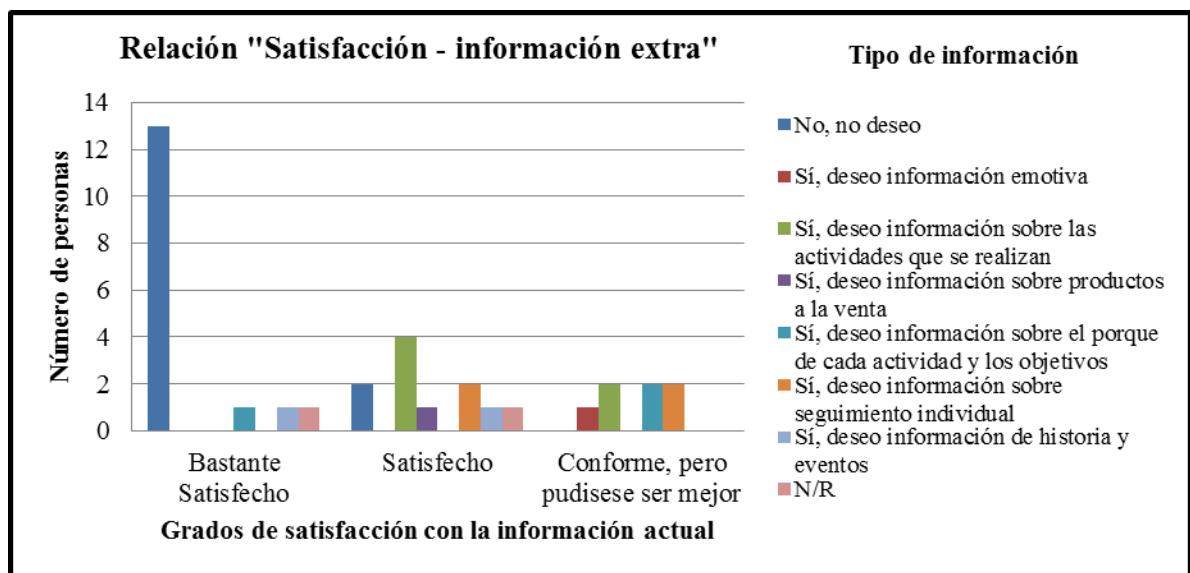
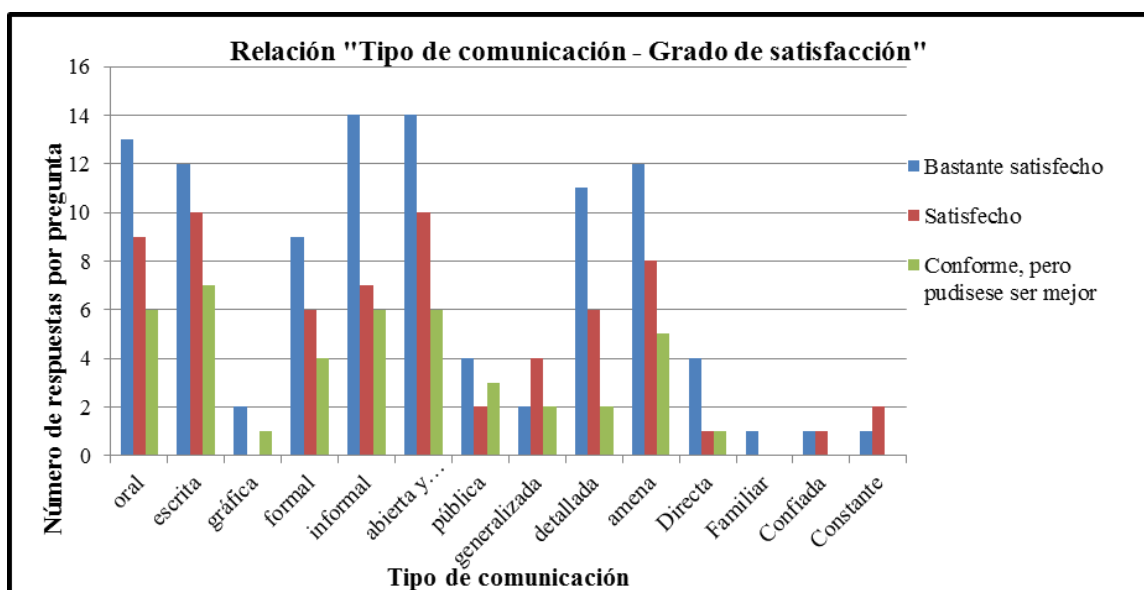


Gráfico 6. Relación “Satisfacción de información actual con deseo de recibir información nueva”.

Igualmente, cuando se relacionó el tipo de comunicación que se da entre el público encuestado y Fundacodise con el grado de satisfacción sobre la información que se comunica, se obtuvo que la mayoría de las personas que respondieron estar “bastante satisfechas” con la información, son personas que describieron su comunicación con la fundación como informal y abierta y sencilla, como las dos opciones con mayor respuestas, cada una representando el 41,20% sobre el total de las personas que escogieron estas opciones. (Ver gráfico 7).

Por otro lado, cuando se analizó los que respondieron estar “conforme, pero pudiese ser mejor” como grado de satisfacción, aseguraron tener una comunicación que se caracteriza por ser escrita, oral, informal y abierta y sencilla, como las opciones más escogidas. La opción de “escrita” fue escogida por el 20,60%, mientras que las otras dos, por el 17,60% sobre el total de personas, lo que representa cerca de siete personas conformes con la comunicación escrita y seis personas conforme con la comunicación oral, informal y abierta y sencilla. Cabe acotar, que un número menor de este grupo de encuestados, describen las comunicaciones como gráficas y directas representada cada opción por el 2.90% del total de las personas encuestadas. (Ver gráfico 7).



Gráfica 7. La relación entre “tipo de información y el grado de satisfacción con la información que se recibe”.

Posteriormente, se evaluaron los canales de comunicación empleados por el público comunal y Fundacodise a la hora de comunicarse mutuamente. Los resultados arrojaron que la totalidad de la muestra, es decir las 34 personas, utiliza el canal estándar establecido por la fundación el cual es el correo electrónico, 70,60% utiliza las llamadas, 55,90% sobre los encuestados asisten a reuniones en Fundacodise y el 52,90% emplea los mensajes de texto. *(Ver Anexos A, gráfico 15).*

De igual manera pero en menor proporción, 47,10% del total de los encuestados dicen utilizar las circulares como canal de comunicación, 32,40% asegura usar la mensajería de chat por WhatsApp y la agenda institucional, 23,50% que representa tan solo a 8 personas, dicen comunicarse de “boca a boca” con la fundación, 17,60% utiliza los boletines que son enviados por Fundacodise y tan solo dos personas de las 34 que representan la muestra, dicen comunicarse directamente con la Junta Directiva de la fundación. *(Ver Anexos A, gráfico 15).*

Para la siguiente pregunta, se solicitó a los encuestados que escogieran aquellos canales de comunicación que preferirían utilizar, bien sea distinto a los que usan actualmente o los incluya de igual manera. En este sentido se obtuvo que casi la totalidad de la muestra que implica 79,40% preferiría utilizar las reuniones periódicas individuales con el personal para comunicarse con la fundación. Esta proporción equivale a 27 personas. Luego, 64,70% preferiría utilizar el correo electrónico la cual implica 22 personas de la muestra. Aquellos que les gustaría comunicarse a través de la página web de la fundación representan el 47,10% de los encuestados, 41,20% preferiría emplear la agenda institucional. 35,30% las circulares y 32,40% las llamadas telefónicas. *(Ver Anexos A, gráfico 16).*

Asimismo, el 23,50% de la muestra le gustaría comunicarse a través de reuniones grupales en la fundación, opción escogida por ocho encuestados. Luego con un 20,60% la opción de boletines es preferida por siete personas, 14,70% le gustaría recibir tanto informaciones a través de Facebook como a través del chat de WhatsApp; y por último, a tan solo dos personas les gustaría comunicarse a través de la página de twitter de la fundación. *(Ver Anexos A, gráfico 16).*

Posteriormente, se formuló la pregunta sobre si alguna vez había tenido algún problema comunicacional con Fundacodise, de la cual se obtuvo como resultado que 55,90% de las personas respondieran con nunca han tenido un problema, representando esta opción como la moda, y 44,10% dijera que a veces sí lo ha tenido. De las cuatro iniciales opciones planteadas como respuestas, solo estas dos fueron las escogidas por la muestra. *(Ver Anexos A, gráfico 17).*

Una vez contestada esta pregunta, si la respuesta resultaba afirmativa, el encuestado debía responder el por qué creía que esos problemas se habían dado, a lo cual dio como resultado que el 66,70% de las personas que respondieron alegaran tener problemas de comunicación por la ambigüedad del mensaje. El 60% se lo adjudicó a la informalidad de los canales empleados por parte de la fundación, 33,30% consideró que se daba por la falta de confiabilidad en los canales y esa misma porción opinó que se daba por la inconsistencia del mensaje. *(Ver Anexos A, gráfico 18).*

Luego 20% de la muestra marcó como impuntualidad en la información como uno de los motivos de problemas comunicacionales, dos personas consideraron que se daban por la falta de veracidad en la información, dos más por el desinterés por parte de quienes recibían el mensaje, 13,30% opinó que se daban por contradicciones de los emisores de los mensajes y una sola persona respondió que se debía a la falta de continuidad de los mensajes. *(Ver Anexos A, gráfico 18).*

A continuación, se les preguntó a los encuestados de qué manera consideraban se podría mejorar las comunicaciones entre ellos y Fundacodise. Los resultados de esta pregunta arrojaron que la mayoría de la muestra, cerca del 78,10% sobre el total que respondió, considera que una manera de mejorar la comunicación es mejorando los canales de comunicación que se emplean actualmente. (*Ver Anexos A, gráfico 19*).

En segundo lugar, el 50% de las 32 personas que contestaron considerando los dos valores perdidos, apuntó a que Fundacodise puede mejorar sus comunicaciones si desarrolla mayor presencia en las redes sociales. Luego, el 28,10% opinó en mejorar la consistencia y firmeza del mensaje que se envía para que este sea más contundente, el 25% consideró que era necesario modificar el tono y contenido del mensaje, aumentar la frecuencia de los mensajes y solo al 12,50% le pareció necesario que Fundacodise tuviera más publicidad pues de esta manera mejorarían sus comunicaciones. (*Ver Anexos A, gráfico 19*).

Cuando se hizo el cruce entre la pregunta de ¿por qué cree que se han dado los problemas comunicacionales? - para las personas que manifestaron tener problemas comunicacionales con la fundación – y ¿cómo cree que mejoraría las comunicaciones con Fundacodise? Se obtuvo que el 60% de la muestra que considera que se debe mejorar los canales de comunicación, se concentra en el grupo del 66,70% que manifiesta tener problemas de comunicaciones con Fundacodise por ambigüedad de información. (*Ver gráfico 8*).

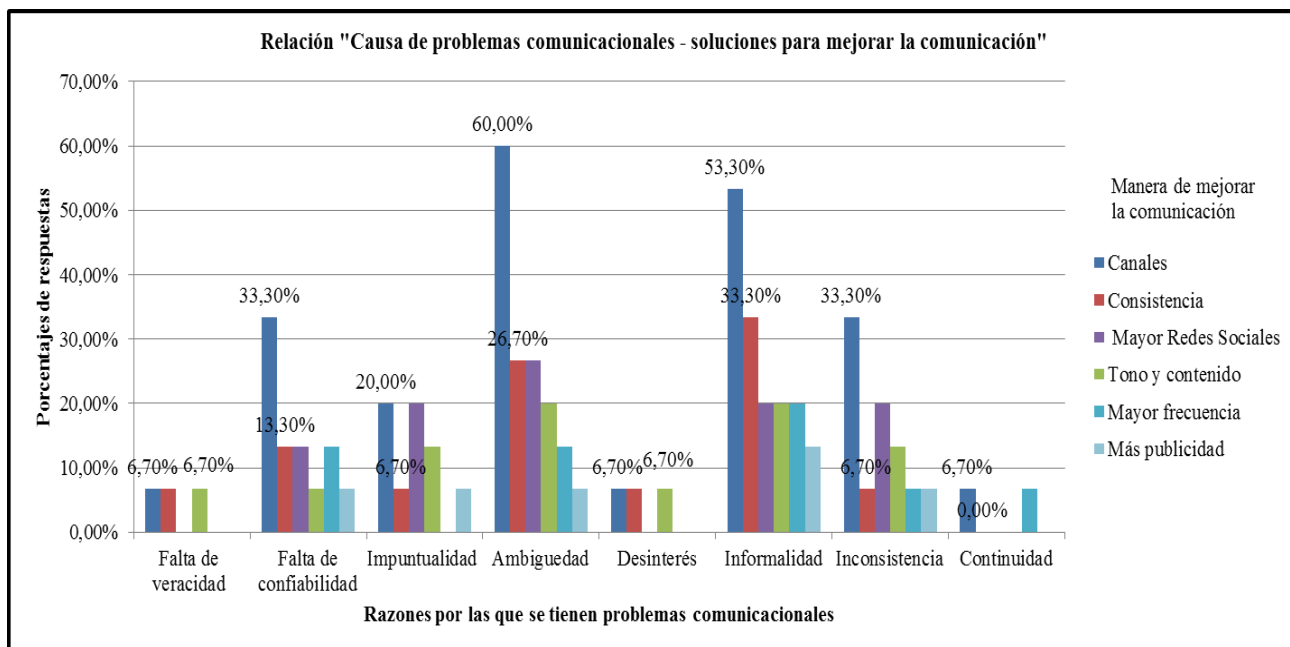


Gráfico 8. Relación “Causa de problema comunicacional – solución para mejorar las comunicaciones”.

Por otro lado, cuando se analiza que de las personas que opinan tener problemas comunicacionales por razones de informalidad de los canales, expresan con un 53,30% de respuesta sobre el total de la muestra, que se puede solucionar mejorando los canales que existen actualmente. En este mismo grupo, el 30,30% de las personas opinan que se puede mejorar si modifica la consistencia en la que se transmite el mensaje. (*Ver gráfico 8*).

En resumen, en esta gráfica se puede evaluar como la mayoría de las razones a las que se les atañen los problemas de comunicación, está representada por un grupo que considera en su mayoría mejorar los canales de comunicación, la consistencia del mensaje y aumentar la presencia en las redes sociales para resolver estos inconvenientes comunicacionales. (*Ver gráfico 8*).

Para la siguiente pregunta en la que debían especificar a través de cual medio conocieron a Fundacodise por primera vez, se obtuvo como resultado que el 44,10% de los casos conoció la fundación a través de un amigo, otro 44,10% la conoció a través de una referencia personal y luego el 8,80% de la muestra conoció la fundación a través de la televisión. (*Ver Anexos A, gráfico 20*).

Luego se preguntó si los encuestados conocían puntualmente la labor que realiza la fundación. Todos respondieron si conocerla y cada uno aportó una descripción distinta sobre la labor que brindan, según lo que creían. La opción de moda fue la de “capacitación laboral” y la de mediana fue “bienestar social”. El 38,20% de las respuestas fue sí conocerla e indicar que se trata de brindar capacitación laboral a personas con discapacidad, el 26,60% fue que la fundación se encarga de brindar bienestar a estas personas y el 17,60% que representa el porcentaje de respuesta fue que Fundacodise es un centro de empleo. (*Ver Anexos A, gráfico 21*).

Seguidamente, se preguntó a las personas si han asistido alguna vez a una actividad de la fundación y cerca del 32,40% de las respuestas fueron “nunca haber asistido”, siendo esta opción la moda. 23,50% haber asistido a una actividad denominada “sábado entre panas” y 11,80% representa el haber asistido y adicional haber asistido a “asambleas” como parte de actividades. (*Ver Anexos A, gráfico 22*).

Después de esta pregunta, se procedió a saber cuál es la percepción que tenían de Fundacodise, respondiendo el 100% de la muestra, las 34 personas, la primera opción de tres que era la de percepción positiva. A raíz de esta pregunta, se les pidió que describieran lo que opinaban sobre la labor que realiza la fundación y las respuestas fueron categorizadas de la siguiente manera:

La respuesta más común fue la de una labor “positiva”, apoyada por el 100% de la muestra. A pesar de considerarse como una labor positiva, no todo el mundo estaba conforme en su totalidad. Primero se opinó sobre la necesidad de expandirse a lo largo del país para poder realizar esta labor a otras ciudades en el interior apoyada por el 44,10% del total de la muestra. En este orden, el 35,30% de los encuestados, aseguraron que les gustaría que se implementaran más actividades académicas, 32,40% manifiesta que debería realizarse más actividades extracurriculares y de deportes, 20,60% del público considera que se debería mejorar la atención de los participantes y tan solo el 29,40% estaba completa y exclusivamente conforme con la labor que se realiza. (Ver gráfico9)

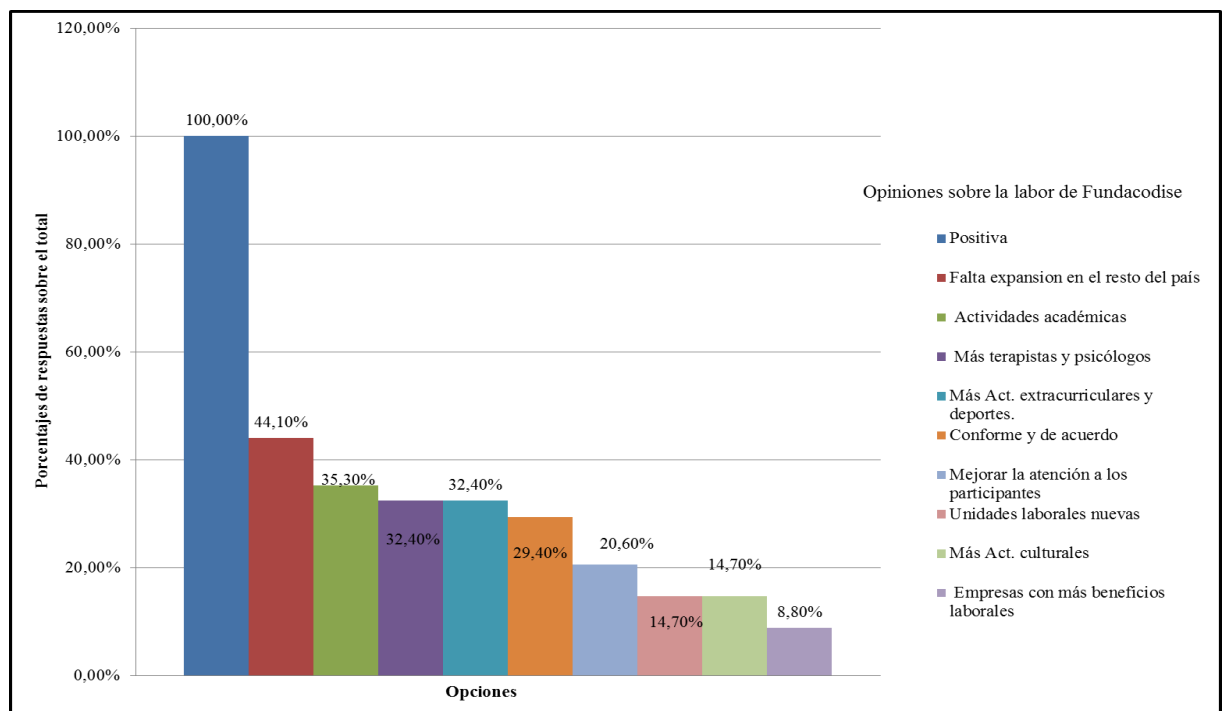


Gráfico 9. Opiniones sobre la labor que se realiza en la fundación.

Para la pregunta de si ¿cree usted que un plan de comunicaciones pueda ayudar a Fundacodise en la labor que presta y las relaciones que mantiene con sus públicos? El 85,30% de los encuestados que representan un grupo de 29 personas están a favor del plan de comunicaciones mientras que el 14,70% está en contra. (Ver Anexos A, gráfico 24).

De las opiniones emitidas y categorizadas en variables, el 70,60% estaba a favor de un plan de comunicaciones para poder promover la labor de la fundación y llegar más lejos para ayudar más personas. 55,90% apoyaba que el plan puede atraer patrocinio y la mitad de los encuestados consideraban que puede ayudar a mejorar de manera significativa la comunicación con los representantes. *(Ver Anexos A, gráfico 24).*

Cundo se les preguntó si habría algo que desearía cambiarle a Fundacodise, el 32,40% de las respuestas de los encuestados fue hacia la opción de una sede más grande, siendo esta opción la moda. Seguidamente, el 20,70% se refería a la opción de agregarle más actividades extracurriculares para los participantes, el 11,80% de las respuestas fue que le gustaría que la fundación tuviese patrocinadores y el 8,8% fue que cambiaría la ubicación de la sede por la lejanía. *(Ver Anexos A, gráfico 25).*

Por último, se le solicitó a los encuestados que escogieran una opción sobre, de qué manera creían que pudiese mejorar la labor de Fundacodise. Se plantearon siete opciones y una de ellas incluía a todas las anteriores, la cual fue la que obtuvo mayor porcentaje de aceptación dentro de los encuestados con un total de 47,10%. Le sigue la opción de una infraestructura más amplia con 23,50% y la opinión del 20,60% inclinado por la opción de tener más alianzas con empresas con el fin de mejorar la labor que presta la fundación. *(Ver Anexos A, gráfico 26).*

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Análisis de matrices de entrevistas

Fundacodise es una fundación sin fines de lucro, cuyo objetivo primordial es brindarles a hombres y mujeres con discapacidad intelectual, un ambiente propicio y con las herramientas acordes a sus condiciones, que les permitan la inclusión socio – laboral en Venezuela y hacer que esta población tenga la oportunidad de contribuir con el desarrollo social en términos de igualdad con el resto de la sociedad venezolana.

Esta fundación, entre otras tareas, tiene la principal función de ofrecer una oportunidad laboral a personas con discapacidad intelectual, a través de talleres de capacitación laboral impartidos en el Centro Especial de Empleo, un apéndice bajo la representación de Fundacodise, creado especialmente para dedicarse a esta tarea.

Como se ha mencionado anteriormente, esta fundación posee un modelo de trabajo único en el país, dado que brinda la oportunidad de inserción laboral a personas con discapacidad intelectual en empresas privadas pero sin asistir a la sede de dichas empresas, sino más bien, asistiendo a la fundación donde reciben formación y ayuda integral por parte de facilitadores e instructores en las labores que les son asignadas por las empresas, bajo lo establecido en el artículo 29 de la Ley para Personas con Discapacidad.

Fundacodise, bajo esta premisa, posee un personal altamente calificado y profesional en distintas ramas y áreas laborales y pedagógicas que benefician al participante de la fundación, es decir, al individuo con discapacidad intelectual que allí asiste, el cual recibe refuerzo por parte de los instructores para desempeñar sus tareas acordes a su condición. Este método es conocido como Empleo con apoyo integral.

Una vez analizadas las respuestas por parte del personal y Junta Directiva de la fundación, se pudo constatar que hay una sintonía entre todos los involucrados con lo que dicen que es la función de Fundacodise y las actividades que realizan; es decir, hay un alto grado de congruencia entre los lineamientos de la fundación, valga ser la misión, visión, valores y objetivos, con las tareas que llevan a cabo dentro de la misma.

Asimismo, se pudo apreciar por las respuestas dadas tanto de parte de la gerencia y administración como por el resto de los empleados, que desean y les gustaría que Fundacodise promoviera su labor a la población general para llegar a más personas, la Junta Directiva y el encargado de comunicaciones Nelson Fernández, se mostraron renuentes a realizar esto.

Si bien ellos reconocen la importancia de la promoción de la fundación, quieren que esta sea realizada una vez logren la estabilización interna en cuanto a las relaciones y comunicaciones para luego dirigirse con más amplitud al público externo. De igual forma señalaron en repetidas oportunidades, que desean que esa promoción y manera de darse a conocer dentro de la sociedad sea realizada con muy bajo perfil, en especial por temor a las acciones políticas que puedan caer sobre ellos cuando la fundación crezca.

La promoción, como bien la define Kotler & Roberto (2004) consiste en “fomentar intercambios satisfactorios en los grupos metas, empleando recursos importantes para persuadir, educar, informar, conocer, recordar y concienciar a la población objetivo o mercado meta.”

Para Fundacodise, la promoción como estrategia de mercadeo es fundamental para informar, dar a conocer, educar y sensibilizar a la población que corresponde al público objetivo sobre la labor que realizan y la inclusión socio – laboral de personas con discapacidad en Venezuela.

Sin embargo, es necesario que esta promoción se realice bajo los parámetros y lineamientos de la fundación para que vayan acorde al mensaje que quieren promover y tomando en consideración los puntos de vista e intereses de los encargados y directivos de la fundación, en cuanto a los términos para realizar dicha promoción, teniendo bastante claro que no quieren que sea de forma masiva, invasiva ni ostensible.

Por otro lado, en cuanto a las comunicaciones de la fundación, Fernández (2002) define la comunicación interna de una organización como aquel conjunto de actividades para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con el trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

En este sentido, y de acuerdo con las entrevistas realizadas al personal de la fundación, es evidente que mantienen unas comunicaciones internas acordes a las actividades que realizan y que facilitan y benefician los procesos comunicacionales entre el personal y la Junta Directiva y viceversa.

Cabe destacar que, como es mencionado por Lucas (1997), el proceso de comunicación interna no termina cuando el jefe inmediato superior transmite un mensaje a los miembros de una empresa, sino cuando se da el *feedback* o respuesta de los receptores.

Una vez dicho esto, cuando se les preguntó a los empleados y el personal en general sobre la opinión personal que tenían con respecto a las comunicaciones internas, alegaron estar bastante conformes, dado que la mayoría de las veces la opinión del cuerpo de empleados es tomada en consideración a la hora de ejecutar ciertas acciones y sus opiniones son requeridas y validadas por la gerencia de Fundacodise, lo que da paso a una excelente retroalimentación de la información.

Ahora bien, cuando se desea hablar del tipo de comunicación interna presente en la fundación, la mayoría de los entrevistados en este segmento, respondieron que consideraban tener una comunicación bastante formal en términos generales.

La comunicación formal la describe Martínez (1995) como aquella conformada por “el conjunto de vías o canales establecidos por donde circula el flujo de información, relativo al trabajo entre las diversas poblaciones de la empresa; tiene como objetivo lograr la coordinación eficiente de todas las actividades distribuidas en la estructura de la organización; éstas se regulan en las cartas y manuales de la organización.”

Ciertamente, los canales que determina la formalidad de esta comunicación según el encargado comunicacional de Fundacodise, es el correo electrónico y las reuniones periódicas con el personal, en la que se coordinan las actividades que se realizan con los objetivos planteados en los lineamientos de la fundación y que a su vez son del conocimiento de todos los involucrados.

En ese sentido, dentro de las comunicaciones formales se pueden identificar varios tipos de flujos y redes de información de acuerdo a las líneas de organización y la estructura de la fundación. Entre estas están, la comunicación horizontal, ascendente y descendente.

En Fundacodise, en sus comunicaciones internas, predomina un tipo de flujo comunicacional tanto ascendente como descendente, los cuales se caracterizan por haber un flujo de información tanto de parte de la Junta Directiva a los empleados, como de estos a la gerencia, con la finalidad de tener un panorama informativo completo de lo que sucede dentro de la organización.

La comunicación horizontal es descrita por Andrade (2005) como aquella que “se da entre personas que están en un mismo nivel jerárquico, ya sea porque forman parte de la misma área o porque pertenecen a áreas diferentes”.

Esta, se encuentra presente entre los empleados, los cuales comunican los mensajes entre ellos cuando hay fallas de los canales formales. Es por esta razón, que algunos entrevistados, describen que en determinadas oportunidades las comunicaciones pueden darse de manera informal internamente.

El tipo de comunicación informal es definido por Martínez (1995) como “un conjunto de interrelaciones espontáneas, basadas en preferencias y aversiones de los empleados, independientemente del cargo”. Este tipo de comunicación suele transmitir información que tiene o no que ver con la institución y en la mayoría de las veces se hace de manera abierta y al conocimiento de todos.

La Directora General de la fundación, Rebeca Bittar, reconoce que en determinadas oportunidades hay presencia de comunicaciones informales entre los empleados lo que le da el carácter de familiar a la fundación y que es ciertamente algo que quieren prevalecer. Destaca que, ambos tipos de comunicaciones pueden coexistir en un ambiente, ya que no perjudican la labor que se realiza.

Hay que recalcar que las comunicaciones de índole informal suelen afianzar más la identidad y sentido de pertenencia de los empleados con la institución, algo que el encargado de comunicaciones considera es un inconveniente ya que algunos trabajadores no parecen asimilar los lineamientos establecidos por la nueva gerencia de un tiempo para acá.

De igual manera, Martínez (1995) considera que las comunicaciones informales pueden generar que el ambiente laboral sea positivo, ameno y sin conflictos, lo cual repercute favorablemente en el bienestar de la organización.

Ante esto, los entrevistados de Fundacodise recalcaron en su totalidad estar conformes con el ambiente laboral. Mencionaron que desempeñan sus actividades en un ambiente ameno, con muchas energías positivas y un toque familiar, algo que insiste la gerencia en prevalecer dentro de los valores de la fundación. En general, algunos empleados reconocieron haber tenido o enfrentado situaciones de conflicto pero que se le atañen a más las relaciones interpersonales y carácter y personalidad de los individuos, que roces de creencias y valores.

Por otro lado, cuando se les menciona a los entrevistados si sienten o perciben que hay fallas comunicacionales, de manera muy general contestaron que no. Sin embargo, algunos de ellos puntualizaron sentir fallas en el mensaje que se transmite por parte de la directiva de la fundación, los cuales consideran no son suficientemente coherentes ni constantes y por ello se tiende a caer en rumores entre los mismos empleados. La desinformación suele ser un primer aspecto.

Las barreras de comunicación interna pueden definirse como “todas aquellas interferencias que pueden limitar la decodificación del mensaje. Estas interferencias pueden pre-juiciar una comunicación, filtrarla o darle un significado equivocado”. Thomas (2002). Según este autor se pueden clasificar en personales, físicas y semánticas.

Analizando las respuestas obtenidas en este aspecto, se puede decir que las barreras comunicacionales más presentes en Fundacodise entre los empleados son las personales, ya que estas provienen de las emociones, los valores y los malos hábitos del individuo.

Estas barreras propician una distancia psicológica que impide una comunicación idónea, ya que hay tendencia a juzgar y valorar la información de acuerdo a las percepciones y opiniones personales de cada individuo. Igualmente, la interpretación de los mensajes puede depender de lo que sienta en el momento de recibirlos, lo cual va a generar interferencia en los procesos comunicacionales internos, caso que se da con algunos empleados.

Asimismo, se observó que en las respuestas de los entrevistados se menciona como otra barrera comunicacional, el lenguaje que se emplea para diseñar los mensajes. Cada persona entiende un mensaje de manera específica y que no siempre es compatible con lo que entienden los demás, por lo que se alega que en la fundación, algunas veces los mensajes no son claros y coherentes para todos los públicos a los que se envían, dejando la mal interpretación y el doble significado a simple vista para la creación de los rumores y la falsa información.

En términos generales, tanto los empleados como la Junta Directiva y gerencia de Fundacodise, consideran tener unas comunicaciones internas aceptables, pertinentes al entorno donde se desarrollan y bastante fluidas, con sus excepciones que son muy puntuales y esporádicas.

En otro punto discutido, el personal entrevistado consideró en su totalidad que la labor que realiza Fundacodise es excelente en todos los aspectos. Si tuviesen la posibilidad de cambiar un aspecto sería la infraestructura de la sede, ya que el espacio limita el desempeño de las actividades. El trato es positivo, agradable y respetuoso entre todas las partes; aunque, se registró que existe un poco de desconocimiento de los objetivos estratégicos de la fundación y los planes a mediano y largo plazo establecidos.

Por otro lado, la mayoría de la muestra a la que se le realizó la entrevista, se refirió la hora de explicar cómo se daban las comunicaciones a un aspecto que se presenta de manera frecuente entre las respuestas, y es la comunicación con su público externo, específicamente con los representantes.

La comunicación externa es definida por Fernández (2002) como el “conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.), encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios.”

Al analizar las respuestas en este tema, se puede deducir que hay una comunicación externa operativa y de notoriedad emitida por la directiva de Fundacodise. Bartoli (1992) describe la comunicación externa operativa “donde los miembros de una organización se comunican con el medio externo, es decir, con los clientes, los proveedores, poderes públicos y competidores”.

Mientras que la comunicación externa de notoriedad es aquella que “realiza la empresa con los medios de comunicación y es de carácter unilateral con la finalidad de dar a conocer sus productos o servicios, mejorar su imagen o notoriedad”. Bartoli (1992).

En este sentido, se puede especificar que la comunicación externa de Fundacodise es más operativa que de notoriedad, dado que actualmente informa y comunica sus mensajes claves a sus clientes, que son las empresas y representantes, como públicos externos directos e inmediatos.

Actualmente, el intercambio informativo con los medios de comunicación es prácticamente inexistente, por ende la comunicación externa de tipo de notoriedad no está tan presente por ahora. Esto se debe a la falta de estabilidad interna de la fundación tras el cambio gerencial que tuvo hace unos años y la situación país que alteró el orden de la misma, según lo comenta el encargado de comunicaciones y la Directora General de la fundación.

Con lo que respecta a la comunicación con las empresas, Nelson Fernández – encargado de comunicaciones en Fundacodise – aclara que es bastante llevadera, fluida y formal. Utilizan el canal de comunicación formal establecido por ellos mismos el cual es el correo electrónico y aunque no es tan constante como algunas empresas desearían que fuese, según las entrevistas, no se ha registrado fallas de comunicación en este sentido.

Cuando se le preguntaron a las empresas acerca de la comunicación con Fundacodise, estas alegaron que resultaba ser bastante fluida, formal y continua. Si bien parecieran demostrar estar conformes, no todas las empresas entrevistadas consideran lo mismo.

La empresa Molinos Hidalgo considera pertinente estructurar mejor la información para no omitir ningún detalle con respecto al desempeño de sus empleados en la institución, al igual que considera que es necesario aportar información más detallada para cumplir ellos con los procesos de su empresa.

Por otro lado, Nestlé alegó estar conforme con la comunicación en términos generales, pero considera que el esfuerzo comunicacional de Fundacodise pudiese ser más extenso y notorio, a través de más presencia en las redes sociales y medios de comunicación para ayudar a promover la labor en la sociedad en general. A pesar de no tener ningún inconveniente a nivel comunicacional con la fundación, sí le gustaría de igual manera, que la misma promoviera más el intercambio e integración de los empleados de Nestlé en la fundación.

Este último punto también es mencionado por la empresa Zuoz Pharma, quien a pesar de comentar estar conforme en líneas generales con la información y comunicación que se transmite desde Fundacodise, considera que su participación social pudiese mejorar, al igual que su presencia en medios y que incentive la integración de empleados con participantes.

De manera muy estándar, las empresas aportaron información muy positiva con respecto a la relación, comunicación y actividades que se realizan en la fundación, puntualizando los aspectos a mejorar para cada uno de ellos y cómo podría hacerse.

Con respecto a las barreras comunicacionales con este público externo, ningún trabajador señaló tener inconveniente. Solamente el encargado de las comunicaciones de Fundacodise objetó, si bien no es frecuente, cuando se han presentado fallas comunicacionales suele ser por la dificultad de manejar informaciones con empresas de gran magnitud que tiene como aliados laborales, dado los grandes procesos burocráticos que hay que atravesar para comunicar algún mensaje y que en muchas oportunidades entorpecen el proceso.

Sin embargo, manifestó que el intercambio de mensajes si bien no es tan constante como el resto de los públicos, está bastante presente y consolidado como primordial, pues considera que esta relación es necesaria para la existencia de la fundación.

En otro sentido, en cuanto a las comunicaciones externas operativas que se entablan con los representantes como público externo inmediato, los entrevistados aportaron diversas consideraciones al respecto.

Primero, la mayoría del personal alegó tener o haber tenido algún problema con la comunicación con los representantes. Al parecer lo que muchos concuerdan es la gran falta de interés (barrera comunicacional personal) que tiene un grupo de representantes con la información que se transmite.

Segundo, otra de las razones que creen conlleva a los problemas actuales de comunicación, es la falta de formalidad y consistencia de los medios de empleados. Al parecer, no hay unificación de canales, ya que cuando se intenta implementar un medio formal de información, este no es utilizado por la totalidad del público, por lo que se tiene que emplear otro, lo que retrasa el flujo de la información y complica todo el proceso comunicacional, según puntualiza Nelson Fernández.

Tercero y por último, muchos empleados han notado que la inconsistencia e incongruencia del mensaje que se comunica ha conllevado a la tergiversación y confusión de información, impidiendo que su objetivo comunicacional sea alcanzado en su totalidad.

Es por ello que en la estrategia de comunicaciones integradas, se plantea una serie de mensajes claves que pueden ser tomados en consideración por el personal intermediario entre la fundación y los representantes a la hora de elaborar los boletines, circulares o correos electrónicos.

Igualmente, se señala la necesidad de crear canales formales que sean aceptados y empleados por todos los individuos del público externo para lograr la unificación de los mensajes y evitar los problemas comunicacionales que actualmente existen.

Análisis de encuestas

Kotler y Armstrong (2003) definen el público como “cualquier grupo que tiene un interés real o potencial en, o un impacto sobre, la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos”.

Este público lo clasifican como público financiero, público medios de comunicación, público gubernamental, público de acción ciudadana, público local, público general y público interno.

La encuesta que se realizó, selecciona una muestra con base en el público general descrito por Kotler y Armstrong (2003) como aquel al que la empresa siempre debe tomar en consideración por su aporte de información.

Tras los resultados obtenidos, se puede decir que los padres, madres, representantes y/o responsables de los participantes de Fundacodise que representan a este público general, denominado para los efectos de este trabajo como ‘público comunal’ consideran que la fundación le proporciona a sus representados beneficios de capacitación laboral y oportunidades laborales.

Esto corresponde con las respuestas dadas por la totalidad de los empleados y personal administrativo entrevistado con respecto a la función principal, al igual que lo establecido como tarea y actividad primordial de la fundación; lo que significa que hay una concordancia con lo que la gente considera y cree que se realiza y lo que en realidad pasa, lo cual resulta ser positivo a la hora de apreciar la labor de Fundacodise.

En cuanto al tipo de comunicación, el 88,2% de la muestra considera ser una comunicación abierta y sencilla la cual es descrita por Martínez (1995) como “aquella comunicación cuya información es de conocimiento amplio por todos los públicos y de fácil acceso para obtenerla”.

De igual manera, los encuestados describieron las comunicaciones que entablan con Fundacodise como “oral, escrita, informal y amena”. La comunicación oral es definida por Martínez (1995) como “aquella que consta de una emisión de información o mensaje, por medio de un comunicador (emisor) y una reacción/respuesta al mensaje o información recibida por parte del comunicando (receptor)”.

Por otro lado, el 47% de los encuestados pareciera estar bastante satisfecho con la información que se transmite en los mensajes institucionales de Fundacodise, el 32% consideró estar satisfecho con la información, y el 21% conforme pero considerando que pudiese ser mejor. En este aspecto no se demostró ningún tipo de descontento o insatisfacción por la información que recibe.

Aquellos que aseguraron estar satisfechos o conformes pero creyendo que pudiese ser mejor, opinaron querer recibir información extra a la que reciben actualmente, en especial sobre las actividades que se realizan, sobre el seguimiento individual de cada participante y adicional, acerca de los objetivos y finalidad de cada actividad. En esta pregunta, casi la mitad deseó no recibir información adicional por estar bastante satisfecho con la actual.

Al realizar el cruce de variables entre el tipo de información que se recibe y el grado de satisfacción, se obtuvo que la mayoría de aquellos que contestaron estar bastante satisfechos con la información, describen su comunicación con la fundación como informal, abierta y sencilla.

Esto demuestra sentirse completamente a gusto con la informalidad de la comunicación y con el hecho de poder tener acceso fácil y completo a la información que les interesa.

Por otro lado, aquellos que dicen estar “conformes, pero pudiese ser mejor” como grado de satisfacción con la información, describen sus comunicaciones de una manera, escrita, oral, informal, abierta y sencilla. Esto puede deberse, que a pesar de estar conformes, el tipo de comunicación que tienen no es de total agrado para ellos, probablemente por los canales de comunicación que se emplean.

Ahora bien, se registró que el 100% de la muestra dice utilizar el canal formal y establecido por la institución el cual es el correo electrónico. Los encuestados representan la mitad de la población actual que corresponde al público comunal, así que resulta positivo que esta representación le de uso al canal formal establecido.

El canal formal es definido por Russell, (s.f) como aquel canal “institucional u oficial que producen y transmiten información estable y fiable de acuerdo con unos objetivos, pautas y normas preestablecidos. Los canales formales corresponden a la información publicada, disponible para el sector público y por periodos largos de tiempo”.

Los canales formales de comunicación dentro de una organización “son diseñados y administrados por la gerencia, ejerciendo de este modo, un control significativo sobre la información que por ellos circula” Russell (s.f).

Seguidamente, se obtuvo que una parte importante de la muestra reconoció utilizar las llamadas y los mensajes de texto como canal de comunicación con la fundación, correspondiendo al 70,60% y 52,90% respectivamente. Estos no son canales formales establecidos por la fundación, pero cuyos dirigentes y personal se han visto en la necesidad de utilizarlos dada la efectividad de ellos a la hora de captar un mensaje relevante.

Los canales informales son definidos por Russell (s.f) como aquellos canales “que no suelen estar sustentados por ningún medio institucional por lo que la información se produce y transmite de forma más directa, rápida y participativa”.

Los canales informales son más efímeros y están limitados a ciertos destinatarios y generalmente sirven de filtro para la comunicación formal. Una vez mencionado lo anterior se puede deducir que la gran parte, es decir más de la mitad de los encuestados, utilizan canales informales de comunicación con Fundacodise, como se puntualizó previamente.

Cuando se evalúan los canales de comunicación que en realidad la muestra quisiera utilizar para comunicarse con la fundación, se percibe que 79,40% de los representantes les interesaría fijar las reuniones periódicas individuales como un medio de comunicación.

En este sentido, se da a conocer una necesidad que tiene este segmento del público externo en comunicarse a través de estas reuniones, las cuales existen pero en grados y con características diferentes a los deseados por la muestra. Esta fue la primera opción escogida por 27 de los representantes que contestaron la encuesta y debería ser considerada por la gerencia y el encargado de comunicaciones para solventar algunas de las fallas comunicacionales que actualmente se presenta con este público.

En segundo lugar, se obtuvo que el 64% desearía seguir utilizando el canal formal establecido por la fundación que responde al correo electrónico, demostrando conformidad y aceptación que se tiene hacia este medio.

Cuando se quiso saber sobre si alguno de los encuestados habría tenido algún problema comunicacional en el paso o en la actualidad con la fundación, el 55% de la muestra contestó nunca haberlo tenido, mientras que los restantes alegaron que sí a través de la opción “a veces”, es decir, de manera esporádica y no frecuente.

De aquellos que contestaron sí haberlos tenido, alegaron en su mayoría con un 66,70% de las personas que respondieron, que estos problemas se debían por la ambigüedad del mensaje. El 60% se lo adjudicó a la informalidad de los canales empleados por parte de la fundación y 33,30% consideró que se daba por la falta de confiabilidad en los canales, siendo esa misma porción la que opinó que se daba por la inconsistencia del mensaje.

Según lo establecido por King (2012), uno de los principales problemas de comunicación que se presenta en una organización, es debido a la “distorsión del contexto del mensaje y/o de la semántica, lo cual puede generar una gran ambigüedad en el mensaje”. Este es el principal problema que los encuestados manifestaron tener en la parte comunicacional con Fundacodise.

Ahora bien, entre otra de las barreras comunicacionales mencionadas por King (2012) en su artículo Comunicación organizacional, tipos y formas, se menciona que “la falta o ausencia de planeación, puede repercutir en el mensaje y/o los canales que se empleen, ya que no hay planificación de mensajes que se ajusten a los lineamientos de la empresa ni los canales más apropiados dependiendo de sus públicos”.

En ese sentido, Fundacodise a pesar de poseer una planeación, su falta a la hora de establecer los canales de información más acordes a la institución, genera que la mayoría de la muestra esté inconforme con ellos, bien sea por su informalidad como antes bien se explicó o por su falta de confiabilidad.

En otro orden de ideas, cuando se les pidió a los representantes que aportaran su opinión acerca de qué manera creían ellos que pudiese mejorarse la comunicación, el 78,10% contestó, con la mejora de los canales de comunicación y el 28,10% cree en mejorar la consistencia y firmeza de los mensajes. Estos resultados se adecuan a los problemas comentados anteriormente en el ámbito comunicacional.

Sin embargo, hay dos resultados que deben ser revisados con cautela. El primero se refiere al 50% de las personas encuestadas que consideran que las comunicaciones podrían mejorar si Fundacodise tiene mayor presencia en las redes sociales.

En este punto hay una alta discrepancia si se compara con los resultados obtenidos sobre la preguntas de que canales preferiría comunicarse con la fundación, ya que 14,70% de la muestra alegó querer recibir información por *Facebook*, tan solo dos personas mencionaron *Twitter* y otras dos la página web de la fundación; siendo estos resultados lejos del total de los que contestaron estar de acuerdo con mayor presencia de Fundacodise en las redes sociales.

Ahora bien, el otro resultado que hay que evaluar es el del 12,50% de la población encuestada aseguró que Fundacodise necesita tener más publicidad para mejorar sus comunicaciones.

De esta manera, se puede inferir que a pesar de ser este un aspecto importante para los miembros de la Junta Directiva y personal de Fundacodise al que se le debe invertir especial atención, a este grupo de encuestados no le resulta fundamental. Igualmente este punto será discutido más adelante.

Cuando se le preguntó a la población sobre de qué manera conoció a la fundación, 44,10% señaló a través de un amigo como respuesta, 44,10% a su vez lo hizo a través de una referencia personal y tan solo 8,80% la conoció por medio de la televisión.

En cuanto a la pregunta sobre si conocían la labor que se realizaba en la fundación, todos los que respondieron aseguraron conocerla y cerca del 82% acertó en la respuesta, asegurando que es una fundación que brinda capacitación laboral y bienestar social a personas con discapacidad intelectual, fungiendo sus actividades como Centro Especial de Empleo.

Esto demuestra la concordancia entre lo que realiza Fundacodise y como su público la percibe, reconociendo que en tema de comunicación sobre objetivos institucionales, los mensajes han llegado claramente a este segmento.

Ahora bien, sobre la percepción que se tiene de la fundación y la labor que realiza, el 100% aseguró que es positiva pero no todos estaban al 100% conforme con las actividades o metodología de la fundación, ya que objetaban varios puntos a considerar.

El 44,10% de la muestra opinó que era necesario que Fundacodise se expandiera a lo largo del país para realizar esta labor en más ciudades del interior donde existiera la necesidad y el requerimiento. Igualmente, 35,30% opinó que es necesario que se implementen más actividades académicas y 32,40% que se desarrolle más actividades extracurriculares y deportivas.

Sobre el plan de comunicaciones, los encuestados alegaron estar 85,30% a favor de uno y el 14,70% en contra por creerlo innecesario. De los que están a favor, opinaron que este plan podría ayudar a promover la labor (70,60%), atraer patrocinio de las empresas privadas (55,90%) y mejorar de manera significativa la comunicación con los representantes (50%).

En este sentido, se vuelve a revisar el porcentaje con respecto a la opinión de promover la labor, el cual representa el 70,60% de la muestra encuestada. Anteriormente, un número inferior a este opinó tener más publicidad en la Fundación como forma de mejorar la comunicación, lo que se deduce que no hay tanto interés en el uso de la publicidad, pero sin embargo, si hay un gran deseo de promoción de la fundación.

Es probable, que las personas al ver la palabra publicidad, la asociaron con algo negativo. Según un artículo titulado *La publicidad: ¿Ángel o Demonio? La gente opina* publicado el 2009 en el portal www.marketingtdirecto.com, se recogían varias opiniones de las personas en general sobre la publicidad, a lo que la conclusión fue que la cantidad de personas que la perciben como algo positivo, es el mismo número de quienes la ven como algo negativo.

La publicidad en general es considerada de forma negativa, según los adjetivos y denominaciones que empleaba la gente para referirse a ella. Es vista como engañosa, ilusiona a las masas carentes de creatividad, usan la necesidad y el dolor ajeno, son perjudiciales y en ña mayoría de las veces carentes de ética.

Es por ello que se puede inferir que en esa pregunta, hubo una baja frecuencia de respuesta para esa opción cuando más adelante hay un gran número de personas que si desearían promover la Fundación, aunque posiblemente crean o piensen que no involucraría a la publicidad como tal.

Por último, tras el análisis final de las encuestas, se obtuvo que el 32,40% opina en que si pudiese cambiarle algo a la fundación sería una sede más grande, a los cuales se le unen el 23,50% que consideró que una manera de mejorar la labor que realiza la fundación es con una infraestructura más amplia. El resto consideró en añadir actividades extracurriculares y más alianzas con empresas, bien sea como aliados laborales o como patrocinio.

ESTRATEGIA COMUNICACIONAL

En el presente capítulo se planteará una estrategia de comunicaciones integradas para satisfacer las necesidades comunicacionales de la Fundación para la Cooperación del Desarrollo Integral de Sociedades Especiales, conocida como Fundacodise.

Se pretende que la estrategia comunicacional sirva de punto de partida para desarrollar a futuro las comunicaciones tanto internas como externas de la fundación y poder lograr el objetivo de promover la labor que se realiza y sensibilizar a la población sobre las personas con discapacidades intelectuales y múltiples en Venezuela.

Se busca crear un vínculo y fomentar una buena relación entre Fundacodise y sus distintos públicos, con la finalidad de comunicar un mensaje contundente y conciso que le permita obtener el apoyo por parte de la comunidad y de esta manera llegar a más personas con discapacidades a las cuales se les pueda brindar la oportunidad de ser parte de esta fundación.

El problema

Fundacodise es una asociación de jóvenes y adultos con discapacidad intelectual, que apoyados por sus familiares, profesionales y amigos, buscan construir una sociedad incluyente, equitativa y solidaria, orientada hacia el desarrollo humano integral de personas con discapacidad intelectual.

La principal tarea que tiene esta fundación es la de brindarles la oportunidad a personas con discapacidad intelectual de pertenecer a la sociedad trabajadora del país, a través de la inserción laboral con una alianza de empresas reconocidas a nivel nacional, que genera empleos para ellos y les da la posibilidad de contribuir al desarrollo social con equidad y con un alto sentido de dignificación.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación previa se pudo constatar que a pesar de ser una organización con un ideario bien claro, el mensaje que transmite se realiza de manera muy general y se ven en la necesidad de segmentar los públicos y crear mensajes que respondan a las necesidades comunicacionales de cada uno.

Por esta razón y dado que actualmente tienen muchos inconvenientes comunicacionales con cada entorno al que dirigen su mensaje, la estrategia comunicacional tendrá como objetivo delimitar el público de la fundación y establecer la información y medio adecuado para cada uno de ellos; con el fin último de promover la labor que realizan para la sociedad venezolana.

Incentivar la creación de estrategias innovadoras que promuevan la labor de Fundacodise entre sus distintos público, logrará la sensibilización de la sociedad con respecto al tema, permitirá que tenga un mayor alcance en la población para ayudar a mayor cantidad de personas y le permitirá la posibilidad de sustentarse durante los próximos años.

Análisis de entorno

Económico

- La actual situación económica que afecta a la sociedad venezolana y al empresario afecta directamente la posibilidad de conseguir patrocinio o donaciones para Fundacodise.
- Ante la alta inflación y constante aumento de precios, la supervivencia y sustentabilidad de la fundación se ve afectada.
- La fuerte recesión económica que sufre el país, el desabastecimiento y la escasez de ciertos productos dificultan la labor que se realiza en la fundación, retrasando proyectos y estancando actividades planteadas.

- Las nuevas normativas impuestas en la Ley para Personas con Discapacidad que han permitido la creación de la fundación.

Político

- Las diversas legislaciones que apoyan el desarrollo de fundaciones sin fines de lucro para y por la sociedad venezolana.
- Las normativas expuestas en la Ley para Personas con Discapacidad que les brindan amparo y protección en distintos entornos e impulsan las acciones de organizaciones como Fundacodise.
- La inestabilidad política, que limita la posibilidad de las empresas de hacer inversiones en causas sociales y no permite establecer planes a mediano y corto plazo para la fundación.
- Las nuevas legislaciones en cuanto a Responsabilidad Social Empresarial que comprometen a las empresas y medios de comunicación a realizar aportes y ayudas a fundaciones sin fines de lucro.

Social

- El creciente interés de personas y entes en las discapacidades intelectuales y múltiples y sobre aquellas personas que tienen esta condición de vida.
- La carencia de instituciones o fundaciones cuya principal actividad y objetivo sea la inserción laboral de personas con discapacidad en el mercado venezolano.
- El desconocimiento general de la población sobre la discapacidad intelectual y su relación con las nuevas políticas de trabajo que busca incluir social y laboralmente a personas con capacidades limitadas.

- La polarización política existente en la sociedad venezolana ha hecho que se le reste interés a las causas sociales, disminuyendo la participación de la misma en las actividades y eventos organizados por Fundacodise.

Análisis DOFA

Tabla 15. *Análisis DOFA de Fundacodise.*

ANÁLISIS INTERNO	
Debilidades	Fortalezas
La falta de canales de comunicación establecidos por la fundación de manera formal, cuyo personal conozca, maneje y utilice sin inconvenientes y de manera constante. Crisis y reorganización interna de la institución con un cambio de la gerencia y Junta Directiva a partir del 2012. Poco presupuesto para el mantenimiento de la institución y para la ejecución de campañas y estrategias comunicacionales. Separación de algunos aliados comerciales con Fundacodise por ruptura de gerencia anterior. Dificultad para educar al personal sobre los nuevos lineamientos de la fundación y que estos se acostumbren a los horarios y políticas que se quieren implementar. Falta de personal con vocación y mística de trabajo que proporcionen un trato respetuoso y amoroso a los participantes acorde a las necesidades y compromisos que tienen. Difícil acceso de Fundacodise a la web y las conexiones por internet. Falta de una clara segmentación de los mensajes acordes a cada público que posee la fundación. Inexistencia de estrategias de comunicación actuales que se dediquen a la promoción de Fundacodise como institución.	Presenta una imagen favorable frente a la comunidad y sus públicos externos inmediatos. Fundacodise posee un liderazgo definido y aceptado por todos los involucrados. Mantiene una relación sana, cordial y respetuosa con sus trabajadores, quienes la perciben como una fundación que realiza una excelente labor. Estrecha relación con empresas privadas reconocidas a nivel nacional, las cuales son aliados laborales de la fundación. Estrecha relación con los medios de comunicación social, como líderes de opinión sobre la inserción laboral en el país para personas con discapacidades. Única institución a nivel nacional que realiza actividades de esta índole para la integración de personas con discapacidades intelectuales dentro del campo laboral. Capacidad de Fundacodise de generar medios de comunicación propios como el boletín de mensajes, comunicados masivos a los públicos, folletos y trípticos. Cuenta con un equipo inter-disciplinario altamente calificado el cual participa en el diseño de los apoyos integrales en las áreas de Psicología, Psicopedagogía, Terapia Ocupacional e Instrucción laboral. Buena relación con personalidades y líderes de opinión en medios de comunicación

Falta de interés de algunas partes del público externo en la información que transmite Fundacodise. Una sede con espacios físicos muy limitados para el desempeño de los participantes y trabajadores. La falta de información sobre las distintas discapacidades intelectuales en Venezuela, las fundaciones que laboran por este grupo de personas y el desconocimiento sobre las actividades que se realizan para ellos.	venezolanos.
ANÁLISIS EXTERNO	
Oportunidades	Amenazas
Interés social en ayudar a las personas con discapacidad intelectual. Brindarles oportunidad laboral a personas con discapacidad intelectual para su crecimiento personal e inclusión social. Mayor acceso a la información por parte de otros públicos gracias al internet y otros medios. Inclinación de las empresas a políticas de Responsabilidad Social Empresarial. Interés de fundaciones que trabajan con personas con discapacidad por colaborar y contribuir con el crecimiento de Fundacodise. Auge de las redes sociales que permiten el acceso de forma inmediata y mucho más fácil a la información para los públicos. Posibilidad de actuar sobre el desconocimiento de las empresas privadas sobre los artículos de la Ley para las Personas con Discapacidad sobre la necesidad de inclusión de personal con discapacidad a su nómina de empleados. Posibilidad de actuar sobre el desconocimiento de la población general sobre la discapacidad intelectual y cómo educar y capacitar a una persona con esta condición. Las diversas leyes que obligan al estudiantado venezolano a brindar aportes a las ONG's.	La situación económica del país, que afecta la ejecución de actividades de Fundacodise. La situación política del país dificulta conseguir algún tipo de ayuda por parte de entes gubernamentales, ya que para recibirla es necesario que la fundación sea adepata al gobierno. La inestabilidad política y social que se vive actualmente, que limita la participación de las personas en causas sociales.

Interés constante de entes gubernamentales en fundaciones que trabajen para y por personas con discapacidad intelectual para facilitarles la realización de todos sus proyectos. Interés constante en la mejora del ambiente laboral y sobre las habilidades profesionales por parte del personal de la fundación.	
--	--

Estrategias DOFA

Tabla 16. *Estrategias DOFA para Fundacodise*

Estrategias DO	Estrategias FO
Crear proyectos que satisfagan las necesidades de Fundacodise que puedan ser llevados a cabo por estudiantes como parte de servicio comunitario. Fomentar alianzas con empresas que desean patrocinar las actividades y proyectos de Fundacodise como políticas de Responsabilidad Social. Creación de canales formales de comunicación para el público interno de la fundación con la finalidad de mejorar el flujo de información dentro de la misma. Creación de canales formales de comunicación para el público externo que facilite el flujo de información entre ambas partes. Elaboración de planes u estrategias que permitan acercar más al público externo a la fundación y lo involucre directamente con las actividades que se realizan. Realización de talleres y actividades de formación y capacitación para mejorar la calidad de las tareas que realiza actualmente el personal. Aprovechar el auge de las redes sociales como plataforma de promoción de la labor de Fundacodise. Implementar un sistema de redes para poder	Reforzar las alianzas ya existentes con las empresas para adecuarlas a las necesidades actuales de Fundacodise. Crear más alianzas con empresas privadas que deseen realizar Responsabilidad Social Empresarial con Fundacodise y colaborar con las actividades y proyectos planteados. Aumentar la cantidad de aliados laborales que deseen incorporar en su nómina empresarial a personas con discapacidades intelectuales. (Patrocinio). Reforzar la relación de Fundacodise con los medios de comunicación y abarcar nuevos medios. Crear alianzas que permita incrementar la producción de medios impresos como trípticos y folletos que faciliten la comunicación entre Fundacodise y sus distintos públicos Crear alianzas con líderes de opinión en los medios venezolanos para que colaboren con la promoción de la fundación y la sensibilización de la población acerca de este tema. Planificar y realizar actividades que involucre a medios de comunicación con los que se tiene relación, a personas de la comunidad aledañas a la fundación y a fundaciones que deseen crear alianzas con Fundacodise para

mejorar el acceso a la web y por ende a la información que se disponga en distinto medios online. Creación de un portal Web que permita impartir información, promover a la institución y canalizar aportes. Crear estrategias que permita informar a las empresas privadas del país sobre la labor que realiza Fundacodise y cómo pueden ayudar para cumplir con lo dispuesto en la Ley para Personas con Discapacidad. Utilizar el proceso de reorganización interna como una vía para renovarse y adaptarse al dinamismo de los nuevos tiempos. Conseguir el apoyo económico de un conglomerado de empresas que contribuya a la expansión o cambio de sede para mejorar sus espacios físicos.	fomentar una relación estrecha y sana entre todas las partes, que permita el crecimiento de la fundación gracias a los aportes que realicen. Diseñar una nueva imagen y crear mensajes claves que vayan acorde con los lineamientos de la fundación para poder atraer más públicos que colaboren con la labor que se realiza. Aprovechar la imagen y posición de los líderes de la fundación y utilizar sus experiencias y profesionalismo para crear planes y estrategias innovadoras que satisfagan las necesidades de comunicación de los públicos. Posicionar a Fundacodise como una institución de trayectoria y experiencia en materia de discapacidades intelectuales e inserción laboral para personas que poseen estas condiciones y ofrecerles una mejor calidad de vida.
Estrategias DA	Estrategias FA
Aprovechar la crisis que atraviesa el país como una oportunidad de reforzar el posicionamiento de la institución. Promover la idea de que la mejor forma de contribuir con el país es trabajando en conjunto por el bienestar de la población. Crear estrategias que atraigan la atención de grupos de interés y públicos comunales para que aporten, colaboren y sean parte de Fundacodise. Crear estrategias y campañas informativas y de sensibilización para involucrar a la comunidad y sociedad venezolana en las tareas que realiza Fundacodise y otras fundaciones aliadas. Segmentación de los públicos y diseñar estrategias acorde a las necesidades de cada uno, para crear vínculos con todos los <i>targets</i> y así obtener un mayor apoyo de los mismos para la sustentabilidad de la fundación.	Crear nuevos espacios de intercambio de opiniones e ideas acerca de las sociedades especiales de personas con discapacidades y su participación y aporte a la sociedad venezolana. Fortalecer las alianzas existentes con empresas, al reconocer a Fundacodise como una institución capaz de sobrellevar la situación económica actual del país por sus propios medios y superarse a través de las nuevas normativas legales impuestas a las empresas privadas. Utilizar los medios de comunicación de más fácil y rápido acceso como son las redes sociales para divulgar información sobre la discapacidad intelectual para el público general e invitarlos a ser parte de la fundación.

Solución

Adicional a lo anteriormente mencionado y descrito en las estrategias DOFA, se plantea como solución al problema propuesto lo siguiente.

El tema de la discapacidad intelectual en Venezuela y su inserción laboral, es un tema que desde hace unos años empezó a ser incursionado por personalidades como el profesor Manuel Aramayo, especialista en discapacidad intelectual y promotor de la inclusión socio laboral de estas personas, y Morelia Flores, quien es la creadora del programa empleo con apoyo integral desde los años 90's.

Esta área recientemente se ha renovado con la Ley para Personas con Discapacidad, que a partir del año 2000 ha colaborado con generar investigaciones puntuales y focalizadas en el tema de la inserción laboral, la que si bien ha existido desde hace casi 50 años, es ahora que se le está prestando más atención gracias a la promulgación de esta nueva ley y a los avances en el tema a nivel mundial.

Sin embargo, en Venezuela no hay acceso tan fácil e inmediato a información de índole estadística sobre la discapacidad intelectual y la inclusión socio laboral de estas personas a la sociedad venezolana, por lo que las empresas e institutos en general no poseen una información sustentada al respecto.

A pesar de la desinformación y la poca promoción que se tiene al respecto en los medios, hay un conocimiento básico, general y pertinente sobre esta situación, en especial gracias al trabajo que han realizado determinadas fundaciones a nivel nacional.

Este conocimiento parece estar concentrado en una parte de la población, sensibilizada por la relación estrecha e inmediata que mantiene con la discapacidad intelectual, entiéndase como un grupo de personas que tienen un conocido, amigo o familiar con estas condiciones y por ende se involucran con este tema.

Para incluir y abarcar a más personas en la tarea que realiza Fundacodise y fundaciones similares, se divulgarán mensajes de manera más constante, precisa y con un contenido que se adapte a los distintos públicos que maneja la fundación. Previamente, se establecerán los canales pertinentes para lograr el objetivo final.

La estrategia comunicacional reunirá esfuerzos de publicidad - en un grado menor a las otras estrategias -, relaciones públicas y mercadeo, que permitirán la aproximación al público deseado. Además se utilizarán medios y canales de información innovadores que respondan directamente a las necesidades de comunicación del público objetivo.

Para el desarrollo de esta estrategia, se propondrá la búsqueda y alianza con empresas para minimizar la inversión de Fundacodise en las estrategias y planes que se propongan, invitando a estas empresas a colaborar bajo la premisa de Responsabilidad Social Empresarial si lo desean.

Limitaciones

Como bien se menciona en la investigación previamente realizada, las metas a corto y mediano plazo de la fundación es con miras de solventar las situaciones problemáticas en materia de comunicación interna e inmediata con sus públicos secundarios.

Si bien consideran que es necesario dirigir esfuerzos comunicacionales a un público como el que se describirá a continuación, es preciso recordar que para ello deben asegurarse a toda costa que las comunicaciones internas sean sólidas y estables, para enviar así, un mensaje más coherente, ajustado a la realidad y contundente.

Una de las limitaciones que se plantean a la hora de realizar la estrategia es la del temor que tienen los directivos de Fundacodise, acerca de qué manera puede llegar a repercutir un plan de medios que vaya dirigido a población de manera masiva, ya que no quieren dar una imagen falsa de lo realizan, o la información que transmitan sea tergiversada por entes ajenos a la fundación, lo cual a la larga, puede entorpecer y perjudicar la labor que se realiza.

De igual forma, lo que se plantea en la estrategia estuvo limitado por la situación actual de país, que en situaciones normales, hubiera permitido la formulación de estrategias más a fondo y que proporcionaran respuestas más inmediatas, las cuales no estuviesen condicionadas por índices de política y economía que actualmente atraviesa el país.

Estos factores influyen mucho en la decisión de los directivos de Fundacodise a la hora de manifestar lo que desean realizar, los limita y reduce las posibilidades de proyectos que puedan llevar a cabo. Por ende, también restringe el contenido de esta estrategia y afecta la obtención de resultados esperados.

Objetivos Comunicacionales

Objetivo General

Promover la labor de Fundacodise como una fundación para y por las personas con discapacidad intelectual y sensibilizar a la población sobre este tema.

Objetivos Específicos

- Lograr que el público meta conozca a fondo la labor de Fundacodise como una institución comprometida con el bienestar social, personal y laboral de personas con discapacidad intelectual y colaborar con la sensibilización del tema en la sociedad.
- Desarrollar herramientas para lograr una mayor cohesión en el entorno interno de la fundación, fortalecer el sentido de pertenencia del personal a Fundacodise y mejorar sus comunicaciones.
- Mejorar las comunicaciones con el público externo de Fundacodise.
- Incentivar la participación de la comunidad y de los representantes de los participantes que asisten a Fundacodise en las actividades que esta organice.
- Conseguir un patrocinio que sustente los proyectos comunicacionales de Fundacodise.

Público Objetivo

El público objetivo de esta estrategia comunicacional estará integrado por hombres y mujeres de 25 a 60 años de edad que tengan un familiar, amigo o conocido que padezca de alguna discapacidad intelectual y desee mejorar su calidad de vida. De igual manera, ha de tener conocimiento y razón sobre la problemática de la discapacidad intelectual en Venezuela y muestre interés y deseo por ser parte de la inclusión de personas con esta condición, mostrando disposición y colaboración en actividades de sensibilización social.

Por las razones que se explicaron anteriormente en las limitaciones, la estrategia en su mayoría, se concentrará en los siguientes públicos secundarios que colaborarán con la promoción de la estrategia:

- Público interno: conformado por los empleados de Fundacodise, quienes deben ser partícipes de la estrategia que se llevará a cabo.
- Público comunal: integrado por todos los representantes, sociedad civil y comunidad, responsables de velar por el bienestar de las personas con discapacidad intelectual que asistan a la fundación y colaborar con las actividades que Fundacodise para dar a conocer su labor.
- Público industrial: constituido por todas las empresas privadas que son aliados laborales actualmente de la fundación y posibles aliados en un futuro, que deseen colaborar con Fundacodise a través de donaciones o de la contratación de los participantes para que sean parte de sus nóminas de empleados, por deseo altruista o por obligación a cumplir con lo establecido en la Ley para Personas con Discapacidad.
- Medios de comunicación: un público importante a nivel regional y nacional que podrá facilitar el alcance de los mensajes a los distintos públicos y colaborará con la fundación como parte de su RSE.

Posicionamiento

Con el desarrollo de la estrategia, se pretende posicionar a Fundacodise como una institución dedicada a brindarles oportunidades laborales a personas con discapacidad intelectual en Venezuela para insertarlas en el ámbito laboral venezolano y adicionalmente, proporcionarles bienestar social, crecimiento individual y habilidades para el desarrollo de sus vidas a futuro.

Mensajes Claves

Esta estrategia comunicacional estará basada en una serie de mensajes claves dirigidos a los diferentes tipos de públicos mencionados anteriormente. Estos mensajes se desarrollan en cuanto a los temas de información de la fundación, su visión y misión, sentido de pertenencia e importancia de ser parte de ella y sus colaboradores.

- Fundacodise es una asociación de jóvenes y adultos con discapacidad intelectual que apoyados por sus familiares, profesionales y conocidos buscan la creación de una sociedad especial incluyente y equitativa.
- Fundacodise le brinda la posibilidad inserción laboral a personas con discapacidad intelectual y oportunidades en términos de igualdad con el resto de la población.
- Fundacodise busca generar empleo para las personas con discapacidad, brindándoles la posibilidad de soñar, luchar, de generar riqueza y contribuir con el desarrollo social con equidad y un alto sentido de dignificación.
- Fundacodise se rige por la Primera Carta de los Corintios 3 en “El canto al Amor”. “El amor es paciente, servicial, sin envidia, todo lo puede, todo lo soporta” y a través de estos valores intentamos guiar nuestras acciones.

- Buscamos proporcionar a los participantes con discapacidad intelectual el ambiente, las condiciones y herramientas adecuadas a sus características personales para ayudarlos a ser artífices de su propio destino, tomando conciencia de su ser y de su misión en el mundo.
- La discapacidad intelectual no es una enfermedad, es una condición de vida que modifica las capacidades de entendimiento y comprensión de la realidad.
- "La discapacidad no los limita, no lo hagas tú."
- "La peor discapacidad es la de no darse cuenta que somos iguales."
- "Es posible transformar la discapacidad en una oportunidad para vivir a plenitud".
- La participación de toda la sociedad en actividades de inclusión, integración y aceptación para las personas con discapacidad intelectual, le otorgará un valor significativo a la vida de cada uno de ellos. El trato con igualdad, equidad y respeto también se lo merecen.
- Gracias por formar parte de la gran familia de Fundacodise, con tu aporte le das una oportunidad a una persona con discapacidad intelectual de cumplir sus sueños y superarse individualmente.
- No existen discapacidades, solo diferentes capacidades de logro y afrontamiento de la realidad y su entorno.
- Si tú puedes hacerlo, ellos también.
- Al conocerlos, ¿realmente ves una diferencia?
- En Fundacodise, no hay diferencias

Estrategia Creativa

Se propone un concepto creativo que invite a las personas a ser parte de Fundacodise, que se involucren a las actividades que realiza y les genere el interés en conocer más sobre la discapacidad intelectual.

De igual manera, el concepto busca poner a Fundacodise en una posición de ser reconocida por la población general y la identifiquen por la labor que realizan.

El concepto creativo que se plantea será:

¡Fundacodise... una familia, un lugar para todos!

Con este concepto se busca prevalecer el carácter familiar del cual está muy orgulloso Fundacodise e invita a las personas a conocer a la fundación y la labor que realizan.

Estrategia Comunicacional

Tabla 17. *Estrategia Comunicacional para Fundacodise*

Objetivo General: Promover la labor de Fundacodise como una fundación para y por las personas con discapacidad intelectual a toda la sociedad venezolana, con el fin de llegar a más personas que puedan ayudar y sensibilizar a la población sobre la discapacidad intelectual en Venezuela.	
Objetivos Específicos	Estrategias de medios y tácticas propuestas
Lograr que el público meta conozca a fondo la labor de Fundacodise como una institución comprometida con el bienestar social, personal y laboral de personas con discapacidad intelectual y colaborar con la sensibilización del tema en la sociedad.	Promoción y actualización de la <i>Fan Page</i> de <i>Facebook</i>. Creación de una página web. Elaboración de trípticos: ¡Fundacodise... una familia, un lugar para todos! Elaboración de material POP: ¡Fundacodise... una familia, un lugar para todos! Relaciones Públicas. Video promocional “¿Cuál es la diferencia?”
Desarrollar herramientas para lograr una mayor cohesión en el entorno interno de la fundación, fortalecer el sentido de pertenencia del personal a Fundacodise y mejorar sus comunicaciones.	Formalización de los canales de comunicación. Planificación y elaboración de actividades grupales internas. Acción sobre el ambiente laboral de Fundacodise.
Mejorar las comunicaciones con el público externo de Fundacodise.	Formalización de los canales de comunicación y elaboración de mensajes especiales para este público. Elaboración del calendario de reuniones individuales y periódicas.
Incentivar la participación de la comunidad y de los representantes de los participantes que asisten a Fundacodise, en las actividades que esta organice.	Elaboración de trípticos informativos: ¡Fundacodise... una familia, un lugar para todos! Creación alianzas con otras fundaciones reconocidas a nivel nacional que trabajen con discapacidad intelectual. Creación de una cuenta en <i>Instagram</i>. Planificación de un evento
Conseguir un patrocinio que sustente los proyectos comunicacionales de Fundacodise.	Venta Personal. Promoción de Ventas.

Estrategia de Medios

Promoción y actualización de la Fan Page de Facebook

Fundacodise posee una *Fan Page* en *Facebook* que se encuentra estancada, sin actualización constante ni una línea de mensajes y contenidos que colocar. Esta red social es sumamente importante como punto de encuentro entre el público meta y Fundacodise.

Mediante esta táctica se propone diseñar mensajes y contenidos que permitan dar a conocer la misión de la institución, informar sobre eventos, actividades y actualización de datos de la fundación. Igualmente, se puede compartir información general acerca de la discapacidad intelectual en el mundo y en Venezuela, datos como dietas, tips y conocimientos sobre las conductas y comportamientos de las personas con discapacidades intelectuales para lograr sensibilizar al público.

La *Fan Page* en *Facebook* será un canal de comunicación permanente entre Fundacodise y su público, por lo que deberá ser actualizado constantemente. Esta iniciativa deberá incluir información al día sobre los proyectos y eventos que se organicen con el fin de incentivar a la población para que sean parte de los mismos.

Por otra parte, podrá ser utilizado como un refuerzo de campañas educativas que busquen la inclusión social a hombres y mujeres con discapacidad intelectual. De igual manera, puede ser un puente entre el público industrial de Fundacodise y la fundación en sí, en el que se puede utilizar contenido compartido con los distintos aliados laborales.

Es un medio que permitirá la interacción constante entre Fundacodise y la audiencia meta, puesto que estos últimos podrán manifestar sus comentarios e inquietudes sobre la fundación y la distinta información que requieran sobre discapacidad intelectual. Los costos serán muy bajos ya que el acceso a la red social es gratuito y lo podrá manejar el encargado de comunicaciones de la fundación.

Creación de una página web

Actualmente Fundacodise no cuenta con una página web que sirva como contacto con sus distintos públicos.

Para ello se plantea que dicha página cuente con un dominio personalizado y de fácil recordación, con diversas secciones que comprendan toda la información institucional que una persona desee saber, como es el caso de la historia, que tipo de fundación es, que ofrece y a quienes, cuales son los aliados laborales, eventos y actividades y formas de contacto.

Es necesario que esta página esté en constante actualización para mantener una comunicación lineal y fluida con los distintos públicos que alcance. Brindará un refuerzo para todas las actividades que se realicen, por lo que el *link* de la página estará colocado en la información de los afiches y trípticos.

Esta página será tanto para la audiencia externa como interna de la fundación, ya que puede servir de canal de comunicación con cada uno de los participantes de la audiencia.

Elaboración del tríptico: ¡Fundacodise... una familia, un lugar para todos!

Para esta estrategia se elaborará un tríptico que debe poseer un diseño innovador, atractivo y represente la imagen corporativa de la fundación. Este tríptico tendrá información sobre Fundacodise, sus objetivos, actividades principales, aliados laborales, eventos y forma de contacto.

Será repartido en todas las actividades y eventos que se realicen para promocionar a la Fundación. Igualmente será entregado a las empresas que trabajan con Fundacodise para que se los hagan llegar a sus empleados y estos tengan conocimiento de quienes son sus compañeros de trabajo de Fundacodise.

Estos trípticos pueden ser costeados por la fundación o si bien lo desean, por empresas que colaboren con patrocinio o donaciones.

Elaboración de material POP: ¡Fundacodise... una familia, un lugar para todos!

Se plantea la elaboración de distintos productos de material POP como es afiches, pendones, vinilos adhesivos y calcomanías, cuyo diseño cumplirá con los mismos parámetros establecidos para la realización de los trípticos, siempre manteniendo la identidad e imagen de la fundación. Estos productos tendrán información muy puntual que describa a Fundacodise, el eslogan de la campaña y una imagen llamativa. Llevarán, dependiendo del producto, el logo de la fundación, dirección y contactos.

Se realizará con la finalidad de ser colocados y/o utilizados en todas las actividades que se realicen, tanto las planteadas por esta estrategia como aquellas que son realizadas por la fundación para la integración de los participantes a la comunidad. Se le entregarán a las personas que asistan junto con los trípticos a modo de promoción.

Relaciones Públicas

Las relaciones públicas se encargan de “vigilar y cuidar de forma permanente la imagen de la organización a través del monitoreo de las opiniones del mercado meta” (Pérez, p. 270).

Se propone buscar un consultor o experto de comunicaciones con persuasión, que ayude al encargado de las comunicaciones tanto internas como externas de Fundacodise a monitorear los esfuerzos comunicacionales y las actividades en esta índole.

De igual manera, dado que hay un muy bajo presupuesto por parte de Fundacodise en publicidad, en lugar de realizar una cuña radial o audiovisual para promocionar a la Fundación, se realizarán actividades de relaciones públicas en radio, debido a la estrecha relación que se tiene con este medio de comunicación y con figuras reconocidas en este mundo.

Se buscará realizar entrevistas grabadas o en vivo con los voceros escogidos de la institución para que comuniquen los mensajes claves diseñados anteriormente. La idea es promocionar su labor para invitar a la comunidad a colaborar y ser parte de la familia de Fundacodise. Igualmente, promocionar sus eventos y actividades para conseguir atraer a más personas. Previamente, se pueden realizar notas de prensa que sean enviados a medios conocidos y familiares de la fundación, para generar más atención en la población sobre la fundación.

La comunicación deberá hacerse en un tono informativo y emocional, que se caracterice por ser jovial, sencillo y ameno para que los mensajes sean entendidos por todos los entes que conforman el público y se llegue a más personas.

Se tratará que las entrevistas sean en programas radiales de Éxitos 99.9 FM como el de César Miguel Rondón, el de Román Lozinski, Inspirulina Radio y La Cola Feliz con Mariella Celis y Nelson Bocaranda, todos estos a través del Circuito Unión Radio.

Fundacodise debe previamente seleccionar a los voceros que representarán la fundación en estas entrevistas, como pueden ser en el encargado de comunicaciones y gerencia Nelson Fernández, la Directora General Rebeca Bittar o el Presidente de Fundacodise, Jorge Tahán. Estos voceros ofrecerán las entrevistas y promoverán la fundación, sus actividades así como información sobre la discapacidad intelectual en Venezuela para de esta manera sensibilizar a la audiencia.

De igual manera, se plantean como relaciones públicas, el diseño de un plan de comunicaciones corporativas que englobe los procesos y las acciones a tomar en consideración para promover de manera correcta la fundación y detallar los mensajes que se quieren emitir, a fin de que no hayan dudas o malos entendimientos.

Video promocional “¿Cuál es la diferencia?”

La propuesta de realizar un video promocional es para satisfacer la necesidad que tiene la fundación de darse a conocer dentro de la comunidad, incentivar la participación de la sociedad en actividades de la institución, incentivar el patrocinio de empresas privadas y más que nada, promover la sensibilización sobre la discapacidad intelectual en Venezuela y la inclusión socio – laboral de personas con discapacidad intelectual.

Con la información y datos recabados en el trabajo de investigación previo, se cree que es pertinente la publicación de este video en la plataforma web de *Youtube*. Se selecciona este medio porque le permite al anunciante, en este caso la fundación, llegar a una audiencia mucho más amplia, abarcar a su público objetivo y eliminar costos de pautas, como pasaría en canales de televisión.

Esta plataforma es muy utilizada en la sociedad actual, más aun cuando hay tanto auge de la comunicación 2.0 y el *marketing* en redes sociales, y donde las marcas consiguen el nicho ideal para comunicarse con un público joven, pro-activo y ávido de información novedosa, creativa y original.

Dado que la fundación, a través de sus empleados, directores y miembros, manifestaron el deseo de promoverse dentro de la sociedad pero de una manera muy discreta, que no fuera tan invasivo ni convirtiera a Fundacodise en un ente comercial, se considera que este medio es el idóneo para los fines de la fundación.

Los administradores y Junta Directiva exteriorizaron su temor de dar una percepción equívoca de quienes son y que hacen en la comunidad y por eso solicitaron que fuera estudiado y evaluado con mucha cautela la forma en la que se promovieran.

Adicional, cabe mencionar, estos planes de promoción solo serán llevados a cabo una vez que las comunicaciones y relaciones internas y externas con sus públicos secundarios estén bastante sólidas y estables a través de las otras estrategias que se plantean, para asegurar que el mensaje que emitan sea acorde a sus lineamientos, principios y objetivos.

El video será colocado en un canal de *Youtube* creado para Fundacodise, en el que se tocarán los temas de discapacidad intelectual en Venezuela, inserción laboral, inclusión social y la labor que realiza la fundación. Será titulado, “*¿Cuál es la diferencia?*” como referencia a la sensibilización de la población sobre este tema y de manera tal que las personas asocien la importancia de la inclusión y la igualdad con la labor que realiza Fundacodise.

A continuación, se planteará un breve guion a manera de ejemplificar lo que se desea realizar y que englobe lo anteriormente mencionado. Dado que para fines de esta estrategia, la especialización del estudiante no corresponde con la realización y elaboración de todo lo que implica material audiovisual, igualmente será propuesto con el fin de ejemplificarle a la fundación lo que se espera realizar.

Para un trabajo con mayor profesionalismo y especificaciones referentes en materia audiovisual, se recomienda e invita al estudiantado de la Universidad Católica Andrés Bello a elaborar este video promocional como parte de su servicio comunitario, lo cual no solo le aportará un carácter social y humano a la labor, si no también ayudará a la reducción de costos para la fundación.

Cliente: Fundacodise

Versión: Discapacidad intelectual

Título: ¿Cuál es la diferencia?

Duración: 1:00

Tabla 18. *Guion propuesto para el video promocional*

VIDEO	AUDIO
Plano Americano. Imagen difuminada de un mapa de Venezuela formando un grupo y un texto en letras naranjas superpuestas a la imagen	Voz en off: ¿Sabías que para el 2008 había cerca de 100.000 personas con discapacidad intelectual en Venezuela?
Plano Americano. Imagen difuminada de una empresa venezolana con un grupo de trabajadores reunidos. Se plantea sea una de las empresas aliadas. Adicional un texto superpuesto en letras naranja a la imagen.	Voz en off: ¿Sabías que al menos el 5% de los empleados de una empresa en Venezuela deben ser personas con discapacidad?
Plano Americano. Imagen difuminada de un grupo de personas reunidas y un texto en naranja que resalte superpuesto a la imagen.	Voz en off: ¿Cuánto de esto sabías? Y si ahora te pregunto...
Plano Medio Corto. Pantalla dividida en dos verticalmente. Del lado derecho sale un participante de Fundacodise y de lado izquierdo otra persona de su misma edad, de su misma estatura y con características similares a la persona inicial. El lado izquierdo estará difuminado. Del lado derecho aparece un texto superpuesto a la imagen de la persona sin bloquearla y en los colores que se ajusten a lo largo de la imagen. Del lado inferior un cintillo que especifique su condición de discapacidad intelectual, pero que no sea invasivo ni llamativo.	Voz en off: Él es Samuel, tiene 18 años, es una persona alegre y muy puntual. Tiene 2 hermanos, es amante del futbol y su equipo favorito es el Real Madrid. El sale todas las mañanas bien puntual a su trabajo en una empresa muy reconocida del país y su sueño es llegar a ser independiente
Plano Medio Corto. Pantalla dividida en dos verticalmente. Del lado derecho sale un participante de Fundacodise y de lado izquierdo otra persona de su misma edad, de su misma estatura y con características similares a la persona inicial. El lado derecho ahora estará difuminado. Del lado izquierdo aparece un texto superpuesto a la imagen de la persona sin bloquearla y en los colores que se ajusten a lo largo de la imagen.	Voz en off: Él es Carlos, también tiene 18 años, es un joven muy gracioso que le encanta salir con sus amigos. Le gusta el futbol y su equipo preferido también es el Real Madrid. Trabaja como asistente en una tienda muy concurrida de la ciudad y su sueño es llegar a ser alguien en la vida por su propia cuenta.
Plano Medio Corto. Pantalla dividida en dos verticalmente. Del lado derecho sale un participante de Fundacodise y de lado izquierdo otra persona de su misma edad, de su misma estatura y con características similares a la persona inicial. El lado izquierdo estará difuminado. Del lado	Voz en off: Ahora conoce a Claudia. Tiene 25 años, le gusta todo lo que tiene que ver con la cocina y es amante de la música. Pasa mucho tiempo en casa con su familia y tiene un trabajo con el que gana su sueldo para comprarse lo que desea.

derecho aparece un texto superpuesto a la imagen de la persona sin bloquearla y en los colores que se ajusten a lo largo de la imagen. Del lado inferior un cintillo que especifique su condición de discapacidad intelectual, pero que no sea ni invasivo ni llamativo	
Plano Medio Corto. Pantalla dividida en dos verticalmente. Del lado derecho sale un participante de Fundacodise y de lado izquierdo otra persona de su misma edad, de su misma estatura y con características similares a la persona inicial. El lado derecho ahora estará difuminado. Del lado izquierdo aparece un texto superpuesto a la imagen de la persona sin bloquearla y en los colores que se ajusten a lo largo de la imagen.	Voz en off: Ella es Marta, una joven de 24 años con una sonrisa permanente en su cara. Le encanta la cocina desde que era pequeña y su cantante favorito es Katy Perry. Ella asiste todos los días a su trabajo en una fundación en Caracas dedicada a las personas con discapacidad intelectual.
Plano entero. Se ubican los cuatro planos antes descritos pero ahora la imagen derecha sin cintillo abajo y a medida que aparecen se ubica un texto en el centro que sea llamativo y de gran tamaño que indique la pregunta que dice la voz.	Voz en off: Ahora te pregunto... ¿Cuál es la diferencia?
Plano Entero. Aparecen los cuatro personajes juntos en un plano, tomados de los hombros y sonriendo.	Voz en off: En Fundacodise, no hay diferencia.
Plano Entero. Fotogramas de segundos de videos correspondientes a Fundacodise, sus participantes, trabajadores y actividades	Voz en off: Fundacodise es una fundación dedicada a proporcionar a las personas con discapacidad intelectual el ambiente, las condiciones y las herramientas adecuadas a sus características personales. Le brindamos la oportunidad de crecimiento personal a través del trabajo y la inclusión social.
Plano Entero. Dentro de las instalaciones de Fundacodise, todos los participantes y trabajadores agrupados en segundo plano. En primer plano el presidente de la Fundación Jorge Tahán.	Voz de Jorge Tahán: Si tú puedes, te aseguro que ellos también. ¡Bienvenido a Fundacodise... Voz de todo el grupo de la Fundación: una familia, un lugar para todos!

En cuanto al presupuesto para la elaboración de este video promocional, dado que la fundación no posee los ingresos necesarios, se les plantean que sean cubiertos por el patrocinio o donaciones de empresas a nivel nacional como Responsabilidad Social Empresarial y que estos aportes sean conseguidos a través de las estrategias que se plantearán a continuación.

Formalización de los canales de comunicación para el público interno

Después de haber realizado la investigación, se llegó a la conclusión de la necesidad de canales de información y comunicación más formales que los que existen actualmente, ya que varias de las fallas comunicacionales detectadas son dadas por la mala interpretación e inconsistencia del mensaje y la falta de formalidad con la que son enviados.

Si bien actualmente Fundacodise posee un canal de comunicaciones estandarizado como es el correo electrónico, la falta de colaboración y compromiso por parte de los empleados de darle la utilidad pertinente, hace que pierda su carácter de formal.

Ante esto se sugiere primero, educar al personal sobre los canales de comunicación formales que se van a establecer y a utilizar de manera permanente, a través de charlas, asambleas y acostumbrarlos a través del uso que se les otorgue. Seguidamente erradicar, en la medida de lo posible los focos de comunicación informal detectados, como son los mensajes de texto y el boca a boca entre el mismo personal, lo cual favorece a las situaciones de fallas comunicacionales.

Otra propuesta, es la de crear un dominio de red de comunicaciones interno, en la que estén registradas todas las cuentas de cada uno de los empleados a los que se les enviará los correos institucionales, para separar el *mail* personal del profesional y establecer más formalidad en este canal.

De igual manera, para agilizar el envío de los mensajes y correos electrónicos, se puede utilizar la plataforma online de manejo de mensajes masivos conocida como *MailChimp*, la cual brinda la posibilidad de crear una base de datos con los correos con dominio de la fundación para que se envíen de manera general correos informativos y generales, que no requieran de personalización. En este sentido, se busca ahorrar tiempo ya que ofrece la posibilidad de programar los correos a enviar y de agrupar toda la base de datos en una plataforma de fácil manejo. Cabe destacar que su acceso es gratuito.

Planificación de actividades grupales

Uno de los retos que ha tenido que enfrentar la gerencia actual, es la de hacerles entender a los empleados y familiarizarlos con los nuevos lineamientos de la fundación, ya que ha habido bastante renuencia en aceptar estos cambios.

Por otro lado, tras la investigación se manifestaron varias críticas y opiniones acerca de la actitud y personalidad de ciertos trabajadores y más que nada sobre las relaciones interpersonales que se dan dentro del ambiente laboral, las cuales no han sido del todo positiva y hay temor de que perjudiquen la calidad del servicio que se presta.

Es por ello que se plantea la planificación periódica, al menos una vez al mes, de actividades recreativas que permitan la creación de relaciones más estrechas y amenas entre los empleados, que se creen vínculos sanos y de respeto y, se afiance ese sentido de pertenencia con Fundacodise que se ha perdido con el paso del tiempo.

Estas actividades, pueden ser realizadas dentro de la misma sede de la fundación. Sin embargo, convivencias y reuniones en otros lugares son válidas para el esparcimiento del personal. Dado que son un grupo pequeño pero relevante, las actividades pueden mejorar en poco tiempo las relaciones interpersonales dentro del ambiente laboral y consolidar más los objetivos laborales, las metas planteadas y los lineamientos propuestos por la directiva de la fundación.

Acción sobre el ambiente laboral de Fundacodise

Una forma de generar mayor cohesión en el entorno interno de la fundación, fortalecer el sentido de pertenencia del personal a Fundacodise y mejorar sus comunicaciones, es condicionando el espacio de trabajo acorde a las necesidades de los empleados.

Si bien actualmente, las actividades que se desempeñan en la fundación se encuentran limitadas por el espacio físico de la sede, resulta difícil plantear una mejora de las instalaciones que favorezcan al personal de la misma.

Igualmente, es posible establecer ciertos elementos que sean requeridos y necesitados por los empleados para tener un ambiente laboral más ameno y llevadero. Esto solo puede repercutir en la mejora de las actividades laborales, la disposición al trabajo y las relaciones interpersonales de cada trabajador.

Un lugar formal de reunión o sala de descanso, cada uno con su debida identificación y reglamento de uso, puede ser una manera de comenzar una mejora sobre el entorno laboral.

Formalización de los canales de comunicación para el público externo y elaboración de mensajes claves

Al igual que sucede con el público interno, las fallas comunicacionales con el público externo demostraron darse por la informalidad de los canales y la ambigüedad de los mensajes.

Al tratar con este público, se pudo observar que es un grupo muy heterogéneo por las características que poseen y la fundación, a través de sus mensajes, buscaba homogenizar este grupo, lo que conllevaba a que el mensaje en muchas de las oportunidades no llegara ni de la manera que se deseaba ni a todos los que se deseaban.

Es por ello que se plantea realizar una formalización de los canales en la medida de lo posible. La comunicación actual se da a través de correo electrónico, llamadas telefónicas, circulares y mensajes de texto.

Se cree que es necesario canalizar toda la información a través de uno o dos medios de comunicación como máximo para evitar un descontrol de la información y realizar el seguimiento y control pertinente. La utilización del correo electrónico y de las llamadas telefónicas son los principales canales elegidos por los representantes a la hora de comunicarse con la fundación.

Ahora bien, para que los mensajes lleguen de la manera que se desea es necesario primero educar a este público sobre el manejo del correo electrónico como canal establecido y explicar la necesidad de colaboración y compromiso por parte de ellos para darle el carácter formal que se busca. Esto puede ser a través de charlas y comunicados constantes.

Paulatinamente, es importante la creación de un generador de mensajes claves para todos los escenarios posibles que puedan presentarse en la fundación. Así, la información no será percibida como ambigua ni confusa por parte del público.

Es importante, que la persona encargada de las comunicaciones externas de la fundación sepa manejar un tono comunicacional adecuado para la audiencia a la que dirige los mensajes y acorde al tipo de información que se transmite. Hay que recordar que la frecuencia de los mensajes debe ser constante para mantener una interacción permanente con este público.

Por último, es necesario tomar en consideración que estas estrategias planteadas también pueden ir dirigidas a las empresas que fungen como aliados laborales de Fundacodise. Si bien con ellos, actualmente, no se registró ninguna falla comunicacional de gravedad o que comprometiera la relación “empresa – fundación”, la estandarización de los canales de comunicación y el planteamiento de mensajes claves, pueden aportar un valor considerable para pulir esas relaciones.

Elaboración de un calendario de reuniones individuales y grupales

Una de las alternativas planteadas para mejorar la comunicación con los representantes como parte del público externo es la de aumentar la frecuencia y calidad de la información sobre sus representados.

La mayoría de ellos, desearía recibir más información sobre las actividades que se realizan, el por qué de estas actividades, los objetivos y, lo más importante, el seguimiento individual de cada uno de sus representados.

Es por ello, que se plantea realizar un calendario mensual por unidad laboral para convocar a los representantes bajo el modelo utilizado en los colegios, en el que se realizan reuniones cada cierto tiempo un día a la semana para mostrarles el desempeño de su representado.

En este sentido, se busca mantener una constante comunicación con los padres y reflejar el compromiso que tiene la fundación con cada uno de los participantes. A su vez, puede ayudar a mantener un control sobre las comunicaciones y evaluar si los mensajes están llegando y de qué manera a cada uno de ellos.

Elaboración de trípticos informativos: ¡Fundacodise... una familia, un lugar para todos!

Como parte del incentivo para que la comunidad y los representantes se involucren más con la fundación y ayuden a la promoción de su labor, es necesaria la propaganda social a través de los trípticos informativos.

Estos se manejarán de la misma manera que se expuso anteriormente (diseño innovador, colores pertinentes a la imagen de la fundación, información institucional) con la variante que tendrán información acerca de la programación mensual de eventos – si es el caso – de Fundacodise y que podrán ser repartidos en la comunidad, en las distintas actividades que involucren a terceros o como parte de la venta personal o directa que se proponga para lograr patrocinadores y donaciones.

Estos volantes, deben poseer una plantilla de fácil edición para que sean actualizados en la medida que sucedan los eventos.

Crear alianzas con otras fundaciones reconocidas a nivel nacional que trabajen con discapacidad intelectual

En la investigación previa a esta estrategia, se realizó una pregunta al público comunal de la fundación acerca de cuáles fundaciones a nivel nacional conocían. Todas ellas son fundaciones que trabajan con discapacidad intelectual en Venezuela.

La Fundación Paso a Paso, Fundación Uno Más y Asodeco, son las tres organizaciones con más reconocimiento dentro de la muestra de los encuestados, ante lo cual se plantea evaluar realizar alianzas con ellas para promover a Fundacodise e involucrar a más personas en las actividades que realiza, ya que estas fundaciones tienen un posicionamiento dentro de la mente del público externo y una alianza con ellas, puede repercutir positivamente en la percepción que se tiene sobre Fundacodise.

Esta alianza puede procurarse a través de intercambios entre fundaciones o de publicidad en redes sociales de cada una, para darse a conocer mutuamente e incentivar la participación de la comunidad.

Creación de una cuenta en Instagram

Instagram es una red social que ha tenido un auge significativo en la sociedad por la innovación en el tema de la fotografía y las relaciones *online*, lo que ha influido en que sea la plataforma de campaña de muchas marcas a nivel mundial.

La promoción de productos y creación de tiendas virtuales, dado el crecimiento exponencial que ha tenido en cuanto a los miembros y usuarios de la red, ha permitido un nuevo modo de venta e impulso de marcas, empresas y organizaciones, las cuales encuentran atractiva la forma de comunicación que se da dentro de la red social.

Se plantea la creación de una cuenta en *Instagram*, ya que es una manera de dar a conocer a la fundación en la iniciativa de redes sociales que hay en el momento. De manera gráfica y a través de fotografías, no solo Fundacodise puede exponerse a ser conocida por su público objetivo, si no también generar sensibilización en la red sobre la discapacidad intelectual, atraer empresas que se interesen en la fundación a modo de patrocinio y promocionar sus actividades, eventos y productos para que sean del conocimiento general de las personas.

Con la creación de esta cuenta, se busca tener un contacto directo con los familiares y amigos de los participantes, a través de la creación de *hashtags* creativos y originales, en los que se involucren y participen constantemente. Cabe destacar, que el acceso a la red es gratuito y puede ser manejado tanto por el encargado de comunicaciones como por un estudiante que realice su labor social en la fundación.

Planificación de un evento

Se propone a la fundación llevar a cabo un evento para incentivar la participación de la comunidad y de la sociedad en general. Para ello se sugiere la planificación en conjunto con una empresa que sea aliada laboral de Fundacodise y una marca de ropa deportiva importante del país, para el diseño y ejecución de un maratón.

Este maratón puede realizarse en calles y avenidas de la Gobernación de Miranda en las Alcaldías de Baruta o Chacao y la fecha pautada es el domingo 07 de diciembre del 2015 por ser el fin de semana siguiente a la fecha del día de la discapacidad en Venezuela, la cual se celebra el 03 de diciembre.

Se plantea que se realicen notas de prensa y entrevistas a través de relaciones públicas para promocionar el evento e invitar a la comunidad a ser partícipes de él. De igual manera se considera que la logística puede ser manejada en conjunto con otra fundación de renombre como Fundación Uno Más o Fundación Paso a Paso.

Los costos dependerán de las alianzas que se realicen y de las empresas que quieran patrocinar su marca bajo la organización del maratón con Fundacodise.

Venta Personal

Para la recaudación de patrocinio, se recomienda la comunicación personal. Es necesario tener un grupo de personas de la organización, capacitado para ir de empresa en empresa, buscando aportes y donaciones para la fundación a través de la creación de la relación Fundacodise – Patrocinador.

Anteriormente Fundacodise tenía una empresa que becaba a casi la mitad de los participantes que asistían a la fundación, cubriéndoles las mensualidades que se deben pagar por asistir como forma de patrocinio. Lamentablemente, esta empresa se separó de Fundacodise al momento de disolverse la gerencia anterior. Esta es otra forma de patrocinio que se puede plantear.

Es importante que a la hora de dirigirse a las empresas, se haga con un material de apoyo donde se muestre de manera clara la trayectoria, los objetivos, valores y los proyectos que se desean realizar. Igualmente, se les debe plantear las necesidades inmediatas que presenta la fundación, para que las empresas conozcan de qué forma y en qué punto en específico pueden realizar su aporte.

Utilizar la Responsabilidad Social Empresarial como método de conseguir patrocinio puede resultar muy beneficioso, si se hace de manera prudente y respetuosa. Se recomienda que quien realice las visitas a las empresas sea el encargado de las comunicaciones de la fundación establecido anteriormente.

Si es posible, se puede ofrecer a los patrocinadores beneficios a cambio de su colaboración, como los productos que elaboran los participantes en forma de agradecimiento.

Promoción de Ventas

Para lograr la aceptación inmediata, se propone colocar puntos de exhibición de la fundación en eventos culturales como ferias de libros, bazares o mercaditos, para ofrecer información, vender los productos que elaboran los participantes y establecer un medio de contacto entre la Fundación y aquellas personas que estén interesadas en la misma.

Igualmente, para las empresas que deseen ser parte de la fundación, bien sea por alianza laboral o por patrocinio, se les puede otorgar algún producto de Fundacodise que sea promocionado por ellos. Para ejemplificar, si se hace alianza con alguna cadena de supermercados, se puede diseñar un sobre o paquete en que se vendan los productos que realizan los participantes y que promocioe a la fundación, a través de su logo y uso de colores y diseños de identidad corporativa.

Herramientas de medición

Se recomienda la aplicación de medidas de control en diferentes momentos del proceso de ejecución de la estrategia para poder definir con mayor exactitud el grado de eficiencia y eficacia de la estrategia.

Para realizar este seguimiento es recomendable designar a una persona externa a la fundación para que actúe como auditor y evaluador de todo el proceso de implementación de la estrategia.

Medidas de control al principio de la implementación de la estrategia comunicacional: esta fase es necesaria para replantear la estrategia y adecuarla en función de las características existentes en ese momento para la fundación. Antes de comenzar, sería prudente evaluar de forma detallada los recursos económicos, materiales y humanos de los que se disponen y compararlos con los necesarios al inicio del plan para evaluar si se comienza con déficit o superávit.

Medidas de control en el intermedio de la implementación de la estrategia comunicacional: estas medidas servirán para corregir de forma inmediata cualquier problema o falla encontrada y evitar que se postergue durante el resto del plan. Hay que definir los parámetros de medición antes para compararlos con los resultados obtenidos en cada parte del proceso.

Medidas de control al final de la estrategia comunicacional: en esta parte final se recomienda medir los resultados obtenidos con los resultados esperados para conocer y medir la eficacia y eficiencia de la estrategia comunicacional y relacionar cada resultado con los objetivos planteados para evaluar cual se logró y cual no.

Presupuesto

Para la ejecución de esta estrategia, se estiman costos por cada herramienta propuesta, que en su mayoría exceden al presupuesto viable de la fundación por no contar con los recursos económicos necesarios ni el deseo de destinar los ingresos que reciben en estos gastos.

Es por esta razón que se les plantea que muchas de las actividades se lleven a cabo por estudiantes de la Universidad Católica Andrés Bello o de la Universidad Monteávila, como voluntariado, trabajo de grado, servicio comunitario o requisitos por cualquier asignatura. El presupuesto estimado sería:

Tabla 19. *Presupuesto estimado de la estrategia comunicacional*

ACTIVIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	ADICIONAL	COSTO FINAL
Diseño para los trípticos	1	2.000,00	2.000,00	Fee de la agencia	2.350,00
Impresión digital de trípticos	1.000	19,01	19.010,00	12% IVA	21.291,20
Diseño para los afiches y banner	1	2.000,00	2.000,00	Fee de la agencia	2.350,00
Impresión de banner 1,20 x 0,80m	1	1.600,00	1.600,00	N/A	1.600,00
Impresión de afiches 1,00 x 0,70m	2	1.300,00	2.600,00	N/A	2.600,00
Diseño para viniles y calcomanías	1	1.000,00	1.000,00	Fee de la agencia	1.350,00
Impresión en vinil autoadhesivo de medidas 45 x28cm	3	193,30	580,00	12% IVA	650,00
Calcomanías en vinil autoadhesivo troqueladas de medidas 10 x 7cm	200	N/A	1.500,00	12% IVA	1.680,00
Manejo de comunicaciones internas	N/A	N/A	25.000,00	20% descuento	20.000,00
Organización de eventos	N/A	N/A	50.000,00	20% descuento	40.000,00
Redacción y distribución	N/A	N/A	20.000,00	20% descuento	16.000,00
Producción de videos institucionales para la web	N/A	N/A	15.000,00	20% descuento	12.000,00
				Total	121.871,20

Para elaborar esta esta tabla de costos, se consultaron precios reales para el año 2014 a la agencia de comunicaciones integradas y corporativas, Sol Comunicaciones C.A. para lo que comprendía la parte de Relaciones Públicas, promoción de venta, comunicaciones internas y la organización de un maratón. De igual forma, se consultó a la imprenta Digital Print Co C.A., Fotomanía Center y Más que impresiones C.A. para estimar los costos de diseño gráfico e impresiones de material POP para ña fundación

Cronograma de la Estrategia Comunicacional

La estrategia comunicacional está contemplada para que comience en el primer semestre del año 2015, tomando en consideración los cuatro meses anteriores para la planificación, diseño y pre – elaboración entre otras actividades.

Tabla 20. *Cronograma de estrategia comunicacional. Año 2015.*

ESTRATEGIA	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC
Promoción y actualización de la <i>Fan Page</i> de Facebook.												
Creación de un portal web.												
Elaboración de trípticos												
Elaboración del afiche												
Relaciones Públicas.												
Video promocional												
Formalización de los canales de comunicación.												
Planificación y elaboración de actividades grupales internas.												
Acción sobre el ambiente laboral de Fundacodise												

ESTRATEGIA	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC
Formalización de los canales de comunicación y elaboración de mensajes especiales para este público.												
Elaboración de un calendario de reuniones individuales y periódicas.												
Crear alianzas con otras fundaciones reconocidas a nivel nacional												
Creación de cuenta en Instagram												
Planificación de un evento												
Elaboración de trípticos informativos												
Venta Personal												
Promoción de ventas												

Leyenda:

Proceso de planificación
Ejecución
Medición

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La discapacidad intelectual en Venezuela es un tema delicado y bastante profundo que tiene sus orígenes desde hace casi medio siglo. Muchas fundaciones a nivel nacional se dan la tarea de lidiar con las problemáticas que surgen alrededor de este asunto en cuestión y que gracias a sus actividades y labores, hoy en día cientos de miles de personas con discapacidad intelectual en el país, reciben la formación que requieren para su desarrollo social, laboral e integral.

Fundacodise es un ejemplo importante dentro de estas instituciones nacionales. Es una fundación con dedicación plena y completa a personas con discapacidad intelectual. Creen en el deber social de su inclusión en la comunidad y por ello contribuyen arduamente en su desarrollo integral y capacitación laboral para que esta inserción sea una realidad para ellas.

Es a partir de este hecho, que se consideró necesario la realización de una investigación y posterior estrategia comunicacional que sirviera para la fundación como herramienta clave para la mejora de sus comunicaciones tanto internas como externas y llegar así, a ser reconocida por la población en general como una organización ejemplar cuya labor es gran valor y con un aporte social significativo.

Para la elaboración de una estrategia comunicacional eficiente que abarque los parámetros requeridos y las necesidades manifestadas de Fundacodise, se realizó una investigación previa de manera exhaustiva que agrupó las opiniones, declaraciones y menesteres de los integrantes de la fundación, entiéndase como el personal, los directivos, las empresas aliadas y los representantes.

Cada aporte realizado y cada sugerencia emitida fue considerada para que la realización de la estrategia comunicacional resultara eficiente, coherente y acorde a lo que se requería. Adicional, toda esta información recopilada en la investigación permitió obtener los siguientes resultados:

- Tras hacer las evaluaciones y análisis correspondientes se reveló que Fundacodise tiene importante fallas de índole comunicacional dentro de la fundación, entre los empleados y el personal administrativo. Es por ello que era necesario la creación de estrategias que mejoraran esta situación para que el ambiente de trabajo resultara positivo y ameno.
- La fundación se ve en la necesidad de crear un plan de acción que registre todas las actividades a realizar, al igual que los objetivos y metas de cada una, para alcanzar una mejor cohesión organizacional y desarrollar un sentido de pertenencia más ajustado a los lineamientos de la misma.
- Fundacodise debe poner en marcha un plan de comunicaciones dirigido a su público externo más inmediato que son los representantes. Se pudo constatar que las comunicaciones con este público es bastante ineficiente, dado que los mensajes no cumplen su objetivo y los canales que se emplean influyen en gran medida a las fallas comunicacionales externas existentes.
- Se conoció el deseo y la necesidad por parte de los directivos y empleados de la fundación, de realizar un plan de comunicaciones que promoviera la labor que en ella se realiza. Este plan debía estar dirigido a la población general para que tengan pleno conocimiento de la existencia de Fundacodise y la oportunidad que puedan tener aquellos individuos con familiares o conocidos con discapacidad intelectual.

- De igual manera se pudo constatar que actualmente Fundacodise presenta fallas en el área de búsqueda de patrocinio y relaciones públicas, que le permita a la fundación aligerar costos de promoción y publicidad y les brinde la posibilidad de hacer un cambio de sede e infraestructura, dado que este es uno de los problemas más identificado por los públicos secundarios de la fundación.
- Debido a que uno de los objetivos de Fundacodise es promover la inclusión social y laboral de personas con discapacidad intelectual en el país, se manifestó la necesidad de una estrategia que sensibilizara a la comunidad sobre este tema y la invitara a la participación de proyectos y actividades que realizara Fundacodise.
- Con esta investigación se demostró que la situación económica y política del país no es la más beneficiosa para una fundación sin fines de lucro, ya que no existe suficiente liquidez de dinero y las empresas privadas y públicas prefieren realizar su Responsabilidad Social Empresarial en fundaciones con un reconocimiento mayor.
- Gracias que Fundacodise es la única fundación a nivel nacional que proporciona un modelo de empleo con apoyo integral amparado bajo el cumplimiento del artículo 29 de la Ley para Personas con Discapacidad, su innovación y reconocimiento por parte de entes gubernamentales, le aseguran a la fundación su continuidad y permanencia en la sociedad.

Con base en las conclusiones desarrolladas previamente, se proponen las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda realizar una estrategia de comunicaciones integradas, con la que además de promover a la fundación e informar acerca de su labor y actividades, se logre la sensibilización de la población sobre la temática de discapacidad intelectual.

- Se aconseja la realización de un plan de comunicaciones internas donde se refuerce la visión y misión de la fundación, sus objetivos y planes de acciones a todos los integrantes de la misma, para que se logre una mayor cohesión y un mejor desempeño de sus actividades. Igualmente, para mejorar la cultura organizacional existente se recomienda reforzar las relaciones públicas y la estructura interna de la organización.
- Es necesario buscar un especialista en ventas personales que instruya a través de conferencias, charlas y talleres a los empleados encargados en la búsqueda de patrocinio y captación de más empresas que funjan como aliados laborales de la fundación.
- Por su lado, se recomienda la contratación de una agencia de comunicaciones integrales o corporativas que realice actividades que fomenten la integración del personal y la cohesión de los empleados entre ellos mismos, para mejorar las relaciones interpersonales y por ende desarrollar un ambiente laboral agradable.
- Considerando la crisis económica y política que actualmente atraviesa el país, es aconsejable que se realice una estrategia comunicacional atractiva para que futuros patrocinadores públicos y privados deseen apoyar la causa de Fundacodise. Se pueden dirigir a ellos a través de la obligación de Responsabilidad Social Empresarial que tienen que cumplir la mayoría de las empresas.
- Como se mencionó anteriormente y a raíz del alto presupuesto que se estimó para la realización de la estrategia comunicacional, se recomienda que muchas de estas actividades sean llevadas a cabo por estudiantes de distintas universidades e institutos a través del servicio comunitario, voluntariado o pasantía.

- Debido a que uno de los deseos de los directivos de Fundacodise es llegar a más personas que tengan un familiar o conocido con discapacidad intelectual para ofrecerle la oportunidad de ser parte de la fundación, se puede incluir como investigación, analizar la opinión de públicos potenciales para determinar el conocimiento que tienen de Fundacodise y si creen que esta puede ofrecerles una mejora a sus calidades de vida.

BIBLIOGRAFÍA

Fuentes Bibliográficas

Andreasen, A., (1995) *Marketing Social Change*. San Francisco, California. Editorial: Josser-Bass Publishers.

Andrade H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. (Primera edición). España. Editorial: Netbiblo, S.L.

Aramayo, M. (2010). *Hablemos de la discapacidad en la diversidad. Investigaciones venezolanas sobre las personas con discapacidad*. Caracas. Editorial: Universidad Monteávila .

Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la Metodología Científica* (Quinta edición). Caracas, Venezuela. Editorial: Episteme.

Armstrog, G. y Kotler, P., (2003) *Fundamentos de marketing*. Editorial: Pearson Educación.

Bartoli, A. (1992). *Comunicación y organización*. Barcelona. Editorial: Ediciones Paidós.

Belch, G.E y Belch, M.A. (2005). *Publicidad y Promoción*. México, D.F. Editorial: McGraw-Hill.

Bertoglio, O. (1975). *Las comunicaciones y la conducta de la organización*. México. Editorial: Diana.

Cartaya, E. (1995) *Manual de Recaudación de Recursos para Organizaciones sin fines de Lucro*. Caracas, Venezuela. Editorial: Escuela de Vecinos de Venezuela.

Cegarra, A. y García, G. (s.f). Necesidades educativas especiales del alumnado con discapacidad intelectual. *Publicación estudiantil*. Murcia.

Chiavenato, L. (2004). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México. Editorial: Thomson.

De Guevara, I. (s.f). *La nueva apuesta empresarial. Manual Inserción laboral de personas con discapacidad*. Caracas. Editorial: Apoye.

Fernández, C. (2002). *La comunicación en las organizaciones*. Editorial: Trillas.

Galindo, J., (2011) Reseña de “Estrategias de Comunicación” de Rafael Alberto Pérez. México, Monterrey. Editorial: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.

González, R., (2008) *Estrategias de comunicación*. Editorial: Language Arts & Disciplinas.

Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (1991). *Método de la Investigación*. México D.F. Editorial: McGraw-Hill.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2003). *Metodología de la Investigación*. Tercera edición. México D.F. Editorial: McGraw-Hill.

Jhonson, H. (1991). *La gestión de la comunicación. Guía profesional*. Madrid. Editorial: Ciencias sociales.

Kerlinger, F. y Lee, H. (2002) *Investigación del Comportamiento. Métodos de Investigación en las ciencias sociales*. Cuarta Edición. México, D.F. Editorial: McGraw-Hill.

Kotler , P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos del Marketing*. México. Editorial: Pearson Educación.

- Kotler, P. y Roberto, E. (1993). *Mercadotecnia Social*.: México. Editorial: Diana.
- Kotler, P., & Roberto, L. (2004). *Marketing social: estrategias para cambiar la conducta* . México. Editorial: Díaz de Santos.
- Lamb, C., Hair, J., & McDaniel, C. (2006). *Fundamentos del Marketing*. México. Editorial: Thomson.
- Leal, A. (2000). *Gestión del marketing social*. Madrid. Editorial: McGraw-Hill.
- Loschen, E., Stavrakaki, C., First, M., & Fletcher, R. (2002). *DM-ID Manual de diagnóstico - Discapacidad intelectual*. Madrid. Editorial: NADD.
- Lucas, A. (1997). *La comunicación en la empresa y en las organizaciones*. Editorial: Bosch Comunicaciones.
- Malhotra, N. (2004). *Investigación de Mercados: Un enfoque aplicado* (4ta edición ed.). México. Editorial: Prentice Hall.
- Martínez, A. (1995). *Comunicación Organizacional Práctica*. México. Editorial: Trillas.
- McCarthy, J. y Perreault, W. (1993) *Marketing*. Undécima edición. Editorial: Irwin
- Muñiz, R. (2008). *Marketing del Siglo XXI* (Segunda edición). Madrid. Editorial: CEF.
- Nadal F., J. y Trenzano F., J., (1996) *Políticas y estrategias de comunicación y publicidad: cómo gestionar la comunicación global de la empresa y diseñar una campaña de publicidad*. Editorial: Díaz Santos
- Pérez R., L., (2004) *Marketing social: teoría y práctica*. (Primera edición). Editorial: Pearson Educación.

Philip, K. (1995). *Dirección de mercadotecnia. Análisis, planeación, implementación y control*. Madrid. Editorial: Prentice Hall.

Philip, K. (2002). *Dirección de marketing. Conceptos esenciales*. México. Editorial: Pearson Educación.

Rebeil C., M. y Vaamonde, M., (2006) *Comunicación estratégica en las comunicaciones*. Editorial: Dykinson

Roberto G. y Kotler P. (1992) *Marketing Social*. Editorial: Díaz de Santos

Sabino, C. (1992). *El Proceso de Investigación*. Caracas, Venezuela. Editorial: Panapo.

Santesmases, M. (2003) *Principios básicos de mercadotecnia*. México. Editorial: Pirámide.

Schalock, R. (2009). La nueva definición de discapacidad intelectual, apoyos individuales y resultados personales. *Siglo Cero*, 40(229), 22-39.

Schultz, D., Tannenbaum, S. y Lauterborn, R., (1993) *Comunicaciones de Marketing Integradas*. Editorial: Granica S.A.

Stanton, W. (1985). *Fundamentos de mercadotecnia*. Juárez, México. Editorial: McGraw-Hill.

Thomas, H. (2002). *La importancia de comunicación interna a través de Intranet*. México.

Toca T., C., (2007) *El mercadeo y su aplicación en ámbitos no lucrativos*. Editorial: Pontificia Universidad Javeriana.

Trelles, I. (2001). *Comunicación Organizacional*. Félix Varela.

Van Riel, C., (1997) *Comunicación Corporativa*, Madrid. Editorial: Prentice Hall

Fuentes Electrónicas

Alelú Hernández, M., Cantín García, S., López Abejón, N., y Rodríguez Zazo, M. (s.f.). *Universidad Autóctona de Madrid*. Recuperado el 28 de junio de 2014, de [www.uam.es:
http://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/ENCUESTA_Trabajo.pdf](http://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/ENCUESTA_Trabajo.pdf)

Alonso Vázquez, M. (2006) *Marketing social corporativo.*: Edición electrónica. Recuperado el 1 de diciembre de 2013. Contenido disponible en línea: <http://books.google.co.ve/>

King, K. *Comunicación organizacional. Tipos y formas* (11 de abril de 2012). Recuperado el 10 de abril de 2014, de <http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/>

La publicidad: ¿ángel o demonio? La gente opina. Sitio web: www.marketingdirecto.com. Recuperado el 2 de agosto de 2014. Contenido disponible en línea: <http://www.marketingdirecto.com/actualidad/publicidad/la-publicidad-%C2%BFangel-o-demonio-la-gente-opina/>

Ley para Personas con Discapacidad, 2007. Recuperado el 5 de enero de 2014. Contenido disponible en línea: <http://www.conapdis.gob.ve/index.php/ley-para-las-personas-con-discapacidad?start=1>

Russell, J. (s.f.). *Organización de Estados Iberoamericanos*. Recuperado el 09 de agosto de 2014, de OEI - Sala de Lectura de Ciencia, Tecnológica, Sociedad e Innovación: <http://oei.es/salactsi/rusell.pdf>

Verónica Pastén, E. S. (Noviembre de 2004). *Precisiones y delimitación conceptual del marketing social*. Recuperado el 17 de mayo de 2014, de Asfae: <http://www.asfae.cl/Procesar.php?Op=Enefa20042>.

Tesis y Trabajos académicos

Barrios, I. y Pereira, D. (2010) *Diseño de una estrategia comunicacional para concienciar a los estudiantes sobre las personas con discapacidad*. Trabajo de grado. Universidad Católica Andrés Bello.

Catalano, G., Salas, A. y Sánchez, M. (2009) *Estrategia Comunicacional para promover a la Sociedad Anticancerosa de Venezuela en su sesenta aniversario*. Trabajo de grado. Universidad Católica Andrés Bello.

Grau, M. y Parra, J. (2010) *Estrategia Comunicacional para la Fundación Schola Cantorum de Venezuela*. Trabajo de grado. Universidad Católica Andrés Bello.

Martínez, A. (2009) *Desarrollo de una estrategia comunicacional para informar sobre la enfermedad de Alzheimer*. Trabajo de grado. Universidad Católica Andrés Bello.

Fuentes Vivas

Bittar, Rebeca. Directora General de Fundacodise.

Fernández, Nelson. Encargado de comunicaciones en Fundacodise.

Flores, Morelia. Presidente de la Fundación Creando Independencias.

Pérez, Lorena. Directora de Centro de Información Paso a Paso.

ANEXOS

Anexos A

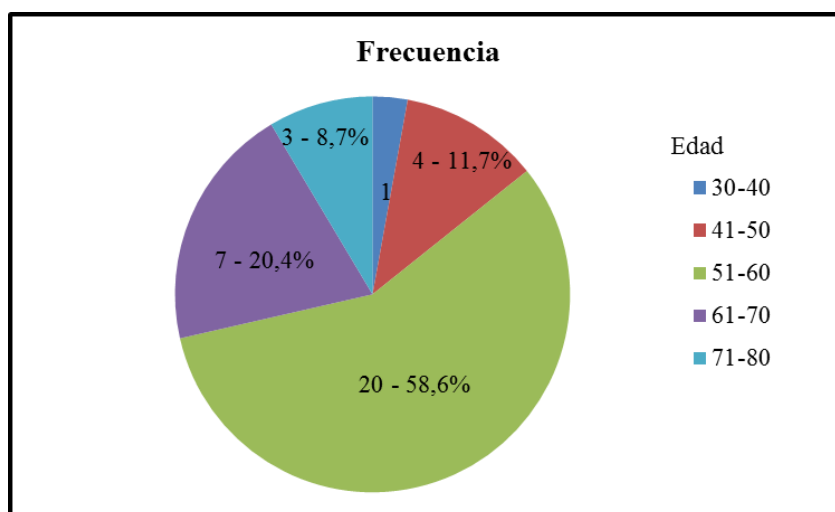


Gráfico 10. Encuestados organizados por edad.

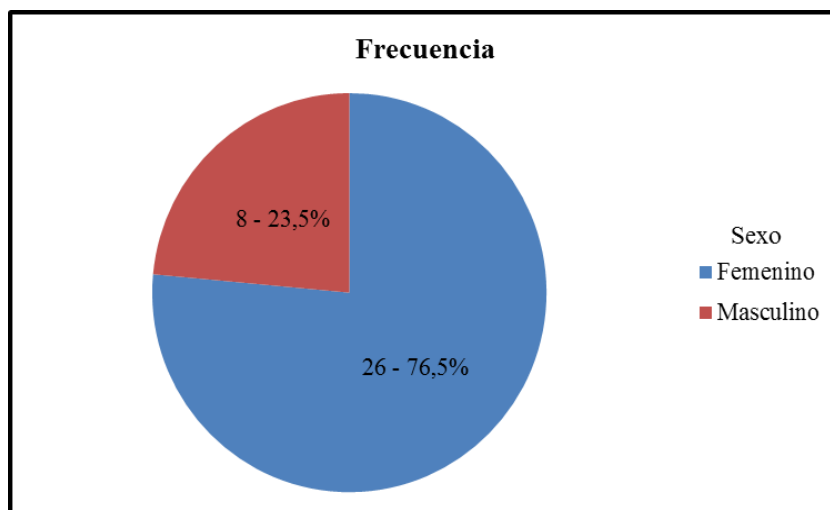


Gráfico 11. Encuestados organizados por sexo

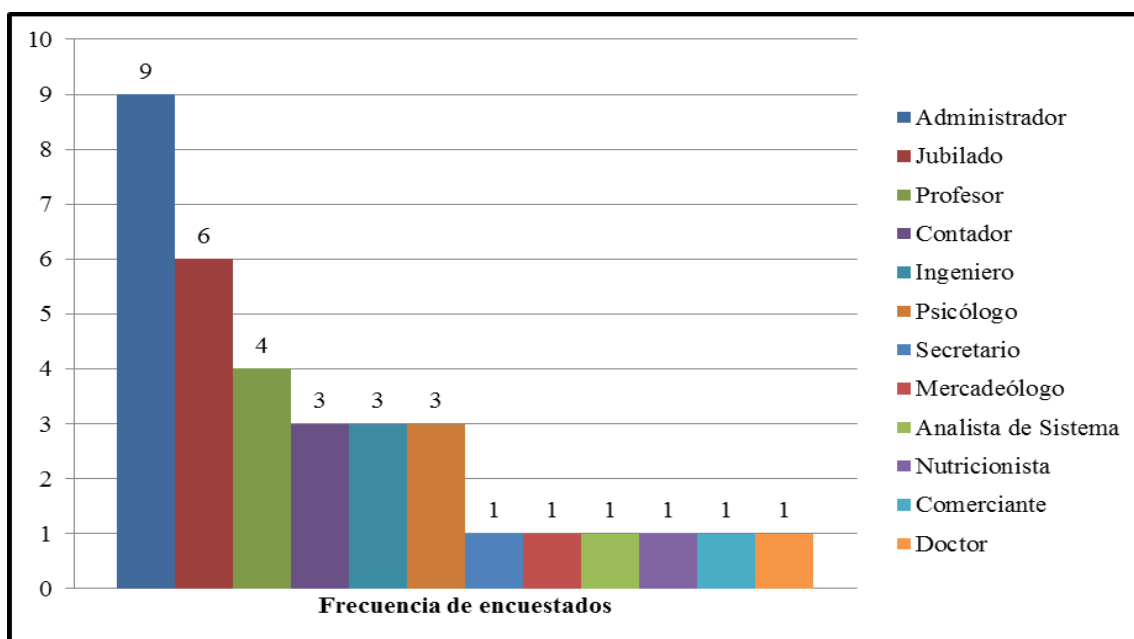


Gráfico 12. Encuestados según profesión

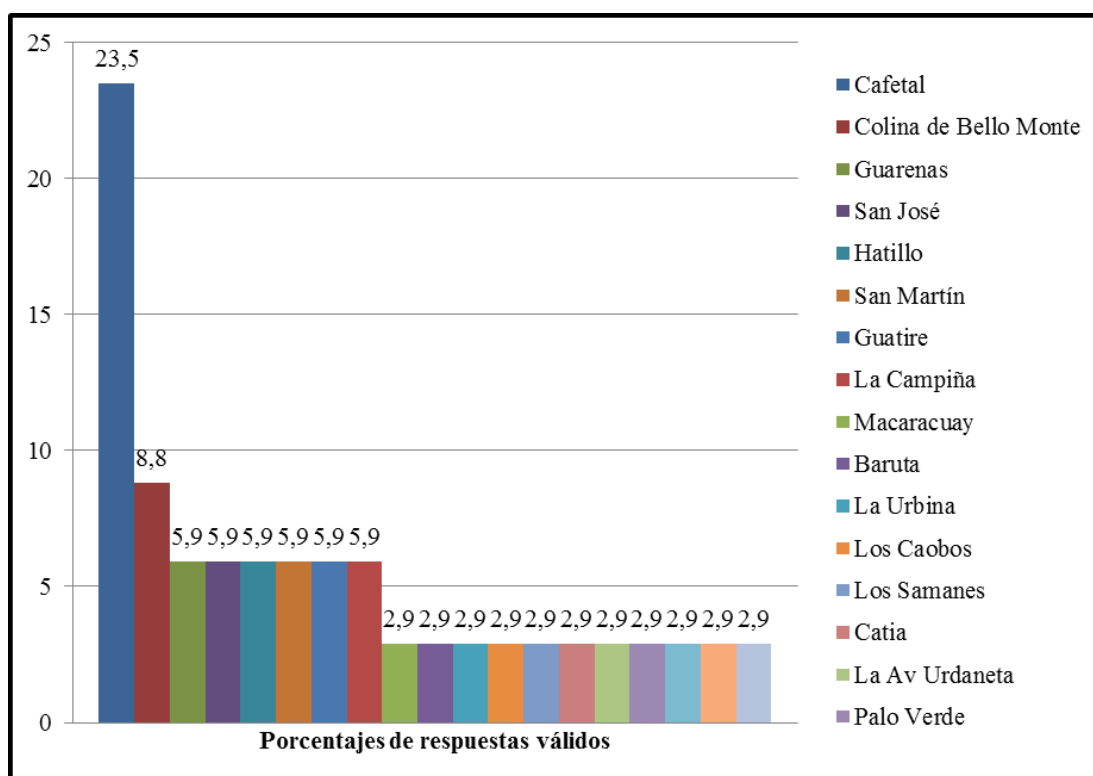


Gráfico 13. Encuestados organizados por zona donde viven

Tabla 21. Estadísticos de las primeras cuatro variables

	Edad	Sexo	Profesión	Zona
N	34	34	34	34
Media	57,24	1,24	3,97	6,88
Mediana	57	1	3	5,5
Moda	57	1	1	1
Desv. típ.	8,072	0,431	3,128	5,704

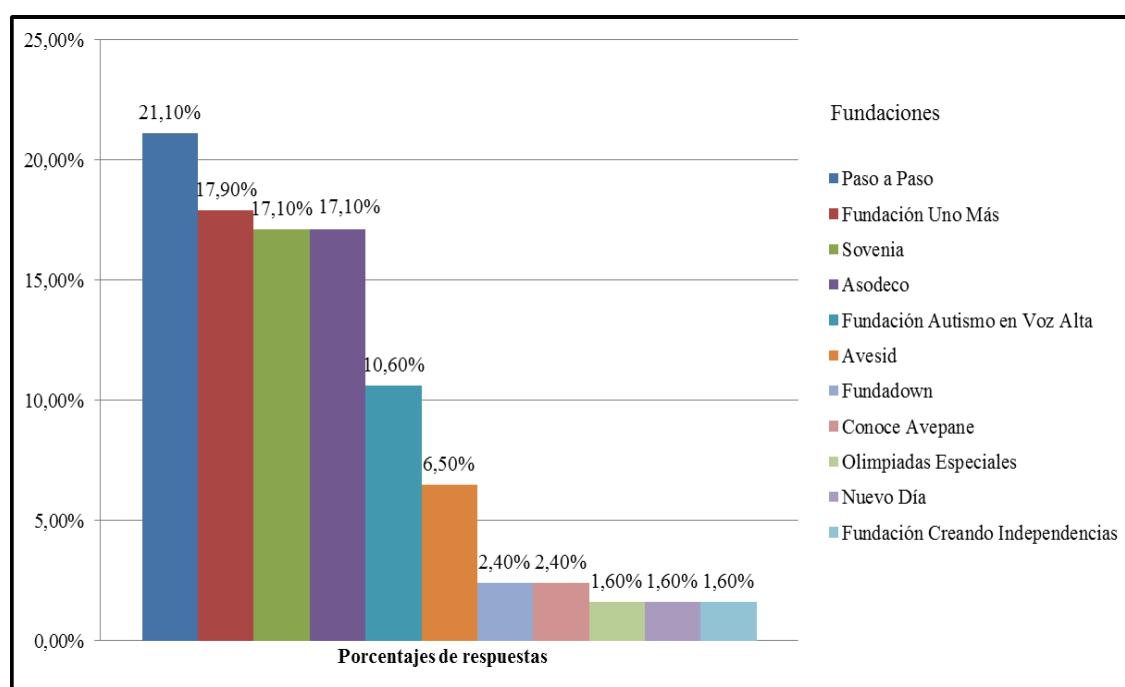


Gráfico 14. Fundaciones a nivel nacional que conoce

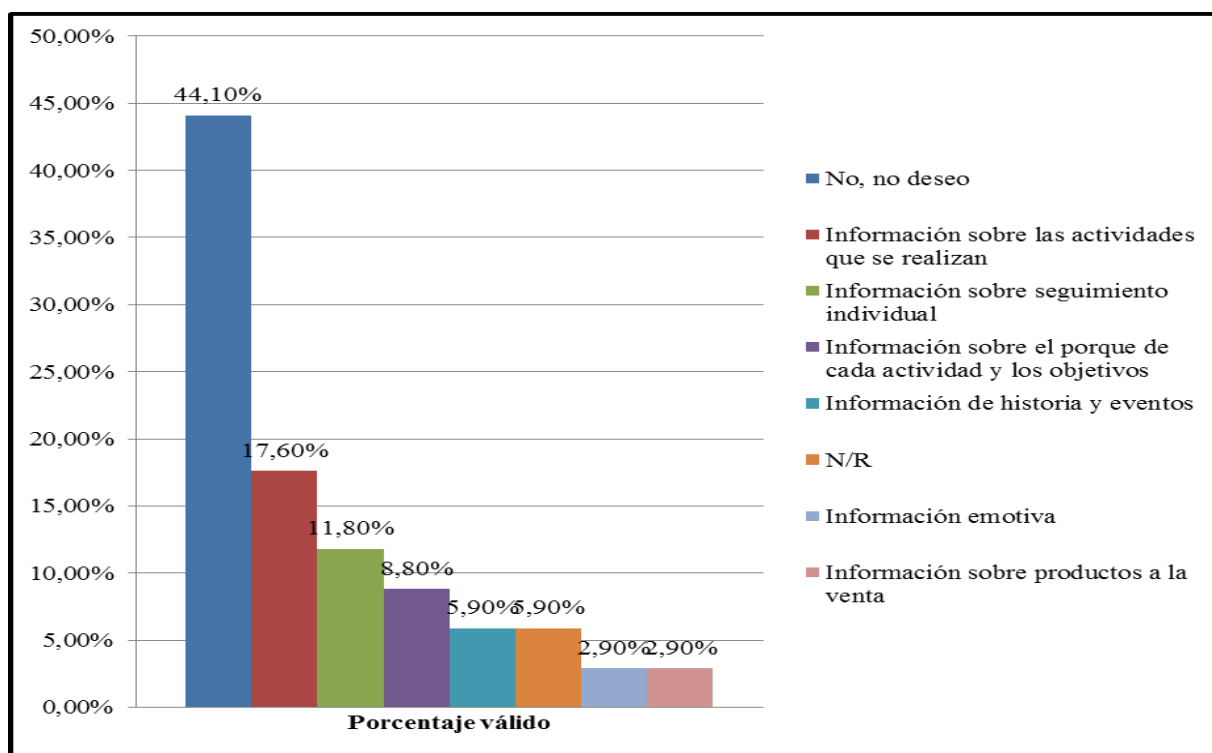


Gráfico 15. Tipo de información que desearían recibir

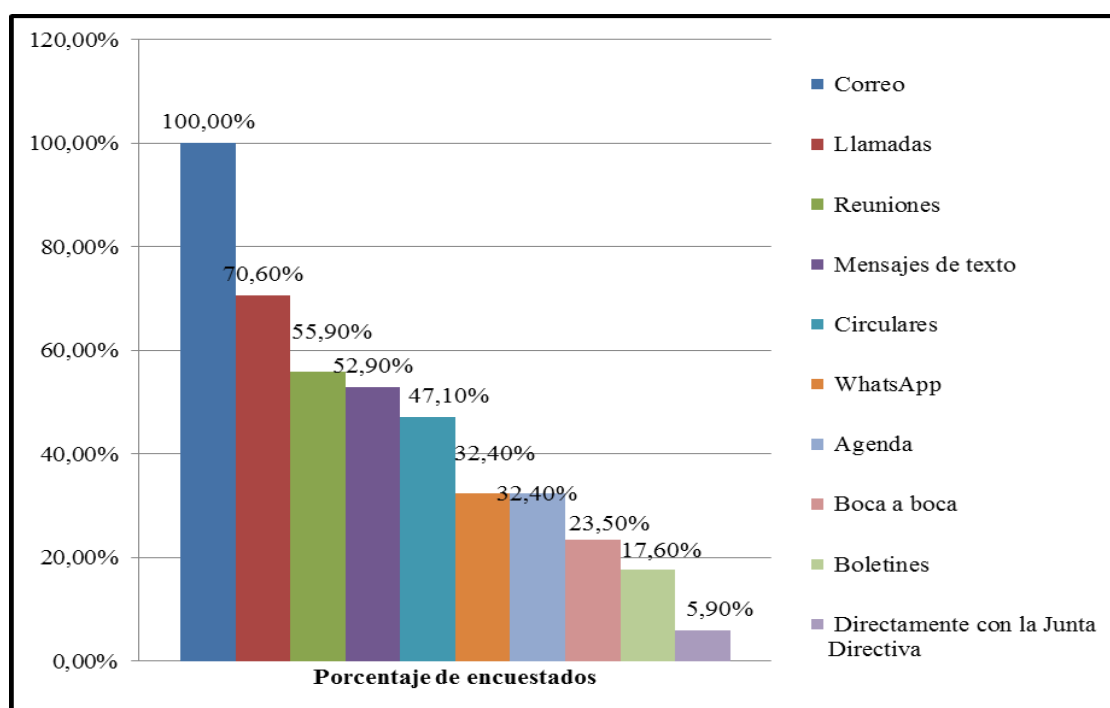


Gráfico 16. Canales de comunicación que usan los representantes

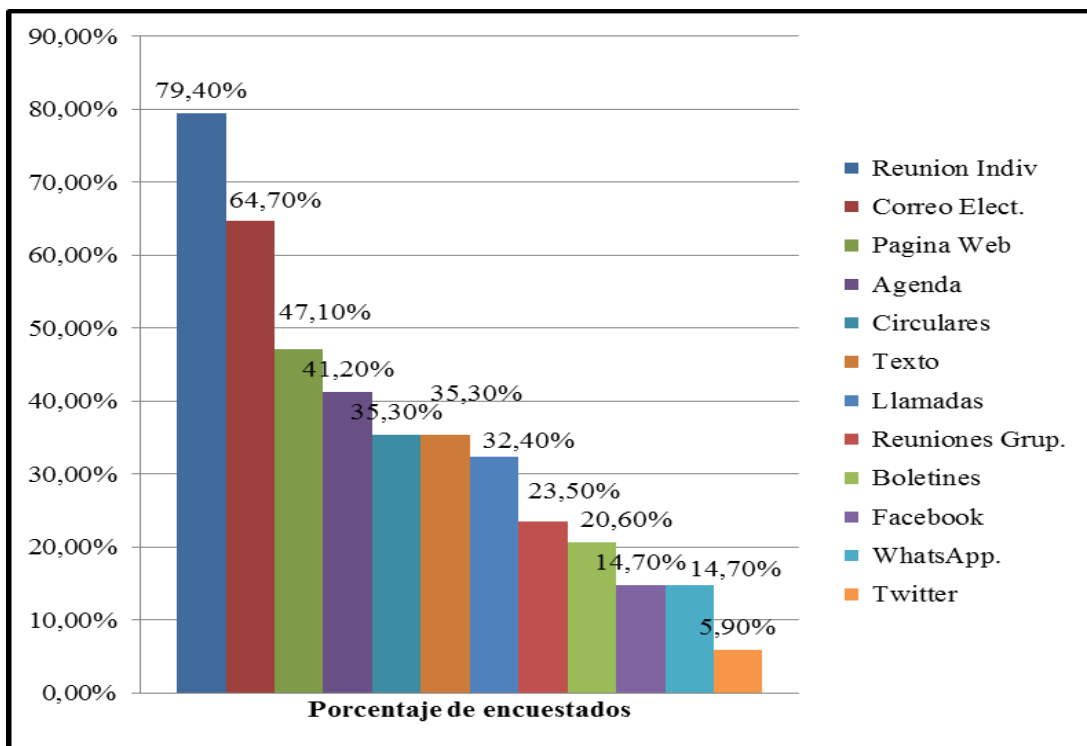


Gráfico 17. Canales de comunicación que preferirían usar los representantes

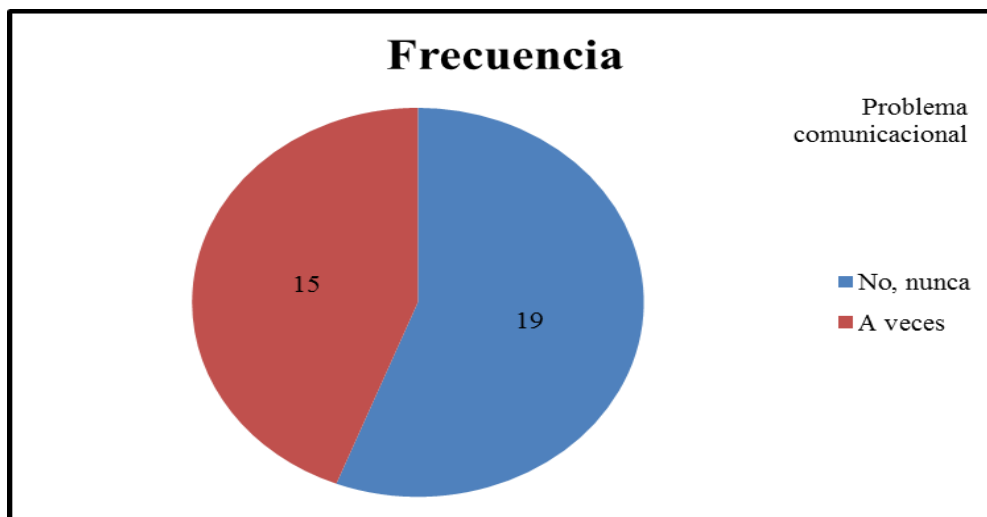


Gráfico 18. Frecuencia de personas que han tenido problemas de comunicación

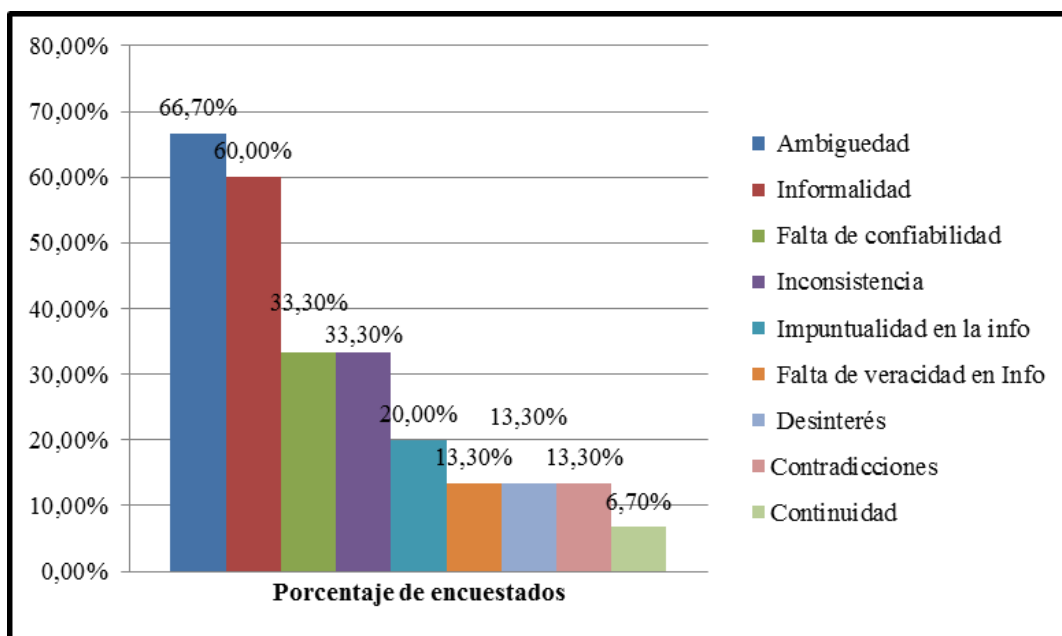


Gráfico19. Razones de problemas de comunicación

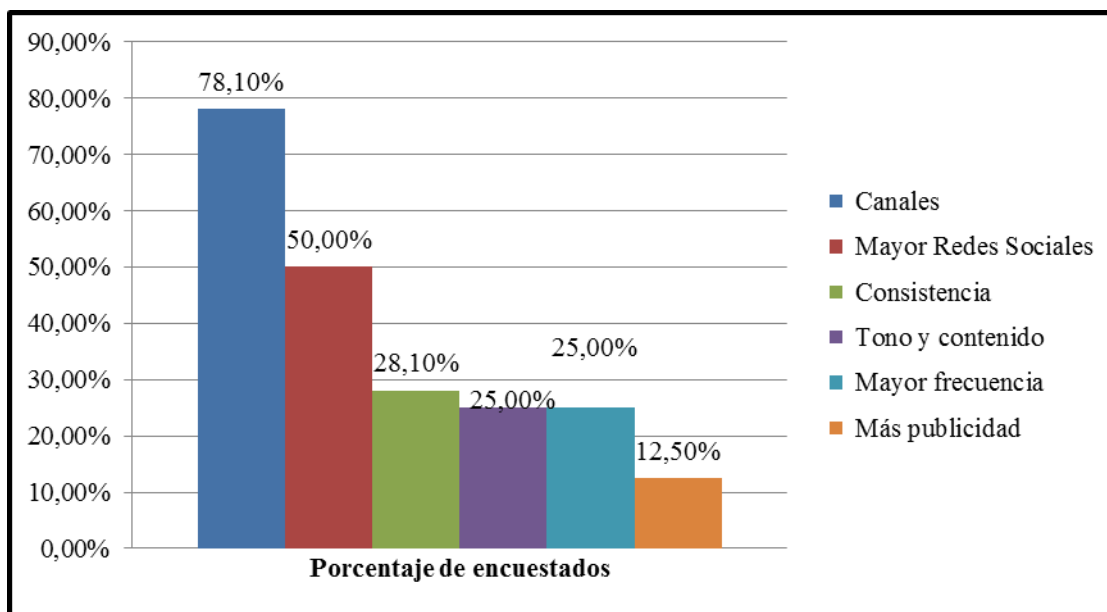


Gráfico 20. Como podrían mejorar las comunicaciones con Fundacodise

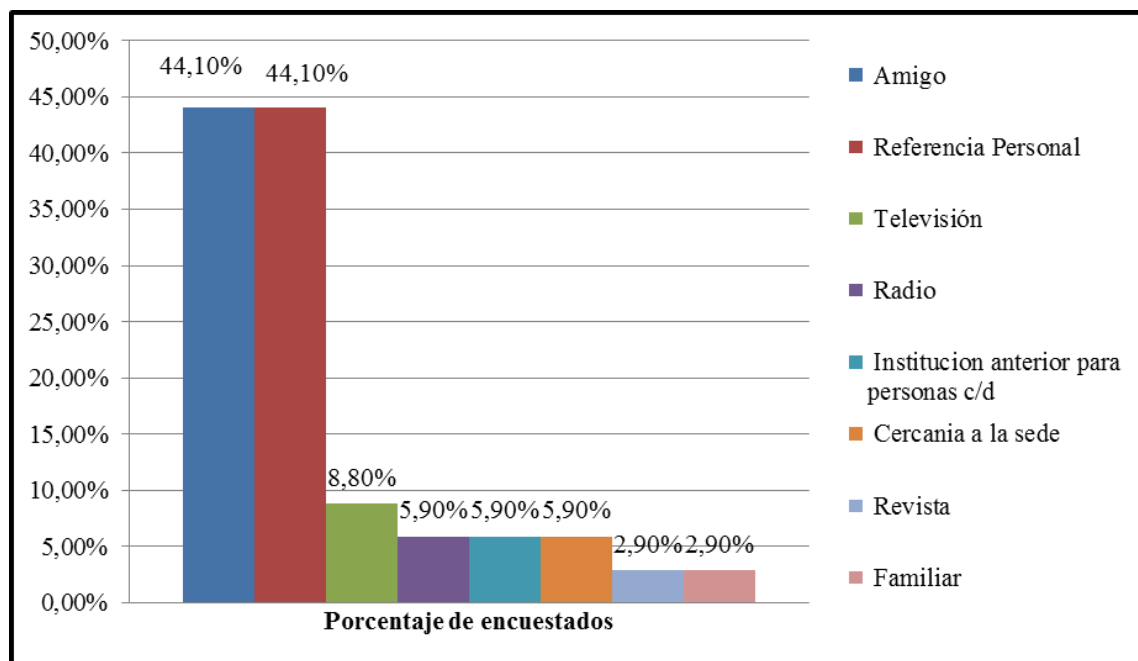


Gráfico 21. ¿Cómo conoció a Fundacodise?

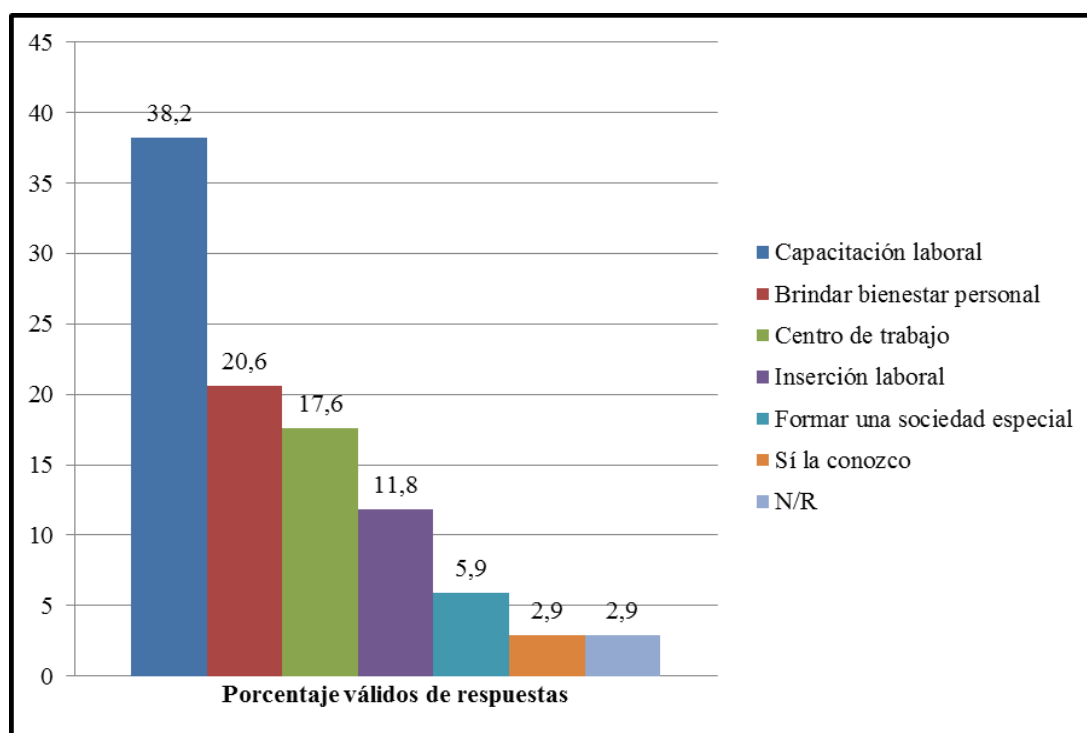


Gráfico 22. ¿Conoce la labor que realiza Fundacodise y cuál es?

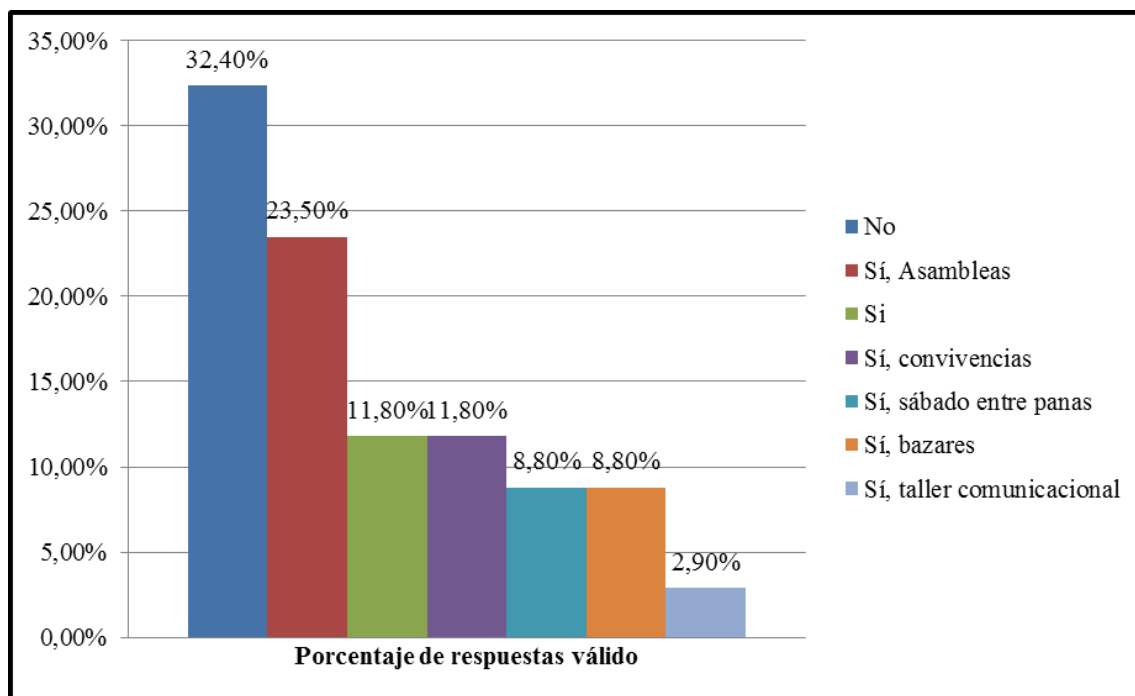


Gráfico 23. ¿Ha asistido a alguna actividad organizada por Fundacodise?

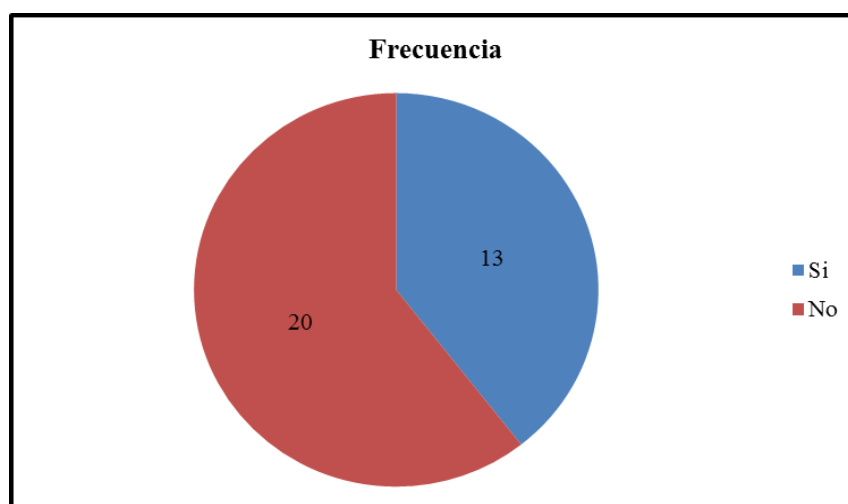


Gráfico 24. ¿Ha recibido algún folleto de Fundacodise?

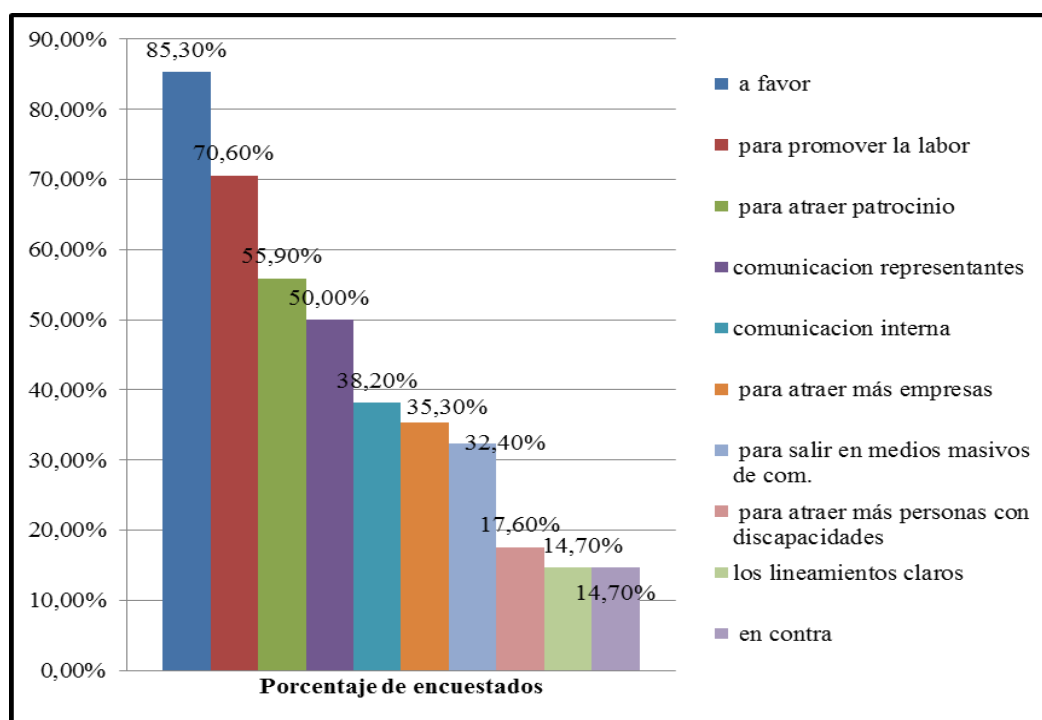


Gráfico 25. ¿Cree que un plan de comunicaciones puede ayudar y por qué?

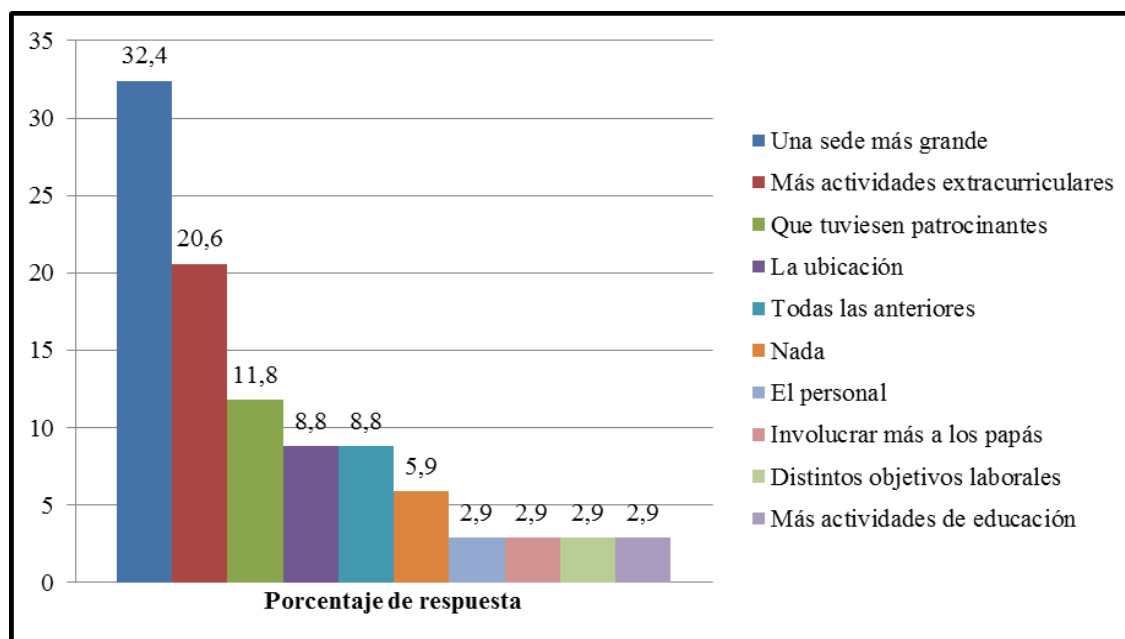


Gráfico 26. Si pudiese cambiarle algo a Fundacodise ¿qué sería y por qué?

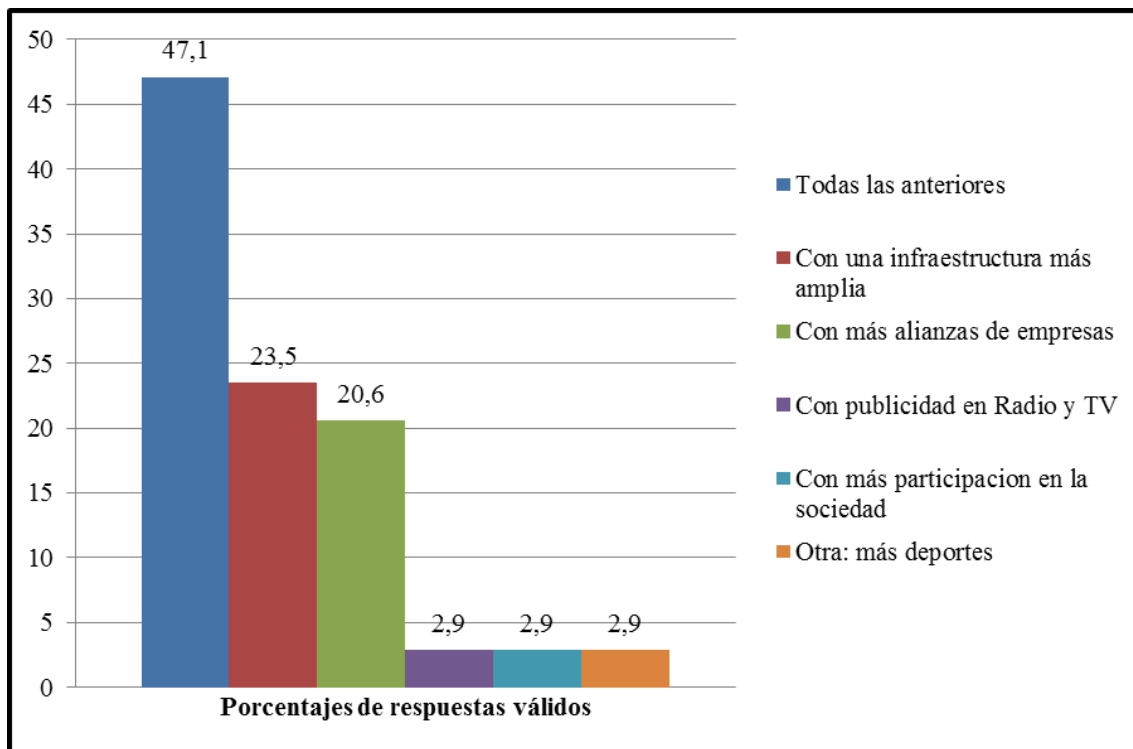


Gráfico 27. ¿De qué manera cree que se pueda mejorar la labor de Fundacodise?

Anexos B

Instrumento final después de la validación de profesores

Entrevistas al encargado de las comunicaciones de Fundacodise, Nelson Fernández.

1. ¿Cuáles son los objetivos de Fundacodise a largo /corto plazo? Objetivos comunicacionales tanto externos como internos
2. ¿Fundacodise actualmente está logrando sus objetivos comunicacionales planteados?

3. ¿Existe un lineamiento estratégico entre los objetivos de Fundacodise y sus objetivos de comunicación? ¿Misión, Visión, Posicionamiento?
4. ¿Fundacodise presenta un plan de comunicaciones que contenga los objetivos comunicacionales de la fundación para corto y largo plazo? ¿Ese plan se cumple?
5. ¿Cuál es el público objetivo al que se comunica Fundacodise?
6. ¿Cómo definiría el público interno y externo de Fundacodise?
7. ¿Qué otro sector social quiere alcanzar como público objetivo y por qué?
8. ¿Qué tipo de medio de comunicación es el más utilizado por la Fundación para difundir sus proyectos y necesidades a su público objetivo y por qué?
9. ¿Hay barreras comunicacionales internas en Fundacodise? Si es afirmativa su respuesta ¿Cuáles son?
10. ¿Hay barreras comunicacionales externas a Fundacodise? Si es afirmativa su respuesta ¿Cuáles son?
11. ¿Cómo describiría el ambiente laboral dentro de Fundacodise?
12. ¿Qué tipo de interacción existe entre los trabajadores de Fundacodise? ¿Formal, informal?
13. ¿Qué tipo de comunicación se mantiene entre los directivos y trabajadores de Fundacodise?
14. ¿Qué tan frecuente es esa comunicación entre el personal de Fundacodise y la Junta Directiva del mismo?
15. ¿Cómo se da la comunicación externa de Fundacodise con ese público y con qué frecuencia?

16. ¿La Fundación utiliza alguna publicidad para darse a conocer y expresar sus necesidades? De ser positiva la respuesta, responda: ¿Qué tipo de publicidad aplican? ¿Qué cantidad monetaria invierten en publicidad anualmente aproximadamente?
17. ¿Qué mensajes clave transmite Fundacodise en sus piezas? ¿De qué tipo son? ¿Persuasivos, informativos o de sensibilización?
18. ¿Con qué frecuencia transmiten cada mensaje?
19. ¿Cuáles mensajes tienen mayor alcance y repercusión en su público objetivo y por qué
20. ¿Cuál es el tono comunicacional de los mensajes que transmite Fundacodise?
21. ¿Qué tipo de información transmiten en sus mensajes? ¿Institucional, personal, emotiva, de recordación?

Junta Directiva, trabajadores y voluntarios.

1. Para usted, ¿cuál es la función principal que cumple Fundacodise?
2. En una sola palabra ¿Cómo definiría la labor que realiza Fundacodise?
3. ¿Cómo describiría el compromiso que tiene Fundacodise con las personas con discapacidad?
4. ¿Cuál es el principal aporte social de la labor de Fundacodise con la comunidad y la sociedad en general?
5. ¿Cuál es el beneficiario inmediato y directo de Fundacodise? ¿Puede describirlo?
6. ¿La labor de Fundacodise sigue una metodología planificada o alguna planificación estratégica? De ser afirmativa, ¿conoce esa metodología a fondo?

7. ¿Cómo está organizada Fundacodise?
8. Para usted, ¿la Fundación cumple con todos sus objetivos actualmente?
9. ¿Considera usted que Fundacodise hace una excelente labor? ¿Por qué?
10. Si pudiera cambiar una sola cosa de Fundacodise, ¿qué sería y por qué?
11. Mencione una virtud o valor que posee Fundacodise a través del cual se rige su labor, que usted considere
12. Mencione un defecto que posee Fundacodise que usted considere
13. ¿Cómo describiría la relación de Fundacodise con su entorno? ¿Positiva o negativa y por qué?
14. ¿Cómo describe las comunicaciones que se dan en Fundacodise entre los distintos entornos?
15. ¿Siente que hay alguna falla comunicacional o ha pasado anteriormente?
16. ¿Qué sugerencia tiene para optimizar el trabajo de Fundacodise?

Entrevista al público industrial de Fundacodise

1. Defina explícitamente la empresa en la que trabaja
2. ¿Qué actividades o productos realiza para el mercado venezolano?
3. ¿Qué conoce de Fundacodise? Si una persona ajena le preguntase sobre esta fundación, ¿cómo la describiría?
4. Explique, ¿cómo conoce Fundacodise? ¿Cómo nació la alianza que tiene con ella? ¿Cuánto tiempo existe esta relación “empresa-fundación” y cómo se da esa relación?

5. ¿Considera que es una relación positiva o negativa? ¿Por qué?
6. ¿Cuál es el principal beneficio que obtiene su empresa de Fundacodise?
7. ¿Cuál cree usted que es el principal beneficio que le ofrece su empresa a Fundacodise?
8. Personalmente, ¿cómo se siente usted representando a su empresa ayudando a Fundacodise?
9. ¿Qué percepción tiene de Fundacodise? ¿Cuál es la primera imagen su observación que recibe de ella? *puede expresarlo en una sola frase*
10. ¿Ha tenido algún inconveniente con Fundacodise a nivel institucional durante la relación que han tenido?
11. ¿Cómo es la comunicación que mantiene su empresa con Fundacodise? ¿Cómo la definiría? ¿Se han presentado fallas comunicacionales anterior o actualmente?
12. Si pudiese cambiar algo de Fundacodise o de la relación “empresa-fundación”, ¿qué sería y por qué?
13. ¿Qué sugerencias tiene para optimizar el trabajo o los resultados de Fundacodise?
14. ¿Considera eficiente el esfuerzo comunicacional de Fundacodise?
15. ¿Cree que Fundacodise explica bien lo que tiene que ofrecer a empresas como la suya?
16. ¿Hay necesidades de su empresa que Fundacodise no entiende? ¿Cuáles?
17. ¿Cómo mejoraría esa comunicación? ¿Ideas, consejos, planes o estrategias que plantearles?

Encuesta al público comunal de Fundacodise

La presente encuesta está destinada a los padres, madres, representantes o responsables de jóvenes y adultos que asisten a Fundacodise, con la finalidad de obtener información sobre las relaciones, comunicaciones y percepciones que se tienen de la fundación. Todas las respuestas serán estrictamente confidenciales y servirá única y exclusivamente para propósitos académico como requisito para obtener el título de licenciatura. Por favor, dedíquese 5 minutos en contestarla y de antemano muchas gracias por su colaboración y tiempo invertido.

(*): Pregunta obligatoria

1. Indique su edad (*) _____

2. ¿Cuál es su sexo? (*)

Femenino ____ Masculino ____

3. Indique su profesión (*) _____

4. Indique la zona o urbanización donde vive (*) _____

5. ¿Es o ha sido usted miembro o voluntario de alguna fundación venezolana dedicada a atender a personas con discapacidad que NO sea Fundacodise? (*)

No, no lo he sido ni lo soy actualmente _____

Sí, de la(s) siguiente(s) fundación(es) _____

6. ¿Cuáles de las siguientes fundaciones a nivel nacional conoce o ha escuchado de ella? (marque todas las opciones que considere) (*)

Fundación Creando Independencias _____ Fundación Uno Más _____ Sovenia
_____ Asodeco _____ Fundación Autismo en Voz Alta _____ Avesid _____
Fundaperdis _____ Fundación Paso a Paso _____ Otra _____

7. ¿Tiene usted al menos un familiar con discapacidad motora o intelectual que asista a Fundacodise? (*)

No, no tengo o no asiste a Fundacodise _____

Si, su condición es _____

8. ¿Qué beneficios recibe su representado en Fundacodise? (marque cuantas opciones considere) (*)

Asistencia médica _____ Capacitación laboral _____ Terapias de lenguaje _____

Actividades extracurriculares _____ Atención especializada acorde a su condición
_____ Terapias físicas _____ Oportunidades y beneficios laborales _____
Asistencia psicológica _____ Actividades recreativas _____

9. ¿Cómo es la comunicación entre usted y Fundacodise? (marque las opciones con las que más se identifique)(*)

Oral _____ Escrita _____ Gráfica _____ Formal _____ Informal _____ Abierta y
sencilla _____ Cerrada y complicada _____ Pública _____ Generalizada _____
Detallada _____ Ambigua _____ Amena _____
_____ Distanciada _____ Otra _____

10. ¿Cuál es su grado de satisfacción con la información que recibe de Fundacodise? (marque UNA sola opción)(*)

Bastante satisfecho(a) _____ Satisfecho(a) _____ Conforme, pero pudiese ser
mejor _____ No estoy satisfecho(a) _____ Bastante inconforme _____ Me
resulta indiferente _____

11. ¿Quisiera recibir algún tipo de información distinta de la que recibe actualmente por parte de Fundacodise? (favor escribir que tipo de información desearía recibir en caso de responder afirmativo) (*)

No, estoy conforme con el tipo de información que recibo _____

Sí, quisiera recibir el siguiente tipo de información _____

12. ¿Cuáles canales usa para comunicarse Fundacodise con usted y viceversa? (marque todas las opciones que utiliza) (*)

Vía boletines _____ Vía agenda institucional _____ Vía Facebook _____ Vía llamadas telefónicas _____ Vía reuniones periódicas _____ Vía chat de whatsapp _____ Vía mensaje de texto _____ Vía correo electrónico _____ Boca a boca entre otros representantes _____ Vía circulares o comunicados impresos _____ Otra _____

13. ¿A través de cuales canales o medios PREFERIRÍA comunicarse con Fundacodise y viceversa qué no utiliza actualmente? (marque todas aquellas opciones que PREFERIRÍA así las utilice actualmente) (*)

Vía boletines _____ Vía Twitter _____ Vía chat de whatsapp _____ Vía página web de la Fundación _____ Vía reuniones periódicas _____ Vía llamadas telefónicas _____ Vía reuniones individuales con el personal cada cierto tiempo _____ Vía correo electrónico _____ Vía mensaje de texto _____ Vía circulares o comunicados impresos _____ Vía Facebook _____ Vía agenda institucional _____ Otra _____

14. ¿Ha tenido problemas comunicacionales con Fundacodise? (*)

Sí, en todo momento _____ Casi siempre _____ A veces _____ No, nunca _____

15. De ser afirmativa su respuesta anterior, ¿por qué cree usted que se han dado esos problemas comunicacionales? (marque todas las opciones que crea pertinente)

Desinterés en la información _____ Falta de veracidad en la información _____
Falta de confiabilidad en los canales empleados _____ Impuntualidad en la
información _____ Informalidad de los canales empleados _____ Inconsistencia
en la información _____ Ambigüedad en la información _____ Otra

16. ¿Cómo cree que mejoraría la comunicación entre Fundacodise y su público externo? (marque todas las opciones que crea pertinente) (*)

Mejorando los canales de comunicación _____ Mayor consistencia del mensaje
_____ Mayor presencia en las redes sociales _____ Modificando el tono y
contenido de los mensajes _____ Mayor frecuencia de los mensajes _____ Otra

17. ¿A través de que medio conoció por primera vez a Fundacodise? (marque todas las opciones que crea pertinente) (*)

Referencia personal _____ Un amigo _____ Referencia médica _____ Radio
_____ Redes Sociales _____ Televisión _____ Un familiar _____ Revista
_____ Otra _____

18. ¿Conoce usted puntualmente la labor que esta fundación realiza? (favor describirla brevemente de responder afirmativo) (*)

No, no la conozco con exactitud _____

Sí la conozco y es la siguiente _____

19. ¿Ha asistido a alguna actividad organizada por Fundacodise recientemente? (*)

No, no he asistido _____ Sí. ¿cuál? _____

20. ¿Usted ha recibido folletos, panfletos o boletines de Fundacodise? (*)

Sí _____ No _____

21. ¿Cuál es la percepción que recibe de Fundacodise? (*)

Positiva _____ Negativa _____ Indiferente _____ Otra _____

22. ¿Cuál es su opinión crítica sobre la labor que realiza Fundacodise y los beneficios que recibe su representado en la institución? (*)

23. En su opinión, ¿usted cree que un plan de comunicaciones puede ayudar a Fundacodise en la labor que presta y las relaciones que mantiene con sus públicos?
¿Por qué? (*)

24. Si hubiese algo que pudiese cambiarle a Fundacodise, ¿qué sería y por qué?

25. En su opinión, ¿en qué forma concreta podría mejorar la labor que presta Fundacodise? (marque una sola opción) (*)

Con una infraestructura más amplia _____ Con más áreas recreativas _____ Con
más publicidad de Fundacodise en Radio y TV _____ Con más participación en la
sociedad _____ Con más alianzas de empresas _____ Con más actividades
sociales _____ Todas las anteriores _____ Otra _____

Anexos C

Presupuestos de referencia para la estrategia comunicacional



FECHA : 01-sep-14

Cotización No. 5351

PAGINA : 1

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO (Bs.)	TOTAL (Bs.)
1	3 impresión en vinil autoadhesivo de medidas 45 x 28cm	Bs. 580,00	Bs. 580,00
1	200 calcomanías en vinil autoadhesivo troqueladas de medidas 10 x 7cm	Bs. 1.500,00	Bs. 1.500,00
1	Impresión en Banner de medidas 1.50 x 2.00mts	Bs. 1.800,00	Bs. 1.800,00
		SUBTOTAL	Bs. 3.880,00
		IVA 12%	Bs. 465,60
		TOTAL	Bs. 4.345,60

Favor emitir cheques a nombre de: Más Que Impresiones C.A.



J-404081763

Caracas, 01 de septiembre de 2014

Señores:
Patricia Brando

Presupuesto

Descripción	Cant.	P. U.	P.T.
Impresión en banner c/t 1.20 x 0.80 m	1	1.600,00	1.600,00
Impresión fotográfica 1.00 x 0.70 m	3	1.300,00	2.600,00
Total			4.200,00

NOTA: Los Precios se mantienen durante quince (15) días, sujetos a eventuales modificaciones en caso de variaciones en los costos de producción.



Av. Paez, C.C. Multiplaza Paraiso, Nivel Multitiendas
Local MT-09. Telf.: 0212-4521096
fotomaniacenter@hotmail.com



DIGITAL PRINT CO, C.A.

R.I.F.: J-31252858-3 N.I.T.:0377709225

AV. ARAURE CON CALLE RORAIMA QTA. SAN TOME
PLANTA BAJA URB. CHUAO

Cotización: **41526**

Página: 1/1

Fecha Emisión: 28-08-2014

Fecha Entrega: 28-08-2014

Nombre o Razón Social: **Patricia Brando**

R.I.F.:

Domicilio Fiscal:

Teléfonos:

FAX:

Transporte: CR CLIENTE RETIRA

Dirección de Entrega:

Contacto:

Condiciones: CONTADO

Ejecutiva: 0008

MARIA VICTORIA ZAMBRANO

Referencia:

Patricia Brando TRIPTICOS

Tiempo de

Entrega:

Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Alic.	Total
1,000	TRIPTICOS EN IMPRESION DIGITAL IMPRESION TIRO Y RETIRO SOBRE 150GRS TAMAÑO 29,7 cm x 42CM ABIERTO SIGNADO Y DOBLADO	19.0100	12.0	19,010.00

Tasa	Base Imponible	I.V.A.
12.00 %	19,010.00	2,281.20

VIGENCIA: 5 DIAS

Sub-Total:	19,010.00
I.V.A.:	2,281.20
% Desc.:	0.00
Recargo:	0.00
Otros:	0.00
Total BsF:	21,291.20