



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

VALORACIÓN DE LAS COMUNICACIONES EN LA GESTIÓN  
COMPARADA DE DOS ONG QUE ATIENDEN NIÑOS FUERA  
DE SU NÚCLEO FAMILIAR

Alumnos:

Cadenas, Paola  
Zambrano, Verónica

Tutor:

Xiomara Zambrano

Caracas, septiembre de 2016

A todos esos niños que encontraron el calor de un hogar  
en otros brazos, este proyecto es para ustedes...

**Paola Cadenas**  
**Verónica Zambrano**

## AGRADECIMIENTO

En primer lugar quiero agradecer a **Dios** y a la **Virgen María Auxiliadora** por iluminar mi camino y colmarme de bendiciones.

A mi madre, **Amaloe**, por cuidarme y acompañarme desde el cielo. Todo lo que soy y seré se lo debo a ella.

A mi padre, **Gustavo**, por estar a mi lado en todo momento, por darme siempre lo mejor y ser un ejemplo a seguir. Sin él nada de esto no sería posible, este logro también es tuyo.

A mi querida **Beatriz**, por ser la madre que me regaló la vida y creer en mí en todo momento.

A mis tres grandes amigos **Jorge, Eduardo y Andrés**, por su granito de arena en este proyecto y por hacer de mi último semestre una experiencia única.

A nuestra tutora **Xiomara** por su paciencia, consejos y dedicación. Eternamente agradecida por su confianza.

Y por último, pero no menos importante, gracias a mi adorada compañera de tesis **Verónica**, por ser no solo mi mejor amiga sino mi más grande apoyo. Entre lágrimas, risas y desvelos, aquí está el fruto de nuestro esfuerzo.

Paola Cadenas

## AGRADECIMIENTO

Agradezco a **Dios** por darme aire en los pulmones para poder vivir la vida que estoy viviendo y por poner en mi camino a personas que contribuyeron a que este logro fuera posible.

A mis padres **Gumerindo** y **Xiomara**, ustedes son mi corriente de aire, gracias por su apoyo incondicional, por los valores que me han inculcado, por los consejos y por su amor.

A mi hermana **Adriana**, porque cada vez que la necesito ella está ahí para mí. Gracias por todas las palabras de aliento, por el cariño y por siempre cuidarme.

A nuestra tutora, **Xiomara Zambrano**, porque con paciencia y dedicación nos guío durante toda la realización de este proyecto.

A mis **amigas**, por acompañarme en todo momento y por motivarme siempre que lo necesité.

A mis **familiares, compañeros de clases y compañeros de trabajo** porque de alguna manera me animaron y ayudaron en este camino.

A mi compañera de tesis **Paola**, por sus consejos, por su amistad incondicional, por convertirse en una de mis mejores amigas y por todos esos lindos momentos que vivimos juntas durante estos 5 años de carrera.

Verónica Zambrano

## ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL .....	v
ÍNDICE DE CUADROS Y TABLAS .....	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	x
INTRODUCCIÓN .....	11
CAPÍTULO I .....	14
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	14
1.1 <i>El problema</i> .....	14
1.2 <i>Objetivos</i> .....	19
1.2.1 <i>Objetivo general</i> .....	19
1.2.2 <i>Objetivos específicos</i> .....	19
1.3 <i>Justificación</i> .....	20
1.4 <i>Delimitación</i> .....	21
CAPÍTULO II .....	22
MARCO REFERENCIAL.....	22
2.1 <i>Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM)</i> .....	22
2.2 <i>Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)</i> .....	23
2.3 <i>Contexto mundial de la infancia</i> .....	24
2.4 <i>Contexto de la infancia en Venezuela</i> .....	24
2.5 <i>Hogar Bambi</i> .....	26
2.5.1 <i>Misión</i> .....	27
2.5.2 <i>Visión</i> .....	27
2.5.3 <i>Organigrama</i> .....	28
2.5.4 <i>Proceso de ingreso</i> .....	28
2.6 <i>Fundana</i> .....	29

2.6.1 Misión.....	30
2.6.2 Visión .....	30
2.6.3 Organigrama .....	31
2.6.4 Proceso de ingreso .....	31
CAPÍTULO III .....	33
MARCO TEÓRICO.....	33
3.1 Convención Internacional Sobre los Derecho del Niño.....	33
3.2 Infancia .....	34
3.2.1 Las empresas y el derecho del niño.....	35
3.2.2 Ley Orgánica para la Protección de Niños, Niñas y Adolescentes.....	36
3.3 Niños fuera de su núcleo familiar.....	38
3.3.1 Causas.....	38
3.3.1.1 Maltrato.....	39
3.3.1.2 Abandono .....	41
3.3.2 Consecuencias.....	41
3.3.3 Entidades de atención.....	42
3.4 ONG .....	43
3.4.1 Historia .....	44
3.4.2 Características .....	45
3.4.3 Clasificación de las ONG .....	46
3.4.4 Tipología .....	47
3.4.5 Públicos.....	48
3.5 Responsabilidad social .....	50
3.5.1 Modalidades de la Responsabilidad Social .....	52
3.5.2 Reputación corporativa .....	54

3.5.3 Contexto de la Responsabilidad social en Venezuela.....	55
3.5.4 Dimensiones de la comunicación en Responsabilidad Social.	57
3.5.5 Mecanismos para obtención de fondos.....	58
3.6 Comunicación.....	60
3.6.1 Organizacional.....	61
3.6.1.1 Imagen e identidad corporativa.....	62
3.6.1.2 Misión y Visión.....	62
3.6.2 Comunicación interna.....	63
3.6.3 Comunicación Externa.....	65
3.6.4 Objetivos de la comunicación.....	65
3.6.5 Flujo de la comunicación.....	66
3.6.6 Canales o medios.....	67
3.6.6.1 Plataforma digital.....	68
3.6.6.2 Marketing digital.....	69
3.6.7 Mensajes.....	70
3.7 Marketing social.....	70
3.8 Plan estratégico.....	71
3.9 Antecedentes.....	74
CAPÍTULO IV.....	76
MARCO METODOLÓGICO.....	76
4.1 Modalidad de la investigación.....	76
4.2 Tipo de investigación.....	76
4.3 Diseño de la investigación.....	76
4.4 Población, unidad de análisis y muestra.....	77
4.5 Definición de variables.....	77
4.6 Técnicas de recolección de datos.....	85

4.7 Confiabilidad y validez del instrumento.....	86
4.8 Procedimientos.....	87
CAPÍTULO V.....	89
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	89
5.1 Interpretación de resultados a partir del instrumento N° I.....	99
5.2 Interpretación de resultados a partir del instrumento N° II.....	107
5.3 Discusión de resultados a partir de los instrumentos aplicados...	127
CAPÍTULO VI.....	140
CONCLUSIONES.....	140
CAPÍTULO VII.....	144
RECOMENDACIONES.....	144
BIBLIOGRAFÍA.....	145
ANEXOS.....	154



## ÍNDICE DE CUADROS Y TABLAS

### CUADROS

<b>Cuadro N°1.</b> Resumen de ONG venezolanas que atienden a niños fuera de su núcleo familiar .....	14
<b>Cuadro N°2.</b> Análisis de las respuestas obtenidas mediante la aplicación del instrumento N°1.....	105
<b>Cuadro N°3.</b> Lista de documentos suministrados por las organizaciones .....	128
<b>Cuadro N°4.</b> Recolección de datos y observación participante .....	128
<b>Cuadro N°5.</b> Cuadro comparativo general.....	129
<b>Cuadro N°6.</b> Comparación de semejanzas .....	131
<b>Cuadro N°7.</b> Comparación de diferencias .....	132
<b>Cuadro N°8.</b> Comparación entre Hogar Bambi y su público.....	133
<b>Cuadro N°9.</b> Comparación entre Fundana y su público .....	134

### TABLAS

<b>Tabla N° 1.</b> Operacionalización de variable .....	80
<b>Tabla N°2.</b> Modelo de matriz descriptora de resultado .....	89
<b>Tabla N°3.</b> Matriz descriptora de resultados a partir del instrumento N°1	90

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico N°1.</b> Indique relación con la institución .....	107
<b>Gráfico N° 2.</b> Antigüedad.....	108
<b>Gráfico N°3.</b> Motivos del apoyo .....	109
<b>Gráfico N°4.</b> Regularidad del contacto .....	110
<b>Gráfico N°5.</b> Motivos del contacto .....	111
<b>Gráfico N°6.</b> Medio utilizado para el contacto .....	112
<b>Gráfico N°7.</b> Primer contacto con la institución .....	113
<b>Gráfico N°8.</b> Entrega de documentos informativos.....	114
<b>Gráfico N°9.</b> Programa de apoyo .....	115
<b>Gráfico N° 10.</b> Percepción inicial .....	116
<b>Gráfico N°11.</b> Cambio de percepción .....	117
<b>Gráfico N°12.</b> ¿Cómo fue el cambio de percepción? .....	118
<b>Gráfico N°13.</b> Conocimiento de redes sociales .....	119
<b>Gráfico N° 14.</b> Sigue las redes sociales .....	120
<b>Gráfico N°15.</b> Red con información más pertinente .....	121
<b>Gráfico N°16.</b> Frecuencia de revisión de las Redes sociales .....	122
<b>Gráfico N°17.</b> Comparte el contenido de la institución .....	123
<b>Gráfico N° 18.</b> Percepción de la información.....	124
<b>Gráfico N°19.</b> ¿Por qué es apropiada la información de la institución? .....	125
<b>Gráfico N°20.</b> Calificación de la labor de las instituciones.....	126
<b>Gráfico N°21.</b> ¿Qué mejoraría a las comunicaciones?.....	127

## INTRODUCCIÓN

Son muchas las razones que ocasionan que los niños se encuentren fuera de su núcleo familiar en cualquier país del mundo. Algunas de estas causas son violencia física y psicológica, conflictos sociales, escasos recursos, abandono, negligencia, embarazo precoz, entre otras.

Por esta razón, la Asamblea General de las Naciones Unidas adoptó la Convención Internacional sobre los Derechos del Niño, el 20 de noviembre del año 1989, la cual busca velar por los derechos y la integridad de la infancia en el mundo.

Las violaciones a los derechos del niño representan una problemática tanto social como económica. Es por ello, que desde la antigüedad existen instituciones preocupadas por la infancia en el mundo, quienes deciden llevar a cabo acciones para contrarrestar esta realidad.

Latinoamérica y el Caribe no escapan de esta situación alarmante, de acuerdo a estudios de Unicef (2009) realizados en este territorio:

En América del Sur se visualiza con claridad a la familia como una instancia en la que ocurren gran parte de las situaciones de violencia contra los niños y niñas. En la mayoría de los países se observa que aproximadamente el 50% de los menores reciben algún tipo de violencia (p.7).  
[http://www.unicef.org/lac/Boletin-Desafios9-CEPAL-UNICEF\(1\).pdf](http://www.unicef.org/lac/Boletin-Desafios9-CEPAL-UNICEF(1).pdf)

Venezuela forma parte de esta realidad. Actualmente se registran elevados índices de violencia y pobreza, que afectan y que contribuyen directamente a que una cantidad de niños vivan fuera de sus hogares. Dicha cifra se desconoce, ya que en el país no existe un censo oficial que la determine, sin embargo las organizaciones sin fines de lucro, dedicadas a brindarles un refugio a los niños en situación de riesgo, manejan sus propias estadísticas.

Dos de las instituciones especializadas en ofrecer abrigo a los niños fuera de su núcleo familiar en la ciudad de Caracas, Venezuela son, la Fundación Amigos del Niño que Amerita Protección (Fundana) y la Asociación Hogar Bambi Venezuela.

Hogar Bambi “nace en abril de 1992, por iniciativa de un grupo de personas sensibilizadas por la situación de la infancia en Venezuela, lideradas por la Lic. Erika Spillmann Chirinos, quien con el apoyo de su padre Dr. Rupert Spillmann, deciden emprender acciones para contribuir a solucionar este problema” (<http://hogarbambi.org/>).

Dicha institución acoge aproximadamente a 110 niños, que son referidos por organismos del sistema de protección, los cuales pasan a vivir de manera temporal en este hogar, hasta que puedan ser reinsertados en su núcleo familiar o dados en adopción.

Por otro lado, Fundana “fue creada el 12 de Agosto de 1991, con el fin de atender y formar en sus Casas de Abrigo *Los Chiquiticos*, a niños desde recién nacidos hasta los 6 años de edad” (<http://www.fundana.org/>).

Esta organización recibe apoyo de diferentes empresas privadas y organismos gubernamentales, que hacen posible el cuidado de 120 niños y niñas.

Para que estas organizaciones puedan realizar su labor cuentan con estrategias de comunicaciones que les permiten captar colaboradores. Es por ello, que este proyecto de investigación se propuso como objetivo: Valorar el impacto de las comunicaciones en la gestión de las organizaciones sociales (ONG) a través de la comparación de dos instituciones venezolanas.

Como se mencionó anteriormente, las comunicaciones son primordiales para la correcta y efectiva ejecución de las ONG y en vista de que las investigadoras son especialistas de la comunicación, esta investigación servirá para mejorar la gestión comunicacional de dichas organizaciones.

Para las autoras no basta solo con realizar un estudio, sino que buscan dejar un aporte útil, que sirva de ayuda a aquellas ONG que se encargan de velar por la infancia abandonada. Ya que los niños son el futuro y la generación de relevo del país.

El presente trabajo de investigación estará estructurado por capítulos de la siguiente manera:

Capítulo I planteamiento del problema, donde se presenta el problema, y la formulación de interrogantes, los objetivos, la justificación y delimitación de la investigación. El capítulo II, marco referencial, se dedicará a los aspectos más importantes acerca de las organizaciones objetos de estudio, Hogar Bambi y Fundana.

Por otra parte, el capítulo III, marco teórico, resalta los antecedentes de la investigación, las bases teóricas relacionadas con el estudio y definición de términos básicos. El capítulo IV, marco metodológico, contempla la modalidad de la investigación, el tipo de estudio, su diseño de la investigación, las técnicas de recolección de datos, definición de variables, entre otros aspectos.

En el capítulo V, análisis e interpretación de resultados, se analizarán los resultados obtenidos a partir de la aplicación de los instrumentos.

Las conclusiones del presente trabajo de grado estarán plasmadas en el capítulo VI las cuales serán desarrolladas a partir de los objetivos y los resultados obtenidos. Finalmente, el capítulo VII será dedicado a las recomendaciones.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### **1.1 El problema**

En Venezuela se desconoce la cantidad exacta de niños que se encuentran fuera de su núcleo familiar, además las políticas públicas del Estado para resolver esta problemática han sido insuficientes. Por lo cual han surgido una serie de ONG con tareas orientadas y dirigidas con un fin en común, quienes realizan una variedad de servicios humanitarios que permiten dar respuesta a las necesidades de esta parte marginada (<http://www.cinu.mx/ongs/index/>).

En el país existen alrededor de 90 organizaciones encargadas de atender a la infancia, de las cuales se resaltarán a continuación aquellas que atienden a niños fuera de su núcleo familiar.

**Cuadro N°1.** Resumen de ONG venezolanas que atienden a niños fuera de su núcleo familiar

<b>ONG</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Especialidad</b>
A.C Casa Hogar Nuestra Señora del Carmen	Barquisimeto, Estado Lara	Atención integral, alimentación, vivienda, educación, salud, religión, recreación
A.C. CASA HOGAR SAN FERNANDO	San Fernando de Apure, Estado Apure	Atención integral
A.C. CASA HOGAR SAN JOSE	Barcelona, Estado Anzoátegui	Atención integral
A.C. RED DE CASAS	Caracas, Estado	Brindar apoyo a niños y muchachos que sufren

DON BOSCO	Miranda	severas situaciones de abandono económico y moral.
A.C. SIN FINES DE LUCRO ASOPROGAR	Caracas, Estado Miranda	Atención integral. Ofrecer protección, educación integral a los niños en situación de abandono, mayores de 4 años. Albergar en casas hogares pequeñas, lo más parecido a una familia
ALDEAS INFANTILES SOS VENEZUELA	Caracas, Estado Miranda	Con base en un enfoque familiar en el cuidado a largo plazo de niños y niñas en situación de riesgo social
ASOCIACIÓN BENEFACTORA DE AYUDA AL NIÑOS SIN ASISTENCIA MI REFUGIO (A.B.A.N.S.A.)	Caracas, Distrito Capital	Prestar asistencia integral a niños(as) y adolescentes en circunstancias específicamente difíciles
ASOCIACIÓN CIVIL BUEN PASTOR	Caracas, Estado Miranda	Atención integral
ASOCIACIÓN CIVIL HOGAR BAMBÍ VENEZUELA	Caracas, Distrito Capital	Cuenta con tres Casas Hogares donde se brinda atención integral
ASOCIACIÓN CIVIL LA CIUDAD DE LOS MUCHACHOS BARQUISIMETO	Barquisimeto, Estado Lara	Atención integral. Programa de puertas abiertas: Medidas de abrigo y colocación en entidad

ASOCIACIÓN CIVIL NIÑOS DE LA LUZ (NDLL)	Caracas, Distrito Capital	Niños y adolescentes varones abandonados en las calles de Caracas y del estado Carabobo
ASOCIACIÓN NACIONAL PRO NIÑOS ABANDONADOS Y HUÉRFANOS DE VENEZUELA (ANPRONAHV)	Caracas, Distrito Capital	Recaudación de donativos tales como vestidos, calzados, juguetes y alimentos para ofrecerlos a nuestros niños de las casas hogares, a los hospitalizados y a todos aquellos que requieran de nuestra atención
ASOCIACIÓN VENEZOLANA BENÉFICO SOCIAL HOGAR VIRGEN DE LOS DOLORES (HVD)	Caracas, Distrito Capital	Atención integral a niños, niñas y jóvenes en situación de riesgo, de zonas urbanas y rurales e indígena.
AVBS HOGAR VIRGEN DE LOS DOLORES	Caracas, Distrito Capital	Atención Integral
CAMUSDOS CH MUCHACHOS SANTO DOMINGO SAVIO	Caracas, Distrito Capital.	Ofrecer a niñas/os y adolescentes en situación de abandono y alto riesgo desde una acogida y atención básica integral, un hogar, una familia
CH BOSQUE DIVINO NIÑO AMIGOS DE LA CASA HOGAR	Caracas. Distrito Capital	Mejoramiento de las condiciones de vida de niños de ambos sexos, huérfanos,



BOSQUE DIVINO NIÑO		de la calle y declarados en estado de abandono por las autoridades competentes, cuyas edades serán de dos (2) a dieciocho (18) años
CH INSTITUTO DE RELIGIOSAS DE NUESTRA SEÑORA DE LA MERCED (MERCEDARIAS MISIONERAS)	Caracas, Distrito Capital	Actuación integral de niñas, niños en situación de riesgo
CH MARIA GORETTI A.C	Margarita, Estado Nueva Esparta	Atención Integral
CH MI PEQUEÑO REBAÑO	Maracaibo, Estado Zulia	Atención Integral
CH SANTA MARIA DE LA CARIDAD	Caracas, Estado Miranda	Atención Integral
FUNDACIÓN AMIGOS DEL NIÑO QUE AMERITA PROTECCIÓN (FUNDANA)	Caracas, Estado Miranda	Atención Integral
FUNDACIÓN CASA DEL CORAZON DE JESUS (FCCJ)	Valencia, Estado Carabobo	Educación formal, capacitación para el trabajo y abrigo para niñas, niños en situación de riesgo.
FUNDACIÓN CASA	Caracas.	Atención integral a niños,

HOGAR DIVINO NIÑO	Distrito Capital	niñas en situación de riesgo social y a familias en condiciones de pobreza crítica.
-------------------	------------------	---

Fuente: Elaboración propia (2016)

Tal como se señaló anteriormente, dos de las instituciones especializadas en atender a este grupo de niños son Hogar Bambi y Fundana. Las mismas “requieren del apoyo tanto del sector público (...) como del espacio privado, mediante los mecanismos tradicionales de donaciones y captación de voluntarios” (<http://telos.fundaciontelefonica.com>).

Por lo tanto, la gestión comunicacional de las instituciones sociales juega un papel esencial, convirtiéndose en el pilar de estas organizaciones, ya que la base de su funcionamiento se fundamenta en los aportes que le puedan brindar terceros. Por lo que se requiere una estrategia de comunicación efectiva para generar el vínculo entre las organizaciones y sus colaboradores.

Estas estrategias comunicacionales fueron evaluadas a partir de una comparación entre Hogar Bambi y Fundana, para detectar aspectos comunes, incluyendo fortalezas y debilidades. Se tomó como punto de partida el criterio de la efectividad para lograr la valoración de la comunicación de estas dos ONG de la manera más objetiva.

Es por ello que el problema definido en esta investigación respondió las siguientes interrogantes:

- 1.- ¿Cuál es el conocimiento que tiene el público clave sobre el servicio que prestan las organizaciones sociales Hogar Bambi y Fundana?
- 2.- ¿Cuáles son los procesos comunicacionales de relación establecidos entre las ONG y sus públicos?

3.- ¿Qué estrategias utilizan Hogar Bambi y Fundana para comunicarse con sus públicos?

4.- ¿Cuáles son los aspectos comunicacionales comunes entre las dos organizaciones que pudieran fortalecer la efectividad de sus acciones sociales?

5.- ¿Cuáles son los medios que articulan la gestión de comunicación de Hogar Bambi y Fundana?

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo general**

Valorar el efecto de las comunicaciones en la gestión de las organizaciones sociales especializadas en atender niños fuera de su núcleo familiar, a través de la comparación de dos instituciones venezolanas (Caso Hogar Bambi y Fundana).

### **1.2.2 Objetivos específicos**

1.- Evaluar el conocimiento que tiene el público clave sobre el servicio que prestan las organizaciones sociales (Hogar Bambi y Fundana).

2.- Describir los procesos comunicacionales de relación establecidos entre las ONG y sus públicos.

3.- Identificar las estrategias que utilizan Hogar Bambi y Fundana para comunicarse con sus públicos.

4.- Identificar aquellos aspectos comunicacionales comunes entre las dos organizaciones que pudieran fortalecer la efectividad de sus acciones sociales.

5.- Identificar los medios que articulan la gestión de comunicación de Hogar Bambi y Fundana.

### **1.3 Justificación**

Según Berganza y Ruiz (2005), la justificación de la investigación es de tipo *proyección social*, ya que, responde a las demandas de dos instituciones en particular. Además, los resultados del proyecto pueden servir de interés para el mejoramiento de las labores de dichas organizaciones.

Se buscó realizar esta investigación para brindarle apoyo en el área de comunicaciones a las ONG, Hogar Bambi y Fundana. La importancia de este proyecto radica en que estas asociaciones dependen de la colaboración de terceros para poder llevar a cabo sus funciones.

Para la realización de este estudio se contó con la formación y disposición de las investigadoras, así como el apoyo de los miembros de ambas fundaciones. Además, se tuvo la orientación del tutor y del profesor de seminario, Rafi Ascanio.

Fue posible llevar a cabo este estudio porque se seleccionaron organizaciones de fácil acceso, ya que se encuentran ubicadas en Caracas, Venezuela. Además, otras razones de peso por las cuales se escogieron dichas instituciones incluyen que las investigadoras, anteriormente, realizaron su servicio comunitario en Hogar Bambi por lo que pudieron ver de cerca cómo era la dinámica de dicha institución. De igual manera, se seleccionó Fundana porque es una organización reconocida en el país por la labor que realiza, la cual es similar a la ejecutada por Hogar Bambi.

En cuanto a la trascendencia de este proyecto, se elaboró con la intención de que las ONG obtengan resultados reales, es decir, que el producto de la comparación de las comunicaciones puede ser tomado en cuenta para el mejoramiento de las respectivas estrategias comunicacionales.

Esta investigación se llevó a cabo con el fin de beneficiar tanto a Hogar Bambi como a Fundana, pero sobre todo para ayudar a los niños que se encuentran bajo el abrigo de estas organizaciones.

#### **1.4 Delimitación**

El presente trabajo de grado se limitó a la realización de una valoración de las comunicaciones en la gestión de las organizaciones sociales a través de la comparación de dos ONG, Hogar Bambi y Fundana.

En cuanto a la delimitación espacial, Hogar Bambi tiene su sede principal en la urbanización San Bernadino y Fundana en la urbanización Caurimare, ambas ubicadas en la ciudad de Caracas Venezuela.

La delimitación temporal abarcó los estudios de las comunicaciones desde el año 2010, dado que comienza el auge de las redes sociales, hasta el año 2016.

## CAPÍTULO II

### MARCO REFERENCIAL

#### **2.1 Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM)**

En la publicación de Unicef, *Progreso para la infancia: lograr los objetivos del desarrollo del milenio con equidad*, se menciona que en el 2000 dirigentes mundiales realizaron un acuerdo para hacer del mundo un lugar mejor. “Los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) constituyen una manifestación práctica de la aspiración de la Declaración del Milenio de reducir las desigualdades en materia de desarrollo humano entre los países y los pueblos para el año 2015” (UNICEF, 2010, p. 6).

En este informe Unicef recalca que, aunque a principio de la década de los 2000, se observó un crecimiento económico y financiero mundial, también se evidenció un aumento de las desigualdades en materia del desarrollo infantil. Por otra parte, se menciona en el informe, que el contexto mundial ha cambiado con respecto a la década anterior. “La crisis alimentaria y financiera, aunada al cambio climático, el rápido proceso de urbanización y el creciente número de crisis humanitarias, pone en peligro los avances hacia la consecución de los ODM, que tanto trabajo han costado” (Unicef, 2010, p. 7).

A partir de la instauración de los ODM, en Venezuela se crearon una serie de Misiones Sociales que forman parte del Plan de Desarrollo Económico y Social, tal como se indica en el informe, *Venezuela cumple los objetivos del desarrollo del milenio 2015*, realizado por el Ministerio del Poder Popular para la Comunicación y la Información (Minci). En el mismo, se recalca que dicho plan “incorporó cinco ejes de desarrollo que echaron las bases para el crecimiento del componente social, en la satisfacción de los derechos sociales, la superación de la pobreza, la participación y las bases para una estructura organizativa de base social” (p.3).

Los ODM lograron impulsar de manera positiva aspectos importantes como la economía, mortalidad infantil, acceso a fuentes de

agua y a la educación primaria, tal y como lo presenta el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en su portal web. Sin embargo, “la tarea aún está inconclusa para millones de personas y es necesario hacer un último esfuerzo por poner fin al hambre, mejorar los servicios de salud y lograr que todos los niños asistan a la escuela” (<http://www.undp.org/content/undp/es/home/sdgooverview.html>).

Con relación a lo anterior, el PNUD señala que los Objetivos Mundiales o conocidos también como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) apuntan a continuar la tarea de los ODM.

## **2.2 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**

En el 2015 se aprobaron 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los cuales tienen como fecha límite para su ejecución el año 2030, así lo menciona el portal web de PNUD. Estos objetivos tienen la finalidad de “poner fin a la pobreza, luchar contra la desigualdad y la injusticia, y hacer frente al cambio climático” (<http://goo.gl/DI2v7k>). A continuación se presentan los 17 ODS:



*Fuente: PNUD*

Muchos de estos objetivos toman en consideración el tema de la infancia, con lo que se espera que se lleven a cabo medidas a nivel mundial a beneficio de los niños, así lo menciona la página web de la Organización de las Naciones Unidas (ONU).

Partiendo de lo anterior, Unicef junto con el Gobierno de la República Bolivariana de Venezuela, acordaron un Plan de Acción 2015-2019 el cual contribuirá con el cumplimiento de cuatro ODS: salud y bienestar, educación de calidad, reducir inequidades y paz, justicia e instituciones fuertes. Tal y como se resalta en el portal web de Unicef Venezuela.

### **2.3 Contexto mundial de la infancia**

El tema de la infancia a nivel mundial siempre ha tenido especial atención, específicamente después de la instauración de la Convención Internacional Sobre los Derechos del Niños. Aunado a esto, desde hace más de 30 años se comenzaron a publicar estadísticas que sirven de apoyo para que los gobiernos tomen acciones orientadas a mejorar las condiciones y calidad de vida de los niños. Sin embargo, es mucho el trabajo que queda por hacer.

Actualmente, el mundo se encuentra presenciando una de las peores crisis de refugiados. Según cifras de Unicef “más de 1,2 millones de personas han llegado a Europa desde principios de 2015, la mayoría huyendo de la guerra en Siria (...) 1 de cada 4 solicitantes de asilo son niños” (<http://goo.gl/M7vDDb>).

Lo antes mencionado pone a la niñez como uno de los temas de mayor interés para lo sociedades. Cada país coloca especial atención a las deficiencias que posee, pues son los niños quienes representan el presente y el futuro de las naciones.

Para poder enmarcar esta investigación, es necesario comprender y conocer el contexto venezolano y cuáles han sido las medidas que ha tomado el gobierno en materia de la infancia.

### **2.4 Contexto de la infancia en Venezuela**

Actualmente, Venezuela se encuentra atravesando uno de los momentos más complejos a nivel de pobreza y escasez. Según estimaciones de la Encuesta sobre Condiciones de Vida (Encovi) 2015, durante ese año, alrededor de 18 millones de venezolanos se



encontraban en situación de pobreza a causa de la caída de ingresos, la inflación y la escasez de alimentos. Dichos factores no solo han afectado la calidad de vida de quienes residen en el país sino que ha incrementado la emigración de venezolanos, aunque no se conocen las cifras exactas, muchos países han destacado en sus censos que existe un gran número de personas originarias de Venezuela radicadas en diversas partes del mundo.

Salmerón (2015) explica que la creciente pobreza que afecta al país es producto del incremento de los precios y de la disminución en la capacidad adquisitiva. Esta problemática ha traído como consecuencia que existan cada vez más personas en situación de calle, lo cual repercute en el abandono de niños, niñas y adolescentes (<http://goo.gl/VDJSfv>).

Las políticas públicas de Estado, desde el año 2000, han tomado acciones frente a este panorama. Por lo cual, han surgido una serie de programas de apoyo a las comunidades llamados *Misiones*, las mismas ofrecen ayuda en áreas como vivienda, alimentación, salud y cultura.

Referente a lo antes mencionado, existen dos de estos proyectos que se encargan de atender el tema de la infancia en el país, *Misión Niños y Niñas de Barrios* y *La Gran Misión Hijos de Venezuela*.

Según fuentes oficiales, *la Misión Niños y Niñas de Barrios* se creó “para proteger a niños y adolescentes de entre cero y 17 años que se encontraran en situación de riesgo, viviendo en la calle o con características de vulnerabilidad”. Específicamente la atención se centran en: niños en situación de calle, niños y adolescentes institucionalizados, niños y adolescentes trabajadores y finalmente niños en situación de riesgo (<http://goo.gl/Sm5Zui>).

Por su parte *La Gran Misión Hijos de Venezuela* “nació con el firme propósito de atender y prestar ayuda social a cada una de las madres que tienen hijos menores de 18 años, con alguna discapacidad o que presenten ciertas condiciones específicas” (<http://hijosdevenezuela.net/173-hijos-de-venezuela-2016/>).

A partir de lo expuesto anteriormente, la Fundación de Investigación y Desarrollo de la Universidad Simón Bolívar (Funindes) destaca que la Encovi 2014 arrojó que el alcance de las mencionadas Misiones solo abarca un 8% de la población, con lo cual únicamente se atienden a 8 de cada cien venezolanos (<http://goo.gl/XX4o8C>).

Esta coyuntura nos lleva a destacar la importancia que tienen las ONG en el país, pues ellas se encargan de prestar apoyo a este grupo social. Dos de las instituciones encargadas de dar abrigo a niños, niñas y adolescentes que se encuentran desatendidos son Hogar Bambi y Fundana.

### **2.5 Hogar Bambi**

Asociación civil Hogar Bambi Venezuela “nace en abril de 1992, por iniciativa de un grupo de personas sensibilizadas por la situación de la infancia en Venezuela, lideradas por la Lic. Erika Spillmann Chirinos, quien con el apoyo de su padre Dr. Rupert Spillmann, deciden emprender acciones para contribuir a solucionar este problema” (<http://hogarbambi.org/>)

Lorena Peraza, Coordinadora de eventos (entrevista personal, Noviembre 16, 2015), señala que Hogar Bambi tiene la capacidad de atender a 110 niños y niñas, que se encuentran distribuidos por edades en sus tres casas de abrigo. Asimismo, recalcó que la asociación tiene una política de no discriminación, es decir, “acepta a cualquier niño sin importar su condición, siempre y cuando se tenga cupo”.

Además, menciona que dicha institución es un hogar temporal que contribuye al mejoramiento de las condiciones físicas, emocionales e intelectuales de los infantes, para que puedan ser reinsertados en un núcleo familiar.

De igual manera, la Lic. Peraza indica que Hogar Bambi cuenta con una unidad de recaudación, la cual se divide en tres coordinaciones:

- Coordinación de Padrinos: El programa de apadrinamiento se encuentra a disposición del público en general o empresas (Plan Padrino Corporativo), a través del cual se puede apoyar a uno a

más niños. Una vez inscritos en el *Programa Padrino* recibirán una ficha con la información del niño al cual están prestando su colaboración, de igual manera la institución permite a los padrinos conocer y visitar a sus ahijados, si así lo desean.

- **Coordinación de eventos:** La asociación cuenta con una serie de eventos de recaudación y de recreación para los niños. Los cuales son financiados por empresas y organizaciones. Existen tres eventos fijos que se realizan a lo largo del año: Torneo de Golf, Función especial película de Disney y Bingo.
- **Coordinación de proyectos:** Hogar Bambi evalúa las necesidades que tienen, y a partir de esto, se elaboran los proyectos que pueden ser de salud, educación, seguridad, infraestructura, entre otros. Los cuales son presentados a diferentes empresas con la finalidad de buscar financiamiento.

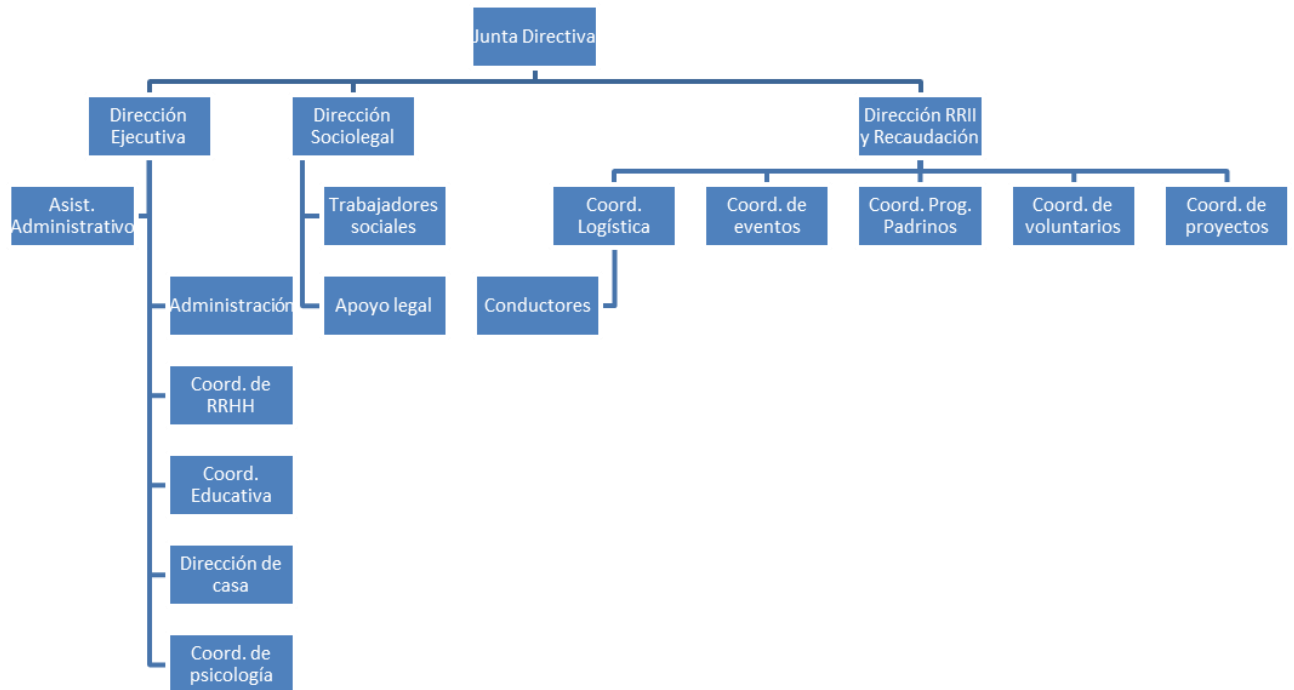
### **2.5.1 Misión**

La misión de Hogar Bambi es “ofrecer mucho afecto y atención integral con excelencia, a niños y jóvenes entre 0 y 18 años, privados de su medio familiar, preparándoles un hogar con bases estables para crecer. Orientar a la familia biológica o adoptiva, para reinsertar al niño al medio socio-familiar en condiciones seguras y estables (<http://hogarbambi.org/>).

### **2.5.2 Visión**

La visión de la organización es “lograr la restitución plena de sus derechos a los Niños y Adolescentes, privados de su medio familiar, fortaleciéndonos institucionalmente, para ser reconocidos como Entidad de Atención que impulsa la equidad e igualdad social de la infancia” (<http://hogarbambi.org/>).

### 2.5.3 Organigrama



### 2.5.4 Proceso de ingreso

La Coordinadora de Eventos, Lorena Peraza (entrevista personal, noviembre 16, 2015), explica que existe un protocolo definido para el proceso de incorporación de los menores de edad a esta institución. La mayoría de los niños que ingresan a Hogar Bambi lo hacen por medio de un *Consejo de Protección*, dicho organismo busca darle solución a los diferentes casos de los niños que se encuentran bajo la medida de abrigo temporal en un período de 30 días. Durante este tiempo Hogar Bambi es responsable de todo lo referente al infante. Si el caso no es resuelto en este lapso pasa a manos de los tribunales, lo que alarga la estadía del niño en la entidad de atención.

Una vez que los niños se encuentran en Hogar Bambi, interviene un equipo multidisciplinario que evalúa tanto las condiciones de los menores como la de sus tutores, para asegurarse de que puedan ser reinsertados en su núcleo familiar.

## 2.6 Fundana

“Fundana fue creada el 12 de Agosto de 1991, con el fin de atender y formar en sus Casas de Abrigo *Los Chiquiticos*, a niños desde recién nacidos hasta los 6 años de edad” (<http://www.fundana.org/>).

Según Nathalie Abuchaibe, Directora de la Villa *Los Chiquiticos*, Fundana funciona gracias al apoyo de empresas privadas y organismos gubernamentales que aportan ayuda económica.

La directora también señala que en la Villa *Los Chiquiticos* se brinda un modelo de atención familiar, que consta de 10 casas de abrigo que atienden a 120 niños, cuyas edades oscilan entre cero y seis años. Los *chiquiticos* son cuidados por las *madrinas* y *tías* que han sido capacitadas para ser madres sustitutas.

Además, Fundana le brinda a los niños atención pediátrica, actividades escolares, clases de manualidades, fisioterapia, terapia de lenguaje, clases de música, cuidado diario, deportes, clases de estimulación y diversas actividades recreativas. (Entrevista personal, Noviembre 26, 2015).

Por otra parte, María Alejandra Zambrano, asistente de la Junta Directiva y encargada de redes sociales, mencionó que Fundana cuenta con diversos programas que amplían su labor:

- Programa de orientación y fortalecimiento familiar (PROFAM): Su objetivo es fortalecer a las familias, por medio de orientación, acompañamiento y educación que les brinda un equipo de psicólogos, psiquiatras, terapeutas y trabajadores sociales a los diferentes miembros del grupo familiar.
- Programa de colocación familiar *grandes y chiquiticos*: Busca colocar a un niño en una familia sustituta temporal.
- Centro de formación *ángel de la guarda*: Está orientado en brindar protección, apoyo y seguridad a mujeres y a sus hijos menores de 10 años que hayan sido víctimas de violencia.

- Programa de Autogestión: Reciclaje de Cartuchos: Consiste en recolectar recursos para el financiamiento de los diversos programas de Fundana.
- Programa de reciclaje: Recolección y venta de materiales plásticos a beneficio de la Villa *Los Chiquiticos*.
- Plan padrino: Consta de contribuciones que se realizan para cubrir las necesidades de salud, alimentación, educación y recreación de los niños. Se puede hacer de manera individual o lo pueden realizar las empresas. Para las empresas se ha creado el *Plan Padrino Corporativo*, las mismas pueden apadrinar, colaborar con insumos o donar cartuchos.

Igualmente, Zambrano indicó que “existen empresas que realizan eventos para Fundana con el fin recaudar recursos, pero se elaboran de manera esporádica, en fechas puntuales” (Entrevista personal, Noviembre 26, 2015).

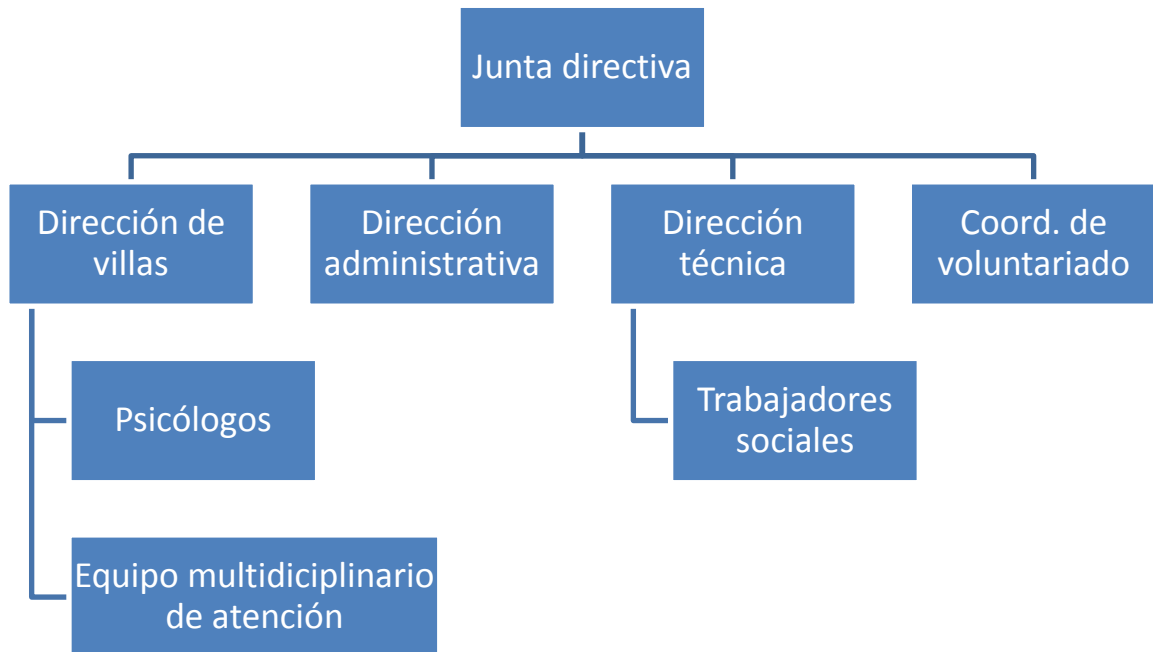
### **2.6.1 Misión**

“Brindar atención integral a la población de niños entre recién nacidos y seis años de ambos sexos, que se encuentran en situación de máxima exclusión social, por amenaza y/o violación de sus derechos fundamentales”. Según información suministrada por Fundana (Correo-e, diciembre 10, 2015).

### **2.6.2 Visión**

En cuanto a la visión de la institución: “Cada niño (a) merece una familia y crecer con amor, respeto y seguridad, garantizando su formación integral para ser parte de una Sociedad formada por individuos íntegros, proactivos y responsables”. Según información suministrada por Fundana (Correo-e, diciembre 10, 2015).

### 2.6.3 Organigrama



### 2.6.4 Proceso de ingreso

Fundana no se considera un organismo de protección sino que funciona como un organismo de apoyo. Referente a esto es importante destacar que según el Art. 120 de la Lopnna, los organismos de protección son “el conjunto de orientaciones y directrices, de carácter público, dictadas por los órganos competentes, a fin de guiar las acciones dirigidas a asegurar los derechos y garantías consagrados en esta Ley”. Por su parte los organismos de apoyo buscan “estimular la integración del niño y el adolescente en el seno de su familia y de la sociedad, así como guiar el desarrollo armónico de las relaciones entre los miembros de la familia” (Art. 124).

De acuerdo a lo antes definido, los niños ingresan a la institución por orden del Consejo de Defensoría, sin embargo existen casos en los cuales los niños son abandonados en la entidad.

La institución recibe a niños de cero a siete años de edad, que por motivos de abandono o violación de sus derechos ya no se encuentran con sus familias. Por consiguiente, Fundana cuenta con personas capacitadas para atender a los menores, las cuales son llamadas *tías* y *madrinas*, además tienen un grupo de especialistas que velan por el bienestar de los mismos.

En cuanto a la permanencia de los niños en la institución, dependerá de la situación de cada uno y de sus familias. Por lo tanto, se decidirá si son dados en adopción o colocados con su grupo familiar. De acuerdo a la explicación dada por María Alejandra Zambrano, asistente de la Junta Directiva y encargada de las redes sociales de Fundana, (Entrevista personal, noviembre 26, 2015).

Antes de iniciar el siguiente capítulo, es relevante resaltar el valor de los niños y de las acciones que deben llevar a cabo las personas y las entidades que lo rodean. Tal y como menciona la Unicef en el libro *Los niños son asunto de todos*, “es esencial que todos los actores globales, gobiernos, sociedad civil, comunidades y sector privado unan esfuerzos para proteger a los niños y garantizar que sean capaces de sobrevivir y prosperar” (p.14).

De igual manera se menciona en la publicación, que los infantes serán los líderes, gobernantes y profesionales del futuro, es por esta razón y por lo expuesto anteriormente, que la infancia es un tema de interés mundial y de suma importancia para el progreso y desarrollo de esta investigación.



## CAPÍTULO III

### MARCO TEÓRICO

Tal como se expuso en el capítulo anterior, la infancia en estado de abandono ocupa un lugar importante en la agenda global, razón por la cual el presente capítulo tiene como punto de partida estudiar el fenómeno relacionado con los niños fuera de su núcleo familiar.

Para lograr cumplir con los objetivos establecidos en la investigación, se procedió a dividir el capítulo en tres grandes bloques: infancia y organizaciones sociales, responsabilidad social y comunicación.

#### **3.1 Convención Internacional Sobre los Derecho del Niño**

A partir del siglo XX, según Cillero (1999) “se ha desarrollado un profundo y dinámico proceso destinado a promover el reconocimiento y protección de los derechos de los niños, cuya máxima expresión ha sido la aprobación de la Convención Internacional sobre los Derechos del Niño en 1989” (p.45).

Dicha Convención representa un logro a nivel tanto internacional como nacional, Unicef explica que la aprobación de la Convención “es uno de los instrumentos jurídicos internacionales de la Doctrina de la Protección Integral (...) hecha Ley por Venezuela, el 29 de agosto de 1990” ([http://www.unicef.org/venezuela/spanish/overview\\_15649.htm](http://www.unicef.org/venezuela/spanish/overview_15649.htm)).

Unicef también expone el alcance y las acciones que implican la Convención sobre los Derechos del niño (CDN):

A partir de 1989, la CDN reconoce de manera universal los postulados, principios y normas para la protección integral de los niños y niñas, sin discriminación de naturaleza alguna. Este instrumento crea también el marco de acciones para la efectividad de los derechos humanos de la niñez con claras responsabilidades para el Estado, la familia y la sociedad (<http://goo.gl/zuphnc>).

Según Carlos Trapani, asesor de Cecodap, se debe destacar que universalmente el acogimiento de esta Convención representa un reconocimiento de que los niños, niñas y adolescentes tienen derechos, por lo cual se deja atrás el *enfoque de menores en situación irregular*, para dar paso a un *enfoque de protección integral*. Esto significa que los niños ejercen sus derechos de manera progresiva conforme a su desarrollo (Entrevista personal, Marzo 10, 2016).

De igual manera, Trapani señala que otro aspecto relevante que trajo consigo la aceptación de los postulados de la CDN es la desjudicialización de los problemas asociados a la infancia, pues se comprendió que no todos los problemas vinculados a los niños son de carácter jurídico, sino que incluso pueden tener un carácter social. Es por ello, que se crean otras instancias para atender aquellas situaciones de orden social (Entrevista personal, Marzo 10, 2016).

### **3.2 Infancia**

La infancia se puede considerar “un producto humano, como una realidad objetiva y como un producto social” (Beger y Luckman, 1978, p. 13, cp. Tonon, 2001).

Según Qvortrup (1987) cp. Tonon (2001), la infancia se puede apreciar a modo de fenómeno social, el cual es un campo particular que reúne sus propias características y se diferencia de otros campos.

Del mismo modo, según la Convención sobre los Derecho del Niño, “se entiende por niño todo ser humano menor de dieciocho años de edad, salvo que, en virtud de la Ley que le sea aplicable, haya alcanzado antes la mayoría de edad” (Art. 1).

De acuerdo a las proyecciones de población difundidas en el año 2010 por el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) con base en el Censo de Población y Vivienda; en Venezuela, los niños, niñas y adolescentes representan un porcentaje importante, conformando así el 35% de la población (<http://goo.gl/3eHS>).

Desde el punto de vista jurídico, la infancia en Venezuela parece tener un papel fundamental, el país ha aprobado y destinado una serie de esfuerzos para velar por los derechos de los niños, niñas y adolescentes; tal es el caso de la creación del Sistema de protección de la Niñez y la Adolescencia, y la Ley Orgánica para la Protección de Niños, Niñas y Adolescentes (Lopnna).

La adopción de estas estrategias trae consigo una serie de cambios en el país, los cuales buscan convertir a la infancia en un pilar importante de la sociedad. Referente a esto, Unicef indica que:

Con la ratificación de la CDN y la entrada en vigor de la Lopnna, se abandona el concepto de niño o niña como sujeto tutelado para adoptar el concepto de niño o niña como sujeto de derechos. Hoy se ve al niño o niña como persona en desarrollo, con derechos y responsabilidades inherentes a todos los seres humanos (<http://goo.gl/xemv6u>).

Con relación a lo antes indicado, se puede comprender que los niños en la actualidad forman parte esencial de las sociedades, y además, son actores principales a la hora de la toma de decisiones en materia de políticas públicas y privadas.

### **3.2.1 Las empresas y el derecho del niño**

Tomando como referencia lo expuesto en el libro *Los niños son asunto de todos* de Unicef, se pueden rescatar los motivos por los cuales una empresa debe velar por la protección y cumplimiento de los derechos de los niños. A continuación se presenta un listado de 10 principios sobre Derechos de la Infancia y el rol de las empresas.



Fuente: Unicef (2012)

Con relación a lo anterior, el informe de *Save The Childrens Suecia* (2013) explica que estos principios pueden servir como guía para que las empresas sean socialmente más responsables y fomenten e impulsen el respeto hacia el derecho de los niños.

### **3.2.2 Ley Orgánica para la Protección de Niños, Niñas y Adolescentes**

La creación de la Ley Orgánica para la Protección de Niños, Niñas y Adolescentes (Lopnna), representa un cambio con respecto a la infancia en Venezuela, la misma entró en vigencia el 14 de abril del año 2000. Dicha ley tiene por objeto:

“Garantizar a todos los niños, niñas y adolescentes, que se encuentren en el territorio nacional, el ejercicio y el disfrute pleno y efectivo de sus derechos y garantías” (Art.1).

Para entender el contexto en el cual se desarrolla la ley antes mencionada, es importante destacar que durante el año 2000, diversos países acordaron plantear metas y objetivos a plazos definidos para dar solución a problemáticas de interés a nivel mundial. Dentro de las ocho metas establecidas durante ese año, es relevante puntualizar que dos de ellas tienen como protagonista a los niños; el objetivo 2 y el objetivo 4. A continuación se presenta un cuadro donde se visualizan los objetivos del milenio para el año antes señalado.



Fuente: Unesco (2001)

Antes de la llegada de la Lopnna, existía una ley llamada *Ley Tutelar del Menor*, la cual según Trapani, desarrolló un enfoque doctrinario donde los infantes eran incapaces para ejercer sus derechos y esa incapacidad era asumida por sus padres o representantes y a falta de esta figura se procedía a establecer una medida tutelar (Entrevista personal, Marzo 10, 2016).

Asimismo, Trapani añade que pese a la existencia de esta Ley, se generó mucha discriminación, abuso y criminalización de la pobreza, pues era una ley aplicada a niños de escasos recursos y no se establecía una diferencia entre víctima y victimario; todo esto aunado al desconocimiento de las capacidades de los niños, niñas y adolescentes (Entrevista personal, Marzo 10, 2016).

Con la llegada de la Lopnna se da el reconocimiento del rol de la familia, así como la aceptación de que los infantes tienen derecho a crecer y desarrollarse dentro de un núcleo familiar. Arrojando como resultado la desinstitucionalización del niño, pues se debe velar en todo momento por la permanencia de los infantes con su familia.

### **3.3 Niños fuera de su núcleo familiar**

Ante la realidad que existe a nivel mundial de niños que no se encuentran con sus familias por diversos motivos, se crearon una serie de directrices sobre las Modalidades Alternativas del Cuidado de los Niños, las cuales surgen a partir de lo establecido en la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño (Aldeas Infantiles SOS, 2009).

Del mismo modo, Aldeas Infantiles SOS (2009) expone que “las Directrices sobre las Modalidades Alternativas del Cuidado de los Niños remarcan la necesidad de políticas y prácticas apropiadas con respecto a dos principios básicos: la necesidad y la conveniencia” (p.5).

La Universidad de los Andes, (2012) define a los niños fuera de su núcleo familiar como aquellos que:

No viven bajo el cuidado de sus padres. Algunos de ellos se quedan transitoriamente en centros de protección mientras pasan por un proceso de restablecimiento de sus derechos, en el que se busca generar condiciones óptimas para que puedan volver a vivir con sus familias (<http://goo.gl/YiKYWp>).

#### **3.3.1 Causas**

Las causas de que niños, niñas y adolescentes se encuentren fuera de su núcleo familiar son múltiples, sin embargo la violación a sus derechos se considera una de las causas de mayor preocupación; el Instituto Interamericano del Niño, la Niña y Adolescente plantea que:

Al intentar comprender qué ha pasado en la vida de las personas para volverse un abusador, o en la de quienes terminan en la cárcel, en la droga, en la prostitución, o en la de tantos niños y niñas que huyen de sus hogares, nos encontramos que había algo en común a todos ellos: habían sido abusados o maltratados en su primera infancia (p. 1).

Por otra parte el Médico Pediatra-Puericultor. Francisco (2012) explica que “los diversos aspectos que intervienen en los maltratos a los niños, están principalmente, en la estructura, valores y situación de la sociedad, de la familia y en algunos casos, en las características del propio niño maltratado” (p. 14).

Como consecuencia de lo antes mencionado, la Universidad de los Andes (2012) indica que hay niños que deben permanecer en instituciones de abrigo de manera permanente, por motivos de abandono o por incumplimiento de sus derechos, ya sea por maltrato físico, psicológico o sexual.

### **3.3.1.1 Maltrato**

Inicialmente el concepto de maltrato infantil hacía referencia únicamente al maltrato físico y a la explotación laboral a la que eran expuestos los niños, sin embargo actualmente las definiciones se basan principalmente en los derechos de los niños y en sus necesidades (Casado, Díaz y Martínez, 1997).

“El maltrato infantil aparece como una lesión a los derechos humanos de niños y niñas, afectando su calidad de vida” (Tonon, 2001, p.16).

Así mismo, la autora divide los tipos de maltrato en dos: activo y pasivo. El maltrato activo se subdivide a su vez en diferentes categorías las cuales se explican a continuación siguiendo las teorías expuestas por diversos autores.

- Maltrato Físico: “implica la existencia de actos físicamente nocivos contra el niño (...) cualquier lesión infligida que produzca

hematomas, quemaduras, lesiones en la cabeza, fracturas, daño abdominal, o envenenamiento” (Kempe y Kempe, 1982, p. 27).

- Maltrato emocional: “Consiste en la humillación crónica, las amenazas o las críticas y la negación del afecto. Este tipo de maltrato es el más difícil de medir.” (Crepeau, Willard, Spackman, Cohn, Schell, 2005, p. 746).

Asimismo, Kempe y Kempe (1982) recalcan que los maltratos físicos pueden incluir agravios emocionales, los cuales pueden dejar secuelas que pueden pasar inadvertidas.

- Abuso sexual: “Comprende las distintas situaciones de abuso en la esfera de lo sexual desde lo que jurídicamente se denomina abuso hasta el cuadro límite de la violación” (Tonon, 2001, p. 19).

En consonancia con lo anterior, Kempe y Kempe (1982) realizan la siguiente clasificación: pedofilia, violación e incesto

La paidofilia o pedofilia: Es una forma de abuso sexual, en la cual hay contacto sexual no violento entre un adulto y un niño. “Puede consistir en manipulaciones, exhibiciones de genitales o contactos bucogenitales” (p.89).

La violación: Amnistía Internacional (2010) define la violación como “toda conducta sexual que se da en circunstancia en que la mujer o niña no pueden consentirlas de forma genuina ni con integridad” (p.11).

El Incesto: Según la Real Academia Española, el incesto se define como una “relación carnal entre parientes dentro de los grados en que está prohibido el matrimonio” (<http://dle.rae.es/?id=LE93JtG>).

- Síndrome de Münchausen: “Padres o cuidadores que someten a niños/as a exámenes médicos alegando síntomas generados por adulterar pruebas diagnósticas clínicas para que sean medicados en forma incorrecta y enfermen” (Tonon, 2001, p. 20).

Finalmente, dentro del maltrato pasivo se encuentran aquellos niños testigos de violencia doméstica, las cuales según Tonon (2001) son aquellas situaciones en las cuales niños y niñas son testigos de escenas



de violencia en el ámbito de la familia, es decir, solo participan como observadores.

### **3.3.1.2 Abandono**

Se puede definir el abandono o negligencia como “la falta de protección y cuidado mínimo por parte de quienes tienen el deber de hacerlo y las condiciones para ello” (<http://www.aldeasinfantilessos.cl/conozcanos/situacion-infancia-chilena/situacion-abandono>).

Además, es importante destacar el abandono emocional, el cual se define como situaciones de descuido por parte de los padres en donde no se satisfacen las necesidades emocionales de los niños (Tonon, 2001, p. 20).

Siguiendo el mismo orden de ideas Casado, Díaz y Martínez (1997) mencionan que el abandono infantil “tiene repercusiones psicológicas, y somáticas características e, incluso, se podría hablar de una situación sanitaria específica de aquellos que son atendidos en instituciones de protección a la infancia” (p. 12).

### **3.3.2 Consecuencias**

Tal como explica Francisco (2012), las consecuencias del maltrato infantil son múltiples y van a depender en gran medida del tipo de maltrato, sin embargo otros factores que van a intervenir son la edad y sexo del maltratado así como la duración e intensidad del maltrato.

Un aspecto importante del maltrato infantil, que debe llamar la atención sobre todo en el contexto de nuestro país, es que generalmente quien fue maltratado, suele repetir esta conducta. Sin embargo, tal como plantea una publicación realizada por el Instituto Interamericano del Niño, la Niña y Adolescente (2005) “no se trata, pues, de resignarse sino de encontrar las estrategias adecuadas para desactivar las conductas maltratadoras” (p. 14).

Con relación a lo mencionado anteriormente, Francisco (2012) plantea que “es bien conocido el hecho de que los sobrevivientes del

maltrato, que no son tratados adecuadamente son, con mucha frecuencia, cuando llegan a adultos, padres maltratadores y personas con graves conflictos emocionales” (p. 16)

Por su parte la Universidad de los Andes (2012) analiza la investigación de los profesores Groark y McCall y explica lo siguiente:

Los niños que viven en instituciones sufren retrasos importantes en su desarrollo físico y psicológico, aun cuando se le brinde condiciones óptimas de salud, nutrición y seguridad. La explicación más probable es que el estrés que los niños enfrentan en las instituciones genera niveles elevados de cortisol que interfieren con su desarrollo normal (<http://goo.gl/YiKYWp>).

En el mismo orden de ideas, el informe de la Universidad explica que esta situación puede ser cambiada: “si las instituciones crean condiciones de cuidado similares a las de una familia (...) el desarrollo de los niños mejora sustancialmente y les permite alcanzar el nivel promedio de los niños que viven con sus padres”.

### **3.3.3 Entidades de atención**

Una vez que se determina que una familia no puede ofrecer un correcto cuidado al niño, o cuando éste es abandonado, es momento de la intervención por parte del Estado, el cual tiene la responsabilidad de velar por los derechos del niño y gestionar un cuidado alternativo adecuado, bien sea con las entidades públicas locales competente o con las organizaciones habilitadas de la sociedad civil. El Estado tiene la responsabilidad de brindar seguridad, bienestar y un correcto desarrollo a los niños en acogimiento alternativo (Aldeas Infantiles SOS, 2009).

Las *Entidades de Atención* se encuentran dentro de las *Medidas de Protección* establecidas por la Lopnna (Art. 126). Dichas entidades se definen como “instituciones de interés público que ejecutan programas, medidas y sanciones” (Art 181).

Con relación a esto, la ley decreta que las *Entidades de Atención* son responsables de asegurar “el respeto a los derechos y garantías de los niños, niñas y adolescentes” (Art. 182).

De igual modo, es importante destacar que estas medidas de atención deberían tener un carácter temporal, y siempre deben velar por la reinserción del niño a su núcleo familiar. Para lograr esto, se debe brindar herramientas a las familias, así como una evaluación periódica para determinar si la reintegración del infante es posible.

Referente a lo anterior, Aldeas Infantiles SOS (2009) aclara que reintegrar a un niño a su familia “debería concebirse como un proceso gradual y supervisado, acompañado de medidas de seguimiento y apoyo que tengan en cuenta la edad del niño, sus necesidades y desarrollo evolutivo y la causa de la separación” (p.15).

### **3.4 ONG**

Según la Real Academia Española, una ONG es una “organización de iniciativa social, independiente de la administración pública, que se dedica a actividades humanitarias, sin fines lucrativos” (<http://goo.gl/dK8Dfr>).

De igual manera, Castro (1998) cp. Arroyo, Martín y Mamic (2010) define las ONG como: “aquellas organizaciones intermedias entre las instituciones gubernamentales y los individuos que se constituyen voluntariamente para satisfacer necesidades sociales y culturales mediante aportaciones de esfuerzos humanos y recursos materiales que se donan para ayudar a terceros” (<http://goo.gl/l8MIE7>).

De acuerdo a Arroyo, Martín y Mamic (2010) existen algunas ONG que forman parte del tercer sector. Las cuales son aquellas que “están organizadas formalmente y son privadas, es decir, que están separadas institucionalmente del Estado, que evitan el ánimo de lucro y que disfrutan de capacidad de autocontrol institucional de sus propias actividades, con un marcado grado de participación voluntaria” (Ruiz, 2000, cp. Arroyo, Martín y Mamic, 2010).

Aunado a esto, el tercer sector ha tenido un crecimiento favorable a nivel organizativo nacional e internacional, de esta manera se ha incrementado su número y los recursos desde fuentes privadas o públicas. Muchos pensadores coinciden que esto se debe al auge de la era tecnológica, tal y como menciona Salvador i Peris (1999-2000).

Por otra parte, es conveniente diferenciar a las ONG de las empresas tradicionales: “las ONG con amplia base social están en general más preocupadas por los problemas a medio y largo plazo, en el ámbito de la empresa se vive *al día y al nada a largo plazo*” (Salvador i Peris, 1999-2000, p.43).

Es importante destacar la acción de las ONG, las cuales pueden tener un alcance nacional o internacional. Además, abarcan gran cantidad de temas, que pueden estar relacionados con ayuda humanitaria, investigación, desarrollo económico, desarrollo humano, cultura, salud, pobreza, etc (<http://www.gerencie.com/ongs.html>).

### **3.4.1 Historia**

“Las ONG han existido aproximadamente desde el siglo XIX (...) el reconocimiento formal de las ONG es a partir del artículo 71 de la Carta de las Naciones Unidas de 1945” (<http://ongs.com/historia-de-la-ongs>).

En sus inicios las ONG se hicieron conocidas por brindar soluciones frescas a problemas que se encontraban sin soluciones, a causa de un gobierno ineficiente o por proyectos ineficaces. Asimismo, las ONG empezaron a ser vistas como parte importante de la *sociedad civil* (Lewis, 2009).

Por otra parte, Lewis explica que más tarde, debido a las tensiones producidas por la Guerra Fría, las ONG perdieron influencia. A pesar de esto, en 1970 se intensificaron los roles y las funciones de las ONG, las cuales tuvieron un papel clave en las conferencias realizadas por la ONU en ese año, esto ayudó a que se solidifican su presencia en la sociedad.

### **3.4.2 Características**

De acuerdo a la estructura de las ONG, estas pueden ser pequeñas o grandes, informales o formales, burocráticas o flexibles, tal y como señala Lewis (2009).

Con relación a la financiación de las ONG, Lewis menciona que muchas organizaciones no gubernamentales son financiadas con fondos externos, mientras que otros dependen de recursos obtenidos a nivel local.

Relativo a lo anterior el autor antes mencionado señala que “las ONG se afanan en buscar recursos privados que les ayuden a mantener su independencia y su sostenibilidad en el tiempo, pero también es cierto que necesitan de las aportaciones públicas” (p.2).

De acuerdo a esto, el Banco Mundial (2003) realizó una guía para que las ONG ejecuten estrategias que faciliten la obtención de recursos. En la misma se presentan 8 interrogantes que permiten conocer cuando un programa es financieramente sustentable:

1. ¿Tiene el programa diversas fuentes de fondos para que no llegue a depender de una única fuente?
2. ¿Existe mutuo respeto, conocimientos e integridad entre el staff del programa y sus patrocinadores?
3. ¿El personal del programa se comunica con su principal donante acerca de las futuras cuestiones fiscales, aspectos de implementación o desafíos?
4. ¿El programa convoca, origina y sustenta la continua búsqueda de fondos de una variedad de fuentes, no solamente internacionales, sino también domésticas?
5. ¿Son financieramente apropiados los controles establecidos y seguidos en el programa?
6. ¿Los auditores independientes realizan intervenciones financieras en intervalos regulares?

7. ¿Son las crisis financieras conducidas correctamente (acontecimientos impredecibles que son el resultado de circunstancias más allá del control de dirección del programa)?

8. ¿Tiene el director del programa, como una cuestión de políticas, establecer una reserva suficiente de fondos para cubrir los gastos del programa para un período planeado de tiempo?

Sin embargo, en el informe del Banco Mundial (2003) se menciona que “la sustentabilidad se trata de muchos aspectos sobre lo que sucede al interior de un programa, cómo se lleva a cabo el trabajo, la clase de relaciones con una variedad de actores claves, y cómo esto es percibido” (p.7). Del mismo modo, se destaca en la guía que es importante el compromiso de las ONG para convertirse en sustentables y así lograr de manera efectiva conseguir el financiamiento necesario para la realización de sus labores.

### **3.4.3 Clasificación de las ONG**

Por la naturaleza de la investigación y de las ONG estudiadas es relevante destacar la diferenciación entre fundación y asociación civil. De acuerdo al directorio de Alianza Social realizado por Venamcham (2010), dentro de ONG se pueden distinguir las de tipo fundacional y las de tipo asociativo.

Por consiguiente, se define fundación como “un conjunto suficiente de bienes, separados por el fundador de su propio patrimonio, destinados a la consecución de ciertos fines de utilidad general, previstos de forma taxativa por la Ley” (Araujo y Fuentes, 2010, p.11).

De igual manera, los autores determinan que Asociación Civil se puede entender como “un conjunto de personas organizadas corporativamente con el objeto de realizar un fin común de naturaleza no lucrativa. Necesitan un sustrato personal, organizado corporativamente, como elemento indispensable para su existencia” (p.11).

Siendo, “la existencia de un sustrato real en oposición a uno personal” como señalan los autores, la diferencia más notable entre ambos conceptos.

#### **3.4.4 Tipología**

Sampedro, Novarra y López (2002) cp. Soria (2011) clasifican las ONG de acuerdo a su naturaleza y áreas de acción de la siguiente manera:

- ONG de conflicto: Son aquellas entidades en las cuales prevalece demandas y mensajes que son dirigidos a políticos y ciudadanos. Su objetivo es cambiar la acción colectiva por medio de la indignación, la identificación con el conflicto y la capacidad para modificar las cosas.

En cuanto a su relación con los medios de comunicación, estas organizaciones no encuentran el espacio mediático ideal, por lo que “se enfrentan a estereotipos y etiquetas que les marginan como grupos extremistas, minoritarios e irresponsables” (Sampedro et al. 2002, p.254, cp. Soria, 2011, p. 106).

- ONG gestoras: Son aquellas que se fijan metas a corto plazo cuyas actividades permiten la búsqueda de recursos materiales. Estas entidades pueden trabajar directamente con organizaciones políticas, económicas o sociales (Soria, 2011).

En lo que respecta a los medios de comunicación, estas ONG no sufren de marginación institucional.

Por otro lado, la autora Soria (2011) menciona otra clasificación de las ONG, realizada por Etulain y Callejo (2004), la cual se enfoca en aspectos como los destinatarios, causas de la situación, la misión de la ayuda, actividades o financiación:

- Organizaciones de atención y ayuda a personas con carencias básicas: Son entidades creadas por instituciones religiosas, sindicatos, partidos políticos, entre otros. Las cuales “deciden crear una plataforma de ayuda para aprovechar las oportunidades de proyección social y de financiación” (p.107).

Además, este tipo de ONG busca captar donantes y colaboradores.

- Organizaciones de promoción y de desarrollo comunitario: “Son entidades que se preocupan, fundamentalmente, por comunidades *subdesarrolladas* y por la realización de pequeños proyectos dirigidos a su promoción socioeconómica” (p.108).
- Organizaciones de rehabilitación y prevención social: “Su fin es atender a las víctimas de catástrofes naturales o de conflictos bélicos, así como la rehabilitación y prevención de los desastres y sus efectos” (p.109).
- Organizaciones de concienciación y transformación social: “Son instituciones que tratan de identificar las causas que producen la pobreza, tratan de sensibilizar a la ciudadanía (...) y ponen en marcha nuevos modelos de desarrollo basados en la equidad” (p.109).

### **3.4.5 Públicos**

Dado que las labores de las ONG se ven beneficiadas por el aporte y apoyo que puedan brindar terceros, es necesario estudiar el concepto de públicos y cómo estos influyen en el correcto desarrollo de las organizaciones.

Según Capriotti (1999) cp. Ayelén (2011) los públicos son “todos los grupos de personas que tienen algún tipo de interés similar entre ellos con respecto a una organización, y que pueden afectar el funcionamiento o el logro de los objetivos de la compañía” (p.171). Además, el autor afirma que los públicos de cada organización variarán de acuerdo a las características de la entidad y su situación actual.

Con relación a lo anterior, Soria (2011) señala que los públicos de una ONG se pueden encontrar tanto dentro como fuera de la organización y que por lo tanto se deben realizar esfuerzos de comunicación interna y externa para abordar a dichos grupos.

A continuación la autora realiza una clasificación de los públicos que forman parte de una ONG:



- Trabajadores: “Son las personas que dedican su tiempo y esfuerzos a la consecución de objetivos de una ONG y recibe una retribución económica por ello.” (p.193).
- Voluntarios: “Personas que aportan su tiempo, experiencia y dedicación, de manera voluntaria y sin obtener remuneración a cambio, para colaborar en un proyecto determinado.” (p.194).

La autora indica que la ONG debe tener una gestión de comunicación adecuada con los voluntarios para “reforzar la motivación de éstos y el sentimiento de pertenencia a la organización.” (p.195).

- Socios: “Usuarios o destinatarios de servicios, que mediante el pago de una cuota buscan satisfacer necesidades de carácter social” (Vidal, 2004, p.318, cp. Soria, 2011, p. 195).

Soria (2011), afirma que los socios deben ser considerados como un público interno y deben usarse herramientas de comunicación interna para dirigirse a ellos.

- Donantes: “Son personas que aportan capital económico a la ONG a cambio de obtener el beneficio social derivado de la propia entidad no gubernamental con la que colabora.” (Vidal, 2004, p.317, cp. Soria, 2011, p. 196).

De igual forma, Soria sugiere que la ONG debería tener un trato más cercano con sus donantes. “La ONG debería agradecer personalmente, a cada colaborador, su apoyo a la causa social (...) los miembros del consejo de dirección deben mantener una relación periódica con los donantes para explicarles el destino o la utilidad de esos fondos” (p.197).

- Padrinos: “Aquellas personas que colaboran con los proyectos que desarrolla la ONG mediante el apadrinamiento de un niño o una niña de una población vulnerable” (p.197).

Los programas de apadrinamiento, menciona la autora, permiten mejorar las condiciones de vida de los niños o niñas.

### **3.5 Responsabilidad social**

Actualmente existe un incremento, por parte de las empresas, en materia de apoyo a la sociedad. Todo esto viene dado por la necesidad de brindar un valor añadido a la imagen de las organizaciones. Así mismo permite una expansión del panorama que tienen las compañías acerca de su entorno.

“La responsabilidad social corporativa implica mucho más que simples gestos caritativos, pues pone en juego uno de los activos más preciados de una compañía: su reputación” (Uría, 2012, p.19).

Para comprender la definición de responsabilidad social es importantes definir responsabilidad: “viene de responder, defender o justificar lo que se dice, hace u omite (...) la esencia de la responsabilidad es la existencia de libertad y voluntariedad” (Navarro, 2012, p. 59).

Por otra parte, Navarro (2012) afirma que se exige una responsabilidad moral cuando las decisiones que se toman puedan afectar a terceros. Destaca también, que “la mayoría de las decisiones de las organizaciones y empresas afectan, para bien o para mal, casi siempre a otras personas” (p.59).

Del mismo modo, el autor afirma que todas las decisiones de la empresa requieren de la aprobación de los *stakeholders* o grupos de interés. Los cuales son “grupos o individuos que pueden tener efectos sobre una organización o que pueden verse afectados por ésta” (Freeman, 1984 cp. Mínguez, 2010, p.57).

Las autoras Arrieta y De la Cruz (2005) definen la responsabilidad social (RS) como: “una dinámica emergente en el mundo empresarial actual. Surge de la concienciación, cada vez más clara, de los inevitables impactos que la actividad económica-empresarial implica en este mundo globalizado” (p. 37).

De igual manera, la Unión Europea (2001) cp. Zambrano (2013) define a la responsabilidad social como: “un concepto con arreglo al

cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medioambiente más limpio” (p. 71).

En cuanto a la implementación de la responsabilidad social en las empresas, dependerá de la naturaleza de la empresa, su tipo de actividad, tamaño, sector, localización, entre otros, tal y como mencionan Arrieta y de la Cruz (2005).

“Las organizaciones, en cuanto a responsabilidad social, tienen diferentes enfoques y propuestas alineadas con las *metas del milenio* establecidas por la Organización de las Naciones Unidas” (Zambrano, 2013, p. 69).

Tal como se mencionó en el capítulo II, página 22, las *metas del milenio* tuvieron vigencia hasta el año 2015, actualmente se han establecido 17 nuevos objetivos, que deberán ser alcanzados antes del 2030, llamados *objetivos de desarrollo sostenible* (ODS) (<http://www.undp.org/content/undp/es/home/sdgooverview/post-2015-development-agenda.html>).

En cuanto al desarrollo sostenible Vargas, (2011) afirma que:

El enfoque de Desarrollo Sustentable/Sostenible es el punto de encuentro y preocupación de empresas, gobiernos, organizaciones sociales, el mundo académico, la sociedad civil y es, en sí mismo, una propósito y una práctica de convivencia responsable, de esfuerzo compartido, de un nuevo contrato entre los grupos de una sociedad que busca perdurar en el tiempo con las mejores condiciones de vida (p.25).

A partir de lo antes mencionado, es importante destacar que el Desarrollo Sustentable juega un papel relevante para las ONG pues ellas se encargan de atender algunos de los temas de interés social, los cuales están en el foco de atención a nivel mundial. Por lo tanto la puesta en marcha de este enfoque permite colocar la labor de las fundaciones en un primer lugar.

### **3.5.1 Modalidades de la Responsabilidad Social**

Según Méndez (2003) cp. Codallo (2008) la responsabilidad social se puede llevar a cabo a través de tres modalidades diferentes:

1. Ejecución propia: La empresa es responsable de establecer y ejecutar los programas de responsabilidad social. Este tipo de modalidad es exigente desde el punto de vista financiero.

Además, “la ejecución directa implica un compromiso más permanente que las demás modalidades” (Méndez, 2003, p. 247 cp. Codallo, 2008, p. 62).

Los instrumentos utilizados en esta clasificación son:

- Programas sociales empresariales: Conjunto de actividades organizadas con el fin de solventar un problema que afecte a la comunidad.
  - Fundaciones corporativas: “son espacios institucionales de intervención e innovación social de las empresas que permiten diseñar prácticas, formar redes y utilizar todo tipo de estrategias de intervención social, capaces de combinar distintas modalidades de gestión” (p.63).
2. Gestión Compartida: Cuando la empresa trabaja con aliados, dicha alianza se puede realizar de diversas formas, a corto, mediano o largo plazo, de acuerdo al tipo de convenio que haya sido acordado. Cada participante tiene una cuota de responsabilidades que deben ser cumplidas.

Los instrumentos más utilizados en este tipo de modalidad son:

- Alianzas temporales: “Están referidas a la integración de la empresa con otros actores (empresa, comunidades, organizaciones gubernamentales o no gubernamentales) en función de desarrollar una actividad social puntual a corto plazo que no requiere continuidad o largos períodos de desarrollo” (p.59).

- Convenios de cooperación interinstitucionales: Mediante la firma de convenio se establece la cooperación entre diferentes actores para la realización de proyectos sociales. Los mismos se implantan para ser desarrollados a mediano o largo plazo.
  - Asociaciones empresariales de membresía: “Se refiere a alianzas entre varios actores (empresas, comunidades, organizaciones gubernamentales o no gubernamentales) que logran crear y mantener instituciones con fines sociales específicos” (p.60).
3. Apoyo a terceros: Se basa en el suministro de recursos financieros o materiales por parte de la empresa a externos, para ser utilizados en actividades de carácter social.

A continuación los instrumentos utilizados para esta modalidad:

- Donaciones: Se refiere a donaciones de efectivo o de materiales. Las cuales son necesarias para el avance de alguna actividad social.
- Prestación/Donación de recursos o instalaciones: “Este tipo de instrumento social comprende la donación y/o préstamo de recursos o espacios de la empresa y destinados por la misma a una actividad con contenido social, llevado a cabo ya sea por un ente social o persona particular” (p.53).
- Voluntariado corporativo: Se trata de “la disposición de talento, tiempo y trabajo de los empleados de la empresa para causas sociales” (Méndez, 2003, p. 221, cp. Codallo, 2008, p. 55).

En el mismo orden de ideas, Rivas, (2011) afirma que es urgente que las empresas preparen a sus trabajadores a que alineen los valores personales con los corporativos, para de esta manera, hacer que las organizaciones perduren en el tiempo y a su vez que contribuyan con la paz social.

Igualmente, el autor destaca la importancia de este grupo:

Hombres y mujeres de los diversos niveles de la organización que colaboran de forma discrecional (voluntaria), poniendo su tiempo, talento y liderazgo centrado en principios a favor de causas sociales. Es el capital humano de la empresa con su conocimiento y solidaridad al servicio de la sociedad (p.386).

- **Mercadeo filantrópico:** Es una herramienta que permite la obtención de fondos para una organización social. Tal y como dice Mendez (2003) cp. Codallo (2008):

Une los aportes de la empresa a una organización y a la venta de sus productos o servicios, es decir por cada unidad comprada, la compañía dona una cantidad o duplica su contribución que realizan los consumidores al adquirir ese servicio (p. 57).

Lo antes mencionado se puede evidenciar en todos aquellos esfuerzos comunicacionales que realizan las organizaciones de la mano con empresas públicas y privadas. Tal es el caso del Torneo de Golf anual que realiza Hogar Bambi donde distintas empresas colaboran y llevan a cabo campañas para recaudar fondos, prestando su imagen para respaldar dicho evento.

### ***3.5.2 Reputación corporativa***

A partir de los años 80, el concepto de Responsabilidad Social Corporativa comienza a tener relevancia, así como los beneficios que trae a la imagen corporativa de las empresas. Es así como surge el concepto de reputación corporativa, la misma se puede entender como la “percepción que tienen los grupos de interés sobre un conjunto de cualidades o aspectos de la empresa” (Croft, S. 2003 cp. Carrillo 2013, p.141).

Para garantizar la existencia de una adecuada reputación corporativa deben darse una serie de condiciones, las cuales según Villafane (2004) cp. Carrillo (2013) son las siguientes: existencia de valores corporativos, existencia de un comportamiento corporativo

comprometido y contar con una política explícita de gestión de la reputación.

### **3.5.3 Contexto de la Responsabilidad social en Venezuela**

Antes de evaluar la responsabilidad social en Venezuela es importante conocer cómo se desarrolla en el resto del continente americano. Tal y como menciona Vergara (2007) cp. Díaz, (2011):

En los avances de la RSE se distingue una brecha significativa entre los países más desarrollados (Canadá y Estados Unidos) y el resto de la región. Además, existe una brecha similar entre los países adelantados, en vías de desarrollo (Brasil, Chile, Argentina y México) versus el resto de Sudamérica, y de estos con los países de América Central y el Caribe, donde la RSE se encuentra en estado introductorio (p.36).

Con relación a esto, el Consejo Empresarial de América Latina (CEAL) en la Premiación de Empresario Ideal (2014) se señaló que: “América Latina es una región que ha experimentado importantes cambios socio-políticos y un acelerado crecimiento económico en los últimos años, exigiéndole a su vez, a gobiernos, empresas y ciudadanos, traducir dicho crecimiento en un desarrollo sostenible, inclusivo y justo” (<http://ceal.co/educacion/responsabilidad-social/>).

En Venezuela el cumplimiento de la responsabilidad social ha sido un reto para las organizaciones, las cuales han desarrollado “una conciencia sostenible sobre compromisos con la sociedad y el ambiente” (p.37) (<https://www.pwc.com/ve/es/encuestas/assets/iv-encuesta-de-rse-en-venezuela-edicion-2014.pdf>).

En un sondeo realizado por PWC en el 2014, se determinó que las organizaciones orientan su estrategia de responsabilidad social hacia temas de salud, bienestar, educación, capacitación y motivación.

Con relación a la aplicación de la responsabilidad social en Venezuela, es importante destacar que la misma debe tener “total apego a las leyes vigentes y que la actividad de la empresa sea ejecutada dentro de los

siguientes parámetros: altos estándares de calidad; costos razonables accesibles al público; y conductas enmarcadas dentro de un exigente esquema de valores” (<http://goo.gl/xRkq3u>).

De igual manera, Damea (2010) señala que en Venezuela existen cuatro formas de aplicar la RSE:

a) hacia el público interno; es decir, la empresa con sus trabajadores: mejores prácticas de recursos humanos y remuneración; b) hacia el público externo; es decir, hacia clientes y proveedores: precios razonables, servicios de calidad, eficiencia; c) hacia terceras personas: la comunidad en general, d) hacia el medio ambiente: prevención de contaminación, mantenimiento de ambientes naturales, entre otros (<http://goo.gl/xRkq3u>).

En el mismo artículo, la autora indica las principales leyes en donde se establece cómo debe ser la aplicación de la responsabilidad social empresarial:

- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela: En el artículo 135 se establece que “el artículo transcrito establece la obligación de ejecutar actividades relacionadas con la responsabilidad social, no solo para el Estado, sino también para los particulares, lo cual incluye tanto a personas naturales como jurídicas” (Damea, 2010).
- Tratados internacionales: Venezuela está suscrita a los principios del Pacto Mundial de la Organización de las Naciones Unidas. “A través del Pacto Mundial se estableció el deber de las empresas de apoyar y ejecutar valores fundamentales en materia de derechos humanos, medio ambiente, normas laborales y prevención de la corrupción” (Damea, 2010).

A partir de las leyes expuestas anteriormente la autora Ascanio (2013) afirma que:



El panorama para las empresas privadas cambiaría (...) a los efectos de cumplir con el compromiso social, y era y es necesario, comenzar a divulgar lo que se viene haciendo en materia de inversión social, de cara a las instancias legales supervisoras del tema. Más allá de la comunicación con los accionistas, empleados y eventualmente medios de comunicación social (p.52).

Así pues, tal como se expuso anteriormente, las empresas deben velar por darle un valor agregado a sus marcas a través de acciones concretas en el ámbito de la Responsabilidad Social las cuales vayan de la mano con la filosofía y razón de ser de las organizaciones.

#### **3.5.4 Dimensiones de la comunicación en Responsabilidad Social**

Existe un vínculo entre la comunicación y la responsabilidad social que no puede dejar de ser mencionado. A partir de esta relación Zambrano (2013) establece dos dimensiones de la comunicación en la RS:

- Dimensión mediática: “Forma parte de la agenda editorial en el ámbito de la comunicación corporativa, orientado a crear productos para dar soporte a objetivos divulgativos dentro del desempeño social, ético y ambiental” (p.81). Cuyo objetivo principal es informar, mediante la creación de contenidos en los cuales el receptor pueda elaborar “juicios de valor, en el campo de lo social y lo moralmente correcto” (p.81).

Este contenido se origina a partir de actividades como “un acto de donación, la visita de representantes de la empresa a la sede de una organización vecinal o el informe de un auditor especializado en higiene ocupacional y seguridad industrial” (p.81).

- Dimensión agencial-relacional: “El rol de la comunicación es reforzar a la responsabilidad social como paradigma de interacción

para la transformación de la sociedad” (p.82). También, la autora afirma que la finalidad de la comunicación es instrumental porque se ejecutan tareas “para el consenso, colaboracionismo, entendimiento y la persuasión con propósitos de cambios en el comportamiento de los actores” (p.82).

Después de presentar lo expuesto por la autora, es importante recalcar que el rol de la comunicación es indispensable para la ejecución de las campañas relacionadas con responsabilidad social. Ya que, tiene la valiosa función de divulgar e informar las tareas, como también de servir de enlace para el cumplimiento de dichas campañas.

### **3.5.5 Mecanismos para obtención de fondos**

A nivel mundial han surgido una serie de mecanismos para la obtención de fondos, los cuales se han ido transformando en pilares para las organizaciones sin fines de lucro. Es por ello, que los siguientes términos representan un punto importante dentro de esta investigación.

Para definir el término *crowdfunding* (micromecenazgo), se tomó como referencia lo mencionado por Rivera (2012): “la traducción literal es financiamiento por las masas (...) he decidido personalmente utilizar la expresión financiación colectiva” (p.34).

En cuanto al *crowdsourcing* (colaboración abierta), el autor lo define como “producción comunitaria o producción colectiva” (p.34). De igual manera, señala que el *fundraising* (recaudación de fondos) es “el proceso de captar capital para la financiación” (p.35). Asimismo, Rivera (2012) afirma que tanto el *crowdfunding* como el *fundraising* se encuentran interconectadas entre sí.

En el *fundraising* es importante que usted y todos los involucrados en los esfuerzos de recaudación de fondos, saber para qué va a ser destinado el dinero recolectado (...) Se deben establecer cuáles son las prioridades de la organización (Mintzer y Friedman, 2013, p. 2, traducción propia).

Con relación a lo anterior, los autores resaltaron la importancia de establecer y analizar específicamente, su público objetivo (...) Uno de los de los desajustes en la recaudación de fondos es no conocer a su comunidad. (...) Se debe comprender a su público objetivo, conocer que lo puede atraer a su causa. (p.5, traducción propia).

“El objetivo del *fundrasing* es la consecución de recursos económicos para financiar ONGs u otras entidades. Sin embargo, la captación es muy variada y puede incluir equipamiento, cesión de espacio, tecnología, servicios y productos o incluso recursos humanos (voluntarios)” (<http://www.andbank.es/observatoriodelinversor/que-es-el-fundraising/>).

El portal web del Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) en su artículo *Fundraising: definición, métodos y aspectos de actualidad*, señala las siguientes modalidades aplicadas en el *Fundraising*:

- Cara a Cara: “captación directa de donativos o de asociados (ingresos recurrentes), con cuestaciones en la calle, puerta a puerta, por los comercios o empresas”.
- Telefónico: “a través del teléfono, de call centers, de un modo activo o pasivo”.
- Campañas en medios de comunicación e internet con el mismo fin que las anteriores: “donaciones, socios, apadrinamientos, etc”.
- Member get a member: “campañas en las que se busca que un socio capte a otra persona de su entorno como tal (ampliar la base de ingresos recurrentes)”.
- Institucional: “se realiza a través de la captación de recursos de instituciones públicas o de empresas privadas (subvenciones, mecenazgo, donaciones de bienes, etc)”
- Ventas y otras actividades: “ingresos obtenidos a través de comercios de la organización”.
- Crowdfunding: “campañas a través de redes sociales”. (<https://goo.gl/FV1PTy>).

Dicho portal web aclara que muchas organizaciones sin fines de lucro no pueden costearse a un experto en fundraising, por lo que buscan voluntariado y/o colaboradores con conocimientos y experiencias en áreas como mercadeo, gestión financiera, captación de fondos, entre otras.

### **3.6 Comunicación**

Dado que la investigación se centra en el estudio de las comunicaciones de dos ONG determinadas, es importante destacar que las autoras cuentan con amplio conocimiento acerca de este tema. Por lo que se seleccionó una serie de autores, los cuales enriquecerán el último bloque de este capítulo.

Se puede definir la comunicación como: "el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social" (Chiavenato, 2006, p. 110).

En lo referente al proyecto de investigación, es importante destacar que el concepto de comunicación se puede entender en un doble sentido, tal y como menciona Herranz (2010):

Como una estrategia y un instrumento, y como un proceso global de relación y de conocimiento de los grupos de interés (donantes, voluntarios, socios, contrapartes, beneficiarios de la ayuda, empleados, cooperantes, medios, empresas o ciudadanos) donde la organización se esfuerza por lograr empatía y la participación de todos ellos (p.59).

De acuerdo a las conclusiones del Grupo de Reflexión de Base Social y Participación Ciudadana de la Coordinadora de ONG para el Desarrollo de España (CONGDE) en el 2009 cp. Herranz (2010), para que la comunicación logre sus objetivos es necesario que se adapte a los nuevos canales de comunicación (digitales), además que necesita de iniciativas que le permitan establecer un flujo bidireccional. Así como

también, se requiere de mensajes claros y atractivos para lograr la acción y la colaboración.

### **3.6.1 Organizacional**

La comunicación organizacional se puede entender de tres maneras distintas, tal y como lo indica Andrade (2005):

- Como proceso social: “La comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y sus diferentes públicos internos” (Berlo, 1984, cp. Andrade, 2005).
- Como disciplina: Se considera que la comunicación organizacional pertenece a un campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se produce el proceso de comunicación dentro de las organizaciones.
- Como conjunto de técnicas y actividades: Plantea que las investigaciones relacionadas a los procesos comunicativos en la organización son necesarias para desarrollar una estrategia que facilite la circulación de los mensajes que se realizan entre la organización y los diferentes públicos.

Con relación a lo anterior, Andrade (2005) añade que dependiendo de los públicos varían los esfuerzos comunicacionales a implementar:

- Comunicación interna: “Actividades efectuadas por la 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 mantengan informados, motivados e integrados para contribuir con su trabajo” (p. 17).
- Comunicación externa: “Mensajes emitidos por la organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios. Abarca tanto las Relaciones Públicas como la Publicidad” (p.17).

De igual manera, Castro (2007) en su libro *el Auge de la Comunicación Corporativa* afirma que “los departamentos de

comunicación manejan y concretan las estrategias básicas para trasladar a los diferentes miembros de la organización los mensajes y contenidos cualitativos que puestos en circulación, ayudan a alcanzar los objetivos definidos” (p.18).

En el mismo orden de ideas, Castro (2007) explica que para que sea efectivo el desarrollo de la actividad de la Comunicación Corporativa se debe establecer una estrategia que gire alrededor de una construcción basada en la buena imagen de la organización. También expone que “una organización bien comunicada, tanto hacia afuera como hacia dentro, es una organización más y mejor preparada para lograr resultados óptimos” (p.43).

### ***3.6.1.1 Imagen e identidad corporativa***

Dado que la imagen de las organizaciones es de vital importancia para lograr conectar con el público, las instituciones deben velar por delimitar correctamente la imagen e identidad corporativa.

Lucio (2005) explica que la identidad corporativa es “aquello que la empresa quiere ser y, en consonancia, manifiesta (p. sp). Del mismo la autora indica que la identidad corporativa “es la percepción que tienen los demás, el juicio o la valoración que emiten las empresas” (p. sp).

Dada la importancia que tiene la imagen para las organizaciones, este será un punto de referencia para los análisis que se presentarán en esta investigación más adelante.

### ***3.6.1.2 Misión y Visión***

Para alcanzar de forma óptima lo antes mencionado, las organizaciones deben contar con una cultura organizacional, la cual se fundamenta en una correcta implementación de la misión y la visión (Mantilla, 2009).

Ampliando lo expuesto anteriormente, se puede decir que la misión según Pérez (2006) “surge de la esencia de las organizaciones sociales, sus antecedentes, historia, creencias, valores e identidad corporativa” (p.

327). Asimismo, el autor señala que la redacción de la misión debe ser clara, concisa y en pocos renglones.

Referente a lo anterior, el autor explica que se debe prestar atención al momento de construir la misión, ya que la misma debe basarse en la razón de ser de la organización y no en productos o servicios.

En cuando a la visión, Pérez (2006) explica que “se formula en función del tiempo y la cobertura de los productos sociales en la comunidad, y orientará a la organización hacia la formulación de los objetivos” (p.327).

Así pues, para efectos de esta investigación, los puntos antes presentados representan las bases para analizar si los mensajes transmitidos por las organizaciones son congruentes con su labor.

### **3.6.2 Comunicación interna**

Para comprender el concepto de comunicación interna se debe partir del hecho de que dentro de una organización interactúan personas. Personas con diferente preparación, inquietudes, motivación y diversas expectativas. Estos individuos día a día se esfuerzan por entenderse, interactuar y comunicarse en un mismo idioma, son personas con diferentes características que tiene algo en común: forman parte de una misma empresa u organización (Díez, 2010).

En este punto es donde la comunicación interna forma un papel protagónico, pues la coordinación de actividades entre los departamentos, conformados por las personas que hacen vida dentro de la empresa, requieren de una comunicación bien estructurada, tal como señala Díaz (2010).

Con base en lo antes mencionado, la comunicación interna se puede definir como: “un conjunto de acciones que se emprenden y consolidan para entablar vínculos entre los miembros de una organización, con el objetivo de comprometerlos e integrarlos en el desarrollo y realización de un proyecto común” (Díez, 2010, p. 34).

Por otra parte, Castillo (2006) cp. Soria (2011) define la comunicación interna de la siguiente manera:

La Comunicación Interna es un elemento que permite que los públicos internos de una organización participen en el proceso de formalización y de toma de decisiones mediante la información y la participación. Todo ello, redundará en la mejora de la comprensión, la motivación y consecución de objetivos comunes (p.135).

Asimismo, Díaz (2010) destaca que cada vez son más las organizaciones que poseen un departamento encargado de las comunicaciones internas, el cual trabaja de la mano con el departamento de marketing o en el mejor de los casos con el departamento de recursos humanos, pues ambos departamentos trabajan para y por un receptor común: los empleados.

Sin embargo la autora también explica que cuando se habla del público objetivo de la comunicación interna se debe tener una visión amplia pues existen otros públicos cercanos que indirectamente son destinatarios de la comunicación de la organización, tal es el caso de proveedores, clientes o familiares (Díaz, 2010).

Existen herramientas que facilitan el cumplimiento de los objetivos de la comunicación interna, tal y como menciona Soria (2011):

- Manual del empleado
- Revista o periódico interno
- Carta del presidente
- Buzón de sugerencias
- Circulares
- Carteleras

Uno de las herramientas más efectivas a la hora de estructurar las comunicaciones internas es el Manual Corporativo, el cual según Sánchez (2012) “es un documento donde se definen las normas a seguir para



configurar los elementos que sirven para transmitir la imagen corporativa” (p. 61).

Siguiendo el mismo orden de ideas, el Manual Corporativo debe ser una iniciativa de la Directiva de la organización, quienes deben velar no solo por su realización sino también por su constante mantenimiento y actualización, tal y como explica Palencia (2011).

### **3.6.3 Comunicación Externa**

La comunicación externa se origina “entre uno o varios miembros de la organización con las personas que no pertenecen a ella” (Padilla, 1991, p. 29, cp. Soria, 2011, p. 130).

Con relación a lo anterior, Castillo (2009) afirma que “en el estudio de la comunicación externa podemos ver a la organización como receptora o emisora de información con su entorno.” (p.124). Por lo cual, el autor menciona que dentro de dicha comunicación se desarrollan dos actividades “envío de información y búsqueda de información” (p.124).

En cuanto a las herramientas utilizadas en la comunicación externa, la autora Soria (2011) menciona las siguientes:

- Periódicos externos de la empresa
- Nota de prensa
- Comunicado de prensa
- Convocatoria de prensa
- Rueda de prensa

### **3.6.4 Objetivos de la comunicación**

La comunicación ha estado presente a lo largo de la historia y la misma juega un papel fundamental en las sociedades. En cuanto a su objetivo central, Aristóteles asentó que “la meta principal de la comunicación es la persuasión, es decir el intento que hace el orador de llevar a los demás a tener su mismo punto de vista” (Berlo, 1984, p. 4).

De igual forma Tricás (2008) expone que la importancia de la comunicación radica en que “la posibilidad de comunicarnos es un valor

que asiste a nuestras vidas y que ha tomado el relevo de los valores ilustrados y modernos del progreso y la razón”.

Herranz (2010) explica que “el objetivo principal de la comunicación en las organizaciones sociales debe ser mostrar, sensibilizar y convencer a los ciudadanos de que otra economía, mundo son posibles” (p.59).

En cuanto al objetivo de la comunicación interna, según Díaz (2010) “tiene dos objetivos fundamentales: informar y motivar” (p. 39). De igual forma la autora señala que para que estos objetivos se desarrollen de manera exitosa se debe velar porque el empleado se sienta valorado de manera individual, es decir, escucharlo, reconocerlo y lo más importante, comunicarle que se espera de él especificando claramente las funciones de su cargo. De esta manera es más fácil que el empleado se adapte al trabajo y por consiguiente, se obtengan resultados positivos.

Asimismo, los objetivos de la comunicación externa se basan en “difundir los valores de la entidad, realizar sus actividades, captar voluntarios y adscritos a la causa, sensibilizar sobre un asunto de interés social y captar fondos” (Moro, 2009, s.p.).

### ***3.6.5 Flujo de la comunicación***

El flujo o proceso de comunicación es definido por Robbins (1999) como “los pasos entre la fuente y un receptor que dan como resultado la transferencia y el entendimiento del significado” (p. 312).

Asimismo, Castro (2007) destaca que “la coincidencia entre mensajes y objetivos perseguidos dentro y fuera de la empresa, aunque comunicados por canales y con formas diferentes, permite es síntesis definitiva aunar esfuerzos que van en una misma dirección: la del éxito” (p.22).

La autora Soria (2011) distingue las formas que adopta la comunicación dentro de una organización:

Comunicación vertical: Es aquella en la que un “supervisor asume el papel de emisor respecto a sus subordinados.” (García, 1998, p.71, cp.

Soria, 2011, p. 138). También, el autor menciona que esta comunicación se puede realizar de manera inversa, es decir, que los empleados se comuniquen con sus superiores. A esta clasificación se le conoce de la siguiente forma:

- Comunicación ascendente: Propicia el diálogo entre miembros, con el fin de que todos se sientan parte de la empresa y además, permite conocer las capacidades de cada uno de ellos (Villafañe, 1993, cp. Soria, 2011).

Al hablar de comunicación ascendente “hablamos de un flujo de comunicación que se genera de *abajo* hacia *arriba* (...) desde los públicos hacia el órgano directivo” (p.138).

- Comunicación descendente: Al contrario de la comunicación ascendente, este tipo de comunicación se realiza de *arriba* hacia *abajo*, es decir, de los superiores a los subordinados.

Su principal función es “implementar y fortalecer la cultura de la organización y reducir la certidumbre del rumor” (Villafañe, 1993, p. 255, cp. Soria, 2011, p.139).

Comunicación horizontal: “fluye en áreas, pero dentro de la franja de un mismo nivel” (García, 1998, p. 72, cp. Soria, 2011, p. 139).

Comunicación transversal: “Encaminada a la motivación de los empleados, aumentar la satisfacción de los mismos, incrementar la competitividad o fomentar el trabajo en equipo” (Villafañe, 1993, p. 259, cp. Soria, p. 139).

### **3.6.6 Canales o medios**

Los canales o medios se pueden definir como “todo aquel conducto por el que podemos enviar un mensaje. Para utilizar cada canal, debemos recurrir al uso de su código afín” (Homs, 1990, p 5).

Alguno de los medios que han sido utilizados por las organizaciones para comunicarse con su público objetivo a lo largo de la historia, son aquellos que se conocen como *tradicionales*, los cuales son según Ascanio (2013) “gacetillas de prensa, boletines, publicaciones especializadas, carteleras internas, declaraciones a los medios de

comunicación, campañas institucionales en radio y televisión, declaraciones de voceros, correo electrónico” (p.53).

Sin embargo, con la creación de nuevas tecnologías se han incorporado nuevos medios para transmitir mensajes, tal es el caso de la web 2.0 y las redes sociales, las cuales han permitido generar cercanía e interacción con los *stakeholders*.

Referente a lo anterior, Ascanio (2013) explica que “se trata de segmentar los mensajes y sus contenidos de acuerdo al perfil de las personas, a quienes se dirigirá la organización” (p. 54).

### **3.6.6.1 Plataforma digital**

Antes de definir Web 2.0, Marín (2010) aporta algunas características de dicha herramienta:

Web 2.0 es solo una denominación extraordinariamente exitosa para la etapa en la que la Web ha comenzado a utilizarse para los objetivos para las que fue concebida hace algo más de veinte años: compartir, colaborar, aportar, editar, y sobre todo comunicar personas con personas (p.20).

Nafría (2008) explica que la Web 2.0 puede ser concebida desde tres perspectivas diferentes:

- Segunda fase de Internet: “Web 2.0 es la segunda etapa de los proyectos y negocios de Internet, una vez superada la enorme crisis que se produjo a partir del 2000 con el estallido de la llamada *burbuja puntocom*” (p.16).
- Web como plataforma: Servicios en Internet que facilitan el uso de plataformas de aplicaciones, lo que permite grandes posibilidades creativas.
- El usuario es el rey: El usuario es el protagonista y se convierte en generador de contenidos y servicios, es un participante activo.

Soria (2011) señala que “en el caso de las organizaciones, la gran variedad de nuevas aplicaciones que fomentan la participación y el

feedback hacen de la nueva versión de Internet un espacio de redes compartidas” (p.33).

De igual manera, la autora afirma que las organizaciones tienen el deber de investigar los alcances que tienen estas nuevas aplicaciones, ya que repercuten en los ámbitos sociales y económicos, y por lo tanto en dichas organizaciones.

Referente a lo anterior, es relevante definir aplicaciones como las redes sociales, las cuales son “un lugar en Internet donde las personas publican y comparten todo tipo de información, personal y profesional, con terceras personas, conocidos y absolutos desconocidos” (Celaya, 2008, p.28, cp. Soria, 2011, 34).

Para las organizaciones las redes sociales “son importantes para que las mismas se posicionen en este espacio, con un perfil propio, y escojan este método para que sus públicos puedan interactuar con ella mediante gestión de archivos o comentarios” (Soria, 2011, p. 35).

#### **3.6.6.2 Marketing digital**

“Internet es un medio de marketing directo muy efectivo, que nos permite a través de campañas promocionales on-line llegar de forma directa a nuestro público objetivo.” (Garcia, 2011, p.40).

En el mismo orden de ideas, la autora indica que “otros formatos de comunicación son los banners, hoy potenciados por uso de tecnologías como flash y vídeo, los e-mail personalizados, los sitios especializados para lanzamientos de productos o promociones.” (p.40).

“Gracias a su naturaleza multimedial, el poder de la publicidad en Internet te permite tenerlo todo a la vez: vídeo, audio, animación, texto, distribución inmediata de muestras”. (Alberdi y Fleming, 2000, p. 25).

De igual manera, los autores afirman que el “Internet revoluciona la publicidad” (p.25). Mantienen que esta plataforma permite la bidireccionalidad, hace posible realizar y recibir de forma inmediata comentarios, dudas o sugerencias.

### **3.6.7 Mensajes**

Para Berlo (1984) cp. Homs (1990) “el mensaje es el producto físico real del codificador fuente. Esto es, aquello que transmitimos a los demás” (p. 2).

De igual manera Sánchez (2012) define los mensajes como “el contenido de la comunicación, el núcleo de la información que se transmite” (p. 72). Asimismo, la autora agrega que los mensajes pueden ser de carácter positivo o negativo, razón por la cual se debe prestar mucha atención a los mismo pues, el receptor suele reaccionar mejor ante mensajes positivos, por ello se debe procurar siempre darle ese enfoque.

En este sentido, Rojas (2012) define los mensajes claves como aquellos que se utilizan con la intención de comunicar solo un tema.

Con relación a lo anterior, Robbins (2004) destaca que “cuando hablamos el discurso es el mensaje” (s.p). El cual, señala el autor, pasa por un canal, elegido por el emisor, para que el mensaje pueda llegar al receptor. El mismo debe decodificarlo y por último debe haber una retroalimentación.

### **3.7 Marketing social**

Las instituciones sin fines de lucro, a partir de la década de los años setenta, han sido de interés para los estudiosos del marketing, quienes veían en dichas instituciones un campo fértil para la aplicación de sus conocimientos (Perez, 2006).

A pesar de esto, se debe señalar que el marketing social se encuentra enmarcado dentro del marketing tradicional, el cual es definido por Kotler (2003) cp. Bernal y Hernández (2008) como un “proceso social y administrativo por el cual los individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y valor con otros” (p. 20).

Teniendo en cuenta lo expuesto anteriormente, las ONG comprendieron que podían hacer uso del marketing para alcanzar sus objetivos, a pesar de ser de carácter social, así como nace el concepto de

*marketing social*, el cual no es más que la aplicación del marketing convencional, pero con un añadido: sensibilizar a las personas y generar cambios en la sociedad (Bernal y Hernández, 2008).

Es por ello que según Pérez (2004) cp. Urdaneta y Alfonso (2008), el marketing social:

Es una disciplina de las ciencias sociales, económicas administrativas, que incide en el proceso de intercambio de beneficios en el agente de campo, quien identifica el problema, estudia el público objetivo, detecta sus necesidades y planifica, administra e implementa programas sociales en beneficio de la sociedad (p. 63)

Siguiendo el mismo orden de ideas, Sirgy, Morris y Samli (1985) cp. Bernal y Hernández (2008) plantean que "el marketing social es marketing para la calidad de vida. Es un concepto que aplica el conocimiento de marketing a la comercialización de causas sociales" (p. 21).

Finalmente, Kotler y Armstrong (2008) explican que las organizaciones deben esforzarse en tomar decisiones de marketing siempre velando por los intereses y los deseos de los consumidores y de la sociedad, por lo tanto, "las compañías que están alertas consideran que los problemas sociales son oportunidades" (p. 516).

### **3.8 Plan estratégico**

Para Arraíz (2015) uno de los principales factores que determinan el éxito de las empresas u organizaciones es la elaboración y puesta en marcha de un correcto y eficaz plan estratégico.

Sin embargo, se debe partir de la comprensión del pensamiento estratégico, el cual no es más que un pensamiento reflexivo que permite al estratega "definir qué dirección futura tenemos que tomar para conseguir lo que queremos, apoyada en las herramientas adecuadas" (Sainz, 2012, p. 27).

Aunado a lo antes mencionado, también se debe entender el concepto de *estrategia* y cómo ésta permite al estrategia lograr el éxito, Porter (1987) cp. Martínez y Milla (2012) describe “una estrategia como la creación de una posición de mercado única y con contenido que incluya una serie de actividades empresariales diferenciadoras” (p. 5).

Así pues, Sainz (2010) define el plan estratégico como una “herramienta en la que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas (...), para lograr una empresa competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés (p.30).

De igual manera, el planeamiento estratégico también consiste en, “definir el resultado que queremos conseguir, de manera previa a la ejecución de las acciones necesarias para lograrlo” (Scheinsohn, 2011, p. 319).

Finalmente Kotler y Armstrong (2008) engloban todo lo antes mencionado y precisan que la planeación estratégica es:

El proceso de crear y mantener congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus cambiantes oportunidades de marketing, implica definir una misión clara para la empresa, establecer objetivos de apoyo, diseñar una cartera de negocios sólidas, y coordinar estrategias funcionales (p.37).

En el mismo orden de ideas, Viñes y Monserrat (2014) indican que la comunicación debe ser considerada como una “herramienta de marketing” y por tal razón se debe realizar un plan estratégico de comunicación disciplinado, por lo que sugieren una estructura de comunicación válida para cualquier organización, la cual la dividen por etapas (<http://goo.gl/ffjvDf>).

Primera etapa: análisis de la situación. “La finalidad de esta primera etapa es la recopilación de información. Ésta ha de ser exhaustiva. (...) Por lo tanto debemos realizar un estudio riguroso y analítico de las circunstancias internas y externas que acompañan a la empresa” (p.9).



Segunda etapa: diagnóstico de la situación. “De entre las herramientas más usuales para el diagnóstico recomendamos el DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades de la empresa). Esta herramienta es más útil para determinar objetivos y estrategias de comunicación” (p.9). De esta manera, agregan los autores, se puede conocer con exactitud cómo es la situación de la empresa.

Tercera etapa: determinación de los objetivos de comunicación. Los autores recalcan que antes de establecer los objetivos comunicacionales, se debe conocer cuáles son los objetivos y estrategias de marketing y las decisiones estratégicas corporativas, de esta manera se podrán determinar los objetivos del plan de comunicación.

Cuarta etapa: elección de las estrategias. “deberemos diferenciar los diferentes niveles existentes en las estrategias definidas por la empresa. Estos niveles están siempre supeditados el uno al otro, es decir las decisiones que se tomen en un nivel afectan siempre al inferior y así sucesivamente” (p.11). Además, mencionan que luego de conocer las diversas estrategias existentes en la empresa, se procede a fijar la estrategia comunicacional.

Quinta etapa: definición de los planes de acción. “Concretar en planes de acción, ejecutables y acotados en el tiempo, las estrategias planteadas con anterioridad. Una estrategia puede concretarse en diferentes planes de acción (...) y contribuir a la consecución de varios objetivos” (p.12).

Sexta etapa: evaluación. “Evaluar si las estrategias y acciones que se han llevado a cabo permite a la empresa conocer qué ha hecho bien o mal, qué acciones han tenido más o menos éxito, aceptación o impacto en el público objetivo” (p.13). Esta etapa es de suma importancia, ya que permite mejorar futuras estrategias, agregan los autores.

Por otra parte, Fernández (2005) explica que un plan estratégico de comunicación debe determinar las acciones que deben ser llevadas a cabo, para lograr de la forma más eficiente los objetivos definidos con

anterioridad, siempre tomando en cuenta los recursos y posibilidades de la organización.

### **3.9 Antecedentes**

Esta investigación se apoya en tres trabajos de grado como antecedentes, los cuales fueron realizados por estudiantes de diversas universidades tanto nacionales como internacionales, y revisados por las autoras de la presente investigación.

La tesis titulada *Plan de comunicación estratégico para una fundación sin fines de lucro exitosa. Caso: Fundestil*, fue realizada por los estudiantes, de la Universidad Católica Andrés Bello, Montecinos y Nouel (1999). La misma consiste en la realización de una estrategia comunicacional para la ONG Fundestil. Para ello, se realizaron entrevistas al personal de la organización, se investigó sobre temas de interés para sus públicos, se establecieron lineamientos para el manejo de las comunicaciones de una organización sin fines de lucro y finalmente se desarrolló el plan de comunicaciones estratégicas.

Este plan de comunicación brinda un panorama claro acerca del funcionamiento comunicacional de las organizaciones sin fines de lucro, sin embargo no cuentan con una comparación con otra institución de su misma naturaleza, que permita determinar si alguna de sus propuestas ya era llevada a cabo y si la misma ha tenido éxito. Diferenciándose así del presente trabajo que busca a través de comparaciones comunicacionales obtener las directrices más óptimas para elaborar un plan de comunicación.

Así mismo, González (2010) estudiante de la Universidad Complutense de Madrid, elaboró el trabajo de grado *Comunicación para la solidaridad: Las ONG y el papel de la comunicación social y periodística en la sensibilización de la opinión pública y el desarrollo*. Esta investigación fusiona el trabajo periodístico con la labor de las ONG y cómo las mismas se benefician al tener dentro de su equipo a profesionales de la comunicación.

Esta tesis brinda una visión diferente acerca de la necesidad de las organizaciones sin fines de lucro de valerse las comunicaciones para dar a conocer su trabajo, pues tal como plantea el trabajo de grado realizado por González, es a partir de la intervención de ambos sectores que es posible sensibilizar a la población y por lo tanto fomentar el apoyo a una determinada causa.

Esta investigación a pesar de ser un punto de partida primordial para la realización del presente trabajo de grado, ya que gira en torno al valor agregado que otorgan las comunicaciones dentro de las ONG, no abarca públicos externos ni directrices para el desarrollo de un plan estratégico de comunicaciones pues esto implica conocer a fondo una o varias organizaciones sociales tal y como es el caso del trabajo de grado que se plantea.

De igual manera, la tesis realizada por Matzer (2012), de la Universidad de San Carlos de Guatemala, titulada: *Situación de la Comunicación Interna de la ONG denominada Programas y Proyectos de Desarrollo Integral, PRODI*, ofrece un acercamiento a las comunicaciones internas de una ONG.

En la misma, se estudia de manera profunda todo lo relativo a la comunicación, haciendo énfasis en las comunicaciones internas de la ONG estudiada. La investigación gira en torno a la premisa que las comunicaciones internas son el corazón de una empresa u organización, es por ello, que es de suma importancia su análisis.

Por lo cual, dicho estudio permite conocer a fondo las comunicaciones internas de una ONG, pues las estudia y analiza a profundidad. Sin embargo, no estudia la comunicación externa de la ONG, ni la compara comunicacionalmente con otra institución, siendo esta su más notoria diferencia con la presente investigación.

## CAPÍTULO IV

### MARCO METODOLÓGICO

#### **4.1 Modalidad de la investigación**

Según lo establecido por la escuela de comunicación social de la Universidad Católica Andrés Bello la modalidad de este trabajo de grado es la submodalidad 1: Auditoría de estrategias comunicacionales correspondiente a la modalidad de Estrategias de Comunicación (<http://w2.ucab.edu.ve/trabajo-de-grado-6902.html>).

#### **4.2 Tipo de investigación**

Este trabajo se enmarcó dentro de una investigación de tipo exploratoria, la cual es aquella que “se realiza cuando el objeto es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes” (Hernández, Collado, Batista, 2010, p. 79). Es exploratoria, ya que la investigación se centró en el estudio de un fenómeno relativamente desconocido, y los resultados servirán para la realización de investigaciones futuras de mayor profundidad.

El criterio por el cual se realizará la valoración de la comunicación en la gestión de las ONG fue la efectividad. La misma se cumplirá, para efectos de esta investigación, siempre y cuando se cuente con un *Plan estratégico* que posea una estructura válida para cualquier organización.

Esta estructura debe contar con un análisis de la situación, diagnóstico de la situación, determinación de objetivos comunicacionales, elección de estrategias, definiciones de planes de acción y evaluación de estrategias y acciones.

#### **4.3 Diseño de la investigación**

La siguiente investigación es de tipo no experimental, pues según Hernández, Collado y Batista (2010) “La investigación no experimental son aquellos estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de

variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p. 149). Es no experimental pues no se va a manipular el entorno sino que se van a observar situaciones ya existentes.

#### **4.4 Población, unidad de análisis y muestra**

De acuerdo a Hernández, Collado y Batista (2010) la población se define como el “conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p. 174). Para efectos de esta investigación la población considerada fueron las ONG ubicadas en Caracas encargadas de atender niños fuera de su núcleo familiar.

En cuanto a la unidad de análisis, esta se puede definir como “aquella que corresponde a la entidad mayor representativa de lo que va a ser objeto específico de estudio en una medición y se refiere al qué o quién es objeto de interés en una investigación” (Merino, 2007, p.5, cp. Lofrano y González, 2012). Es por ello, que la unidad de análisis a estudiar en la presente investigación estuvo conformada por las gerencias, voluntarios y colaboradores de las organizaciones antes mencionadas.

Asimismo, los autores señalan que la muestra es un “subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de ésta” (p. 173). Razón por la cual la muestra de este trabajo de grado la conformaron los directores y encargados de las comunicaciones de Hogar Bambi y Fundana así como tres empresas patrocinantes y por último 15 voluntarios activos de cada organización.

#### **4.5 Definición de variables**

Se entiende por variable a aquella “propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse” (Hernández, Collado y Batista, 2010, p.93).

“En los trabajos de investigación las variables forman el centro de estudio y se muestran incorporadas en los objetivos específicos” (Guía, Montilla y Salas, 2010). Es por ello, que en esta sección de la

investigación se procedió a identificarlas en el cuadro de operacionalización de variables.

Seguidamente es necesaria la operacionalización de variables, lo que conlleva a definir sus dimensiones e indicadores.

Para los efectos de esta investigación, las variables a estudiar serán:

- Efecto de la gestión comunicacional de las ONG
- Comparación de dos instituciones

**Tabla N° 1. Operacionalización de variable**

<b>Objetivo</b>	<b>Variable</b>	<b>Definición</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Item</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Fuente</b>
Valorar el efecto de las comunicaciones en la gestión de las organizaciones sociales especializadas en atender a niños fuera de su núcleo familiar a través de la comparación de dos instituciones venezolanas (Caso Hogar Bambi y Fundana)	Efecto de la gestión comunicacional de las ONGs	La comunicación es la base en la que se apoya el funcionamiento de las organizaciones. Ella es el vaso comunicante que une y acerca, que aproxima y construye un sentimiento de pertenencia, cimienta la credibilidad y el liderazgo, y proyecta la labor que se lleva a cabo.	Efectividad de la comunicación	Planificación	3,4,5	Instrumento II	Voluntarios, patrocinantes y donantes.
				Oportunidad	3,16,17	Instrumento II	Voluntarios, patrocinantes y donantes.
				Pertinencia	4,13,16, 17	Instrumento II	Voluntarios, patrocinantes y donantes.
				Contenido	13,16	Instrumento II, revisión documental	Voluntarios, patrocinantes y donantes.
			Tipos de medios	Impresos	5,6,16	Instrumento II, revisión documental	Voluntarios, patrocinantes y donantes.

<p>Valorar el efecto de las comunicaciones en la gestión de las organizaciones sociales especializadas en atender a niños fuera de su núcleo familiar a través de la comparación de dos instituciones venezolanas (Caso Hogar Bambi y Fundana)</p>				Electrónicos	5,6,16	Instrumento II, observación participante, revisión documental	Voluntarios, patrocinantes y donantes.
				Redes sociales	5,6,11,12,13,14,15,16	Instrumento II, observación participante, revisión documental	Voluntarios, patrocinantes y donantes.
	<p>Comparación de las dos instituciones desde la perspectiva comunicacional</p>	<p>Examinar dos organizaciones para establecer sus relaciones, diferencias o semejanzas comunicacionales.</p>	<p>Diferencias comunicacionales</p>	Contenido	8	Instrumento I, revisión documental	Directores de Hogar Bambi y Fundana. Encargados de las comunicaciones.
				Frecuencia	6	Instrumento I	Directores de Hogar Bambi y Fundana. Encargados de las comunicaciones
				Mensajes	13	Instrumento I,	Directores de Hogar



<p>Valorar el efecto de las comunicaciones en la gestión de las organizaciones sociales especializadas en atender a niños fuera de su núcleo familiar a través de la comparación de dos instituciones venezolanas (Caso Hogar Bambi y Fundana)</p>	<p>Comparación de las dos instituciones desde la perspectiva comunicacional</p>	<p>Examinar dos organizaciones para establecer sus relaciones, diferencias o semejanzas comunicacionales</p>	<p>Diferencias comunicacionales</p>	<p>claves</p>		<p>revisión documental</p>	<p>Bambi y Fundana. Encargados de las comunicaciones</p>
				<p>Públicos</p>	<p>7</p>	<p>Instrumento I</p>	<p>Directores de Hogar Bambi y Fundana. Encargados de las comunicaciones</p>
				<p>Estrategias</p>	<p>8,9,10</p>	<p>Instrumento I</p>	<p>Directores de Hogar Bambi y Fundana. Encargados de las comunicaciones</p>
				<p>Medios</p>	<p>11,12</p>	<p>Instrumento I, observación participante, revisión documental</p>	<p>Directores de Hogar Bambi y Fundana. Encargados de las comunicaciones</p>

<p>Valorar el efecto de las comunicaciones en la gestión de las organizaciones sociales especializadas en atender a niños fuera de su núcleo familiar a través de la comparación de dos instituciones venezolanas (Caso Hogar Bambi y Fundana)</p>	<p>Comparación de las dos instituciones desde la perspectiva comunicacional</p>	<p>Examinar dos organizaciones para establecer sus relaciones, diferencias o semejanzas comunicacionales</p>					
			<p>Semejanzas comunicacionales</p>	<p>Contenido</p>	<p>8</p>	<p>Instrumento I, revisión documental</p>	<p>Directores de Hogar Bambi y Fundana. Encargados de las comunicaciones</p>
				<p>Frecuencia</p>	<p>6</p>	<p>Instrumento I</p>	<p>Directores de Hogar Bambi y Fundana. Encargados de las comunicaciones</p>
<p>Mensajes claves</p>	<p>13</p>	<p>Instrumento I, revisión</p>	<p>Directores de Hogar Bambi y Fundana. Encargados de las</p>				

<p>Valorar el efecto de las comunicaciones en la gestión de las organizaciones sociales especializadas en atender a niños fuera de su núcleo familiar a través de la comparación de dos instituciones venezolanas (Caso Hogar Bambi y Fundana)</p>	<p>Comparación de las dos instituciones desde la perspectiva comunicacional</p>	<p>Examinar dos organizaciones para establecer sus relaciones, diferencias o semejanzas comunicacionales</p>	<p>Semejanzas comunicacionales</p>			documental	comunicaciones
				Públicos	7	Instrumento I	Directores de Hogar Bambi y Fundana. Encargados de las comunicaciones
				Estrategias	8,9,10	Instrumento I	Directores de Hogar Bambi y Fundana. Encargados de las comunicaciones
				Medios	11,12	Instrumento I, observación participante, revisión documental	Directores de Hogar Bambi y Fundana. Encargados de las comunicaciones

Fuente: Elaboración propia (2016)

Variable 1: Efecto de la gestión comunicacional de las ONG

Definición conceptual: “La comunicación es la base en la que se apoya el funcionamiento de las organizaciones. Ella es el vaso comunicante que une y acerca, que aproxima y construye un sentimiento de pertenencia, cimienta la credibilidad y el liderazgo, y proyecta la labor que se lleva a cabo” (Villalobos, 2000, p.1, cp. Rosillón y Villalobos, 2007).

Variable 2: Comparación de dos instituciones

Definición operacional: Examinar dos organizaciones para establecer sus relaciones, diferencias o semejanzas comunicacionales.

#### **4.6 Técnicas de recolección de datos**

Según Hernández, Collado y Baptista (2010) “la recolección de datos ocurre en los ambientes naturales y cotidianos de los participantes o unidades de análisis” (p. 409).

A esta investigación le compete la recolección de datos tipo mixta, en la cual se utilizaron las siguientes técnicas: encuesta, entrevista, registros históricos de documentos y observación participante.

La encuesta es definida por Arias, F (2006) como “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular” (p. 72).

De igual manera el autor define la entrevista como “una técnica basada en el diálogo o conversación cara a cara, entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema determinado” (Arias, 2006, p. 73). Para los efectos de esta investigación la entrevista utilizada fue la entrevista semiestructurada la cual, según Arias (2006), permite al entrevistador realizar preguntas adicionales que no estaban contempladas en un inicio.

Finalmente Hernández, Collado y Baptista (2010) exponen que los registros históricos y documentos permiten al investigador “conocer los antecedentes de un ambiente (...) y su funcionamiento cotidiano” (p. 433).

Para el desarrollo de esta investigación se realizó la entrevista a los directores y encargados de las comunicaciones de Hogar Bambi y Fundana. Igualmente, la encuesta se aplicó a los encargados de responsabilidad social de las empresas y a sus voluntarios corporativos. De igual forma las investigadoras llevaron a cabo observación participante y revisión de documentos.

#### **4.7 Confiabilidad y validez del instrumento**

“La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (Hernández, Collado y Batista, 2010, p.200).

De igual manera, los autores definen la validez del instrumento como el “grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (p.201).

El presente trabajo de grado contó con la validación de tres expertos en el tema: el profesor de Metodología de la Universidad Católica Andrés Bello, Jorge Ezenarro, la periodista Susana Prada y finalmente se contó con el apoyo de la periodista Claudia Furiati.

Los tres profesionales realizaron sus respectivas correcciones de los instrumentos de investigación, las cuales fueron:

En el instrumento I, la entrevista, el profesor Ezenarro recomendó ordenar las preguntas por tema. Por otro lado, Susana Prada sugirió agrupar las preguntas por área. De igual manera, Furiati propuso algunos cambios en la redacción de las preguntas, así como en el orden de las mismas.

En el instrumento II, la encuesta, Ezenarro recalcó la importancia de cerrar la pregunta número 13 y mejorar la redacción de las preguntas 5, 9, 10 y 14. Asimismo, Prada aconsejó abrir la pregunta 2, agregar la opción de *especifique* en las preguntas 3, 4 y 6 y por último mencionó que en las preguntas escalares se debe especificar los distintos grados de respuesta. En cuanto a las correcciones de Furiati, la periodista sugirió cambios en la redacción de las preguntas.

#### **4.8 Procedimientos**

Para efectos de esta investigación, se llevaron a cabo los siguientes procedimientos para la aplicación de los instrumentos. El día 24 de mayo se realizó la entrevista al director de Hogar Bambi, Francisco Segnini, y a la encargada de comunicaciones, Lorena Peraza, quien además desempeña el cargo de coordinadora de eventos de dicha organización. Ambas entrevistas se llevaron a cabo en las instalaciones de Hogar Bambi en San Bernardino.

De igual forma, ese mismo día se procedió a realizar la recolección de datos de origen documental, la cual permitió obtener información acerca de las herramientas comunicacionales utilizadas en las casas de Hogar Bambi: Bambi enlace y Bambi Tres.

Por otra parte el día 2 de junio se visitaron las instalaciones de Fundana, se llevó a cabo la observación participante y las entrevistas a Nathalí Abuchaibe, directora de la organización; Luisana Reyes, directora del Plan Padrino; Maria Alejandra Zambrano, Asistente de la Junta Directiva y encargada de redes sociales y también a Heidi Padilla, directora del voluntariado.

A partir del día 6 de junio se contactaron a las siguientes empresas: Unilever, Solita y Y&B, dichas empresas son patrocinantes de Hogar Bambi. Amablemente aceptaron la realización de la encuesta, la cual va dirigida al encargado de responsabilidad social empresarial, o en su defecto la persona encargada de realizar el contacto con la fundación antes mencionada, las mismas fueron enviadas vía correo electrónico.

El director de Hogar Bambi, el día 22 de junio, envió las encuestas a 15 voluntarios pertenecientes a su base de datos. Una semana después las investigadoras tenían los resultados de las mismas. Dicho instrumento fue enviado vía correo electrónico.

El 10 de junio se conversó con Hedi Padilla, directora del voluntariado de Fundana, quien indicó que le haría llegar a las investigadoras los correos de 15 voluntarios activos de la fundación a los cuales se les enviaría la encuesta, así como los contactos de tres

empresas que fuesen patrocinantes. Sin embargo, la información no fue suministrada, a pesar de la insistencia que se mantuvo. A consecuencia de ello las investigadoras tuvieron que buscar personalmente voluntarios y empresas para proceder a la aplicación de las encuestas.

Se lograron conseguir 15 voluntarios y el contacto con Banesco, Movistar y 100% Banco, quienes contestaron rápidamente el formulario que se les envió por correo.

## CAPÍTULO V

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Para dar respaldo a la presente investigación, se aplicaron dos instrumentos: guía de preguntas y la encuesta. Las entrevistas fueron realizadas a directores y encargados de las comunicaciones de ambas instituciones; por su parte las encuestas se efectuaron a seis empresas, tres por cada institución, que colaboran con dichas instituciones. De igual manera, este instrumento se les realizó a 15 voluntarios de cada ONG. El fin de la aplicación de los instrumentos es determinar la efectividad de las comunicaciones de ambas organizaciones.

A los efectos de analizar los resultados obtenidos en esta investigación, se partió del diseño de una matriz descriptora de resultados, la cual se presenta a continuación:

**Tabla N°2.** Modelo de matriz descriptora de resultado

Pregunta	Entrevistado 1	Entrevistado 2

Fuente: Elaboración Propia, (2016)

Posteriormente se presentarán los resultados obtenidos a partir de la aplicación de los instrumentos.



**Tabla N°3.** Matriz descriptora de resultados a partir del instrumento N°1

	Francisco Sagnini (Hogar Bambi)	Lorena Peraza (Hogar Bambi)	Luisana Reyes (Fundana)	María Zambrano (Fundana)	Nathalie Abuchaibe (Fundana)	Heidi Padilla (Fundana)
Pregunta	Entrevistado N°1	Entrevistado N°2	Entrevistado N°3	Entrevistado N°4	Entrevistado N°5	Entrevistado N°6
1.- ¿De qué manera se comunican con sus colaboradores, aliados y voluntarios?	90% internet el resto vía telefónica.	Por correo o por teléfono.	Por redes sociales, whatsapp y correo electrónico.	Bueno por lo general usamos las redes más comunes, Facebook, Twitter e instagram	Los departamentos pertinentes se encargan (...) en mi caso particular es más por contacto directo	Nos comunicamos por correo electrónico, ese es nuestro principal medio de comunicación.
2.- ¿Quién o quiénes se ocupan de realizar este contacto?	Depende del colaborador y depende del área, puede ser Lorena o puedo ser yo o	Depende. Si son voluntarios la coordinadora de voluntariado, sin son empresas lo hace quien tenga	Yo me encargo de hacer el contacto, porque soy la analista de	Depende sea el caso	Los departamentos pertinentes	Los correos para empresas, fundaciones o voluntarios que nos quieran ayudar mando

	voluntariado o cualquiera del área.	el contacto.	donaciones.			yo.
3.- ¿Cuáles son los motivos que llevan a contactar a los voluntarios, aliados y colaboradores?	Por todo, buscamos requerimientos financieros, suministros, voluntarios y bienes.	Para tener recursos humanos, para que nos apoyen en algún evento, para desempeñar funciones aquí en Bambi, para todo.	Pedirles donación, para que participen en alguno de nuestros programas, ya sea donando dinero a través del plan padrino individual o donando alimentos o algún bien que ellos tengan a su disposición.	<b>No aplica</b>	<b>No aplica</b>	Porque necesitamos apoyo especial, para eventos, para talleres (...) Se contacta al voluntariado para que ayuden con los niños en actividades, también se busca el apoyo para pedir recursos o insumos.
4.- ¿De qué manera se realiza el primer contacto?	La primera vez probablemente es con una cita o una entrevista y después todo	Generalmente por correo electrónico, a veces por teléfono. Pero	A través del correo electrónico. Inicialmente, mucha gente se	<b>No aplica</b>	<b>No aplica</b>	El primer contacto es a través de correo electrónico, ya que se cuenta

	empieza a moverse por internet.	generalmente las personas prefieren que sea por correo también para que quede algo por escrito.	mete en la página web de Fundana. Allí tenemos un link que redirecciona la información que se coloca en la página web al correo electrónico.			con un formato estándar de comunicación.
5.- ¿Cuentan con algún tipo de base de datos?	Por supuesto, tenemos una base de dato.	Si	Si	<b>No aplica</b>	Si, la tiene cada departamento	Sí, tenemos una base de datos en Excel donde tenemos dirección, correo, donde trabaja, observaciones y además llevamos estadísticas de cómo apoyan y un control de asistencia.

<p>6.- ¿Con qué frecuencia contactan a los voluntarios, aliados y colaboradores?</p>	<p>Depende del evento.</p>	<p>Contactamos a los patrocinantes, colaboradores o voluntarios en todo momento (...) El contacto es muy frecuente, sobre todo en eventos.</p>	<p>Estamos en contacto siempre vía correo electrónico</p>	<p>Diariamente</p>	<p>Es responsabilidad de cada departamento, ellos definen la frecuencia. A menos que haya un evento especial entonces yo informo que necesitamos insumos o voluntarios</p>	<p>Tres o cuatro veces a la semana.</p>
<p>7.- ¿Tienen definido el tipo de público al cuál van dirigidos sus esfuerzos comunicacionales?</p>	<p>No, es abierto, realmente funciona en todo.</p>	<p>No tenemos definido el tipo de público. Estamos abiertos a cualquier tipo de público.</p>	<p>Es muy variado por ser fundación, nos dirigimos a entidades públicas y entidades privadas, persona natural y jurídica.</p>	<p>No, vamos al público en general.</p>	<p>A nivel empresarial y particular hemos ido. No tenemos discriminación (...) cualquier tipo de ayuda es bien recibida.</p>	<p>No, se tiene establecido que se necesita voluntarios fijos y voluntarios eventuales. Pero un target estratificado no se tiene.</p>

8.- ¿Cuentan con una estrategia comunicacional? Tipo de contenido.	Si más o menos (...) no tenemos nada estructurado (...) nosotros no fabricamos tv con las piezas a, b c.	No contamos con estrategia comunicacional, pero si se manejan distintos tonos, dependiendo a quien va dirigida la comunicación.	No	No (...) Esto es como con el día a día.	No lo tenemos tan claro.	Formalmente no, las cosas delicadas las escribo yo. Si es algo más normal si lo maneja otra persona.
9.- ¿Qué los llevó a la realización de un plan estratégico comunicacional?	<b>No aplica</b>	<b>No aplica</b>	<b>No aplica</b>	<b>No aplica</b>	<b>No aplica</b>	<b>No aplica</b>
10.- ¿Cuál es el objetivo de dicho plan?	<b>No aplica</b>	Al momento de tener un plan, el objetivo sería integrar las comunicaciones. Muchas comunicaciones aquí se hacen de manera informal, hay que	De tener el plan, el objetivo sería captar más donantes porque hemos perdido muchísimos.	Si tuviésemos un plan el objetivo debería ser buscar recursos e informar.	Si realizáramos un plan el objetivo sería ser congruente con la filosofía de Fundana, que todo el mundo vaya en la misma línea	De tener un plan estratégico el objetivo sería optimizar todo, hacer que todo sea más efectivo.

		estructurarlas y fijarlas en un sitio.				
11.- ¿Tienen personal encargado de las Redes Sociales? ¿Alguna forma parte de la plataforma para audiencias internas?	Si, Lorena	No hay, yo me encargo mientras tanto.	Soy yo en lo que tiene que ver con donaciones.	Si, somos 4 personas las encargadas (...) No, solo público externo	Si	No, las RRSS de la fundación las llevamos tres personas. Muchas veces trabajamos las tres en conjunto.
12.- ¿Cuáles son los medios de comunicación que utilizan dentro de la organización?	Tenemos cuentas corporativas	Carteleras y correo electrónico.	A través del correo electrónico.	Correo electrónico y por memos	Correo electrónico y memorando	Correo electrónico y llamadas telefónicas. Nada en papel.
13.- ¿Tienen definido mensajes claves y plan de gestión de crisis comunicacional ante distintas situaciones	No están establecidos, se van generando.	No tenemos definidos los mensajes claves, según vaya viniendo vamos viendo.	<b>No aplica</b>	Por lo general siempre usamos la frase “gracias por ayudarnos a ayudar” (...) nuestro mayor problema es	En situaciones de crisis es la junta directiva quien toma acciones y tienen definidos los mensajes	Si, existen personas entrenadas para ir a entrevistas y a medios de comunicación depende del

coyunturales que se presenten a la organización?				subir fotos de niños, pero si hay comentarios negativos no nos enganchamos	claves	asunto que surja. Pero no se cuenta con algo escrito, pero cada persona sabe de qué se va hablar.
14.- ¿Cómo manejan la vocería?	Por ejemplo en el área médica o emergencia se llama de junta directiva, no está tan formal en un manual no está pero si hay un protocolo. Depende del área.	Dependiendo puede ser el director de recaudación, puede ser Erika (la presidenta) y a veces algunos miembros de la junta directiva. Antes la vocera era Zoraya Villareal.	Ante una situación de importancia el vocero sería un representante legal de la fundación.	<b>No aplica</b>	La junta directiva es quien siempre da la cara	Se tienen definidas las personas
PREGUNTA EMERGENTE 1: ¿Considera que el plan estratégico de	<b>No aplica</b>	Si, muchas cosas hacen falta. Nosotros deberíamos	<b>No aplica</b>	Claro, porque es una forma de organizar la	Si, sería bueno tenerlo.	Si claro, porque las personas que trabajan conmigo de esta manera

comunicación haría falta?		crecer.		información.		pueden saber cómo son las cosas y de esta manera mejorar la manera de comunicarse.
PREGUNTA EMERGENTE 2: ¿Cuál medio de comunicación es el más efectivo para la recaudación?	<b>No aplica</b>	Las llamadas	<b>No aplica</b>	<b>No aplica</b>	<b>No aplica</b>	<b>No aplica</b>
PREGUNTA EMERGENTE 3: ¿Tienen un modelo/correo estándar?	<b>No aplica</b>	<b>No aplica</b>	Si tenemos un correo estándar, pero depende de lo que se pida.	<b>No aplica</b>	<b>No aplica</b>	<b>No aplica</b>
PREGUNTA EMERGENTE 4: ¿Por cuáles medios se promociona el	<b>No aplica</b>	<b>No aplica</b>	Redes sociales y la página web.	<b>No aplica</b>	<b>No aplica</b>	<b>No aplica</b>



Plan Padrino?						
PREGUNTA EMERGENTE 5: ¿Existen panfletos o folletos del Plan Padrino?	<b>No aplica</b>	<b>No aplica</b>	No. Anteriormente si, era donado.	<b>No aplica</b>	<b>No aplica</b>	<b>No aplica</b>
PREGUNTA EMERGENTE 6: ¿Con qué frecuencia publican en revistas o prensa?	<b>No aplica</b>	<b>No aplica</b>	<b>No aplica</b>	Quando tenemos algún evento o necesidad (...) siempre y cuando el medio nos done el espacio	<b>No aplica</b>	<b>No aplica</b>
PREGUNTA EMERGENTE 7: ¿Poseen un manual corporativo?	<b>No aplica</b>	<b>No aplica</b>	<b>No aplica</b>	<b>No aplica</b>	Manual de procedimientos tenemos, en estos momentos se está actualizando	<b>No aplica</b>

Fuente: Elaboración propia (2016)

### **5.1 Interpretación de resultados a partir del instrumento N° 1**

Una vez realizadas las entrevistas se pudo constatar lo siguiente:

Para la pregunta N°1:

**¿De qué manera se comunican con sus colaboradores, aliados y voluntarios?**

El entrevistado N°1, el entrevistado N°2, el entrevistado N°3 y el entrevistado N°6 coinciden en que el medio más utilizado para realizar contactos es el **correo electrónico**. Adicionalmente el entrevistado N°4 señala que el contacto es realizado a través de redes sociales, y finalmente el entrevistado N°5 plantea que en su caso particular los contactos se realizan de manera personal.

Para la pregunta N°2:

**¿Quién o quiénes se ocupan de realizar este contacto?**

Los seis entrevistados coincidieron en que los contactos se realizan de acuerdo al caso y los departamentos pertinentes son quienes se encargan de llevarlo a cabo.

Para la pregunta N°3:

**¿Cuáles son los motivos que llevan a contactar a los voluntarios, aliados y colaboradores?**

El entrevistado N°1, el entrevistado N° 2, el entrevistado N°3 y el entrevistado N°4 concuerdan en que el **motivo principal de contacto es la búsqueda de recursos tanto material como humano**. Dicha pregunta no aplicó para los entrevistados N° 4 y 5.

Para la pregunta N°4:

**¿De qué manera se realiza el primer contacto?**

Los entrevistados N°2, N°3 y N°6 coinciden en que el primer contacto se realiza vía correo electrónico. Por su parte el entrevistado N°1 plantea que la primera vez que se hace el contacto es personalmente a través de una entrevista. Esta pregunta no aplicó para los entrevistados N° 4 y 5.

Para la pregunta N°5:

**¿Cuentan con algún tipo de base de datos?**

Todos los entrevistados coincidieron en que poseen una base de datos, menos el entrevistado N°4 pues dicha pregunta no se le realizó pues no era pertinente.

Para la pregunta N°6:

**¿Con qué frecuencia contactan a los voluntarios, aliados y colaboradores?**

En esta pregunta las respuestas fueron muy diversas. El entrevistado N°1 explicó que el contacto depende del evento. El entrevistado N°2 expuso que el contacto se hace en todo momento, poniendo especial atención a las fechas en las que hay eventos. El entrevistado N°3 dijo que siempre se mantiene el contacto especialmente vía correo electrónico. El entrevistado N°4 planteó que el contacto se realiza diariamente. La respuesta del entrevistado N°5 fue que la frecuencia del contacto depende de cada departamento. Finalmente el entrevistado N°6 comentó que el contacto se realiza tres o cuatro veces a la semana.

Para la pregunta N°7

**¿Tienen definido el tipo de público al cual van dirigidos sus esfuerzos comunicacionales?**

Todos los entrevistados coincidieron en que no tienen un target definido pues van al público en general.

Para la pregunta N°8

**¿Cuentan con una estrategia comunicacional? Tipo de contenido.**

Todos los entrevistados concordaron en que **no se tiene establecida una estrategia comunicacional**

Para la pregunta N°9

**¿Qué los llevó a la realización de un plan estratégico comunicacional?**

Dado que la pregunta anterior fue negativa esta pregunta no aplicó para ningún entrevistado.

Para la pregunta N°10

**¿Cuál es el objetivo de dicho plan?**

Esta pregunta no aplicó para el entrevistado N°1. El entrevistado N°2 dijo que de tener un plan estratégico el objetivo sería integrar la comunicaciones. El entrevistado N°3 planteó que el objetivo sería captar más donantes. El objetivo para el entrevistado N°4 sería buscar recursos e informar. Por su parte el entrevistado N°5 expuso que el objetivo debería basarse en ser congruente con la filosofía de la fundación y que todos vayan en una misma línea. Finalmente el entrevistado N°5 propuso que el objetivo sería optimizar todo y que sea más efectivo.

Para la pregunta N°11

**¿Tienen personal encargado de las Redes Sociales? ¿Alguna forma parte de la plataforma para audiencias internas?**

Los entrevistados N°1, N°3, N°4 y N°5 coincidieron en que si tienen personal encargado de Redes Sociales, mientras que los entrevistados N° 2 y N°6 plantearon que no poseen personal para esa labor.

Para la pregunta N°12

**¿Cuáles son los medios de comunicación que utilizan dentro de la organización?**

Todos los entrevistados coincidieron en que el medio de comunicación más utilizado internamente es el correo electrónico. Adicionalmente el entrevistado N°2 dijo que también cuentan con carteleras. Los entrevistados N°4 y N°5 agregaron que también se comunican a través de memos y finalmente el entrevistado N°6 agregó que además del correo, se comunican a través de llamadas telefónicas.

Para la pregunta N°13

**¿Tienen definido mensajes claves y plan de gestión de crisis comunicacional ante distintas situaciones coyunturales que se presenten a la organización?**

Los entrevistados N°1 y N°2 concordaron en que no tienen mensajes claves establecidos que es algo más del día a día. Por su parte el entrevistado N°4 hizo referencia a que en toda comunicación utilizan el slogan como parte de sus mensajes. Así mismo el entrevistado N°5 explicó que es la junta directiva quien toma las riendas en situaciones de crisis y que son ellos quienes tienen establecidos los mensajes claves. Finalmente el entrevistado N°6 expuso que no se cuenta con nada formal escrito pero, si hay un personal capacitado para dar respuestas ante cualquier inconveniente que surja. Esta pregunta no aplicó para el entrevistado N°3.

Para la pregunta N°14

**¿Cómo manejan la vocería?**

Los entrevistados N°1, N°2, N°3 y N°5 coincidieron en que la junta directiva, en la mayoría de los casos, es quien tiene el papel de vocero. Así mismo el entrevistado N°2 añadió que antes tenían una figura pública la cual era vocero de la institución. Por su parte el entrevistado N°6 no dio

mayor detalle, únicamente explicó que si se tienen definidas las personas que manejan la vocería. Dicha pregunta no fue realizada al entrevistado N°4.

Para los efectos de este trabajo de grado, las entrevistas fueron semiestructuradas razón por la cual surgieron una serie de preguntas emergentes las cuales fueron realizadas a los distintos entrevistados.

Pregunta emergente N°1

**¿Considera que el plan estratégico de comunicación haría falta?**

Los entrevistados N°2, N°4, N°5 y N°6 coincidieron en que la existencia de **un plan estratégico sería de mucha ayuda para las organizaciones**. Dicha pregunta no aplicó para los entrevistados N°1 y N°3.

Pregunta emergente N°2

**¿Cuál medio de comunicación es el más efectivo para la recaudación?**

Esta pregunta se realizó únicamente al entrevistado N°2, el cual explicó que el medio de comunicación más efectivo son las llamadas.

Pregunta emergente N°3

**¿Tienen un modelo/correo estándar?**

El entrevistado N°3 comentó que si tienen un modelo de correo electrónico establecido pero el tipo de correo que se envía depende más de lo que se esté solicitando. Esta pregunta no aplicó para el resto de los entrevistados.

Pregunta emergente N°4

**¿Por cuáles medios se promociona el Plan Padrino?**

Esta pregunta fue realizada al entrevistado N°3 el cual contestó que el Plan Padrino es promocionado por redes sociales y por la página web. No se hizo esta pregunta al resto de los entrevistados.

Pregunta emergente N°5

**¿Existen panfletos o folletos del Plan Padrino?**

El entrevistado N°3 informó que en la actualidad no poseen panfletos o folletos que contengan información acerca del Plan Padrino pero que anteriormente sí existían y que los mismos eran donados a la fundación. Esta pregunta no aplicó para el resto de los entrevistados.

Pregunta emergente N°6

**¿Con qué frecuencia publican en revistas o prensa?**

Esta pregunta se formuló únicamente al entrevistado N°4 el cual explicó que las publicaciones en revista o prensa se realizan cuando tienen algún evento o alguna necesidad específica y que dicha publicación depende de si los medios ceden o no los espacios.

Pregunta emergente N°7

**¿Poseen un manual corporativo?**

El entrevistado N°5 comentó que si poseen un manual del procedimiento el cual se encuentra en proceso de actualización. Para el resto de los entrevistados no aplicó esta pregunta.

**Cuadro N°2.** Análisis de las respuestas obtenidas mediante la aplicación del instrumento N°1

Resumen del instrumento N°1
<p>A partir del análisis de las entrevistas aplicadas a los miembros de las organizaciones, se puede evidenciar que:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Estas instituciones se interesan por sus colaboradores, patrocinantes y voluntarios, razón por la cual mantienen una comunicación constante con los mismos.</li><li>• Dicha comunicación se realiza en su mayoría vía telefónica o por correo electrónico, en ambos casos hay departamentos encargados de comunicarse con el público externo dependiendo de las necesidades.</li><li>• Los motivos que llevan a solicitar apoyo, en la mayoría de los casos, son la captación de voluntarios, búsqueda de fondos o la participación para un evento en específico. Así mismo, las dos instituciones poseen una base de datos, lo que evidencia, una vez más, su intención de mantener una relación que perdure en el tiempo con todos sus aliados.</li><li>• A la hora de indagar acerca de la frecuencia en la que las instituciones contactan a sus públicos, las respuestas variaron, algunos entrevistados plantearon que su comunicación es efectuada diariamente, otros expresaron que la comunicación se realiza algunos días de la semana y en otros casos, la continuidad del contacto lo define el evento para el cual se esté solicitando la ayuda.</li><li>• Cuando se conversó sobre el público objetivo, la respuesta fue unánime. Ya que, todos expresaron que no se tiene determinado, pues estas instituciones se dirigen a toda persona que tenga la disposición de brindar apoyo de cualquier tipo, esto incluye tanto empresas como a particulares.</li><li>• Una vez que se procedió a investigar acerca de si se tiene establecido un plan estratégico, todos los entrevistados coincidieron en que no cuentan formalmente con un plan y que muchas de sus comunicaciones son más del día a día, pues surgen necesidades y</li></ul>



requerimientos repentinamente. Sin embargo, mostraron su interés y receptividad cuando se les preguntó si consideran necesario y útil realizar un plan estratégico, así mismo algunos de los entrevistados comentaron que traería muchísimos beneficios, pues les permitiría trabajar de manera más eficiente.

- La mayoría de los entrevistados resaltó que de llevar a cabo la realización de una estrategia comunicacional, el objetivo sería buscar la manera de obtener más recursos y ser más efectivos.
- Referente al manejo de redes sociales, los entrevistados expresaron que a pesar de tener encargados para esta función, existe una cierta desorganización.
- En cuanto a lo que compete a comunicaciones internas, los entrevistados concordaron en que el medio más utilizado dentro de estas organizaciones para comunicarse es el correo electrónico y en algunos casos los memorandos o llamadas.
- Al conversar acerca de mensajes claves la respuesta fue que no los tienen definidos Sin embargo, cuentan con personal capacitado dentro de las organizaciones, quienes están al tanto de cómo defenderse frente a situaciones coyunturales. Aunado a esto, se preguntó sobre la vocería y todos coincidieron en que no poseen esta figura actualmente.
- Finalmente se hicieron una serie de preguntas emergentes, las cuales complementaron lo antes mencionado y ratificaron como se desenvuelve la gestión comunicacional de estas organizaciones.

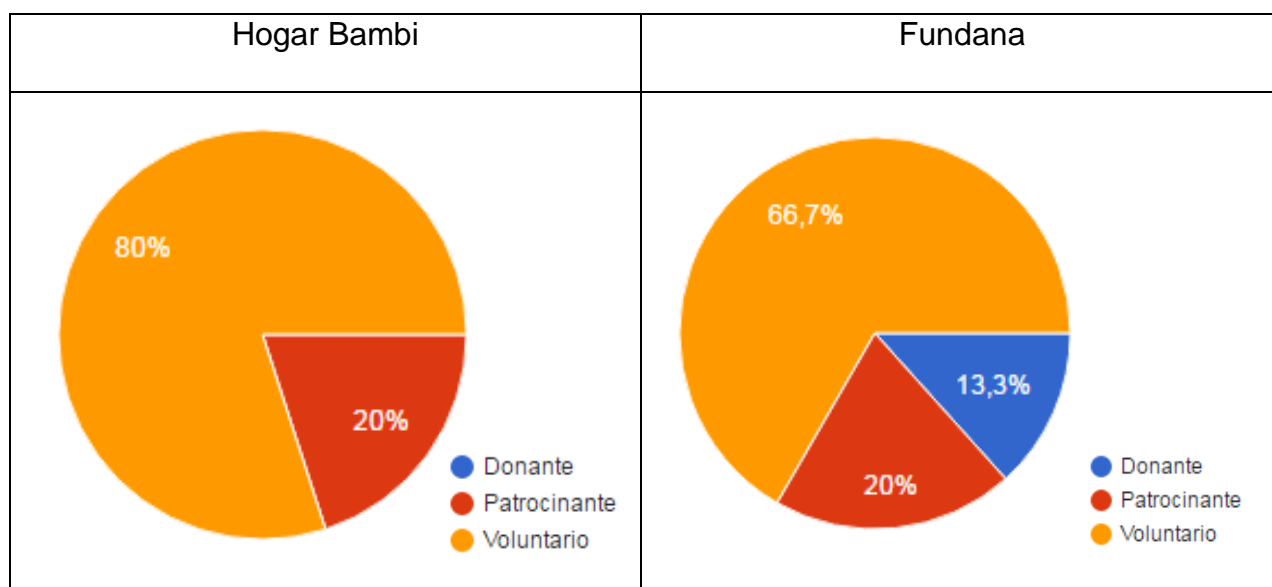
Elaboración propia, (2016)

## 5.2 Interpretación de resultados a partir del instrumento N° II

Tal y como se mencionó anteriormente, el instrumento N°II se efectuó a 30 voluntarios, 15 por cada institución. Asimismo, la encuesta se aplicó a seis trabajadores de diferentes empresas, los cuales servían de vínculo entre la empresa y la ONG respectiva.

A partir de la aplicación de la encuesta se obtuvieron los siguientes resultados, los cuales serán presentados en tablas comparativas para tener una visión de ambas organizaciones:

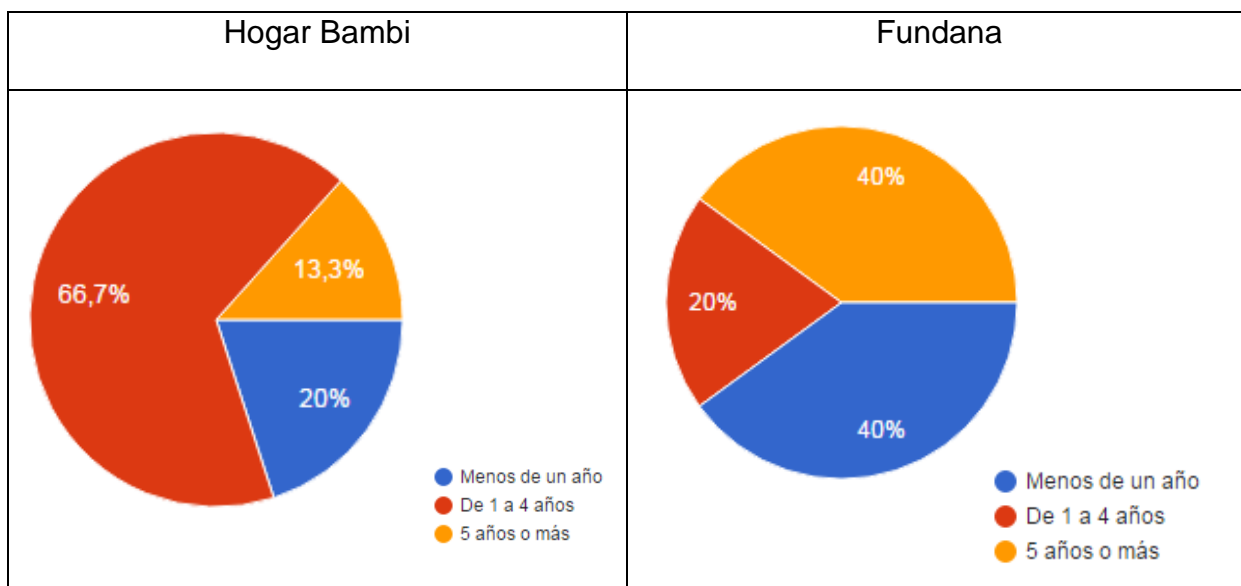
1.- Indique



**Gráfico N°1.** Indique relación con la institución

En el presente cuadro se puede observar que en la gráfica que corresponde a Hogar Bambi, el 80% de los encuestados pertenece al voluntariado mientras que el 20% son patrocinantes. Por su parte En Fundana el 66,7% representa a voluntarios, el 20% patrocinantes y el 13,3% a donantes.

2.- ¿Cuánto tiempo tiene trabajando con la institución?

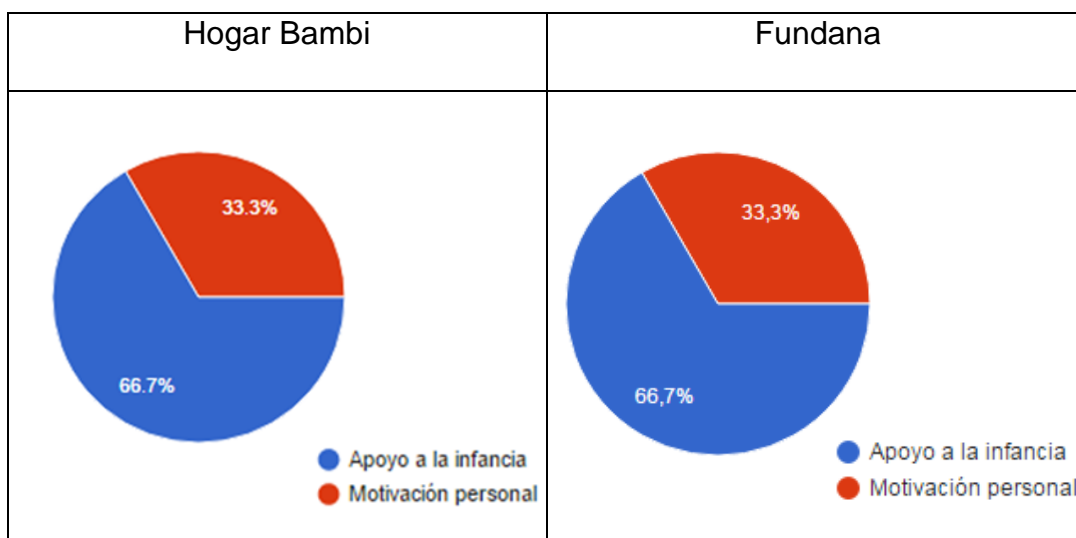


**Gráfico N° 2.** Antigüedad

Esta pregunta es de tipo abierta por lo cual sus respuestas se agruparon en las categorías presentadas en los gráficos.

A continuación se muestra que en Hogar Bambi la mayoría de los encuestados tiene de uno a cuatro años trabajando con la fundación, representando así el 66,7%, le sigue un 20% que son aquellos que tienen menos de un año prestando servicios a la organización y finalmente el 13,3% tiene más de cinco años trabajando con ellos. En cuanto a Fundana se observa que el 40% de los encuestados tiene 5 años o más, otro 40% tiene menos de 1 año y por último hay un 20% que tienen de uno a cuatro años trabajando con Fundana.

### 3.- ¿Qué lo motivó a apoyar a esta institución?

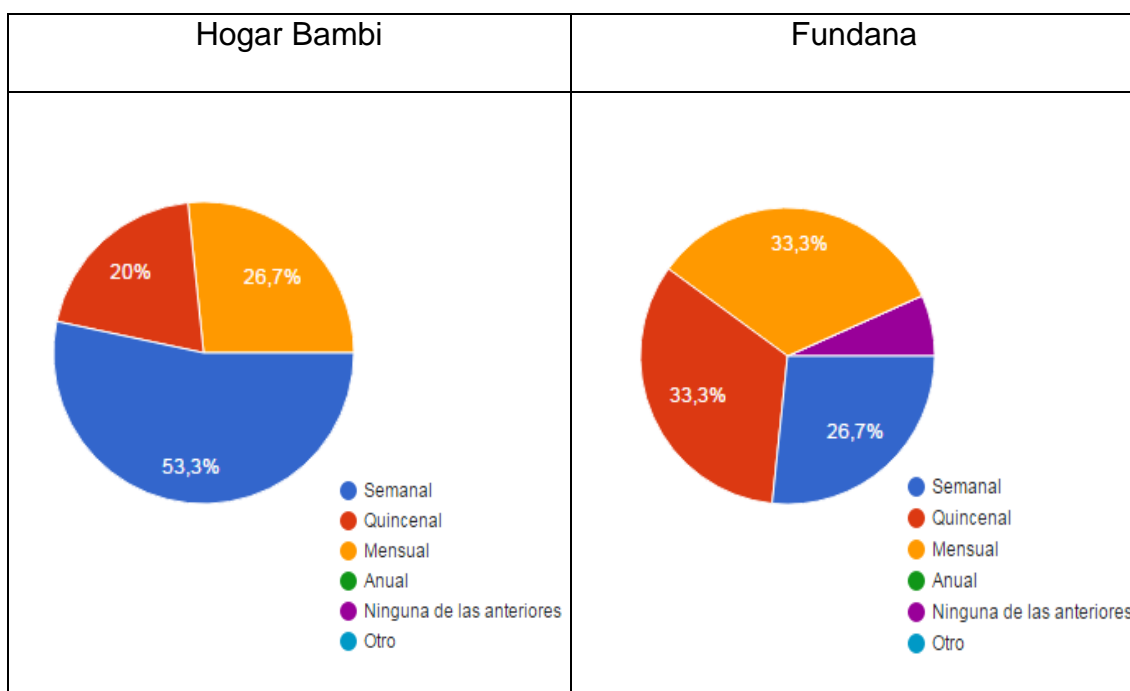


**Gráfico N°3.** Motivos del apoyo

Esta pregunta es de tipo abierta por lo cual sus respuestas se agruparon en las categorías presentadas en los gráficos.

En ambas organizaciones se puede apreciar el mismo resultado, en cuanto a los motivos que los llevaron a apoyar a las instituciones, el 66,7% lo hizo por apoyar a la infancia, mientras que el 33,3% lo hizo por motivos personales.

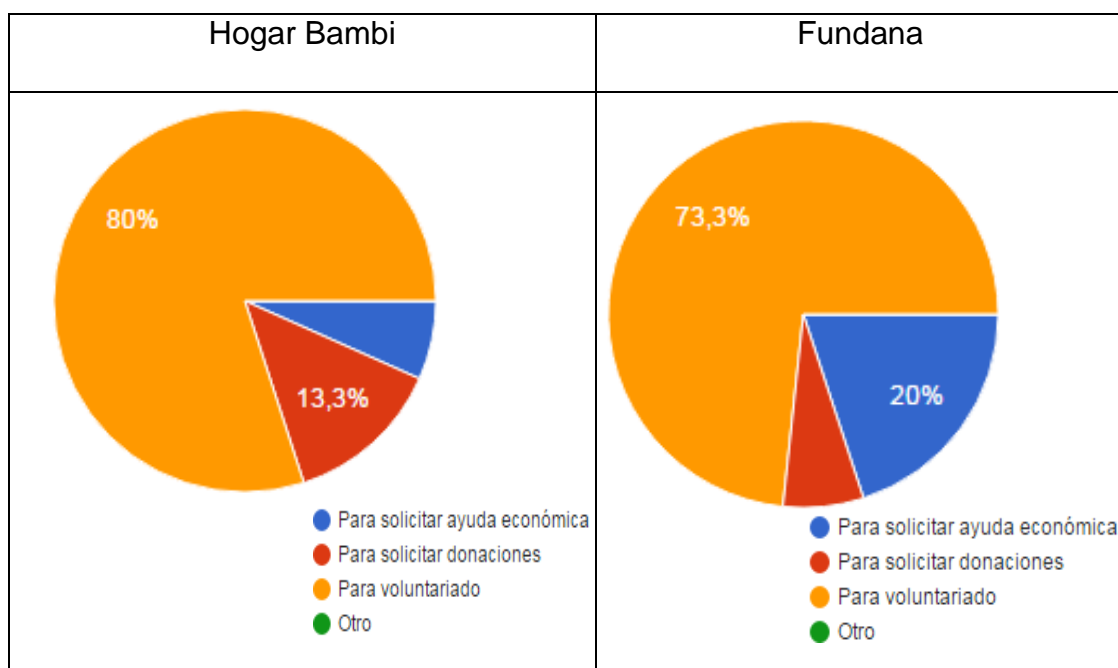
4.- ¿Con cuánta regularidad es contactado por la institución?



**Gráfico N°4.** Regularidad del contacto

En la gráfica que representa a Hogar Bambi se puede observar que el 53,3% de los encuestados es contactado por la organización semanalmente, el 26,7% mensual y el 20% restante es contactado quincenalmente. En cuanto a Fundana se aprecia que el 26,7% se contacta semanalmente, el 33,3% mensual, otro 33,3% es contactado quincenalmente y finalmente un 6,7% señala que no es contactado en ninguna de las opciones mencionadas anteriormente.

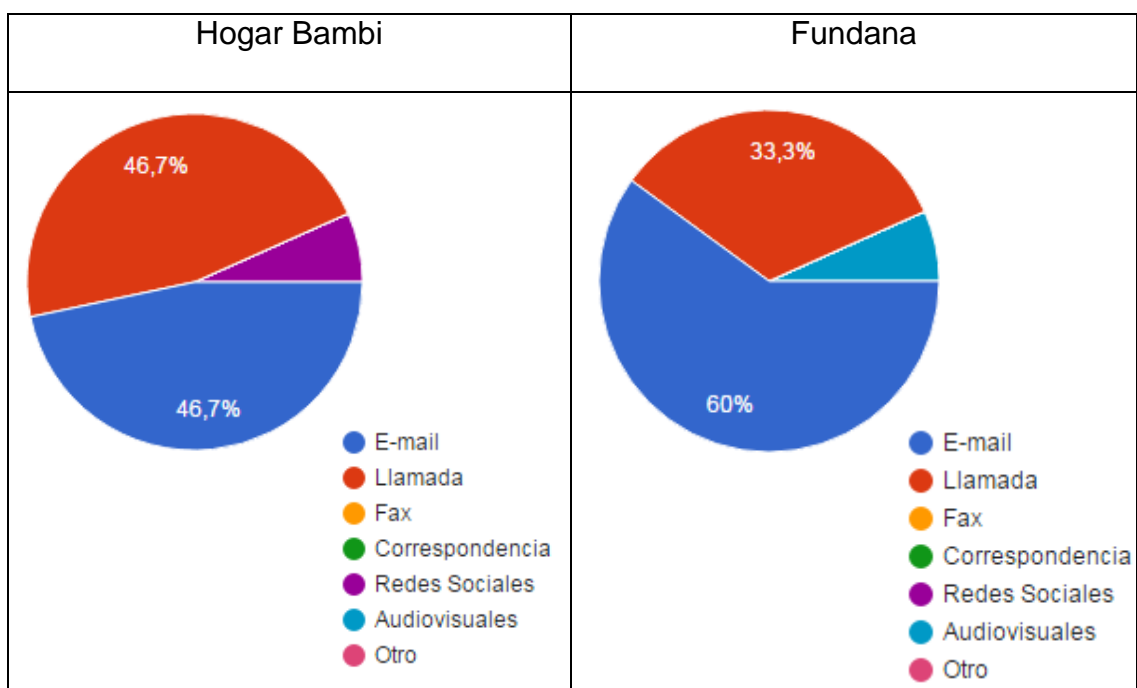
5.- ¿Cuáles son los motivos por los cuales la organización lo contacta?



**Gráfico N°5.** Motivos del contacto

A continuación se puede ver que en Hogar Bambi el 80% de los encuestados es contactado para que preste servicios de voluntariado, el 13,3% para donaciones y un 6,7% para ayudas económicas. Por su parte en Fundana el 73,3% es contactado para voluntariado, el 20% para ayuda económica y solo un 20% para donaciones.

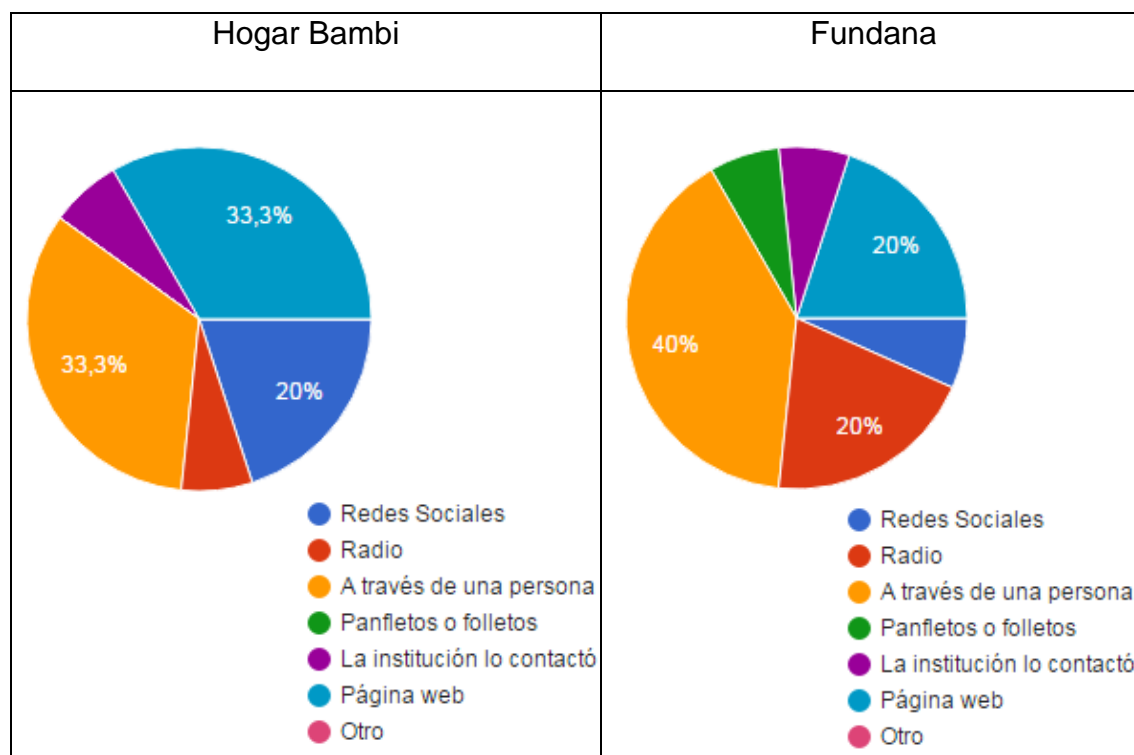
6.- ¿Cuál es el medio que más utiliza la institución para contactarlo?



**Gráfico N°6.** Medio utilizado para el contacto

En Hogar Bambi el 46,7% de los encuestados es contactado por vía telefónica, el 46,7% por email y el 6,7% por las redes sociales. En Fundana el 33,3% se contacta por vía telefónica, el 60% por email y un 6,7% es contactado por medios audiovisuales.

7.- ¿Cómo supo de la existencia de la institución por primera vez?

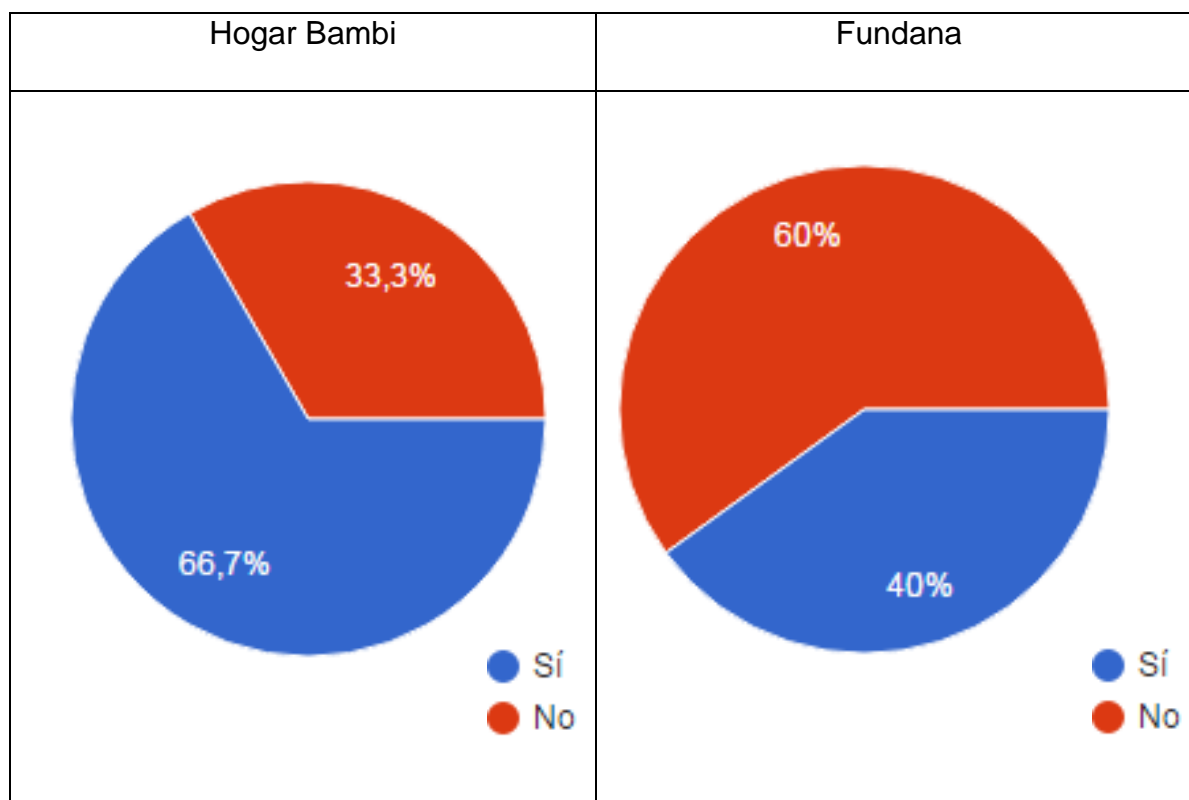


**Gráfico N°7.** Primer contacto con la institución

Las gráficas muestran que en el caso de Hogar Bambi el 33,3% de los encuestados supieron de la existencia de la institución por terceros, otro 33,3% por la página web, el 20% por las redes sociales, un 6,7% por radio y finalmente un 6,7% supo de la organización porque la misma lo contactó. En el caso de Fundana un 40% de los encuestados supo de la existencia de la institución por otra persona, un 20% por la página web, un 6,7% por las redes sociales, otro 20% supo por la radio, a un 6,7% lo contactó la organización y por último un 6,7% fue por un panfleto.



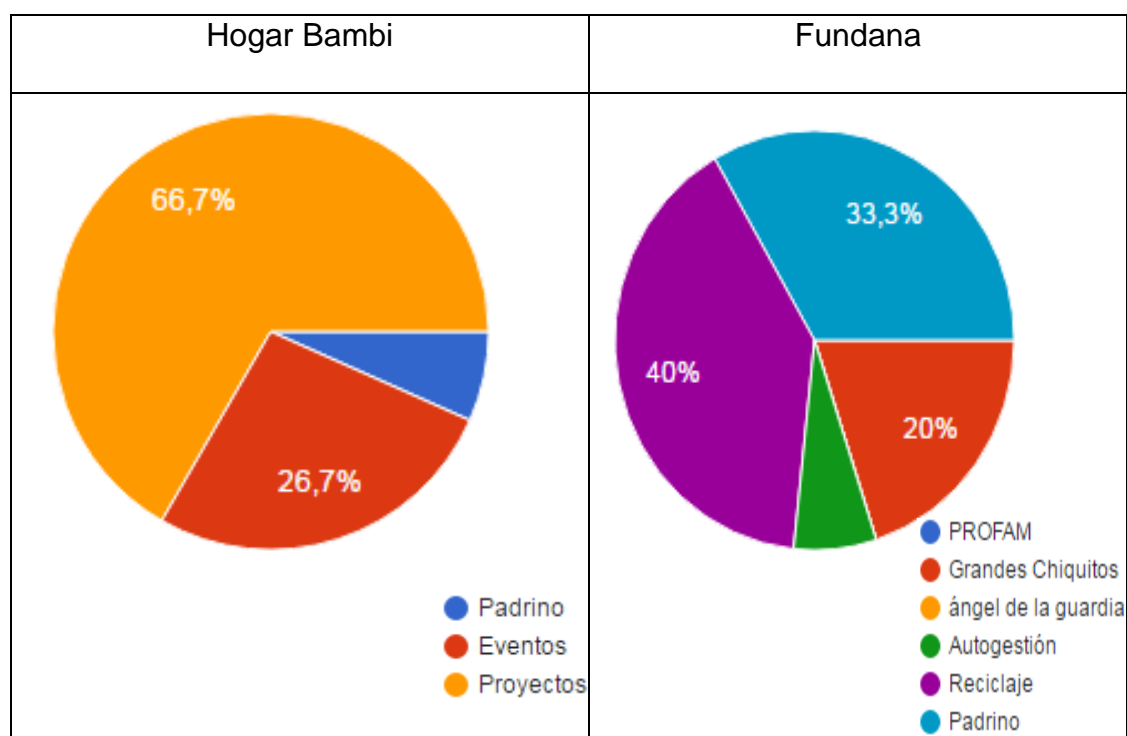
8.- ¿La institución la ha facilitado algún documento con información?



**Gráfico N°8.** Entrega de documentos informativos

En el caso de Hogar Bambi el 66,7% de los encuestados afirman que si han recibido documentos informativos por parte de la institución, mientras que el 33,3% contestó que no. En cuanto a la gráfica de Fundana, el 40% de los encuestados respondió afirmativamente y el 60% negativamente.

9.- ¿Bajo qué tipo de programa apoya a la institución?

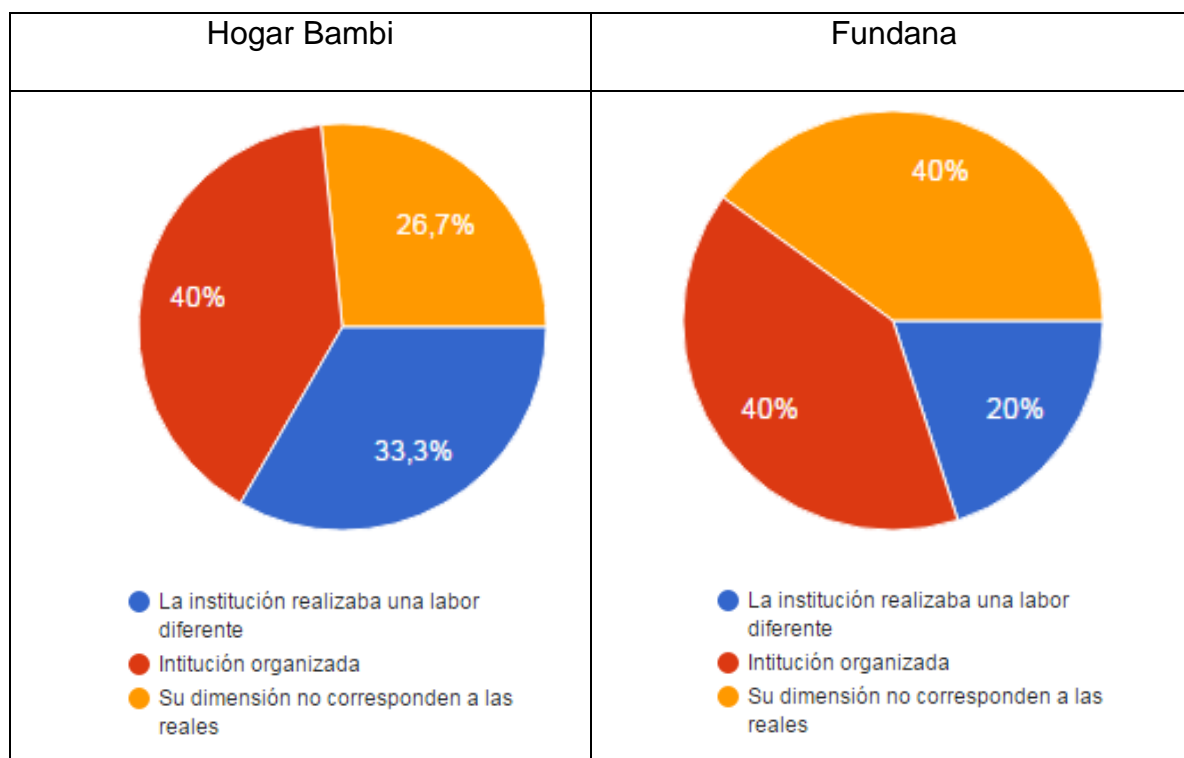


**Gráfico N°9.** Programa de apoyo

Las opciones de la presente pregunta son diferentes dado que cada institución cuenta con programas distintos, a continuación se presentan los resultados obtenidos.

En la gráfica de Hogar Bambi se evidencia que la mayoría de los encuestados colabora con la organización a través de proyectos, representando así un 66,7%, el 26,7% lo hace a través de eventos y un 6,7% a través del programa padrino. Por su parte en Fundana el 33,3% apoya a través del programa Profam, un 20% por el programa grandes chiquitos, un 40% a través del programa de reciclaje y finalmente un 6,7% a través de la autogestión.

10.- ¿Cuál era su percepción inicial de la institución?

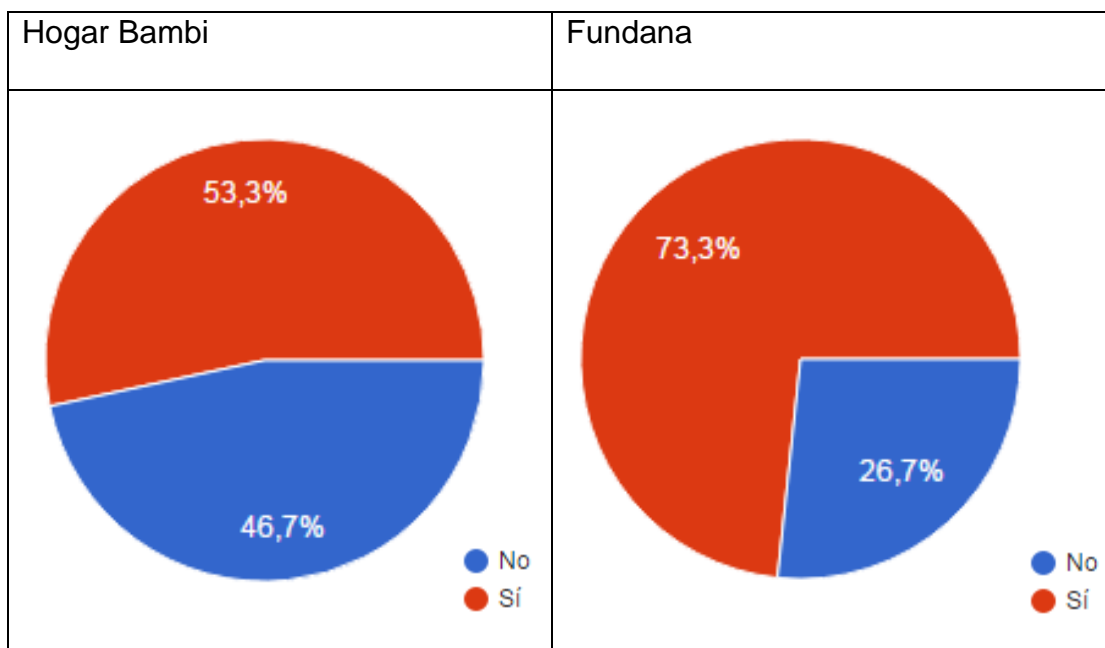


**Gráfico N° 10.** Percepción inicial

Esta pregunta es de tipo abierta por lo cual sus respuestas se agruparon en las categorías presentadas en los gráficos.

En el caso de Hogar Bambi un 40% de los encuestados tenía la percepción de que eran una institución organizada, un 33,3% pensaba que hacían una labor diferente y un 26,7% tenía la idea de que su dimensión era más pequeña. En Fundana un 40% consideraba que eran una institución organizada, un 20% que hacían una labor diferente y un 40% que su dimensión era diferente.

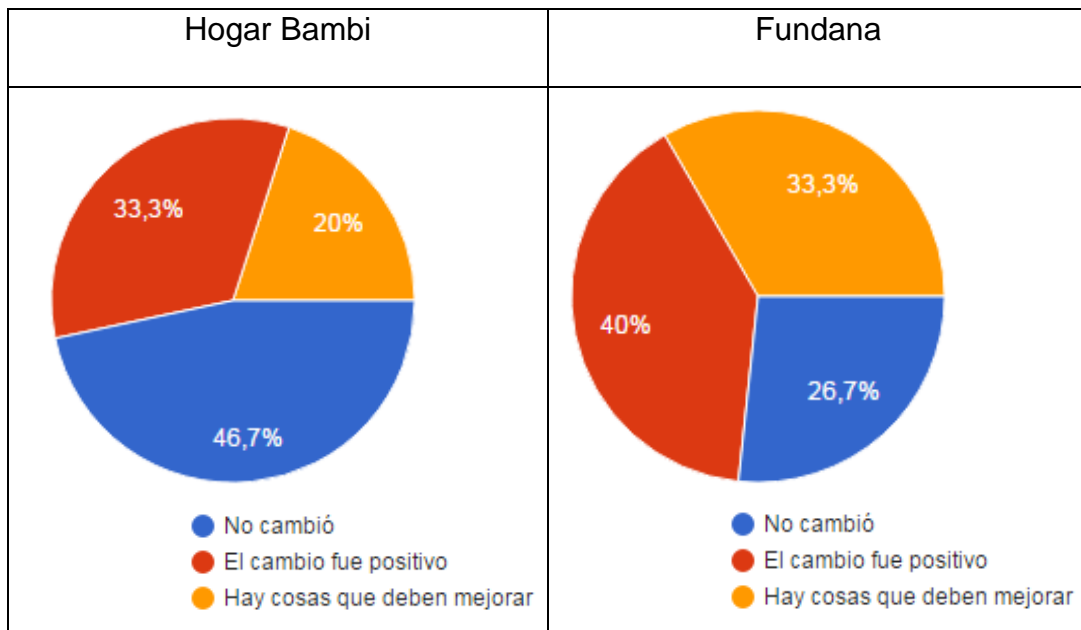
11.- Luego de estar en contacto con la institución, ¿Cambió su percepción de la misma?



**Gráfico N°11.** Cambio de percepción

En la gráfica de Hogar Bambi se aprecia que un 53,3% afirma que su percepción cambió, mientras que un 46,7% dice que no. En el caso de Fundana un 73,3% contestó que sí cambió su percepción y un 26,7% contestó negativamente.

12.- Si su respuesta fue afirmativa indique cómo cambió su percepción

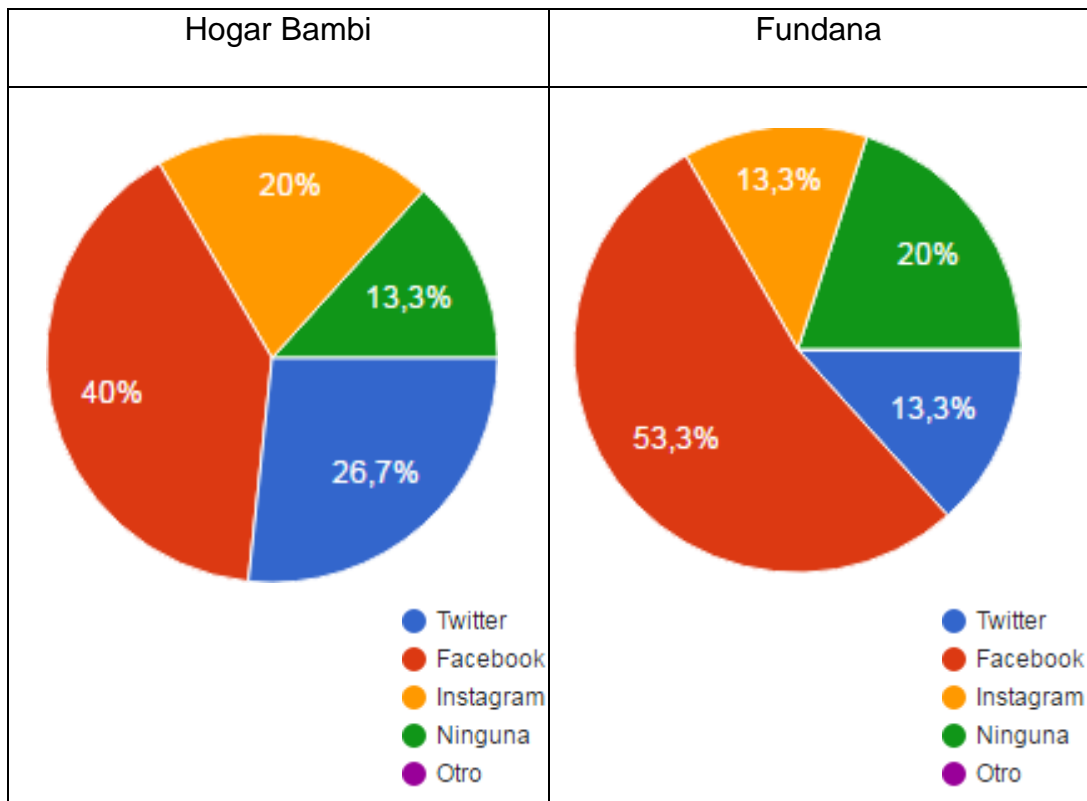


**Gráfico N°12.** ¿Cómo fue el cambio de percepción?

Esta pregunta es de tipo abierta por lo cual sus respuestas se agruparon en las categorías presentadas en los gráficos.

Entre los encuestados de Hogar Bambi, un 40% contestó que la institución tiene algunos aspectos que mejorar, un 33,3% plantea que su percepción cambió positivamente y un 26,7% contestó que su percepción no cambió. En cuanto a las respuestas obtenidas de los encuestados de Fundana, el 33,3% contestó que la organización tiene cosas que mejorar, un 40% que su cambio fue positivo y un 26,7% no tuvo cambios en su percepción.

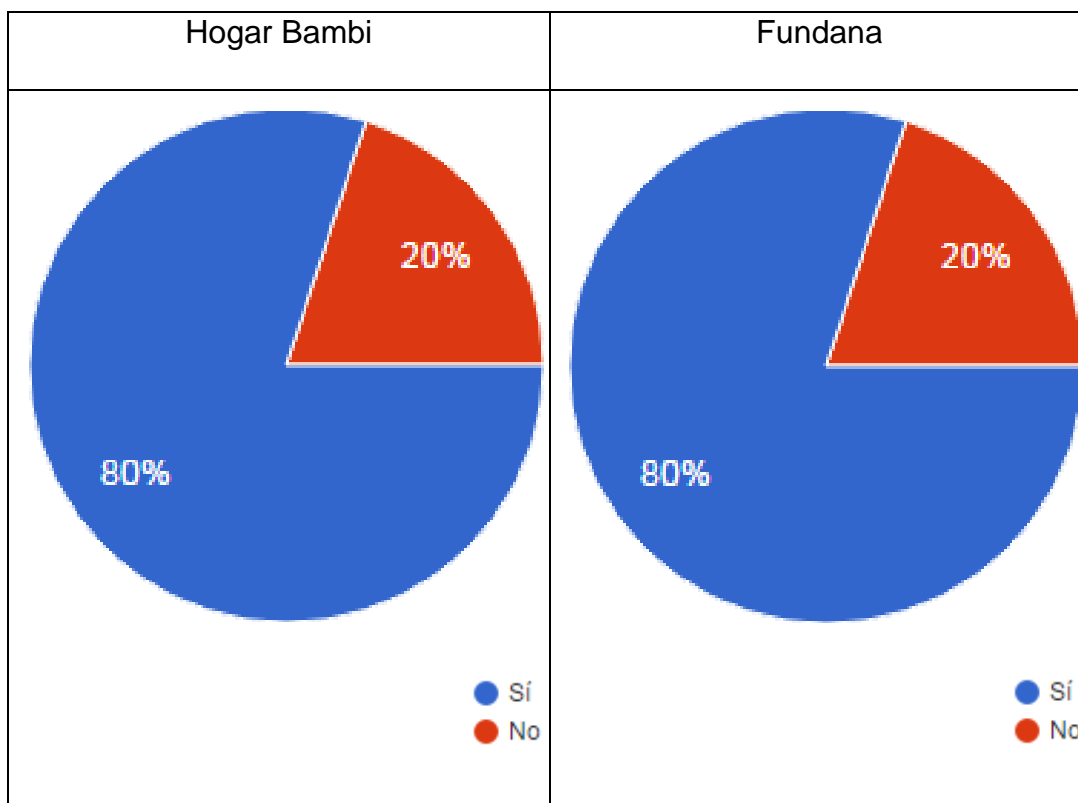
13.- ¿Conoce las redes sociales de la institución? ¿Cuáles?



**Gráfico N°13.** Conocimiento de redes sociales

El gráfico de Hogar Bambi muestra que el 40% de los encuestados conoce la red social Facebook, el 26,7 Twitter, el 20% Instagram y un 13,3% no conoce ninguna red. En el caso de Fundana el 53,3% señaló que conoce Facebook, el 13,3% Twitter, otro 13,3% Instagram y por último un 20% no conoce las redes.

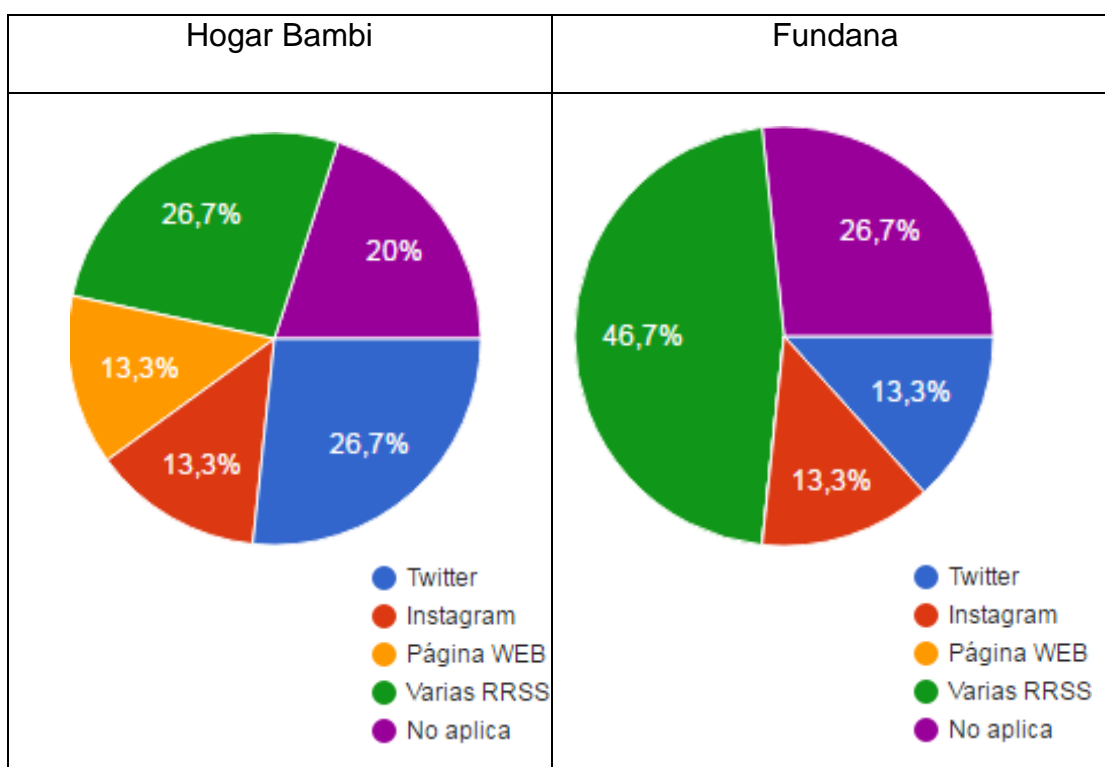
14.- ¿Sigue las redes sociales de la organización?



**Gráfico N° 14.** Sigue las redes sociales

El 80% contestó afirmativamente en el gráfico correspondiente a Hogar Bambi, mientras que el 20% respondió que no sigue las redes sociales. En el gráfico de Fundana se evidencian los mismos resultados, un 80% de los encuestados sigue las redes y un 20% no.

15.- De ser afirmativa la respuesta anterior ¿Cuál o cuáles redes le parecen más completas y con la información más pertinente?



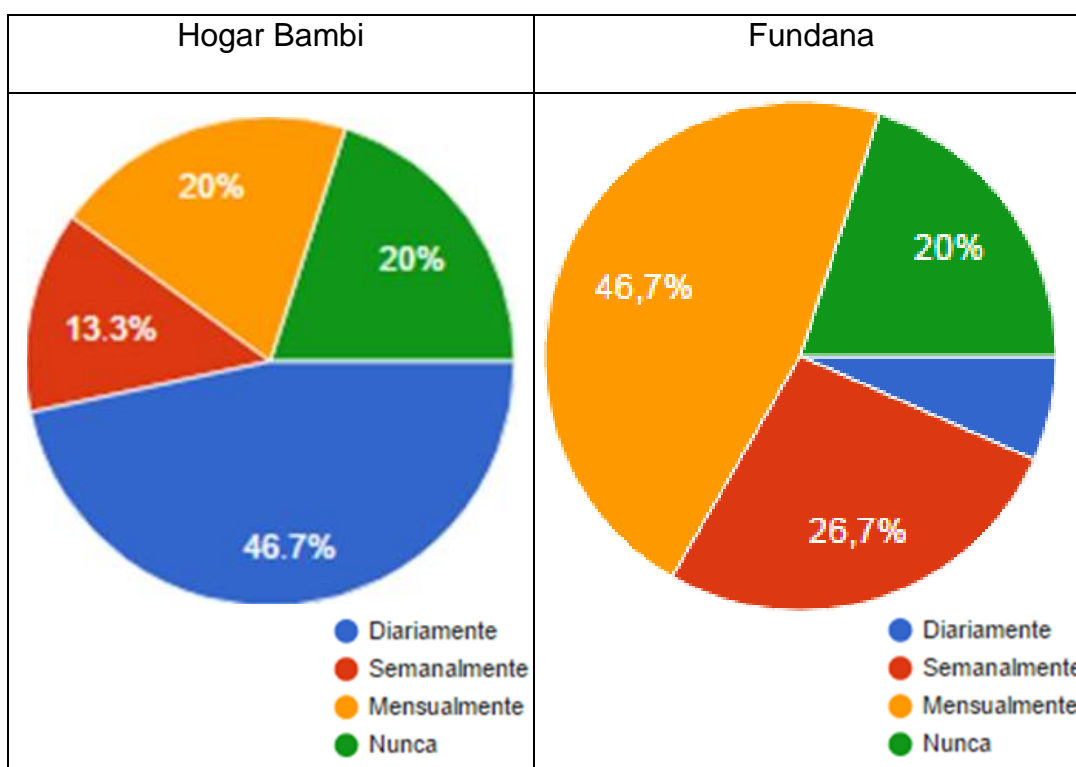
**Gráfico N°15.** Red con información más pertinente

Esta pregunta es de tipo abierta por lo cual sus respuestas se agruparon en las categorías presentadas en los gráficos.

Para el 26,7% de los encuestados de Hogar Bambi la red más completa es Twitter, otro 26,7% opina que hay varias redes que tienen información pertinente, para un 13,3% la mejor red es la página web, otro 13,3% opina que es Instagram y por último un 20% contestó que no aplica esta pregunta. Referente a Fundana, un 13,3% dice que la mejor red es Twitter, un 46,7% piensa que hay varias redes que cumplen con las características mencionadas en la pregunta, un 13,3% contestó que la red más completa es Instagram y finalmente un 26, 7% colocó que no aplica la pregunta.



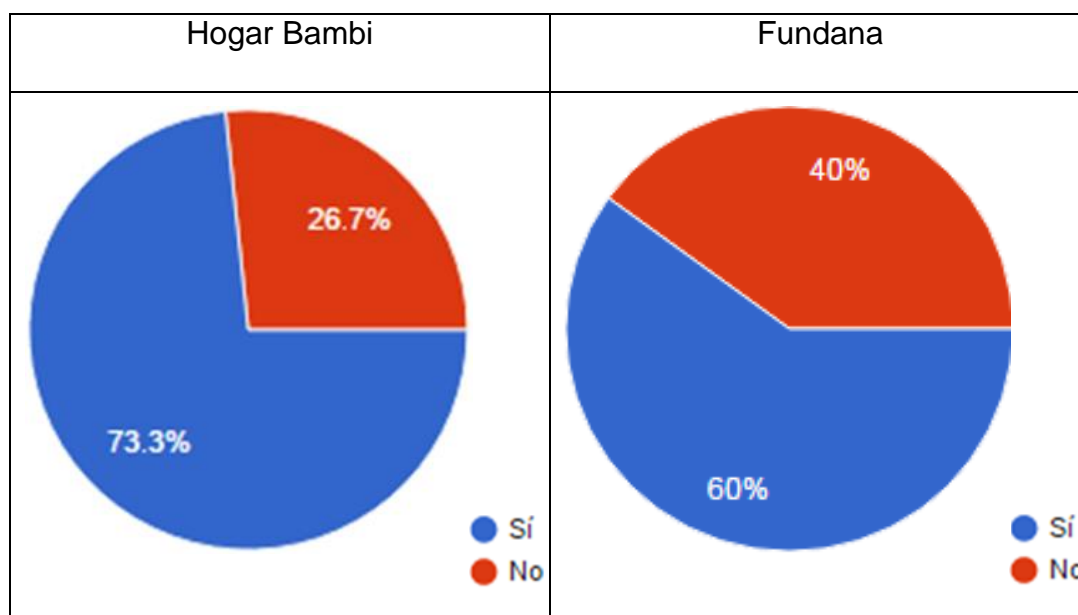
16.- ¿Con qué frecuencia revisa las redes sociales de la institución?



**Gráfico N°16.** Frecuencia de revisión de las Redes sociales

El en gráfico de Hogar Bambi se puede observar que el 46,7% de los encuestados revisa las redes sociales de la institución diariamente, 13,3% lo hace semanalmente, 20% mensual y 20% no las revisa nunca. En cuanto a los encuestados de Fundana, el 6,7% indicó que revisa las redes diariamente, el 26,7% semanalmente, el 46,7% lo hace mensual y un 20% no revisa las redes sociales de la institución.

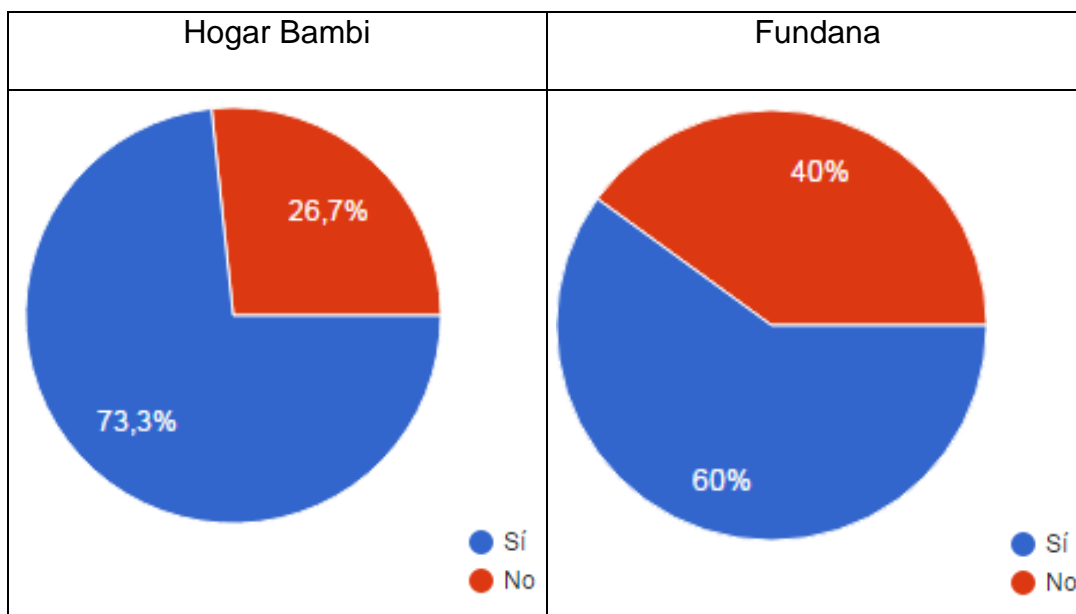
17.- ¿Coloca, comparte o retwittea en sus redes sociales personales o corporativas el trabajo que hace con la institución?



**Gráfico N°17.** Comparte el contenido de la institución

El 73,3% de los encuestados de Hogar Bambi indicaron que si comparten el contenido que publica la institución, mientras que un 26,7% no lo hace. Por su parte, el 60% de los encuestados de Funda si comparten la información y, el 40% no lo hace.

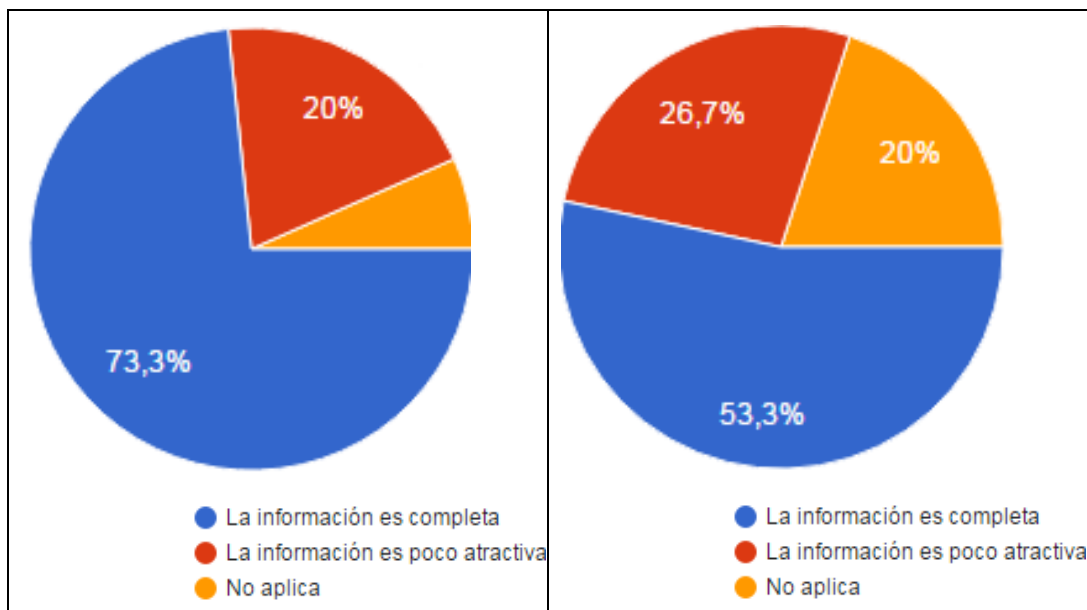
18.- ¿Le parece apropiada la información que suministra la institución a través de sus medios de comunicación?



**Gráfico N° 18.** Percepción de la información

En el gráfico de Hogar Bambi se puede apreciar que el 73,3% considera que la información que suministra la institución a través de sus medios es pertinente mientras que el 26,7% dice que no lo es. El gráfico de Fundana, por su parte, nos muestra que el 60% de los encuestados considera apropiada la información de las redes mientras que el 40% no está de acuerdo.

## 19.- ¿Por qué?

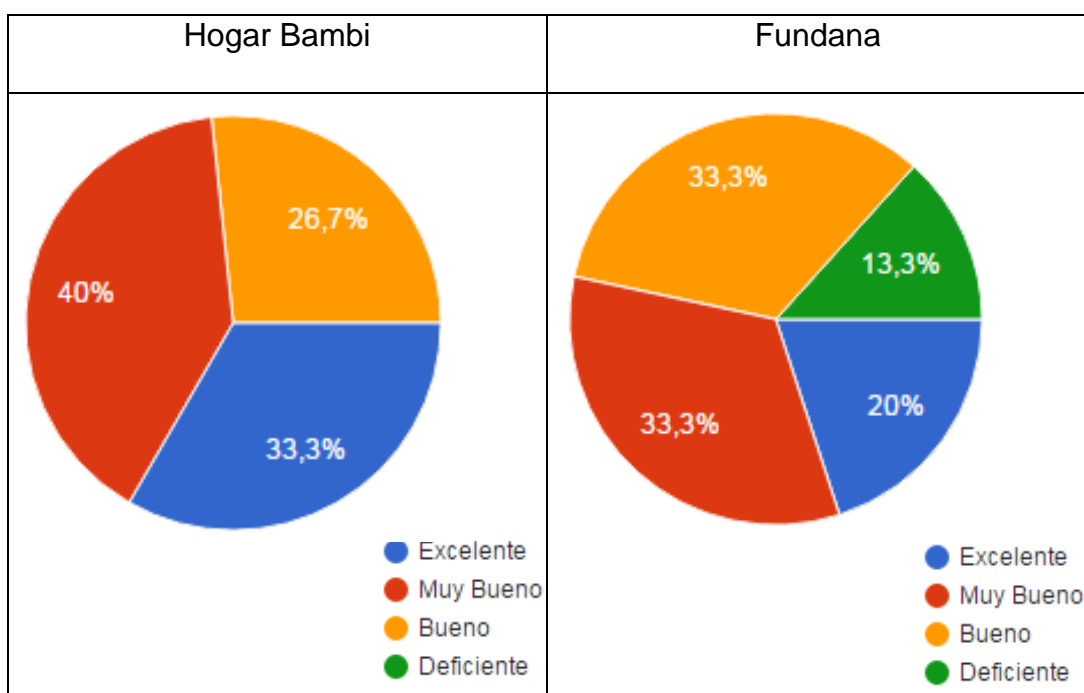


**Gráfico N°19.** ¿Por qué es apropiada la información de la institución?

Esta pregunta es de tipo abierta por lo cual sus respuestas se agruparon en las categorías presentadas en los gráficos.

El 73,3% de los encuestados de Hogar Bambi contestaron que la información que coloca la institución les parece completa, un 20% indicó que les parece poco atractiva y un 6,7% señaló que la pregunta no aplica. Por su parte en la gráfica de Funda se observa que el 53,3% de los encuestados contestó que la información le parece completa, el 26,7% piensa que es poco atractiva y para un 20% la pregunta no aplica.

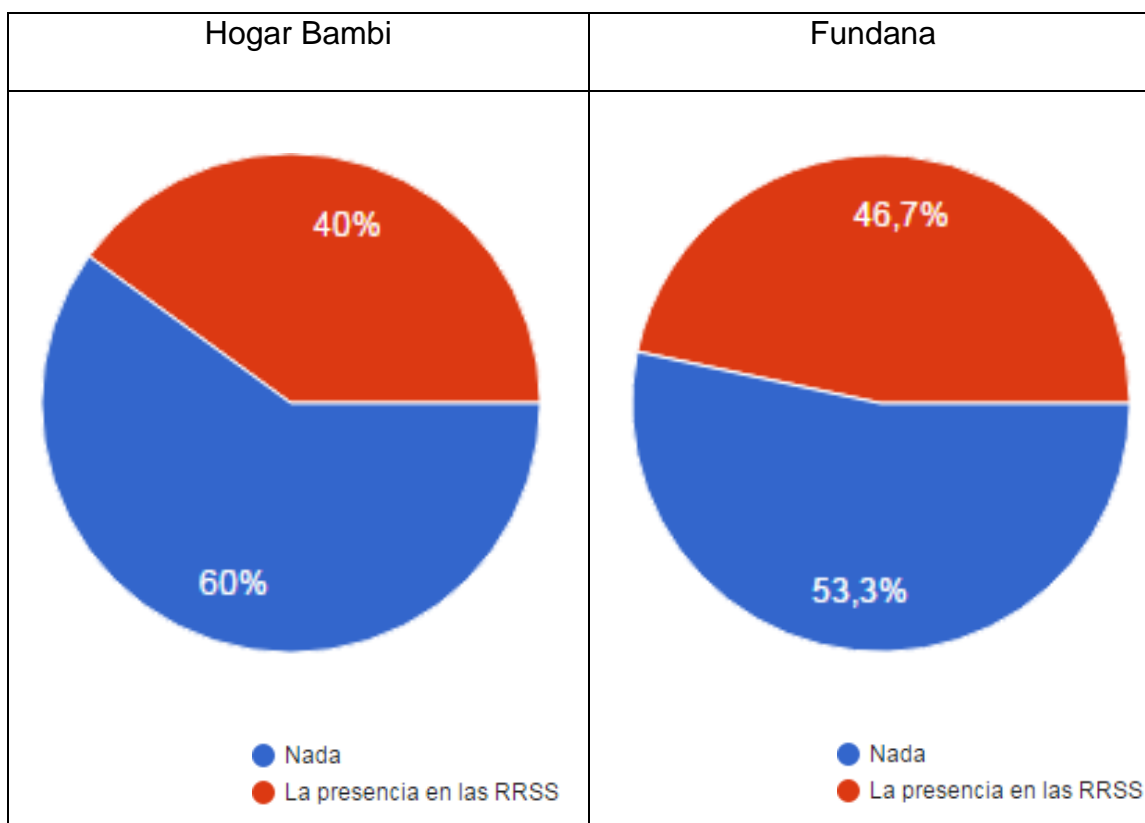
20.- ¿Cómo califica la labor comunicacional de la institución?



**Gráfico N°20.** Calificación de la labor de las instituciones

En el gráfico de Hogar Bambi se evidencia que el 33,3% califica la labor de la institución como excelente, el 40% muy buena y el 26,7% buena. De igual forma en el gráfico de Funda se aprecia que el 20% califica la labor de la organización como excelente, el 33,3% muy buena, otro 33,3% como buena y un 13,3% deficiente.

21.- ¿Qué le mejoraría a las comunicaciones de la institución?



**Gráfico N°21.** ¿Qué mejoraría a las comunicaciones?

Esta pregunta es de tipo abierta por lo cual sus respuestas se agruparon en las categorías presentadas en los gráficos.

En el gráfico correspondiente a Hogar Bambi, se evidencia que el 60% de los encuestados no cambiaría nada a las comunicaciones de la organización mientras que el 40% mejoraría la presencia en las redes. En cuando a Fundana el 53,3% de los encuestados señaló que no mejoraría nada a las comunicaciones y el 46,7 dijo que la presencia en las RRSS

### **5.3 Discusión de resultados a partir de los instrumentos aplicados**

Para el presente trabajo de grado, las investigadoras hicieron visitas a las instalaciones de Hogar Bambi y Fundana, entrevistas a los miembros de dichas fundaciones, así como también encuestas a colaboradores, patrocinantes y voluntarios. Este proceso permitió la

realización de una observación participante, recolección y revisión de datos (documentales, hemerográficos, impresos y digitales), los cuales posibilitan evidenciar lo siguiente:

**Cuadro N°3.** Lista de documentos suministrados por las organizaciones

<b>Listado de documentos suministrados por la ONG</b>	<b>Hogar Bambi</b>	<b>Fundana</b>
Notas de prensa impresas/digitales	Si	Si
Folletos	Si	No
Modelo de correo electrónico	Si	No
Cartas	Si	No

Fuente: Elaboración propia (2016)

**Cuadro N°4.** Recolección de datos y observación participante

<b>Elementos</b>	<b>Fundana</b>	<b>Hogar Bambi</b>
Página Web	Si	Si
Carteleras	Si	Si
Panfletos	Dos años sin salir	Si
Buzón de sugerencias	No	En estos momentos no pero si han tenido
Redes Sociales	Si	Si
Revista interna	No	No
Manual Corporativo	Si	Si
Circulares	No	Depende de las necesidades
Punto de recolección de fondos	No	Si
Menciones en medios audiovisuales	No es tan frecuente	En algunos casos específicos

Periódico externo	No	No
Nota de prensa	Si	En algunos casos específicos
Convocatoria de prensa	No	En algunos casos específicos
Rueda de prensa	No	En algunos casos específicos
E-mail corporativo	Si	Si
Infraestructura	Se percibe improvisación	Visualmente el mensaje es congruente con el mensaje que transmite la institución

Fuente: Elaboración propia, (2016)

A partir de los resultados obtenidos se procedió a comparar a las organizaciones según los datos arrojados por los distintos instrumentos.

**Cuadro N°5.** Cuadro comparativo general

	<b>Hogar Bambi</b>	<b>Fundana</b>
Misión	Ofrecer mucho afecto y atención integral con excelencia, a niños y jóvenes entre 0 y 18 años, privados de su medio familiar, preparándoles un hogar con bases estables para crecer.  Orientar a la familia biológica o adoptiva, para reinsertar al niño al medio	Brindar atención integral a la población de niños entre recién nacidos y seis años de ambos sexos, que se encuentran en situación de máxima exclusión social, por amenaza y/o violación de sus derechos fundamentales



	socio-familiar en condiciones seguras y estables	
Visión	Lograr la restitución plena de sus derechos a los Niños y Adolescentes, privados de su medio familiar, fortaleciéndonos institucionalmente, para ser reconocidos como entidad de atención que impulsa la equidad e igualdad social de la infancia	Cada niño (a) merece una familia y crecer con amor, respeto y seguridad, garantizando su formación integral para ser parte de una Sociedad formada por individuos íntegros, proactivos y responsables
Número de Beneficiarios	110 niños	120 niños
Número de trabajadores	Información no suministrada	Información no suministrada
Número de voluntarios	Información no suministrada	Información no suministrada
Empresas patrocinantes más relevantes	Avior, Danubio, Y & V y Solita	Banesco, 100% Banco, Sambil y Movistar
Plan Comunicacional	No	No
Encargados de la gestión comunicacional	Lorena Peraza, Coordinadora de eventos.	Heidi Padilla, Directora de voluntariado. Luisana Reyes, Directora de

		Plan Padrino. María Alejandra Zambrano, Asistente de dirección.
Números de seguidores Facebook	2.600 seguidores	12.027 seguidores
Número de seguidores Twitter	14.700 seguidores	11.600 seguidores
Número de seguidores Instagram	3.062 seguidores	14.700 seguidores
Cuenta YouTube	Sí	Sí

De igual manera, se realizó una comparación resaltando las semejanzas y diferencias de las dos organizaciones estudiadas.

**Cuadro N°6.** Comparación de semejanzas

<b>Semejanzas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● El contenido publicado lo determina las necesidades diarias.</li> <li>● La comunicación con el público externo es constante y es más frecuente cuando se aproxima un evento.</li> <li>● No tienen definidos mensajes claves.</li> <li>● No hay segmentación del público.</li> <li>● No hay existencia de estrategias comunicacionales.</li> <li>● El contacto con voluntarios, colaboradores y patrocinantes se realiza vía email y/o llamada.</li> <li>● La presencia en otros medios, además de los digitales, es escaso.</li> <li>● No cuentan con influenciadores.</li> </ul>

- Desorganización en el manejo de redes sociales.
- No cuentan con Manual Corporativo.
- Desconocimiento de términos comunicacionales.
- No valoran el rol de la comunicación. Poca importancia.
- Falta de estrategias a futuro.
- Cuentan con página WEB y RRSS. (Twitter, Facebook e Instagram).
- Al público le parece pertinente el contenido publicado en las distintas redes.

Fuente: Elaboración propia (2016)

**Cuadro N°7.** Comparación de diferencias

<b>Hogar Bambi</b>	<b>Fundana</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● RRSS: Se enfoca en impulsar al programa padrino.</li> <li>● Página web: Poco atractiva.</li> <li>● Estructura Interna: Organización pequeña con poco personal.</li> <li>● Comunicación interna: Una persona realiza múltiples tareas.</li> <li>● Medios Internos: Utilizan el correo electrónico y carteleras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● RRSS: Busca captar donantes.</li> <li>● Página web: Optimizó su web</li> <li>● Estructura interna: Organización más amplia con más empleados.</li> <li>● Comunicación interna: Varias personas realizan la misma tarea</li> <li>● Medios internos: Utiliza como medio interno el correo electrónico y los memorandum.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura física: Denota ser una estructura improvisada.</li> <li>• Conocimiento de la institución: El público supo de su existencia través de terceros y página web.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura física: Transmite planificación.</li> <li>• Conocimiento de la institución: El público supo de su existencia a través de terceros.</li> </ul>
--	---

Fuente: Elaboración propia (2016)

Asimismo, se procedió a cotejar los resultados obtenidos en las encuestas y en las entrevistas. Ya que se pudo constatar que ciertos ítems coincidían, permitiendo así comparar la información suministrada por las organizaciones frente a la percepción de los colaboradores, patrocinantes y voluntarios.

**Cuadro N°8.** Comparación entre Hogar Bambi y su público

<b>Fundación</b>	<b>Público</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medio utilizado para el contacto: Los más utilizados son el correo electrónico y las llamadas.</li> <li>• Motivos de contacto: Principalmente se contactan con el público para obtener recursos o voluntariado.</li> <li>• Frecuencia del contacto: El contacto es constante y se hace más frecuente en presencia de algún evento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medio utilizado para el contacto: El 46,7% de los encuestados contestó que el medio más utilizado son las llamadas.</li> <li>• Motivos del contacto: 80% de los encuestados indicaron que los contactan para ser voluntarios.</li> <li>• Frecuencia del contacto: Un 53,3% de los encuestados señalaron que la institución los contacta semanalmente.</li> </ul>

Elaboración propia (2016)

**Cuadro N°9.** Comparación entre Fundana y su público

<b>Fundación</b>	<b>Público</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Medio utilizado para el contacto: Los más utilizados son el correo electrónico y las llamadas.</li><li>• Motivos de contacto: Principalmente se contactan con el público para obtener recursos o voluntariado.</li><li>• Frecuencia del contacto: El contacto es constante y se hace más frecuente en presencia de algún evento.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Medio utilizado para el contacto: El 46,7% de los encuestados contestó que el medio más utilizado es el correo electrónico.</li><li>• Motivos del contacto: 73,3% de los encuestados indicaron que los contactan para ser voluntarios.</li><li>• Frecuencia del contacto: Un 33,3% de los encuestados señalaron que la institución los contacta mensualmente y otro 33,3% destacó que el contacto es quincenal.</li></ul>

Elaboración propia (2016)

Tal y como se observa en los cuadros anteriores, las fundaciones Hogar Bambi y Fundana cuentan con puntos convergentes y divergentes. Haciendo referencia a las semejanzas, en la comunicación de las instituciones, se pudo constatar que el contenido no se encuentra planificado sino que se crea diariamente, al igual que la frecuencia del contacto con sus colaboradores, todo esto con la intención de atender de forma rápida sus necesidades. Sin embargo, ninguna de las dos instituciones tiene definido el público al cual van dirigidos, por lo que no tienen establecidos mensajes claves. Los mismos son definidos por Rojas (2012) como aquellos que se utilizan con la intención de comunicar solo un tema.

Lo anterior mencionado se ve reflejado en la falta de conocimiento y confusión de los términos comunicacionales. Esta situación viene dada por la poca valoración que se le asignan a las comunicaciones. Es importante destacar que Herranz (2010) considera a la comunicación:

Como una estrategia y un instrumento, y como un proceso global de relación y de conocimiento de los grupos de interés (donantes, voluntarios, socios, contrapartes, beneficiarios de la ayuda, empleados, cooperantes, medios, empresas o ciudadanos) donde la organización se esfuerza por lograr empatía y la participación de todos ellos (p.59).

Asimismo, los datos arrojaron que ninguna de las dos ONG posee una estrategia comunicacional definida, la cual te permite “definir qué dirección futura tenemos que tomar para conseguir lo que queremos, apoyada en las herramientas adecuadas” (Sainz, 2012, p. 27).

Por otra parte, se observó, tanto en la encuesta como en las entrevistas, que los medios más utilizados para contactar a los patrocinadores, voluntarios y colaboradores son el correo electrónico y las llamadas. De igual manera, se comprobó que ambas fundaciones cuentan con página web y tienen presencia en las redes sociales.

La utilización de estos medios es efectiva para lograr sus objetivos, tal y como se evidenció en los resultados arrojados en las encuestas. Las empresas a partir del contacto realizado por la institución ponen en marcha dos de las modalidades de la responsabilidad social, las cuales son: gestión compartida y apoyo a terceros.

Por lo que, se puede constatar que las empresas que brindan apoyo a organizaciones que velan por la infancia abandonada, responden a los principios expuestos por Unicef, en el libro *Los niños son asunto de todos*, dichos principios rigen las acciones de las empresas en materia de infancia.

Una de las preguntas de las encuestas buscaba conocer si, una vez de estar en contacto con la institución, había o no cambiado la percepción de la misma, arrojando como resultado que la mayoría de las personas tuvieron un cambio favorable. Lo cual da a entender, que las organizaciones se han esforzado y han logrado mantener una reputación corporativa adecuada. Tal y como menciona Croft, S. (2003) cp. Carrillo (2013) la reputación corporativa es la “percepción que tienen los grupos de interés sobre un conjunto de cualidades o aspectos de la empresa” (p.141).

Haciendo referencia a las redes sociales, por medio de las entrevistas, se pudo constatar que existe cierta desorganización con respecto al manejo de las mismas, ya que no tienen parámetros establecidos ni personal fijo encargado.

Al preguntarle a los directores de cada institución se pudo evidenciar que ninguna de las dos cuenta con manual corporativo. El cual es de suma importancia pues según Sánchez (2012) “es un documento donde se definen las normas a seguir para configurar los elementos que sirven para transmitir la imagen corporativa” (p. 61).

Es necesario mencionar que se constató, en algunos casos, incongruencia en los mensajes que proveen las instituciones, tanto los explícitos como los implícitos. Es decir, no existe concordancia entre la filosofía corporativa y el actuar de una parte de sus trabajadores, específicamente en el caso Fundana, mientras que en Hogar Bambi la discordancia se vio en la presencia y apariencia de una de sus casas de cuidado. Esto puede ser consecuencia de la falta de un manual corporativo.

A pesar de prescindir de manual corporativo, ambas instituciones tienen establecido misión y visión. Los cuales se definen como: la misión según Pérez (2006) “surge de la esencia de las organizaciones sociales, sus antecedentes, historia, creencias, valores e identidad corporativa” (p.327), mientras que explica que la visión “se formula en función del

tiempo y la cobertura de los productos sociales en la comunidad, y orientará a la organización hacia la formulación de los objetivos” (p.327).

Una vez refrescados los conceptos, comparamos en el Cuadro N°5 *Cuadro Comparativo General* ubicado en la página 129, la misión y visión de ambas organizaciones. En donde se pudo constatar que en Hogar Bambi la misión tiene el contenido adecuado, más no la extensión. Su visión cuenta con todos los aspectos pertinentes, sin embargo la redacción no es la más óptima.

Por su parte, la misión de Fundana le faltan agregar elementos como quiénes son y que buscan, en cuanto a su visión es necesario realizar algunos ajustes, dado que falta agregar las aspiraciones a mediano y largo plazo.

En otro punto, una de las semejanzas más significativas se vio reflejada, cuando los encuestados afirmaron que el contenido publicado es pertinente.

Con respecto a las diferencias encontradas en ambas fundaciones, se pudo evidenciar que el contenido publicado en las redes sociales de Hogar Bambi se basa en dar a conocer el programa Padrino, mientras que Fundana busca obtener recursos.

Relativo a la gestión de redes sociales, al revisar las plataformas de las fundaciones se pudo conocer que Fundana cuenta con más seguidores que Hogar Bambi. Siendo las redes más conocidas Facebook e Instagram.

De acuerdo a esto, es importante destacar que se observó en las entrevistas aplicadas que en ningún momento se menciona una estrategia de recolección o recaudación de fondos, como lo son el *crowdfunding*, *crowdsourcing* o *fundraising*. Tal y como se mencionó en el capítulo III, Rivera (2012) define el *crowdsourcing* como “producción comunitaria o producción colectiva” (p.34), mientras que define el *crowdfunding* como “financiamiento por las masas” (p.34). Finalmente, el autor definió *fundraising* como “el proceso de captar capital para la financiación” (p.35).



Lo que implica que ambas organizaciones no se encuentran actualizadas con la obtención de recursos, esto pudiera restarles oportunidades al momento de captar empresas para obtener financiamiento. Como se mencionó anteriormente, existe una serie de parámetros presentados por el Banco Mundial (2003) que permiten conocer cuando un programa es financieramente sustentable.

Cuando se procedió a la revisión de la página web, se observó que Fundana había renovado su interfaz, tal y como había mencionado en la entrevista su Directora. De igual forma se evidenció que la organización antes mencionada cuenta con una página web destinada a recaudar fondos en el exterior sin embargo dicha plataforma no cuenta con gran promoción. Por otra parte, la web de Hogar Bambi se muestra poco interesante.

En la entrevista realizada a los trabajadores de las ONG, se encontró que en Hogar Bambi una misma persona se encuentra a cargo de varias funciones, mientras que en Fundana ocurre todo lo contrario, varias personas pueden realizar la misma tarea.

En cuanto a los medios internos utilizados por las instituciones, en Hogar Bambi son las carteleras y el correo electrónico, y en Fundana los medios más frecuentes son los memorándum y el correo electrónico.

Con relación a lo anterior, Ascanio (2013) menciona que algunos medios son “gacetillas de prensa, boletines, publicaciones especializadas, carteleras internas, declaraciones a los medios de comunicación, campañas institucionales en radio y televisión, declaraciones de voceros, correo electrónico” (p.53).

Haciendo referencia a la comunicación interna, los investigadores pudieron observar, ya que la información no fue suministrada, que el flujo de la comunicación en Hogar Bambi es de tipo vertical, la cual se define como aquella en la que un “supervisor asume el papel de emisor respecto a sus subordinados.” (García, 1998, p.71, cp. Soria, 2011, p. 138).

Mientras que en Fundana el flujo comunicacional es horizontal,

“fluye en áreas, pero dentro de la franja de un mismo nivel” (García, 1998, p. 72, cp. Soria, 2011, p. 139). De esta manera se constató en las entrevistas realizadas a los trabajadores de las dos ONG.

Además, se investigó cómo el público se enteró de la existencia las organizaciones. Los datos obtenidos indican que en Hogar Bambi fue a través de terceros y la página web. Mientras que en Fundana fue por medio de terceros.

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES

Gracias a los resultados obtenidos, de los análisis, durante esta investigación, se pudo corroborar que las ONG ocupan un lugar relevante como actores sociales. Ya que, cuentan con la capacidad y la voluntad de cooperar en la resolución de problemas que afectan a la sociedad. En el caso de las organizaciones estudiadas, estas brindan apoyo a problemáticas asociadas a la infancia, tal y como se mencionó en el marco teórico.

Se entiende que las fundaciones que atienden a niños fuera de su núcleo familiar son aquellas que tienen bajo su protección a infantes que no se encuentran en sus hogares por alguna violación de sus derechos, tal y como indica el Instituto Interamericano del Niño, la Niña y el Adolescente. Ante esta problemática, existen fundaciones como Hogar Bambi y Fundana las cuales son entidades de atención que acogen a niños, niñas y adolescentes que se encuentren en esa situación.

Ambas organizaciones tienen sede en Caracas y actualmente acogen alrededor de 120 niños además, cuentan con diferentes programas que le permiten recibir el apoyo de terceros.

Partiendo del objetivo general del presente trabajo de grado, “valorar el efecto de las comunicaciones en la gestión de las organizaciones sociales especializadas en atender niños fuera de su núcleo familiar, a través de la comparación de dos instituciones venezolanas (Caso Hogar Bambi y Fundana)”, se presentan las siguientes conclusiones:

Una vez realizado el estudio de las comunicaciones de las fundaciones antes mencionadas, se evidenció existencia de fortalezas y debilidades en esta área.

En primer lugar se puede concluir que a pesar de que ninguna de las dos ONG tienen establecido un plan estratégico, poseen presencia en los medios lo cual les permite recibir el apoyo de voluntarios y

colaboradores, así como el patrocinio de importantes empresas nacionales.

Asimismo, se evidenció un gran interés por parte de las organizaciones hacia sus aliados y todo aquel que colabore con su causa, ya que se comunican frecuentemente con ellos, vía correo electrónico y llamadas telefónicas, y les envían comunicaciones con contenido cercano y amigable, esto lo logran gracias a que cuentan con una base de datos que mantienen actualizada.

Al empezar la investigación se comprobó que el conocimiento acerca de la labor de ambas ONG era errado o confuso, pues el público no estaba del todo claro ni de sus funciones ni de sus dimensiones. Sin embargo, dicha audiencia, después de estar en contacto con las instituciones, manifestó que había cambiado de forma positiva su percepción de la organización. Lo que lleva a concluir que la gestión de las fundaciones se está realizando de manera acertada, para aquellos individuos que se encuentren vinculados con las mismas, mas no se preocupan por la percepción de aquellos que no están involucrados.

Internamente se pudo observar que Hogar Bambi y Fundana, no cuentan con una clara delimitación de la funciones de sus empleados, lo que ocasiona desorganización. Puesto que en algunos casos, muchas personas realizan la misma tarea y en otros, un mismo empleado realiza varias funciones. Esto genera inconvenientes a la hora de cumplir con los objetivos de la organización.

Con relación a lo anterior, se percibió que hay trabajadores en ambas fundaciones, que se encuentran ejerciendo cargos sin tener los conocimientos ni las herramientas adecuadas para el cumplimiento de la gestión comunicacional. Lo cual denota la poca importancia que se le otorgan a las comunicaciones.

Asimismo, el estudio permitió determinar que las comunicaciones internas son informales. Dado que solo se comunican únicamente vía correo electrónico o de manera personal.

Otro aspecto importante, es la falta de planificación a futuro que se evidencia en sus comunicaciones, ya que las mismas están enfocadas en atender necesidades diarias, principalmente, originadas por la situación país. Con relación a esto, ambas ONG responden a una dimensión comunicacional de tipo agencial-relacional, pues utilizan la comunicación de manera instrumental para resolver contratiempos establecidos a corto plazo.

Lo mencionado anteriormente ha provocado una disminución en las donaciones y en la obtención de insumos, conduciendo a que todos los esfuerzos comunicacionales sean para dar solución a la problemática actual, sin tomar en cuenta los objetivos establecidos a mediano y largo plazo.

Por otra parte, se observó que las organizaciones carecen de estrategias modernas en cuanto a recaudación y obtención de fondos. Tal y como se plasmó en el capítulo III, existen tácticas innovadoras para optimizar la captación de recursos y financiamiento. Lo que lleva a las investigadoras a inferir que Hogar Bambi y Fundana se encuentran realizando prácticas no actualizadas con relación a este tema, lo que a futuro las puede dejar en desventaja.

Como conclusión general de la investigación se afirma, que en ambas instituciones son efectivas las comunicaciones, pues de alguna u otra forma siguen operando, a pesar de la creciente complejidad y agravamiento en las condiciones económicas y sociales del país y su efecto en patrocinantes actuales y potenciales, voluntarios, donantes, entre otros.

Sin embargo, existe una falsa creencia entre los miembros de las organizaciones, en la cual se piensa que solo por tener la disposición de ayudar a los más necesitados, no se requiere de planificación, estrategias y estructuras.

Como se pudo evidenciar en este apartado, se logró dar respuesta a todas las interrogantes formuladas en el capítulo I. Asimismo, se determinó que esta investigación no es concluyente, y puede ser punto

de partida para profundizar en la problemática y realizar otros estudios con relación a este tema. En los cuales se pueda ahondar en las causas de la efectividad de sus comunicaciones y su labor; y hasta qué punto las políticas de estado contribuyen a que las empresas colaboren con estas organizaciones aun cuando la situación país no es la más óptima.

## CAPÍTULO VII

### RECOMENDACIONES

Como aporte de esta investigación hemos identificado una serie de aspectos relevantes, para fortalecer a las organizaciones sociales que atienden niños, niñas y adolescentes fuera de su núcleo familiar.

Esto nos permite proponer lo que hemos llamado: “Los 12 pasos para optimizar las comunicaciones en las ONG”; y que ofrecemos en la siguiente pieza comunicacional, creada por las autoras, para beneficios de tales organizaciones sociales.

**ONG: 12 PASOS PARA OPTIMIZAR LAS COMUNICACIONES**

- 1 Redacta de manera adecuada y precisa la misión y la visión de la organización.
- 2 Elabora un Manual Corporativo que incluya la filosofía corporativa y la identidad visual.
- 3 Establece y determina las funciones de cada colaborador en materia comunicacional.
- 4 Una vez definido el rol de cada colaborador, capacita y forma al personal encargado de las comunicaciones acerca de los procesos y herramientas comunicacionales.
- 5 Realiza un plan estratégico que siga una línea comunicacional congruente y mide los resultados.
- 6 Segmenta el público al cual se van a dirigir los esfuerzos comunicacionales.
- 7 Define una estrategia de mercadeo digital que incluya Web, redes sociales y otros medios informáticos.
- 8 Cuenta con un personal fijo que se encargue de gestionar las redes sociales de la organización.
- 9 Dirige alguno de tus esfuerzos comunicacionales a ex-voluntarios, aliados y amigos que se hayan marchado del país.
- 10 Realiza un plan de contingencia para situaciones de crisis, en el cual se definan voceros, mensajes claves y medios.
- 11 Selecciona influenciadores que representen a la organización y con los cuales el público objetivo se sienta identificado.
- 12 Asesórate y pon en práctica estrategias de recaudación de fondos como Crowdfunding, Crowdsourcing y Fundraising.

## BIBLIOGRAFÍA

### Fuentes bibliográficas

- Amnistía Internacional. (2010). *Caso cerrado Violación sexual y derechos humanos en los países Nórdicos: Informe Resumido*. Madrid: Autor
- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. España: Netbiblo.
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación*. Venezuela: Editorial Episteme.
- Arraiz, J. (2015). Prólogo. En J. Saínz, *El plan estratégico en la práctica*. Madrid: Esic Editorial.
- Arrieta, B y De la Cruz, C. (2005). *La dimensión ética de la responsabilidad social*. Bilbao: Publicaciones de la Universidad de Deusto
- Berganza, M. y Ruiz, J. (2005). *Investigar en comunicación: guía práctica de métodos y técnicas de investigación social en comunicación*. España: McGraw-Hill.
- Berlo, D. (1984). *El proceso de la comunicación*. Buenos Aires: El Ateneo
- Blesedell, Willard, Spackman, Cohn y Boyt. (2005). *Terapia ocupacional*. Madrid: Médica Panamericana
- Casado, J, Díaz, J y Martínez, C (1997). *Niños maltratados*. Madrid: Diaz de Santos.
- Castillo, A. (2009). *Relaciones públicas: Teoría e historia*. Barcelona:Editorial UOC.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw-Hill.
- Díaz, M. (2011). La responsabilidad social empresarial: un constructor social. Guédez,V.(Comp.).(2011). *Responsabilidad social empresarial visiones complementarias hacia un modelaje social*. Caracas:Venamcham.
- Díez, S. (2006). *Técnicas de Comunicación*. España: Ideas Propias
- Fernández, H. (2005). *Plan estratégico de comunicación (PEC), para la industria minera Argentina*. Río de Janeiro: CYTED
- Fleming, P y Alberdi, M. (2000). *Hablemos de marketing interactivo. Reflexiones sobre marketing digital y comercio electrónico*. Madrid: ESIC



- Guía, V., Montilla, M. and Salas, M. (2010). *Situación actual de la reducción presupuestaria en la división de adiestramiento y desarrollo*. Licenciatura. Colegio Universitario de Caracas.
- Homs Quiroga, R. (1984). *La comunicación en la empresa*. México: Grupo Editorial Iberoamerica
- Kempe, R y Kempe, C. (1982). *Niños maltratados*. Madrid: Ediciones Morata
- Kotler, P y Armstrog, G. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Education
- Lucio, E. (2005). *Presentaciones e imagen: un recurso estratégico para la venta*: España: IdeasPropias
- Mantilla, K. (2011). *Conceptos fundamentales en la Planificación Estratégica de las Relaciones Públicas*: Barcelona: UOC
- Marín, J. (2010). *Web 2.0*. España: Netbiblo
- Martinez, D y Milla, A. (2012). *La elaboración del plan estratégico a través del Cuadro de Mando Integral*. Madrid: Díaz de Santos
- Minguez, M. (2010). *Los públicos en las relaciones públicas*. Barcelona: Editorial UOC.
- Moro, L. (2009). *Gestión actual de una ONG*. Madrid: Editorial LID.
- Nafría, I. (2008). *Web 2.0: el usuario, el nuevo rey de Internet*. Barcelona: Grupo Planeta.
- Palencia, M. (2011). *90 Técnicas de comunicación y relaciones públicas: Manual de Comunicación Corporativa*. Barcelona: Profit Editorial.
- Perez, L. (2006). *Marketing social: Teoría y práctica*. México: Prentice hall México
- Programa de pequeñas donaciones del Banco Mundial y Fundación Internacional de Jóvenes. (2003). *GUÍA DE RECURSOS PARA ONG's Y ORGANIZACIONES CIVILES*. Argentina: Banco Mundial.
- Rivas, C. (2011). *Voluntariado corporativo: herramienta para el fortalecimiento del tejido social de la empresa*. Guédez, V. (Comp.). (2011). *Responsabilidad social empresarial visiones complementarias hacia un modelaje social*. Caracas: Venamcham.
- Rivera, E. (2012). *Crowdfunding: La eclosión de la financiación colectiva un cambio tecnológico, social y económico*. Barcelona: Microtemas.

- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación
- Rojas, O. (2012). *Relaciones públicas: la eficacia de la influencia*. Madrid: ESIC Editorial
- Sainz, J. (2010). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid: ESIC Editorial.
- Hernández , R. Collado,C y Baptista. L. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Sánchez, P. (2012). *Comunicación y atención al cliente*. Madrid: Editex.
- Scheinson, D. (2011). *El poder y la acción a través de comunicación estratégica*. Argentina: Ediciones Granica
- Tejera, C. (Comp.)(2010). Directorio Alianza Social. Caracas: Araujo, F y Fuentes, M. (Comps.)(2010). Marco Jurídico de las Fundaciones Privadas y de las Asociaciones Civiles sin Fines de Lucro en Venezuela. Caracas: Venamcham.
- Tonon, G. (2001). *Maltrato infantil intrafamiliar*. Buenos Aires: Espacio Editorial
- Uría, D. (2012). Prólogo. En F. Navarro, Responsabilidad social corporativa: teoría y práctica. Madrid: Esic.
- Vargas, M. (2011). La sustentabilidad como fundamento del compromiso social de las empresas. Guédez,V.(Comp.)(2011). *Responsabilidad social empresarial visiones complementarias hacia un modelaje social*. Caracas: Venamcham.

## **Leyes**

- LOPNA (2008) Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 34541, Agosto 29, 1990.

## **Fuentes electrónicas**

- Aldeas infantiles SOS. (2009). [Página web en línea]. Disponible en: <http://www.aldeasinfantilessos.cl/conozcanos/situacion-infancia-chilena/situacion-abandono>

- AndBank, (2014), *¿Qué es el Fundraising?* [Página web en línea]. Disponible en: <http://www.andbank.es/observatoriodelinversor/que-es-el-fundraising/> [Consulta: 2016, Febrero 16]
- Arroyo, Martín y Mamic. (2010). Investigación comparativa entre Argentina y España Los Departamentos de Comunicación de las ONG. *Revista de Pensamiento sobre Comunicación, Tecnología y Sociedad* [Revista en línea]. 85. Disponible en: [https://telos.fundaciontelefonica.com/seccion=1268&idioma=es\\_ES&id=2010110510120001&activo=6.do#](https://telos.fundaciontelefonica.com/seccion=1268&idioma=es_ES&id=2010110510120001&activo=6.do#) [Consulta: 2015, Noviembre 10]
- Ascanio, R. (2013). La Responsabilidad Social desde una perspectiva comunicacional. *Revista Saber UCAB*. [Revista en línea]. Disponible en: <http://revistasenlinea.saber.ucab.edu.ve/> [Consulta: 2015, Diciembre 20].
- Briceño, R y Camardiel, A (2015). Laboratorio de Ciencias Sociales. Lineamientos de políticas públicas desde las organizaciones sociales Análisis de las condiciones de vida. [Documento en línea] Disponible: <http://goo.gl/4BXPSx> [Consulta: 2016, Agosto 10].
- Carrillo, S. (2013). *Comunicación: Clave para la gestión de responsabilidad social*. [Documento en línea]. Disponible: [file:///C:/Users/Vero/Downloads/11569-45972-1-PB%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Vero/Downloads/11569-45972-1-PB%20(2).pdf) [Consulta: 2016, Abril 18]
- Castro, B. (2007) *El auge de la comunicación corporativa*. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.well-comm.es/wellcommunity/wp-content/uploads/libro-comunicacion-corporativa.pdf> [Consulta: 2016, Abril 22].
- Cillero, M. Instituto del niño y adolescente del Uruguay. *Infancia, autonomía y derechos: Una cuestión de principios*. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.inau.gub.uy/biblioteca/cillero.pdf> [Consulta: 2015, Noviembre 15]
- Cinu. (s.f) *¿Qué es una ONG?* [Página web en línea] Disponible en: <http://www.cinu.mx/ongs/index/> [Consulta: 2016, Enero 10]
- Consejo Empresarial de América Latina. (s.f). [Página web en línea]. Disponible en: <http://ceal.co/educacion/responsabilidad-social/> [Consulta: 2016, Enero 17]
- Damea, N. (2010). La legislación venezolana y la Responsabilidad Social Empresarial. *La revista de Responsabilidad Social Empresarial*. [Revista en línea]. Disponible en: <http://www.rsevenezuela.com/la-legislacion-venezolana-y-la-responsabilidad-social-empresarial/> [Consulta: 2015, Noviembre 10]
- Francisco, J. (2012). Maltrato de niños en Venezuela. *Tribuna del investigador* [Revista en línea]. 13. Disponible en:

<http://www.tribunadelinvestigador.com/ediciones/2012/1-2/art-3/>  
[Consulta: 2015, Noviembre 10]

Fundación de Investigación y Desarrollo de la Universidad Simón Bolívar. (2015). [Página web en línea]. Con decrecimiento económico e inflación en más de 150% al finalizar 2015 la pobreza en Venezuela será de 55%. Disponible en: [http://www.funindes.usb.ve/index.php?option=com\\_content&view=article&id=302:funindes-contrato-471-servicios-por-48-millones-de-bolivares-en-2011&catid=3:titulares](http://www.funindes.usb.ve/index.php?option=com_content&view=article&id=302:funindes-contrato-471-servicios-por-48-millones-de-bolivares-en-2011&catid=3:titulares) [Consulta: 2016, julio 22]

Fundana. (s.f). [Página web en línea]. Disponible en: <http://www.fundana.org/>

García, I. (2011). Marketing digital y multimedia: Nuevos formatos y tendencias. Revista Geminis [Revista en línea]. 2. Disponible en: <http://www.revistageminis.ufscar.br/index.php/geminis/article/view/76/pdf> [Consulta: 2016, Abril 12]

Gerencie. (2011). [Página web en línea]. Disponible en: <http://www.gerencie.com/ongs.html> [Consulta: 2015, Noviembre 5]

Herranz, J. (2010). Gestión de la comunicación en las organizaciones sociales: fortaleciendo la transparencia y la reputación. *Revista Saber UCAB*. [Revista en línea]. Disponible en: <http://revistasenlinea.saber.ucab.edu.ve/temas/index.php/temas/article/view/428> [Consulta: 2016, Marzo 10]

Hijos de Venezuela. (s/f). [Página web en línea]. Disponible en: <http://hijosdevenezuela.net/173-hijos-de-venezuela-2016/> [Consulta: 2016, agosto 19]

Hogar Bambi. (2011). [Página web en línea]. Disponible en: <http://hogarbambi.org/>

InfoBBVA, (2015), *Fundraising: definición, métodos y aspectos de actualidad* [Página web en línea]. Disponible en: <https://info.bbva.com/es/noticias/asuntos-sociales/fundraising-definicion-metodos-y-aspectos-de-actualidad/> [Consulta: 2016, Mayo 24]

Instituto Interamericano del Niño, la Niña y Adolescentes.(s.f). [Página web en línea]. Disponible en: <http://www.iin.oea.org/pdf-iin/libro4.pdf> [Consulta: 2016, Abril 12]

Ira, N. (2014). América Latina, la región del mundo con mayor índice de maltrato infantil. *Periodismos sobre América Latina y el sistema de derechos humanos de la ONU*. [Página web en línea]. Disponible en: <http://panorama.ridh.org/america-latina-la-region-del-mundo-con-mayor-indice-de-maltrato-infantil/> [Consulta: 2015, Noviembre 5]

- Lewis, D. (2009). Nongovernmental Organizations: Definition and History. London *School of Economics and Political Science*. [Revista en línea]. Disponible en: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.546.7849&rep=rep1&type=pdf> [Consulta: 2016, Febrero 12]
- Minci. (2015). Venezuela cumple los objetivos del desarrollo del Milenio 2015. [Documento en línea] Disponible: <http://goo.gl/93DEDI>
- Misiones Bolivarianas. (s/f). [Página web en línea]. Disponible en: <http://www.misionesbolivarianas.com/mision-ninos-y-ninas-del-barrio/> [Consulta: 2016, agosto 19]
- ONGS. (s.f). [Página web en línea]. Disponible en: <http://ongs.com/historia-de-la-ongs>
- ONU. (2015). [Página web en línea]. Disponible en: <http://goo.gl/3x7V2Z>
- PNUD. (s.f). [Página web en línea]. Disponible en: <http://www.undp.org/content/undp/es/home/sdgooverview/post-2015-development-agenda.html> [Consulta: 2016, Febrero 20]
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (s.f). [Página web en línea]. Agenda 2030 para el desarrollo sostenible. Disponible en: <http://www.undp.org/content/undp/es/home/sdgooverview/post-2015-development-agenda.html>. [Consulta: 2016, agosto 11]
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. [Página web en línea]. Una nueva agenda de desarrollo sostenible. Disponible en: <http://www.undp.org/content/undp/es/home/sdgooverview.html> [Consulta: 2016, agosto 20]
- PWC (2014). IV Encuesta de Responsabilidad Social en Venezuela. [Datos en línea]. Disponible en: <https://goo.gl/C2eDjK> [Consulta: 2016, Abril 20].
- RAE. (2014). [Página web en línea]. Disponible en: <http://www.rae.es/>
- Rosillón, L y Villalobos, O. (2007, Febrero-Marzo). La Clave de lo Comunicacional en el Liderazgo de las ONG. *Primera revista electrónica en América Latina en Comunicación* [Revista en línea]. 55. Disponible: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n55/rosillonvillalobos.html> [Consulta: 2015, Noviembre 12]
- Salmerón, V. (2015). Prodavinci. [Página web en línea]. La pobreza medidas por ingresos se disparó hasta 76% en Venezuela, según Encovi (UCV-USB-UCAB); por Víctor Salmerón. Disponible en: <http://prodavinci.com/blogs/la-pobreza-se-disparo-hasta-76-en-venezuela-segun-encovi-ucv-usb-ucab-por-victor-salmeron/> [Consulta: 2016, agosto 22]

- Salvador, P. Universitat Jaume. (1999-2000). *Comunicación e imagen en las ONG*. [Documento en línea]. Disponible en: <http://goo.gl/oZLH3P> [Consulta: 2016, Febrero 8].
- Sánchez, P. (2012). *Empresa y comunicación (Comunicación y atención al cliente)* [Página web en línea]. Editorial Editex. Disponible en: [https://books.google.co.ve/books?id=V-r2AAQAQBAJ&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.co.ve/books?id=V-r2AAQAQBAJ&hl=es&source=gbs_navlinks_s) [Consulta: 2016, Marzo 12]
- Save The Childrens (2013). Tú, tus derechos y las empresas. [Documento en línea]. Disponible: [http://resourcecentre.savethechildren.se/sites/default/files/documents/tu\\_tus\\_derechos\\_y\\_las\\_empresas1.pdf](http://resourcecentre.savethechildren.se/sites/default/files/documents/tu_tus_derechos_y_las_empresas1.pdf) [Consulta: 2016, Julio 16].
- Tricás, J. (2008). La comunicación como nuevo paradigma. *Revista Saber UCAB*. [Revista en línea]. Disponible en: <http://revistasenlinea.saber.ucab.edu.ve/temas/index.php/temas/article/view/342/348> [Consulta: 2016, Enero 30]
- UNICEF (2009). Maltrato infantil: una dolorosa realidad puertas adentro. *Desafíos: Boletín de la infancia y adolescencia sobre el avance de los objetivos de desarrollo del milenio*. [Revista en línea]. Disponible en: [http://www.unicef.org/lac/Boletin-Desafios9-CEPAL-UNICEF\(1\).pdf](http://www.unicef.org/lac/Boletin-Desafios9-CEPAL-UNICEF(1).pdf) [Consulta: 2015, Octubre 10].
- UNICEF Venezuela. (s.f). *Orígenes de este sistema de protección*. [Página web en línea]. Disponible en: [http://www.unicef.org/venezuela/spanish/overview\\_15649.htm](http://www.unicef.org/venezuela/spanish/overview_15649.htm) [Consulta: 2015, Octubre 25].
- Unicef. (2010). Progreso para la infancia. [Revista en línea]. 9. Disponible en: [http://www.unicef.org/venezuela/spanish/Progreso\\_para\\_la\\_infancia\\_2010.pdf](http://www.unicef.org/venezuela/spanish/Progreso_para_la_infancia_2010.pdf) [Consulta: 2016, junio 20]
- Unicef. (2012). Los niños son asunto de todos. [Documento en línea] Disponible: [http://www.unicef.org/lac/CSR\\_Workbook\\_SPANISH\\_LR.pdf](http://www.unicef.org/lac/CSR_Workbook_SPANISH_LR.pdf) [Consulta: 2016, Julio 25].
- Unicef. (2015). [Página web en línea]. UNICEF Venezuela presentó el Plan de Acción 2015-2019 alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Disponible en: [http://www.unicef.org/venezuela/spanish/media\\_31038.htm](http://www.unicef.org/venezuela/spanish/media_31038.htm). [Consulta: 2016, febrero 12].
- Unicef. (s.f). [Página web en línea]. Siria: el riesgo de una generación perdida. Disponible en: <http://www.unicef.es/infancia/emergencias-ayuda-humanitaria/crisis-en-siria>. [Consulta: 2016, agosto 10]

- Universidad de los Andes. (2012). [Página web en línea]. Disponible en: <http://goo.gl/YiKYWp> [Consulta: 2015, Diciembre 10].
- Viñes, V y Monserrat, J. (2014-2015) El plan estratégico de comunicación: Estructura y funciones. *Primera Revista Electrónica en Iberoamérica Especializada en Comunicación* [Revista en línea]. 88. Disponible en: [http://www.razonypalabra.org.mx/N/N88/Varia/46\\_VinesGauchi\\_V88.pdf](http://www.razonypalabra.org.mx/N/N88/Varia/46_VinesGauchi_V88.pdf) [Consulta: 2016, Febrero 20].
- Zambrano, X. (2013). Responsabilidad Social Empresarial y Comunicación: relación para la transformación social. *Revista Saber UCAB*. [Revista en línea]. Disponible en: <http://revistasenlinea.saber.ucab.edu.ve/> [Consulta: 2015, Diciembre 20].

### Trabajos de grado

- Ayelén, J. (2011). *Las Relaciones Públicas en las ONG. ASDRA-Asociación Síndrome de Down en la República Argentina*. Tesis de grado de Licenciatura en Relaciones Públicas. Universidad de Palermo. Facultad de Diseño y Comunicación, Argentina.
- Bernal, L. Hernández, D. (2008). *Marketing social en organizaciones lucrativas: ¿Imagen pública o apoyo a la comunidad?*. Tesis de grado de Licenciatura en Comunicación Social. Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Comunicación y Lenguaje, Bogotá.
- Codallo, J. (2008). *Gestión de responsabilidad social empresarial de hecla de Venezuela en las comunidades mineras de la concesión del "Bloque B". Municipio El Callao- estado Bolívar. Año 2006*. Tesis de grado de Licenciatura en Sociología. Universidad de Oriente Núcleo de Sucre. Escuela de Ciencias Sociales, Departamento de Sociología, Venezuela.
- Gonzales, M. (2010). *Comunicación para la solidaridad: Las ONG y el papel de la comunicación social y periodística en la sensibilización de la opinión pública y el desarrollo*. Tesis doctoral. Universidad Complutense de Madrid. Facultad de Ciencias de la Información, Departamento de periodismo III, Madrid.
- Lofrano, A y González, A. (2012). *Análisis de la efectividad de Facebook como plataforma de mercadeo digital. Caso "Status tu serie"*. Tesis de grado de Licenciatura en Comunicación Social. Universidad Católica Andrés Bello. Escuela de Comunicación Social, Venezuela.
- Matzer, R. (2012). *Situación de la Comunicación Interna de la ONG denominada Programas y Proyectos de Desarrollo Integral,*

*PRODI*. Tesis de grado de Licenciatura en Comunicación Social. Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación, Guatemala.

Montecinos, A. Nouel, C. (1999). *Plan de comunicación estratégico para una fundación sin fines de lucro exitosa. Caso: FUNDESTIL*. Tesis de grado de Licenciatura en Comunicación Social. Universidad Católica Andrés Bello. Escuela de Comunicación Social, Venezuela.

Soria, M. (2011). *La comunicación en las ongs españolas: La influencia de Internet en el modelo estratégico de relaciones con los públicos*. Tesis doctoral. Universidad de Málaga. Facultad de Ciencias de la Comunicación, Málaga.

### **Comunicaciones personales**

Carlos Trapani. Asesor de CECODAP e investigador de la Universidad Católica Andrés Bello.

Lorena Peraza. Coordinadora de eventos de Hogar Bambi.

María Alejandra Zambrano, asistente de la Junta Directiva y encargada de las redes sociales de Fundana.

Nathalie Abuchaibe. Directora de la Villa los Chiquiticos de Fundana.



## ANEXOS

A continuación se presentan los anexos de la investigación realizada, los cuales permitieron llevar a cabo el trabajo de grado. Los mismos se encuentran en una versión digital en el CD adjunto a este tomo. Dichos anexos incluyen:

- 1.- Instrumento N°I entrevista
- 2.- Instrumento N°II encuesta
- 3.- Imagen de captura de pantalla de las páginas web de Hogar Bambi y Fundana
- 4.- Imagen de captura de pantalla de las redes sociales de ambas instituciones
- 5.- Notas de prensa de Hogar Bambi y Fundana
- 6.- Transcripción del instrumento N°I

## Instrumento Nº1 entrevista



Título del Proyecto: VALORACIÓN DE LAS COMUNICACIONES EN LA GESTIÓN COMPARADA DE DOS ONG QUE ATIENDEN NIÑOS FUERA DE SU NÚCLEO FAMILIAR.

El objetivo de esta entrevista es recabar información acerca de las comunicaciones de la Institución para determinar la efectividad de las mismas.

Nombre\_\_\_\_\_

Institución a la que pertenece\_\_\_\_\_

¿De qué manera se comunican con sus colaboradores, aliados y voluntarios?

¿Quién o quiénes se ocupan de realizar este contacto?

¿Cuáles son los motivos que llevan a contactar a los voluntarios, aliados y colaboradores?

¿De qué manera se realiza el primer contacto?

¿Cuentan con algún tipo de base de datos?

¿Con qué frecuencia contactan a los voluntarios, aliados y colaboradores?

¿Tienen definido el tipo de público al cuál van dirigidos sus esfuerzos comunicacionales?

¿Cuentan con una estrategia comunicacional? Tipo de contenido.

¿Qué los llevó a la realización de un plan estratégico comunicacional?

¿Cuál es el objetivo de dicho plan?

¿Tienen personal encargado de las Redes Sociales? ¿Alguna forma parte de la plataforma para audiencias internas?

¿Cuáles son los medios de comunicación que utilizan dentro de la organización?

¿Tienen definido mensajes claves y plan de gestión de crisis comunicacional ante distintas situaciones coyunturales que se presenten a la organización?

¿Cómo manejan la vocería?

**Instrumento N°2 encuesta**



Título del Proyecto: VALORACIÓN DE LAS COMUNICACIONES EN LA GESTIÓN COMPARADA DE DOS ONG QUE ATIENDEN NIÑOS FUERA DE SU NÚCLEO FAMILIAR.

El objetivo de esta encuesta es recabar información acerca de las comunicaciones de la Institución para determinar la efectividad de las mismas.

Institución: \_\_\_\_\_

1.-Indique

- A. Donante
- B. Patrocinante
- C. Voluntario

2.- ¿Cuánto tiempo tiene trabajando con la institución?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

3.- ¿Qué lo motivó a apoyar a esta institución?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

---

---

4.- ¿Con cuánta regularidad es contactado por la institución?

- A. Semanal
- B. Quincenal
- C. Mensual
- D. Anual
- E. Ninguna de las anteriores
- F. Otros. Especifique \_\_\_\_\_

5.- ¿Cuáles son los motivos por los cuales la organización lo contacta?

- A. Para solicitar ayuda económica
- B. Para solicitar donaciones
- C. Para voluntariado
- D. Otros. Especifique \_\_\_\_\_

6.- ¿Cuál es el medio que más utiliza la institución para contactarlo?

- A. E-mail
- B. Llamada
- C. Fax
- D. Correspondencia
- E. Redes Sociales
- F. Audiovisuales
- G. Otros. Especifique \_\_\_\_\_

7.- ¿Cómo supo de la existencia de la institución por primera vez?  
(Seleccionar una sola respuesta)

- A. Redes Sociales
- B. Radio
- C. A través de una persona
- D. Panfletos o folletos
- E. La institución lo contactó
- F. Página web
- G. Otros. Especifique \_\_\_\_\_

8.- ¿La institución la ha facilitado algún documento con información?

- A. Sí
- B. No

9.- ¿Bajo qué tipo de programa apoya a la institución?

Hogar Bambi

- A. Padrino
- B. Eventos
- C. Proyectos

Fundana

- A. Programa de orientación y fortalecimiento familiar (PROFAM)
- B. Programa de colocación familiar *grandes y chiquiticos*
- C. Centro de formación *ángel de la guarda*
- D. Programa de Autogestión
- E. Programa de reciclaje
- F. Plan padrino

10.- ¿Cuál era su percepción inicial de la institución?

---

---

---

---

---

11.- Luego de estar en contacto con la institución, ¿Cambio su percepción de la misma?

- A. No
- B. Sí

12.- Si su respuesta fue afirmativa indique cómo cambió su percepción

---

---

---

---

---

13.- ¿Conoce las redes sociales de la institución? ¿Cuáles?

- A. Twitter
- B. Facebook
- C. Instagram
- D. Ninguna
- E. Otra. Especifique \_\_\_\_\_

14.- ¿Sigue las redes sociales de la organización?

- A. Sí
- B. No

15.- De ser afirmativa la respuesta anterior ¿Cuál o cuáles redes le parecen más completas y con la información más pertinente?

---

---

---

---

16.- ¿Con que frecuencia revisa las redes sociales de la institución?

- A. Diariamente
- B. Semanalmente
- C. Mensualmente
- D. Nunca

17.- ¿Coloca, comparte o *retwitea* en sus redes sociales personales o corporativas el trabajo que hace con la institución?

- A. Sí
- B. No

18.- Le parece apropiada la información que suministra la institución a través de sus medios de comunicación.

- A. Sí
- B. No

19.- ¿Por qué?

---

20.- ¿Cómo califica la labor comunicacional de la institución?

- A. Excelente
- B. Muy Bueno
- C. Bueno
- D. Deficiente

21.- ¿Qué le mejoraría a las comunicaciones de la institución? ¿Por qué?

---

---

---

---

---



## Página web Hogar Bambi y Fundana

### Hogar Bambi



### Fundana



## Redes sociales

### Facebook Hogar Bambi

**Hogar Bambi**  
@Paginahogarbambi

Inicio

Información

Fotos

Opiniones

Apadrina por Internet

Me gusta

Videos

Eventos

Notas

Publicaciones

[Crear una página](#)

Te gusta ▾ Enviar mensaje Guardar Más ▾

Estado

Escribe algo en esta página...

**Hogar Bambi**  
15 de agosto a las 20:00 · 🌐

La vida te da la oportunidad de convertir tus sueños en realidad. ¡Sueña bonito esta noche!

Organización sin fines de lucro · Caracas  
4.6 ★★★★★ CERRADO AHORA

Busca publicaciones en esta página

A 2600 personas les gusta esto

100 personas estuvieron aquí

Cerrado ahora · Abre el viernes a las 8:00-17:00  
Obtener información adicional

Invitar a amigos a que indiquen que les gusta la página

4.6 de 5 estrellas · 14 opiniones

### Twitter Hogar Bambi

**HOGAR BAMBI VENEZUELA**

**Hogar Bambi Vzla**  
@HogarBambi

Asociación Civil sin fines de lucro destinada a la atención integral de niños, niñas y adolescentes, de 0 a 18 años, que se encuentran privados de su familia.

Caracas, Venezuela  
hogarbambi.org  
Se unió en octubre de 2010

[Twittear a Hogar Bambi Vzla](#)

25 Seguidores que conoces

TWEETS 15,8 K SIGUIENDO 1.294 SEGUIDORES 14,7 K ME GUSTA 304 LISTAS 5

[Seguir](#)

Tweets Tweets y respuestas Multimedia

**Hogar Bambi Vzla** @HogarBambi · 16 ago.

La vida te da la oportunidad de convertir tus sueños en realidad. ¡Sueña bonito esta noche!

A quién seguir · Actualizar · Ver todos

- Canal RCN @CanalRCN [Seguir](#)
- Diego E. Arria @Diego... [Seguir](#)
- Ibéyise Pacheco @ibepa... [Seguir](#)

Encontrar amigos

Tendencias · Cambiar

## Redes sociales

### Facebook Fundana



**FUNDANA**  
Fundación Amiga del Niño que Necesita Protección  
RIF: J3044432-6

**Fundana**  
@ffundana

- Inicio
- Información
- Fotos
- Eventos
- Me gusta
- Videos
- Publicaciones

[Crear una página](#)

**Fundana** actualizó su foto de portada.  
29 de junio · 🌐

Para nuestros "Chiquiticos" estamos necesitando ropa de varón de la tallas 2 hasta la 6, así como zapaticos tallas desde la 20 hasta 35, además de cholitas y correas. Puedes traer tu donación de estas prendas y accesorios en excelente estado a la Av. Río de Janeiro, Edf. Las Villas de "Los Chiquiticos". Urb. Caurimare. Para más información llamar al: 0212-257.91.10/ 257.56.70/ 257.07.82 o escribir a fundana@fundana.org. Comparte esta información... Gracias por Ayudarnos a Ayudar.



Me gusta Comentar Compartir

54 Comentarios destacados

### Twitter Fundana



**FUNDANA**  
Fundación Amiga del Niño que Necesita Protección  
RIF: J3044432-6

**FUNDANA**  
@FFUNDANA

Brindamos un hogar a niños desde recién nacidos a los seis años de edad, que han sido víctimas de maltrato, abandono o negligencia, a través de casas de abrigo

Venezuela  
fundana.org  
Se unió en septiembre de 2010

[Twitter a FUNDANA](#)

TWEETS 4.675 | SIGUIENDO 1.946 | SEGUIDORES 11,6 K | ME GUSTA 76 | LISTAS 1

Tweets Tweets y respuestas Multimedia

**FUNDANA** @FFUNDANA · 14 min  
Si estás viviendo fuera de Venezuela y quieres hacer algo por tu país, apóyanos a través de... [fb.me/2XnCPgpTw](https://fb.me/2XnCPgpTw)

**FUNDANA** @FFUNDANA · 21 h  
Little Girl Abandoned by Father and Drug-Addict Mother Becomes the Best Athlete in the World

A quién seguir · Actualizar · Ver todos

- Canal RCN @CanalRCN
- 9GAG.TV @9gagtv
- tumaqui @tumaqui

Encontrar amigos

Tendencias · Cambiar



## Hogar Bambi invita a participar en su IX Torneo de Golf



**El torneo se jugará bajo la modalidad MedalPlay, dos categorías para damas y tres para caballeros con premios para todos**

**EL NACIONAL WEB**

29 DE MAYO 2015 - 12:30 PM

El martes 9 y el jueves 11 de junio, en las instalaciones del Valle Arriba Golf Club se estará realizando el IX Torneo de Golf, Hogar Bambi Venezuela, Copa Avior Airlines, a beneficio de sus pequeños.

 [Twittear](#)

 [Me gusta](#) 4

 [Share](#) 2

 [Enviar por mail](#)

Notas de prensa

PUBLI

(Universal 19-10-15)

**FUND N**  
Fondación Argentina del Niño que Aprende

**POR AMOR AL ARTE Y A LOS NIÑOS**



**XII SUBASTA 2015**

**Exposición:** Viernes 30 y sábado 31 de octubre de 2015.  
**Lugar:** Ciudad Banesco, Piso 3, Auditorio Fernando Crespo Suárez, Bello Monte.  
**Hora:** de 10:00 a.m. a 5:00 p.m.

**Subasta:** Domingo, 1 de noviembre de 2015.  
**Hora:** 11:00 a.m.  
**Martillo:** Elías Bentolilla / Viviana Gibelli

**Información:** (0416) 824.01.42 / (0212) 257.51.52 / 257.56.70

Se subastarán 113 piezas únicas intervenidas por artistas nacionales e internacionales.

[www.fundn.org](http://www.fundn.org) / [Argentina@fundn.org](mailto:Argentina@fundn.org)

Entre los artistas colaboradores destacan:

Abend Harry, Abounassif Ben, Acosta Leonardo, Álvarez María Elena, Álvarez Villasmil Raquel, Amundarain Paul, Antonorsi Vicente, Araujo José Antonio, Araujo Rafael, Arias Haydeé, Armas Annela, Armas Enrico, Azpúrua Julio, Barrios Rafael, Becerra Luis, Benaim Daniel, Benaim Ricardo, Benitez Clelia, Borjas Karim, Bracho Marco, Briceño Julio César, Bugallo Francisco, Campos Gerardo, Cardozo Raúl, Castro Paulo, Celis Andrés, Chacón Sigfredo, Chirinos Ramón, Cisneros Isabel, Coll Héctor, Contreras Jorge, Córdova Douglas José, Cruz Diez Carlos, Dager Jorge, Dávila José Antonio, Descamps Johnny, Díaz Arnoldo, Díaz Blanca, Díaz Héctor, Diez Vicente, Di Munno Agostino, Di Munno Angelo, Donelli Mauricio, Dos Ramos Roy, EDO, Etievan Enrique, Fernández Alexis, Fernández Gerardo, Fernández Gustavo, Fernández Manuela, Ferrer Guillermo, Flamez Alfonso, Franco Efraín, Fuenmayor Héctor, Gadu, García Antonio, García María Nuvia, Ginari Consuelo, Gómez Dayris, González Monteroia Hernán, Granadillo Juan Carlos, Grillo Miguel, Grillo S., Guerrero Wilfredo, Guida Salvador, Hernández Corina, Hurtado Ángel, Iguini Héctor, Machado Rodrigo, Mantilla Tatiana, Maragall Julio, Marín Francisco, Martínez José Gregorio, Marrufo Luis, Massat Didier, Matheus Erika, Matheus Jesús, Medina Carlos, Mena Jorge, Moncada Arecio, Moncacha Rodin, Moretti Jeannette, Obra Colectiva: Armas, Enrico, Castaldo Vincenzo, Ettegui Marcos, González Beatriz, Suárez Luis Alfredo, Pacheco Rivas Julio, Pallares Jorge, Plaza Alejandro, Politano Wladimiro, Prada Carlos, Pujol Adrián, Quintero Arturo, Ramírez Ana Margarita, Ramírez Héctor, Reyna Ana Isabel, Ríos Walker, Rojas María Eva, Romero Reymod, Sánchez Trino, Sánchez Yervil, Saracual Yiovanni, Schoffel Martín, Soto Wulfrido, Subero Oswaldo, Toro Juan, Torres Ana María, Urbina Juan, Varela Abigail, Vegas Juan Alejandro, Vigas Oswaldo, Viso María Angélica, Von Ferkel Alexandra, Zerpa Carlos, Coll Julio, Pérez Marianella.

Con el patrocinio de:



**BanESCO**  
Cervino



**Disofi**



**Valmy**



**DEL COP**



**Clover**



**Softex**





## Cruzada por los niños más necesitados

Francis Cohen, fundadora de Fundana

[Rosanna Di Tur] rdtur@el-nacional.com  
Fotografía [Mauricio Villahermosa]  
@mauriciovillahermosa

**C**uando tenían 21 años, Francis Cohen y un grupo de amigas que estudiaban psicología quisieron apoyar alguna iniciativa para ayudar a niños en situación de riesgo. Junto con Sandra Azrak, Elsa Levy y Lily Sech, optaron por apoyar a un instituto del INAM y salieron de ahí convencidas de que querían ofrecer otra alternativa. Felizmente ese entusiasmo obtuvo el respaldo de empresas privadas que las ayudaron a conseguir, en 1991, la primera casa de la Fundación Amigos del Niño que Amerita Protección (Fundana) en la que poco tiempo después tenían 40 niños que requerían un hogar. Desde entonces, sobrepasan los alcances de una admirable cruzada que ha permitido brindarles un mejor futuro a miles de pequeños que habían quedado a su suerte. "Creo que hemos ayudado, por lo menos, a 10.000 niños".

Hace una década crearon la villa Los Chiquiticos en Caracas. Allí 120 niños de hasta 11 años de edad son cuidados con cuidado en casas donde conviven 10 de ellos junto a una "madrina" y una "tía", que los acompaña, el trabajo de todo un equipo y la labor de quienes desean colaborar como voluntarios. "Nuestra filosofía es que todo niño merece una familia", recuerda Cohen, quien cuenta los logros desde el plural: "No me gusta hablar de mí. Somos un equipo".

En una cuna aguarda una bebé con apenas una semana de nacida. La dejaron, a su suerte, en el hospital. Si fuese por Cohen, conseguiría una familia pronto. "Aunque aquí tenga todos los cuidados, siempre es mejor un hogar que una institución". Pero sabe que los alcances no siempre son del tamaño del deseo. Hasta que esa niña tenga la venia de ser adoptable, que dicta un tribunal, hay que superar muchas escalas en la pesquisa de todos los familiares y la posibilidad de que la puedan cuidar. Sin embargo, ellos insisten hasta dar con alternativas. Desde 2000 consiguieron una fórmula, amparada en la ley, en la que los niños pueden estar temporalmente bajo la protección de una familia que les quiera dar cobijo gracias a la colocación familiar. Son personas que luego de ese tiempo

posiblemente puedan optar por la adopción. Aunque tenga sus excepciones, en general, Cohen hace buen balance de lo que se logra. "Los resultados han sido espectaculares".

El alcance de su obra se extiende, desde hace dos años, a un refugio donde apoyan a mujeres que son víctimas de la violencia doméstica y les proporcionan herramientas para salir de esa dolorosa espiral. Todas esas historias inciertas pueden cambiar de destino en ese lugar, lleno de juguetes que muchos han donado, y al cuidado de un equipo con evidente esmero. "La recompensa emocional no tiene precio. Día a día doy gracias a Dios por tener la oportunidad de hacer esto. Cada niño que salvamos es una alegría. Cada niño que llega es alguien por quien trabajar".

Quienes deseen saber más para cooperar con la fundación, pueden visitar la página [www.fundana.org](http://www.fundana.org)

En Instagram: [@fundana\\_fundacion](https://www.instagram.com/fundana_fundacion)

Francis Cohen DOMINGO N°82 EL NACIONAL  
11-10-15

## **Transcripción instrumento Nº1**

Entrevista realizada a Francisco Segnini de Hogar Bambi

Tomado de la grabación *Bambi 1*

**¿De qué manera se comunican con sus colaboradores, aliados y voluntarios?**

90% internet el resto vía telefónica

**¿Quién o quiénes se ocupan de realizar este contacto?**

Depende del colaborador y depende del área, puede ser Lorena o puedo ser yo o voluntariado o cualquiera del área.

**¿Cuáles son los motivos que llevan a contactar a los voluntarios, aliados y colaboradores?**

Por todo, buscamos requerimientos financieros, suministros, voluntarios y bienes. Tenemos aliados del sector privado, sector público y sector sin fines de lucro, son tres tipos de aliados que manejamos. Entonces las fuentes de financiamientos son proyectos y propuestas que son cartas y proyectos que montamos para todo tipo de gente que nos pueda dar recursos. Programas tradicionales son eventos y programas especiales entonces por ejemplo programas tradicionales son aportes fijos como por ejemplo Polar o Cargill que nos dan alimentos por ejemplo. Área de salud tenemos por ejemplo alianza con el centro de salud Santa Inés, con el ortopédico infantil para el tema de salud, tenemos un descuento por nomina con la empresa Novardi que le quitan una porción al empleado, el empleado da una donación y la empresa da el mismo monto. Tenemos campañas de alimentos con empresas y colegios. La comunicación es constante con todos porque tenemos que estar mandando cartas, renovando convenios, solicitudes iniciales. Dentro de los programas tradicionales está el programa padrino que a través de llenar una planilla con los datos de una tarjeta de crédito se hace padrino de uno de los niños y entonces les llega una comunicación de vuelta con la ficha del

ahijado, hay una comunicación constante, noticias del ahijado eventualmente, una campaña de escolaridad cuando va a empezar el colegio se le manda un correo diciendo que su ahijado va a empezar la escolaridad para que nos apoye, y bueno una campaña de navidad y también una comunicación cuando hay un cambio de ahijado, el niño sale por colocación familiar o hay una adopción o regreso con su familia se le manda un comunicación

### **¿De qué manera se realiza el primer contacto?**

La primera vez probablemente es con una cita o una entrevista y después todo empieza a moverse por internet. También hay empresas que directamente a través de internet, por un correo nos dan el dato o una llamada telefónica y después mandamos un correo con la propuesta del proyecto

### **¿Cuentan con algún tipo de base de datos?**

Por supuesto, tenemos una base de dato.

### **¿Con qué frecuencia contactan a los voluntarios, aliados y colaboradores?**

Depende del evento para el cuál se necesite apoyo. Casi siempre es un contacto constante. En cuanto al voluntariado, bueno, tenemos un voluntariado natural, y corporativo, hay un programa fijo de voluntario corporativo y hay apoyos puntuales. Voluntariado universitario no tiene que ver con servicio comunitario, labor social o pasantías. A todos los colaboradores se les envía un calendario de agradecimiento que tiene cero costo para la fundación Siempre se envían agradecimientos en físicos a las personas que nos ayudaron es importante que sea en físico

### **¿Tienen definido el tipo de público al cuál van dirigidos sus esfuerzos comunicacionales?**

No, es abierto, realmente funciona en todo

### **¿Cuentan con una estrategia comunicacional? Tipo de contenido.**



Sí, más o menos, lo que pasa es que nosotros no fabricamos tv con las piezas a, b, c.

**¿Qué los llevó a la realización de un plan estratégico comunicacional?**

No aplica

**¿Cuál es el objetivo de dicho plan?**

No aplica

**¿Tienen personal encargado de las Redes Sociales? ¿Alguna forma parte de la plataforma para audiencias internas?**

Si, Lorena es la encargada de llevar las redes.

**¿Cuáles son los medios de comunicación que utilizan dentro de la organización?**

Bueno internamente tenemos cuentas corporativas

**¿Tienen definido mensajes claves y plan de gestión de crisis comunicacional ante distintas situaciones coyunturales que se presenten a la organización?**

Realmente no están establecidos, sino que se van generando. Todo esto depende de la situación que se presente.

**¿Cómo manejan la vocería?**

Bueno por ejemplo en el área médica o emergencia se llama de junta directiva, no esta tan formal en un manual no está pero si hay un protocolo. Depende del área.

Continuación de entrevista Hogar Bambi a Francisco Segnini

Tomado de la grabación *Bambi 2*

**Pregunta emergente: ¿Indirectamente cada uno de ustedes es vocero de la Institución?**

Eso es correcto.

**Pregunta emergente: ¿Eso lo refuerzan aquí dentro ustedes? ¿Lo tienen definido?**

Cuando el personal nuevo entra, si es personal administrativo o técnico profesional yo le hago una inducción personalmente, donde les explico la *misión*, la *visión* y los *objetivos* de la organización. Y al resto de personal, los directores de cada casa son los que le hacen la inducción o recursos humanos.

**¿Existe un manual corporativo donde este determinada o establecida la filosofía corporativa?**

Se está haciendo en este momento, no sé si está listo déjame preguntar.

Entrevista a Lorena Peraza.

Tomado de la grabación *Bambi 3*.

**¿De qué manera se comunican con sus colaboradores y voluntarios?**

Por correo o por teléfono.

**¿Quién o quiénes se ocupan de realizar este contacto?**

Depende. Si son voluntarios la coordinadora de voluntariado, sin son empresas lo hace quien tenga el contacto, a veces es el señor paco, a veces la junta directiva, a veces yo. El primer contacto, eso depende.

**¿Cuáles son los motivos que llevan a contactar a los voluntarios, aliados y colaboradores?**

Para tener recursos humanos, para que nos apoyen en algún evento, para desempeñar funciones aquí en Bambi, para todo.

**¿De qué manera se realiza el primer contacto?**

Generalmente por correo electrónico, a veces por teléfono también. Pero generalmente las personas prefieren que sea por correo también para que quede algo por escrito.

**¿Cuentan con algún tipo de base de datos?**

Sí.

**¿Con qué frecuencia contactan a los voluntarios, aliados y colaboradores?**

Contactamos a los patrocinantes, colaboradores o voluntarios en todo momento. Porque a pesar que los eventos son en ciertos meses del año, la preparación para esos eventos, como son eventos muy grandes, siempre se está en contacto con los patrocinantes.

Ejemplo: En junio se hará el torneo de golf por lo que yo he enviado cartas desde febrero. Todos esos meses tengo contacto con ellos.

El seguimiento varía, de acuerdo para los eventos que se necesiten.

Todas las semanas elaboro un cronograma con los correos que debo mandar y a las personas que debo llamar.

Yo creo que hablo semanalmente con ellos, depende.

El contacto es muy frecuente, sobre todo en eventos.

Se escribe para pedir ayuda y se les escribe por agradecimiento.

La organización no está diseñada para realizar informes de seguimiento, a menos que la empresa lo exija.

Como el contacto es durante tantos meses tratamos de no ahogarlos, hay que darle libertad.

En el caso de los padrinos si la comunicación es más seguida, depende si el padrino tiene vinculación o no con el niño.

Se les envía cartas a los padrinos, como por ejemplo: día de la madre navidad. Además, se les pide contribuciones.

### **¿Tienen definido el tipo de público al cuál van dirigidos sus esfuerzos comunicacionales?**

No tenemos definido el tipo de público. Estamos abiertos a cualquier tipo de público.

### **¿Cuentan con una estrategia comunicacional? Tipo de contenido.**

No contamos con estrategia comunicacional, pero si se manejan distintos tonos, dependiendo a quien va dirigida la comunicación.

A los padrinos es más amigable más sentimental, mientras que a los patrocinantes es más formal.

Sin embargo, siempre tratamos de ir a lo emocional con cualquier persona. Siempre tratamos de sensibilizar a la gente.

### **¿Qué los llevó a la realización de un plan estratégico comunicacional?**

No contamos con una estrategia comunicacional establecida. Pero si se cuenta con una guía de cómo deben ser las comunicaciones. Seguimos un patrón.

El señor Paco, en recaudación, ha establecido la línea que se debe seguir para manejar las comunicaciones con las empresas y voluntarios. De esta manera nos dice como es el tratamiento, pero esto no se encuentra escrito.

### **¿Cuál es el objetivo de dicho plan?**

Al momento de tener un plan, el objetivo sería integrar las comunicaciones. Muchas comunicaciones aquí se hacen de manera informal, hay que estructurarlas y fijarlas en un sitio. Porque si alguien se va, la persona que lo supla sepa que debe hacer o decir, con un manual de procedimientos o estrategia.

El objetivo sería integrar las comunicaciones en toda la organización, es decir, que todo siga una misma línea.

Que nos pasa a veces, que hay personas de la organización que no saben cómo comunicarse, como dirigirse.

Si hubiera algo escrito serían óptimas las comunicaciones con todo el mundo, es como integrar a todo Bambi en una línea de tratamiento de información, de todo lo que se dice y cómo se dice.

**¿Tienen personal encargado de las Redes Sociales? ¿Alguna forma parte de la plataforma para audiencias internas?**

No hay, yo me encargo mientras tanto.

**¿Cuáles son los medios de comunicación que utilizan dentro de la organización?**

Carteleras y correo electrónico.

**¿Utilizan alguna herramienta en particular para comunicarse internamente?**

Correo electrónico

**¿Tienen definido mensajes claves y plan de gestión de crisis comunicacional ante distintas situaciones coyunturales que se presenten a la organización?**

No tenemos definidos los mensajes claves, según vaya viniendo vamos viendo.

**¿Cómo manejan la vocería?**

Dependiendo puede ser el director de recaudación, puede ser Erika (La presidenta) y a veces algunos miembros de la junta directiva.

Antes la vocera era Zoraya Villareal.

**Pregunta emergente: ¿Considera que ese plan estratégico haría falta?**

Si, muchas cosas hacen falta. Nosotros deberíamos crecer, no debería haber una *coordinación* de eventos sino debería ser un *departamento*.

Debemos crecer como institución, a medida que tengamos más gente se ocuparan de diversas cosas.

Actualmente, la coordinación de padrinos maneja las redes, es mucho trabajo. Yo le dedico 90% a los eventos, necesarios para conseguir fondos, que a las redes sociales.

**Pregunta emergente: ¿Cuál medio es el más efectivo para la recaudación?**

Las llamadas.

Entrevista realizada a Luisana Reyes de Fundana

Tomado de la grabación *Fundana 1*

**¿De qué manera se comunican con sus colaboradores, aliados y voluntarios?**

Estamos aprovechando las redes sociales. Me puedo comunicar vía Facebook, vía Instagram o por (más seguido) correo electrónico.

Yo tengo una base de datos donde llevo la secuencia de cada padrino, bien sea por empresa o por persona natural, donde tenemos los correos electrónicos, por whatsapp, que es una manera donde nos contactamos mucho más rápido para solicitar donaciones y nos mantenemos al día por esa vía.

**¿Quién o quiénes se ocupan de realizar este contacto?**

Yo me encargo de hacer el contacto, porque soy la analista de donaciones.

**¿Cuáles son los motivos que llevan a contactar a los voluntarios, aliados y colaboradores?**

Perdirles donación, para que participen en alguno de nuestros programas, ya sea donando dinero a través del plan padrino individual o donando alimentos o algún bien que ellos tengan a su disposición.

**¿De qué manera se realiza el primer contacto?**

A través del correo electrónico. Inicialmente, mucha gente se mete en la página web de Fundana. Allí tenemos un link que redirecciona la información que se coloque en la página web al correo electrónico.

**¿Cuentan con algún tipo de base de datos?**

No aplica.



**¿Con qué frecuencia contactan a los voluntarios, aliados y colaboradores?**

Estamos en contacto siempre vía correo electrónico, se hace el contacto en fechas especiales.

Se mandan tarjetas con fotos y agradecimientos por correo electrónico.

Una vez al año por voluntariado se invita a todos los padrinos, colaboradores y voluntarios a recibir una merienda y un desayuno el 6 de Diciembre, que es el día del voluntariado para agradecerles.

**¿Tienen definido el tipo de público al cuál van dirigidos sus esfuerzos comunicacionales?**

Es muy variado por ser fundación, nos dirigimos a entidades públicas y entidades privadas, persona natural y jurídica.

**¿Cuentan con una estrategia comunicacional? Tipo de contenido.**

Donaciones no la tiene, Fundana como tal si la tiene.

**¿Qué los llevó a la realización de un plan estratégico comunicacional?**

No aplica.

**¿Cuál es el objetivo de dicho plan?**

De tener el plan el objetivo sería captar más donantes porque hemos perdido muchísimos.

**¿Tienen personal encargado de las Redes Sociales? ¿Alguna forma parte de la plataforma para audiencias internas?**

Soy yo en lo que tiene que ver con donaciones.

**¿Cuáles son los medios de comunicación que utilizan dentro de la organización?**

A través del correo electrónico. Y si hay algo que se debe tener constancia que se entregó, se deja material escrito.

**¿Tienen definido mensajes claves y plan de gestión de crisis comunicacional ante distintas situaciones coyunturales que se presenten a la organización?**

No aplica.

**¿Cómo manejan la vocería?**

Ante una situación de importancia el vocero sería un representante legal de la fundación.

**Pregunta emergente: ¿Tienen un modelo/correo estándar?**

Si tenemos un correo estándar, pero depende de lo que se pida. El correo estándar se llama: información Plan Padrino Individual o información Plan Padrino Corporativo.

**Pregunta emergente: ¿Consideras que sería útil para el departamento tener un plan estratégico de comunicaciones?**

Sí.

**¿Por cuáles medios se promociona el Plan Padrino?**

Redes sociales y la página web.

**¿Existen panfletos o folletos del Plan Padrino?**

No. Anteriormente si, era donado. pero la escasez de papel ha conllevado a que no se realicen más donaciones de ese tipo. Tengo un documento en Word con toda la información. Se está actualizando la página web a un modelo más sencillo y más llamativo, para ver si se logra captar más gente.

Entrevista realizada a María Alejandra Zambrano de Fundana

Tomado de la grabación *Fundana 2*

**¿De qué manera se comunican con sus colaboradores, aliados y voluntarios?**

Bueno por lo general usamos las más comunes, Facebook, Twitter e instagram. Fíjate que el que más nos resulta siempre es Facebook, aunque tenemos más seguidores en instagram la interacción es mayor en Facebook que en instagram, el Facebook es el mejor aliado, información que pongamos en Facebook de una vez la gente empieza a llamar bien sea al voluntariado o las personas que colaboran, ha sido la herramienta principal. El twitter lo tenemos direccionado que lo que se publica en fb salga en twitter.

**¿Quién o quiénes se ocupan de realizar este contacto?**

Depende sea el caso. Aquí no hay un departamento encargado de medios, el FB está direccionado para que lo manejemos 4 personas, la señora Francis que es la vicepresidenta de la fundación que ella es quien maneja Instagram. Heidi que es la encargada del voluntariado, Sandra que es la encargada del programa ángel de la guarda que es el de mujeres víctimas de violencia y yo. Entonces no es que hay un departamento de medios o de relaciones públicas que diga bueno mira esto es lo que vamos hacer, de hecho nosotros lo que hacemos a través de las redes es por iniciativa propia, no es porque nosotras hayamos ido a algún curso o nos han dicho la interacción por las redes o cuantas personas podemos alcanzar. Yo pues mis conocimientos son básicos yo soy diseñador gráfico y adicional bueno obviamente toda mi vida he estado trabajando con computadoras y me llama mucho la atención todo de los medios de hecho como yo soy la asistente de la presidencia yo me encargo de hacer las comunicaciones con la presa e inclusive las revistas, pero aquí casi que somos utiliti.

**¿Cuáles son los motivos que llevan a contactar a los voluntarios, aliados y colaboradores?**

No aplica

**¿De qué manera se realiza el primer contacto?**

No aplica

**¿Cuentan con algún tipo de base de datos?**

Sí sí, claro

**¿Con qué frecuencia contactan a los voluntarios, aliados y colaboradores?**

Mira diariamente. Si hay algún comentario en las redes por ejemplo se trata de dar respuesta inmediata.

**¿Tienen definido el tipo de público al cuál van dirigidos sus esfuerzos comunicacionales?**

No, vamos al público en general. Decirte mira nuestra página es netamente para niños, no. De decir que el Facebook va a un público en general yo, mi opinión personal es que no hay un público definido

**¿Cuentan con una estrategia comunicacional? Tipo de contenido.**

No, no nos da chance. Bueno básicamente somos un poco desordenados, lo admitimos. Esto es como con el día a día. Hoy me dicen que publiquemos porque necesitamos pañales y ok lo pongo

**¿Qué los llevó a la realización de un plan estratégico comunicacional?**

No aplica.

**¿Cuál es el objetivo de dicho plan?**

Si tuviésemos un plan el objetivo debería ser buscar recursos e informar.

**¿Tienen personal encargado de las Redes Sociales? ¿Alguna forma parte de la plataforma para audiencias internas?**

Si, somos 4 personas las encargadas. Y bueno en cuando a lo que comentas de audiencia interna pues no, solo público externo

**¿Cuáles son los medios de comunicación que utilizan dentro de la organización?**

Usamos principalmente el correo electrónico y también nos comunicamos por memos

**¿Tienen definido mensajes claves y plan de gestión de crisis comunicacional ante distintas situaciones coyunturales que se presenten a la organización?**

Por lo general siempre usamos la frase “gracias por ayudarnos a ayudar”. La verdad es que nuestro mayor problema es subir fotos de niños, pero si hay comentarios negativos no nos enganchamos

**¿Cómo manejan la vocería?**

No aplica

**Pregunta emergente: ¿Considera que el plan estratégico de comunicación haría falta?**

Claro, porque es una forma de organizar la información.

**Pregunta emergente: ¿Con qué frecuencia publican en revistas o prensa?**

Cuando tenemos algún evento o necesidad. Desde el 2005 se hizo una base de datos de medios y desde ahí se ha mantenido un contacto con los medios. No tenemos pauta de medio, por lo general si queremos sacar una publicación se habla con los medios, así que bueno, se publica siempre y cuando el medio nos done el espacio.

Entrevista realizada Nathalie Abuchaibe de Fundana

Tomado de la grabación *Fundana 3*

**¿De qué manera se comunican con sus colaboradores, aliados y voluntarios?**

Los departamentos pertinentes se encargan y ellos deciden los medios que utilizan. En mi caso particular es más por contacto directo.

**¿Quién o quiénes se ocupan de realizar este contacto?**

Los departamentos pertinentes son quienes designan esas tareas.

**¿Cuáles son los motivos que llevan a contactar a los voluntarios, aliados y colaboradores?**

No aplica

**¿De qué manera se realiza el primer contacto?**

No aplica

**¿Cuentan con algún tipo de base de datos?**

Si, la tiene cada departamento según sea su área.

**¿Con qué frecuencia contactan a los voluntarios, aliados y colaboradores?**

Es responsabilidad de cada departamento, ellos definen la frecuencia. A menos que haya un evento especial entonces yo informo que necesitamos insumos o voluntarios y a partir de esa necesidad los departamentos toman acciones

**¿Tienen definido el tipo de público al cuál van dirigidos sus esfuerzos comunicacionales?**

A nivel empresarial y particular hemos ido. No tenemos discriminación. Si necesitamos algo en particular buscamos a personas o instituciones

específicas que nos puedan atender. Pero no discriminamos porque cualquier tipo de ayuda es bien recibida.

**¿Cuentan con una estrategia comunicacional? Tipo de contenido.**

Bueno no, no lo tenemos tan claro. Nada definido como tal

**¿Qué los llevó a la realización de un plan estratégico comunicacional?**

No aplica.

**¿Cuál es el objetivo de dicho plan?**

Si realizáramos un plan el objetivo sería ser congruente con la filosofía de Fundana, que todo el mundo vaya en la misma línea

**¿Tienen personal encargado de las Redes Sociales? ¿Alguna forma parte de la plataforma para audiencias internas?**

Sí

**¿Cuáles son los medios de comunicación que utilizan dentro de la organización?**

Únicamente contamos con el correo electrónico y bueno en algunos casos memorandos

**¿Tienen definido mensajes claves y plan de gestión de crisis comunicacional ante distintas situaciones coyunturales que se presenten a la organización?**

En situaciones de crisis es la junta directiva quien toma acciones y tienen definidos los mensajes claves

**¿Cómo manejan la vocería?**

La junta directiva es quien siempre da la cara. Ante cualquier situación son ellos quienes dan los mensajes

**Pregunta emergente: ¿Considera que el plan estratégico de comunicación haría falta?**

Si, sería bueno tenerlo

**Pregunta emergente: ¿Poseen un manual corporativo?**

Manual de procedimientos tenemos, en estos momentos se está actualizando.



Entrevista realizada a Heidi Padilla de Fundana

Tomado de la grabación *Fundana Heidi Completo*.

**¿De qué manera se comunican con sus colaboradores, aliados y voluntarios?**

Nos comunicamos por correo electrónico, ese es nuestro principal medio de comunicación. También por vía telefónica, la mayoría de las veces por mi teléfono celular, otras veces por el teléfono de Fundana, otra forma es a través de las redes sociales, pero más que todo para agradecimientos. Por las redes sociales también se solicita apoyo de forma masiva.

El correo electrónico y el teléfono son más personalizados.

No se utilizan memos cuando es para voluntariado y donaciones.

Se utiliza el correo electrónico para comunicarnos a nivel interno y externo. Nada de estar imprimiendo ni firmando.

**¿Quién o quiénes se ocupan de realizar este contacto?**

Los correos para empresas, fundaciones o voluntarios que nos quieran ayudar mando yo los correos o también otras dos personas, Elsi Toro y Maribel González. Las tres tenemos dividido lo que se va a responder, para simplificar.

**¿Cuáles son los motivos que llevan a contactar a los voluntarios, aliados y colaboradores?**

Porque necesitamos apoyo especial, para eventos, para talleres, para cosas como fumigaciones.

Se contacta al voluntariado para que ayuden con los niños en actividades, también se busca el apoyo para pedir recursos o insumos.

Además, se le escribe con mayor énfasis a aquellos voluntarios que tienen tiempo que no participan en las actividades.

### **¿De qué manera se realiza el primer contacto?**

El primer contacto es a través de correo electrónico, ya que se cuenta con un formato estándar de comunicación (voluntariado). Luego cuando se tiene la inducción se le llama y se le envía un correo. Una vez realizada la inducción y después de aprobado el test psicológico todas las comunicaciones siguientes son por medio de correo electrónico. Se les envía un procedimiento escrito.

### **¿Cuentan con algún tipo de base de datos?**

Sí, tenemos una base de datos en Excel donde tenemos dirección, correo, donde trabaja, observaciones y además llevamos estadísticas de cómo apoyan y un control de asistencia. Hay personas que no van pero ayudan de distintas maneras, insumos u otra cosa. Hacemos estadísticas de todo eso, eso nos permite tomar medidas y efectuar estrategias en función de lo que esté pasando con el voluntariado.

### **¿Con qué frecuencia contactan a los voluntarios, aliados y colaboradores?**

A través de correo tres o cuatro veces a la semana, se le envía un correo por cualquier circunstancia, la comunicación es constante. Si no se cuenta con ninguna información que difundir igual se hace el contacto por lo menos una vez a la semana. Además, se cuenta con un grupo de *WhatsApp*, no están todos los voluntarios y se envía por ahí también la información.

Cuando hay algún evento hablo con ellos en persona y les formulo distintas preguntas acerca de su experiencia con la fundación. Hay comunicación formal e informal. También mensualmente hacemos un

compartir con los voluntarios con actividades, en el cual se busca mejorar cada día las estrategias.

**¿Tienen definido el tipo de público al cuál van dirigidos sus esfuerzos comunicacionales?**

No, se tiene establecido que se necesita voluntarios fijos y voluntarios eventuales. Pero un target estratificado no se tiene.

**¿Cuentan con una estrategia comunicacional? Tipo de contenido.**

Formalmente no, las cosas delicadas las escribo yo. Si es algo más normal si lo maneja otra persona.

**¿Qué los llevó a la realización de un plan estratégico comunicacional?**

No aplica.

**¿Cuál es el objetivo de dicho plan?**

De tener un plan estratégico el objetivo sería optimizar todo, hacer que todo sea más efectivo. Muchas veces nos rebotan los correos.

**¿Tienen personal encargado de las Redes Sociales? ¿Alguna forma parte de la plataforma para audiencias internas?**

No, las RRSS de la fundación las llevamos tres personas. Muchas veces trabajamos las tres en conjunto. A veces se nos dificulta hacer el contenido por falta de tiempo, sería ideal tener a alguien encargado. Contamos con un diseñador gráfico que me realiza algunas fotos e imágenes.

**¿Cuáles son los medios de comunicación que utilizan dentro de la organización?**

Correo electrónico y llamadas telefónicas. Nada en papel.

**¿Utilizan alguna herramienta en particular para comunicarse internamente?**

No aplica.

**¿Tienen definido mensajes claves y plan de gestión de crisis comunicacional ante distintas situaciones coyunturales que se presenten a la organización?**

Si, existen personas entrenadas a ir a entrevista y a medios de comunicación depende del asunto que surja. Pero no se cuenta con algo escrito, pero cada persona sabe de qué se va hablar.

**¿Cómo manejan la vocería?**

Se tienen definidas las personas.

**Pregunta emergente: ¿Les gustaría tener un plan estratégico comunicacional?**

Si claro, porque las personas que trabajan conmigo de esta manera pueden saber cómo son las cosas y de esta manera mejorar la manera de comunicarse.

En este aspecto sabemos que tenemos fallas, es decir, que no somos óptimos, que pudiéramos mejorar para tener mayor eficacia.