



**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS
EMPRESARIALES Y SOCIALES**

Karla Jaramillo Puertas

29661

**Maestría en Dirección de Comunicaciones
Institucionales**

**Del pez a pescar.
Elaboración del Plan de Comunicación
de la Fundación Pescar**

**Tutor: Juan José Ferrarós
Cotutor: Maximiliano Bongiovanni**

Buenos Aires, 2011

INDICE

Dedicatoria	4
Introducción	5

CAPITULO I

De la comunicación y sus herramientas

1.Imagen Corporativa	10
1.2.Identidad Corporativa	15
1.3.Conducta Corporativa	18
1.4.Marca Corporativa	21
1.5.Públicos	23
1.6.Mensaje	29

CAPÍTULO II

Características de la comunicación en el Tercer Sector yla Responsabilidad Social

2.1.Comunicaciónempresarial ycomunitaria	33
2.2.Piedra Angular: El voluntariado	37
2.3.Unelemento fundamental: Los valores	39
2.4.Rasgosparticulares del Tercer Sector	41
2.5.Variosnombres para denominar al Tercer Sector	43
2.6.Responsabilidadsocial organizacional	46

CAPÍTULO III

Presentación de la Fundación PESCAR

3.1.Presentaciónde la organización	54
3.1.1.Historiade la Organización	55
3.1.2.Pescaren Argentina	56
3.1.3.Identidad Pescar	59
3.1.4.Talento Humano	61
3.2.Característicasdel Programa	63
3.2.1.Beneficiariosdel Programa	67
3.3.MarcaPescar	69
3.3.1.Distribución Geográfica-Espacial	69
3.6.Públicosvs Beneficiarios	

CAPÍTULO IV

Diagnóstico comunicacional

4.1.ImagenPescar	72
4.2.IdentidadPescar	74
4.2.1.Pescaren los medios	76
4.3.ConductaPescar	78
4.4.Marca Pescar	83

4.5. Públicos vs Beneficiarios	84
4.5.1. Medición de acciones emprendidas	85
4.6. Responsabilidad Social	86

CAPÍTULO V

Plan de Comunicación de la Fundación PESCAR

5.1. Políticas Comunicacionales	89
5.2. Consolidación de la Imagen Pescar	91
5.3. Definición de la Identidad de Pescar	92
5.3.1. Exposición Mediática de Pescar	93
5.4. El Día A Día de Pescar	96
5.4.1. Revisión del orgánico funcional	96
5.4.2. Cronograma de acciones	97
5.4.3. Definición de reuniones de directivos	97
5.4.4. Fortalecimiento entre colegas de PESCAR	98
5.4.5. Vínculo ex PESCAR	99
5.4.6. Acción efectuada, acción evaluada	100
5.4.7. Refuerzo psicológico	101
5.4.8. Marca PESCAR	101
5.5. MAPEO DE PÚBLICOS	102
5.5.1. Medición de acciones emprendidas	103
5.6. Pescar un sello de Responsabilidad Social	106
5.7. Comunicación 2.0	107

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	110
---------------------------------------	------------

BIBLIOGRAFÍA	113
---------------------	------------

ANEXOS

Des-grabación Presidente de la Fundación Pescar	117
Des-grabación de la entrevista grupal a los beneficiarios del Centro Pescar Lomas de Pradera	121
Des-grabación de la orientadora del Centro Pescar Lomas de Pradera, Dolores Racana	123
Des-grabación Directora Ejecutiva, María Laura Viñales y Coordinadora Institucional, Agustina Nevares	130
Manual de identidad visual	134

Dedicatoria

A Nancy, mi santa madre

A César, ejemplo de padre

A Jorge, mi compañero adorado

Introducción

Del pez al pescar. Es el nombre que escogí para mi tesis ya que es parte de la máxima “Sí quieres quitar el hambre a un hombre, dale un pez; pero si quieres que no vuelva a tener hambre enséñale a pescar”. Proverbio que resume la acción de la Fundación Pescar que trabaja con jóvenes estudiantes de bajos recursos económicos y que mediante sus acciones los preparan para un mejor desenvolvimiento en el plano personal y profesional.

La presente propuesta de comunicación va encaminada a un manejo profesional de la comunicación pues las acciones emprendidas, actualmente por la fundación, son empíricas y hasta cierto punto instintivas. No obedecen una planificación adecuada de la comunicación al interior de la organización.

El trabajo pretende dar a conocer las herramientas básicas de la comunicación organizacional y principalmente la aplicación de la propuesta, la cual debe mantenerse a lo largo de los años a fin de que el posicionamiento de marca y consolidación de la identidad corporativa esté en la mente de los públicos y/o audiencias con los cuales se relaciona.

La parte teórica, de la tesis, se basa en dos pilares fundamentales: “La comunicación y sus herramientas” y “Características de la comunicación en el Tercer Sector y la Responsabilidad Social” en donde se estudia las características particulares así como los conceptos primordiales para su definición.

En lo referente a lo comunicacional, **Capítulo I**, se toma en consideración autores clásicos como Joan Costa, Sanz de la Tajada, Paul Capriotti etc. para analizar, contrastar y definir conceptos como: imagen, identidad, conducta, marca corporativa, públicos entre otros.

Se realiza un cuadro comparativo para demostrar la terminología que utiliza cada autor referente a un mismo tema. Es así que Sanz de la Tajada prefiere hablar de imagen natural mientras Capriottide imagen actitud. Conceptos que parten de la misma idea, es decir del comportamiento rutinario y no direccionado de una organización.

En el **Capítulo II**, cuyo abordaje se hizo indispensable a lo largo de la tesis, se analizan los rasgos particulares de la comunicación en el Tercer Sector debido a que dista de, manera considerable, trabajar la comunicación desde lo gubernamental y lo privado. Se hace un recorrido por la terminología que utilizan así como los rasgos particulares que las diferencian de los otros sectores.

También se menciona a la Responsabilidad Social como disciplina que toma auge no solo en lo ambiental sino en lo social, como una manera real y efectiva de contribuir con la sociedad. Se hace la comparación entre tener un programa de responsabilidad social y el de ser una empresa socialmente responsable.

Las organizaciones se han vuelto más complejas. Actualmente se requiere empresas que operen en diferentes contextos y diferentes jurisdicciones. Y en ese contexto, deben lograr que estas operaciones sean rentables pero principalmente coherentes con los estándares de conducta de las sociedades donde realizan su labor.

Posteriormente, en el **Capítulo III**, se presenta a la Fundación, desde el plano organizativo, administrativo y comunicacional. Se cuenta la historia de Pescar y su surgimiento en Argentina ya que esta iniciativa social es una franquicia brasileña. Se describen las características del programa que beneficia a jóvenes de bajos recursos económicos y que acceden a prácticas profesionales, antesala de un trabajo profesional.

Es necesario mencionar que, este programa se desarrolla gracias al aporte de las empresas sponsors que toman a la Fundación como la acción de Responsabilidad Social. Es decir, se entrecruzan estos dos sectores. Por un lado, está la necesidad de ejecutar un programa que ayude a la juventud y al mismo tiempo, las empresas requieren de una actividad a la cual apoyar.

Posteriormente, en el **Capítulo IV**, se realiza el diagnóstico comunicacional. Análisis que tiene estrecha relación con la parte teórica presentada en los capítulos anteriores. Se utiliza la observación de campo, entrevistas a profundidad, análisis de documentación y otras herramientas de investigación y comunicación.

En el **Capítulo V**, se propone el Plan de Comunicación de Pescar. Aquí se establecen las políticas comunicacionales de la Fundación. Se plantea acciones para la consolidación de la imagen Pescar. Se recomienda tareas para la definición de la visión y valores las cuales permitirán definir la identidad de la Fundación. Se establecen momentos claves en los cuales deben tener acciones mediáticas para el posicionamiento de la organización.

Otro factor de importancia es la medición de las acciones, en este sentido, se propone algunas evaluaciones entre ellas: la formación académica recibida por los beneficiarios del programa, lo que permitirá tener mayor control de las acciones comunicacionales.

Se realiza un manual de identidad PESCAR para un manejo más certero de la imagen así como también porque el crecimiento significativo que ha tenido el programa en tierras argentinas merece ser visibilizado. Otro de los factores claves, para esta propuesta, es el cambio de logo que hizo PESCAR Brasil lo que indudablemente conduce a una actualización en este país. Se descarta la creación de una nueva identidad por los costos que esto implica.

Finalmente, cabe indicar que el Plan de Comunicación, aquí propuesto, ha sido trabajado con el personal de la Fundación. Para su implementación es necesario socializarlo y delegar al personal responsable de la ejecución del mismo.

CAPITULO I

De la comunicación y sus herramientas

En este capítulo se analizará, contrastará y definirá la batería conceptual para el desarrollo de la tesis. Entre los conceptos consta la formación de Imagen, que como se verá en las líneas precedentes, no es un proceso ni simple ni sencillo. Contiene un altísimo grado de complejidad en la que intervienen múltiples factores que contribuyen para que el público establezca una imagen y lo más severo es que desde la entidad puede existir una baja capacidad para transformar o modificarla.

A este concepto se agregan: identidad, conducta y marca corporativa. Los mismos que son vistos desde las teorías de Paul Capriotti, Miguel Sanz de la Tajada y Joan Costa. Se hace una contrastación en la terminología que utiliza cada uno de ellos, ya que al ser la Comunicación, parte de las Ciencias Sociales provoca una gama de conceptos los cuales no han suplido a los anteriores.

1.IMAGEN CORPORATIVA

El concepto básico de imagen es toda figura, representación, semejanza y apariencia de algo. En el glosario de comunicación se especifica que “es el conjunto de notas adjetivas asociadas espontáneamente con un estímulo dado, que conforman una representación mental de una persona u organización. La imagen es el resultado de la percepción.”¹

Bajo esta premisa se entiende que toda organización tiene una imagen aunque sea mínima y ésta es flexible, va cambiando según el tiempo y las

¹ Sanz de la Tajada, Luis Ángel. Auditoria de la imagen de empresa. Editorial Síntesis. Madrid 1996. Pág. 241.

circunstancias. Este concepto sirvió para que estudiosos de la comunicación se planteen algunas interrogantes entre ellas: ¿Cómo se establece la imagen de una organización en la mente de las personas, qué elementos priman para otorgarle un criterio a determinada entidad? En las siguientes líneas se intenta dar respuesta a estas y otras inquietudes.

El comunicólogo Paul Capriotti indica que “los individuos basándose en las experiencias pasadas, ya sean personales o sociales, realizan una actividad simplificadora, pero significativa entre lo nuevo y lo ya adquirido, y otorgan a las personas o entidades un conjunto de atributos, rasgos o características por medio de los cuales los identifican y distinguen de los demás.”²

En este sentido, Joan Costa afirma que los aspectos determinantes, en el momento de establecer un criterio respecto a una organización, son la familia, la procedencia, la formación, las aspiraciones etc., y no solamente del individuo como tal, es decir, su criterio va cargado con una serie de factores. No es un acto que se mantenga en estado puro ya que toda la carga cultural y familiar son decisivas.

Según Sanz de la Tajada, la imagen de las organizaciones no se produce exclusivamente por las comunicaciones diseñadas y planificaciones en su seno sino que en ella influyen también las demás corrientes informativas ajenas a la organización. Dicha imagen se forma en dos niveles: uno *subjetivo* por toda

²Capriotti, Paul. Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa. Ariel Comunicación. Barcelona 1999. Pág. 54

la experiencia directa o indirecta del sujeto con la entidad y uno *social* por toda la información que circula a nivel interpersonal y/o en los medios.

Este autor sostiene que la organización emite dos tipos de imagen: la *imagennatural* que obedece a pautas espontáneas de actuación es decir, aquella en la que no tiene control y que emite mensajes involuntarios, un ejemplo de ello puede ser una organización que demuestre desorden y caos en su proceder. Cuando hablamos de mensajes emanados por la propia organización nos referimos a los que están ligados a los productos o servicios de la compañía como su distribución, personal directivo o administrativo.

La otra clasificación es: la *imagen controlada*, como su nombre lo indica son aquellos mensajes previamente elaborados y controlados desde la entidad; es decir, surge de la voluntad de los directivos y generalmente nace del diseño y ejecución de un Plan de Comunicación.

La imagen no es una cuestión de emisión, sino de recepción, es decir debe ser estudiada desde la perspectiva de los públicos. No es suficiente con emitir un mensaje desde la organización sino conocer si éste llegó de forma adecuada.

Paul Capriotti profundiza en el tema y argumenta que la imagen no tiene que ser construida desde el Emisor (esto considerando el tradicional esquema de Emisor - Mensaje - Receptor) es decir, que los programas comunicacionales puestos en marcha no deben centrarse única y exclusivamente en la emisión

de mensajes corporativos desde la organización. Descarta que los públicos sean entes pasivos.

Entonces, Capriotti al considerar el estudio de Imagen desde el Emisor desarrolla algunos conceptos entre ellos: Imagen Ficción que, en resumen, es el mensaje diseñado desde la organización, aquel que se desea mostrar. Imagen Ícono que es la representación gráfica, es decir es lo que se ve de una entidad. La imagen estudiada desde el Receptor tiene las siguientes características:

- Considera a los públicos como aquellos que hacen una interpretación de toda la información o desinformación que se emite de una entidad. Es decir, discurren múltiples variables para formarse un criterio y no sólo los mensajes emitidos desde la organización. En otras palabras, los públicos son considerados como sujetos creadores y no pasivos.
- También toma en cuenta varios factores para formarse un criterio entre ellos el comportamiento diario de una organización. En este punto Capriotti lo denomina Imagen Actitud.

A continuación un cuadro que resumen la terminología de los autores:

Imagen	
Sanz de la Tajada	Capriotti
Imagen natural	Imagen actitud
Imagen controlada	Imagen ficción
	Imagen ícono

El problema que se suscita en las ciencias sociales, es que al tratar de definir los conceptos, cada autor utiliza términos distintos, que pueden o no tener la misma acepción, pero con terminología diferente. Sin duda, existe una confusión debido a la ambigüedad semántica y al abuso que se hace, en este caso, al término imagen.

Los teóricos de la comunicación para tratar de delimitar su campo de acción, a la palabra *Imagen* le aumentaron una palabra más. Estas son: imagen de *empresa*, imagen *organizacional*, imagen *corporativa*, imagen *gubernamental*. Cada una de ellas con campos específicos pero que, muchas de las veces, son tomados como sinónimos.

Un claro ejemplo de la polisemia del vocablo se encuentra en el libro ‘Imagen corporativa en el siglo XXI’ de Joan Costa quien a lo largo de la obra menciona imagen de empresa.

Otro ejemplo se da en el libro “La imagen de empresa”, uno de los primeros libros, de Paul Capriotti. Este autor sostiene que el término más adecuado es el de *Imagen de Empresa* ya que es el más utilizado y que el de *Imagen Corporativa* es la traducción hispana de ‘Corporatelmage’ pero que tiene un sentido diferente al de organización o empresa.

Sin embargo, en ‘Gestión de la Comunicación en las Organizaciones’ retoma el concepto de *Imagen Corporativa*. El viraje teórico se produce por los adelantos suscitados en temas de comunicación. La explicación, ante el

cambio de terminología, se da en la presentación *on line* del libro en mención. Sostiene: “Al realizar la nueva versión, he tenido la tentación de realizar algunas modificaciones y, fundamentalmente, alguna actualización importante al texto original del año 1992. Finalmente, me he decantado por dejar el original tal cual fue concebido en su momento para que pueda ser consultado, valorado y juzgado en función de su aportación en el momento que fue escrito.”³

En definitiva, la Imagen Corporativa, de empresa, gubernamental u organizacional está considerada como un activo intangible estratégico de las organizaciones. Ya que a través de la misma se obtiene agregados o plus de marca. Representa una garantía al momento de prestar sus servicios y/o productos, mayor atracción para los inversionistas por los beneficios de aliarse a entidades con trayectoria y por ser un atractivo para los futuros empleados que aspiran trabajar en estas dependencias.

1.2.IDENTIDAD CORPORATIVA

Otro término que es necesario estudiarlo y analizarlo es el de *Identidad*. Éste al igual que *Imagen* tiene varias acepciones dependiendo de la palabra que lo acompaña como por ejemplo: de empresa, gubernamental u organizacional. Sin embargo para delimitar nuestro campo de acción se tomará el de *Identidad Corporativa*, que en definitiva es el estudio realizado desde el campo de la comunicación.

³ CAPRIOTTI, Paul. La imagen de empresa. Estrategia para una comunicación integrada. El Ateneo, Barcelona. 1992 [versión online, 2006, en <http://www.bidireccional.net>]. Pág. 5

Paul Capriotti, tomando el criterio de algunos autores como Van Riel y Aaker, define a la Identidad Corporativa como: “el conjunto de atributos, valores o características que la empresa asume como propios, y con los que la compañía se auto identifica y auto diferencia de las demás.”⁴ Para Costa es “un sistema de comunicación que se incorpora a la estrategia global de la empresa, y se extiende y está presente en todas sus manifestaciones, producciones, propiedades y actuaciones.”⁵

En otras palabras, la *Identidad Corporativa* gestiona la razón de ser y la comunicación de las entidades para tratar de persuadir en la concepción mental que tienen los públicos respecto a la organización. Como menciona Eugenia Etkin “la identidad es la personalidad de la institución, ya que indica los rasgos particulares que hacen única y diferente a las demás. La identidad es el elemento que menos varía de la institución, puede haber cambio de algunos elementos (como por ejemplo la identidad gráfica, colores institucionales etc.) pero es poco probable que una institución varíe constantemente el nombre, las pautas culturales, su misión o visión, solo por mencionar algunas”⁶.

Capriotti, recomienda realizar el análisis, definición y comunicación del Perfil de Identidad Corporativa, los cuales se desglosan a continuación:

⁴ CAPRIOTTI, Paul. La imagen corporativa en “Gestión de la comunicación en las organizaciones” Ariel. Barcelona 2004. Pág. 65.

⁵ COSTA, Joan. Imagen Corporativa en el siglo XXI. La Crujía ediciones. Argentina. 2006. Pág. 202

⁶ ETKIN, Eugenia. El recorrido metodológico de la auditoría en “Auditoría de Comunicación” La Crujía ediciones. Argentina. 2008. Pág. 65

En el Análisis del Perfil de Identidad Corporativa se resume la razón de ser de la organización es decir, comprende la *Filosofía Corporativa* compuesta por la *misión, visión, y los valores*. Aquí es donde se debe preguntar ¿Quiénes somos? ¿Cómo somos? ¿Qué hacemos? y ¿Cómo lo hacemos? Esto en cuanto al análisis interno determinado por los directivos para alcanzar los objetivos y metas de la empresa. El análisis también es externo; comprende el estudio que tienen los diferentes públicos en cuanto a los atributos de la empresa y competencia.

En la Definición del Perfil de Identidad Corporativa condensa el cómo quiere ser vista la organización. Es la proyección de los valores, rasgos y atributos determinados en la filosofía corporativa. Para determinarla se establece los siguientes parámetros:

- Rasgos de personalidad: joven, moderna, dinámica, divertida...
- Valores institucionales: ética corporativa, responsabilidad social, cuidado del ambiente...
- Atributos competitivos: calidad, tecnología, variedad, calidad al cliente...

En la Comunicación del Perfil de Identidad Corporativa se estudia la importancia en la elaboración de mensajes realizados de forma voluntaria para persuadir a sus públicos es decir, se trata de una comunicación controlada desde los directivos. Es direccionar la comunicación en un solo sentido. Dar unidad en el discurso.

Desde aquí se planifican las campañas publicitarias, las acciones de relaciones públicas y/o el marketing directo. Es la *Comunicación Simbólica*, fragmento de la comunicación de trascendental importancia. Sin embargo, existe otro segmento, muchas de las veces poco controlado desde las organizaciones, este es el comportamiento diario; es el quehacer diario. En otras palabras estas acciones también emiten mensajes. Se trata de la *Comunicación Conductual*.

1.3.CONDUCTA CORPORATIVA

En este marco, un nuevo término a mencionar es la *Conducta Corporativa* que es el comportamiento diario de la empresa. Y es que en una institución todo comunica. Es imposible no comunicar. El hecho de que en una entidad no exista un departamento encargado de direccionar la comunicación esto no significa que no comunica. Todo lo contrario, está emitiendo mensajes involuntarios quizás, pero está comunicando.

Por lo general, los estudios de comunicación en una organización se centran única y exclusivamente en la identidad corporativa, es decir en los mensajes direccionados, dejando en completo abandono la conducta corporativa, que es el accionar diario de la entidad.

Para ejemplificar esta situación citaremos a un Gobierno Autónomo Descentralizado en Ecuador que trabaja en la implementación del Plan de Comunicación para impulsar su identidad como una entidad técnica,

responsable y trabajadora sin embargo, se contradice al conceder permisos a todo el personal por la visita del Presidente de la República a su ciudad. Esto, al exterior de la entidad, denota una organización irresponsable, que no trabaja.

Como se ve aquí existe una evidente contradicción entre lo que dice ser (identidad) y su quehacer diario (conducta). Y como ya lo mencionamos, los públicos forman la imagen de una entidad al obtener la información de la organización a través del quehacer diario y rutinario, mensajes direccionados y emitidos desde la empresa. En consecuencia el comportamiento cotidiano debe ser tratado como un canal más de comunicación.

Aquí vale mencionar que una mala conducta corporativa no es un problema comunicacional sino estructural y de alta gerencia. Ya que si un proceso está gerenciado de forma incorrecta desde su estructura; con un plan de comunicación no se solucionará nada. Lo peor que puede pasar a un mal producto y/o servicio es tener un buen plan de comunicación.

Se debe propender a tener una coherencia entre lo que se dice y se hace es decir, entre la Identidad Corporativa y la Conducta Corporativa. En otras palabras, se debe evitar actos contradictorios, incongruentes y/o en contrasentidos.

Aunque la comunicación no entra en el terreno de cambiarla o modificarla sí está en la obligación de demostrar la conducta corporativa inadecuada. Esa es

su función. Los correctivos y acciones precautelares está en el terreno de los directivos.

Retomando lo teórico, al igual que cada uno de los conceptos que comprende la comunicación organizacional, se divide en varias partes para mejor comprensión y análisis de los mismos. El concepto de Conducta Corporativa no es la excepción. Se fracciona en dos: conducta externa y conducta interna aunque ésta última también forma parte de la Comunicación Interna como asignatura que analiza otros elementos centrándose de forma específica al comportamiento interno de la entidad. Teoría que la retomaremos en líneas posteriores. Por el momento, nos interesa tener claro que la conducta corporativa es uno de los elementos a estudiar a profundidad para evitar contradicciones en el decir y el hacer, o sea en el discurso y la acción organizacional.

En definitiva, lo que hace la comunicación con todos y cada uno de los parámetros antes mencionados, es potenciar y/o visibilizar las acciones de la organización. Su gestión se basa en las actividades que los otros departamentos realizan. A partir del análisis se determina que mensaje, a que público y mediante que canales comunicar.

Por estas razones, la comunicación es considerada como parte estratégica y transversal de la entidad. Desde hace décadas atrás dejó de ser el cuarto aparte e independiente. Ahora es uno de los medulares ya que gracias a sus emprendimientos las otras dependencia y en sí la organización existe.

1.4.MARCA CORPORATIVA

Una problemática que necesariamente se trata en el presente trabajo es lo relacionado a la marca, o mejor dicho, a la construcción de marca. Tema que se hace necesario estudiar ya que en la propuesta del Plan Comunicacional se plantea la modernización de la marca PESCAR. En ese sentido estudiaremos lo más relevante del tema.

Para Danielle Quarante marca “es propiamente el nombre, el signo o el logotipo registrado como tal y que se comporta como la firma visible de la empresa”.⁷

La legislación argentina⁸sostiene “Pueden registrarse como marcas para distinguir productos y servicios: una o más palabras con o sin contenido conceptual; los dibujos; los emblemas; los monogramas; los grabados; los estampados; los sellos; las imágenes; las bandas; las combinaciones de colores aplicadas en un lugar determinado de los productos o de los envases; los envoltorios; los envases; las combinaciones de letras y de números; las letras y números por su dibujo especial; las frases publicitarias; los relieves con capacidad distintiva y todo otro signo con tal capacidad”.

En el mismo sentido está la Ley de Marcas española (2001). A lo que Paul Capriotti argumenta que una marca comprende dos cosas:

⁷Quarante Danielle. Diseño Industrial 2. Ceac, enciclopedia del diseño. Barcelona, España. Pág. 42.

⁸En la Ley de Marcas, (Ley No. 22.362 -B.O. 2/1/81-) Art. 1

1. “Nombre que la identifica a los productos y servicios, y;
2. Representación gráfica, espacial y sonora.

Sin embargo, la marca representa mucho más que simples nombres. Son ideas, valores y conceptos que se vinculan a esos nombre o identificadores”⁹

En uno de los primeros libros¹⁰ de Joan Costa señala los vectores que debe tener una identidad corporativa. Aquí vale hacer una aclaración. Identidad Corporativa ya fue estudiada, contrastada y debatido. Ahora recordamos que “es la personalidad de la institución, ya que indica los rasgos particulares que hacen única y diferente a las demás”¹¹ lo cual va desde el discurso hasta la forma de presentarse. Se tomará a Costa quien hace este análisis desde la perspectiva del diseño gráfico, que es su mayor experticia. Para los fines pertinentes, se analizarán los cuatro principales vectores que se detallan a continuación:

Nombre: el nombre propio o razón social es el primer signo de la existencia de la empresa, la cual tiene doble dirección es decir, se utiliza para designarse a sí misma y cómo la llaman los diferentes públicos.

Logotipo: es la traducción visual del nombre legal o de la marca bajo la forma de un logotipo. -Costa define el logo como una palabra diseñada o dibujada-.

Simbología gráfica: símbolo icónico de identidad que es muy superior a la de un logotipo ya que las imágenes son más fuertes que las palabras.

⁹ CAPRIOTTI, Paul. Gestión de la marca corporativa. La Crujía ediciones. Buenos Aires, Argentina. 2007. Pág. 7.

¹⁰ COSTA, Joan. Identidad Corporativa y estrategias de empresa. Biblioteca CEAC Diseños.

¹¹ETKIN, Eugenia. El recorrido metodológico de la auditoría en “Auditoría de Comunicación” La Crujía ediciones. Argentina. 2008. Pág. 65

Identidad cromática: el color corporativo se convierte en lenguaje. Realiza una función identificadora en el primer nivel de la sensación visual.

“El color desempeña un papel importante en la toma de decisiones en diseño gráfico, ya que añade variedad, sensación y una dimensión espacial. Los colores seleccionados para un diseño no solo provocan reacciones psicológicas y emocionales sino además tienen que apoyar y realzar los aspectos formales”.¹²

1.5.PUBLICOS

Otro de los conceptos a estudiar y conceptualizar es *Públicos*. Éstos son la razón de ser de las organizaciones, son a los que finalmente les llega el mensaje interpretándolo a su manera la información.

Dependiendo del área de estudio éste toma diferentes nombres. En Administración de Empresas, y asignaturas afines, las denominan *clientes*. En lo corporativo *públicos* y recientemente en el área social se llama *audiencias* o *actor social*. “Tal variedad produjo un rico vocabulario analítico y también confusión conceptual, ya que en este recorrido, los nuevos enfoques no sustituyeron a los anteriores. Por el contrario, las teorías y prácticas que tuvieron su origen en distintas disciplinas aún coexisten y se utilizan indistintamente”¹³.

¹²DABNER David. Diseño gráfico, fundamentos y prácticas. BLUME. Barcelona, España. Pág. 9.

¹³ Cuadernillo 4. Información para el desarrollo. UNICEF. Argentina 2006. Pág. 9.

Uno de los pasos gigantescos que se dio, en esta materia, fue el cambio de público a públicos. El hecho de aumentar la consonante a la palabra significó analizar los diferentes grupos a los cuales se dirige la organización pero no desde la perspectiva poblacional, cultural, social y/o económica.

Pasó de todos a algunos. De receptor a destinatario. Es decir, rompió con el esquema tradicional de Emisor-Mensaje-Receptor en donde el sujeto se limitaba a recibir información y almacenarla. “Desde la perspectiva de transmisión - persuasión, la comunicación fue entendida como un proceso unidireccional y lineal, en el cual los emisores envían mensajes a los receptores a través de los medios masivos (canales)”¹⁴En otras palabras, se olvidaban de que al otro lado estaba una persona con criterio propio, aquel que recibe información de múltiples canales, al que el mensaje le puede llegar de una manera distinta a la pensada o planificada.

Se creía que el público era una sola masa con los mismos gustos, preferencias y grados de asimilación. Muchos investigadores entre ellos Sanz de la Tajada se han centrado en rasgos de tipo demográfico, social, cultural o económico. Este autor señala: “en función de su perfil, al que se llega a partir de características de diversos tipos, entre las que cabe destacar las siguientes: *Sociodemográficas*: el sexo, la edad, la región en que habitan etc. *Socioculturales*: la clase social, el nivel de estudios, la profesión u ocupación etc. *Socioeconómicas*: el nivel de ingresos, la situación patrimonial, la estructura del gasto, etc. *Sociopolíticas*: la afiliación o simpatía por uno u

¹⁴ Cuadernillo 4. Información para el desarrollo. UNICEF. Argentina 2006. Pág. 10.

otro partido político o sindicato, su peso como autoridad pública, etc. *Psicológicas*: las actitudes, los factores de la personalidad, los estilos de vida etc”¹⁵.

Sin embargo, esta clasificación no es suficiente ya que no favorece la relación individuo - organización. No puede hablarse de un público único y exclusivo sino de muchos que conviven y reciben las comunicaciones simultáneamente.

Entonces, bajo este paraguas “se reconoció que las personas que pertenecen a los diferentes públicos tienen características diferenciales e intereses diversos, y que por lo tanto, pueden interpretar de manera diferente una misma información.”¹⁶

El interés particular que posee cada público con la organización es lo que moviliza el minucioso estudio de los públicos. Es determinar la correspondencia institución - individuo y establecer el vínculo naciente en esta relación.

Por citar ejemplos mencionaré a una ciudadana que es cliente frecuente de una cadena de supermercado, pocos meses después ingresa a trabajar en la citada empresa. Entonces, la relación de la chica con la organización se da en dos direcciones. Una como público interno, empleada de planta y la otra

¹⁵ SANZ DE LA TAJADA, Luis Ángel. Auditoria de la imagen de empresa. Editorial Síntesis. España 1996. Pág. 54.

¹⁶ CAPRIOTTI, Paul. Branding Corporativo. Colección libros de la empresa. Chile 2009. Pág. 70.

como consumidor. En otras palabras: el hecho de categorizar a una persona en un grupo determinado no incide en que forme parte de otro.

Son varias las aristas que se deben considerar a fin de que las características asignadas a un grupo correspondan de forma real a la clasificación que se efectúa.

Cómo ya se mencionó el cambio de concepto de 'público' por 'públicos' no solo es una modificación semántica. Establece una variación de toda una concepción del sujeto - receptor. Capriotti lo define como "un conjunto de personas u organizaciones que tienen una relación similar y un interés en común con respecto a una organización, y que pueden influir en el éxito o el fracaso de la misma".¹⁷

Por su parte, Sanz de la Tajada define a los públicos como un conjunto de individuos que revisten cierta homogeneidad o semejanza entre sí, en la interacción con la organización, con los que la empresa desea comunicarse. O sea, para éste autor, públicos es el grupo de personas que comparten un mismo interés en relación a la organización. Es decir, los grupos están unidos mentalmente con la organización, y no necesariamente comparten un espacio geográfico.

Además, recalca que la relación de la empresa con sus públicos no se produce, exclusivamente, con cada uno de ellos; sino que existe un

¹⁷ CAPRIOTTI, Paul. Branding Corporativo. Colección libros de la empresa. Chile 2009. Pág. 74

entramado de relaciones de influencia entre ellas: el rumor, la influencia de opinión tanto de los líderes de opinión nacional como de las personas allegadas a ellos y que son referentes válidos, la promoción comercial, la publicidad de la entidad y en general, la cultura organizacional de la entidad.

Es importante subrayar que no todos los públicos con los que se relaciona una organización tienen la misma importancia, puesto que unos influyen más que otros en el funcionamiento y el logro de los objetivos de la organización.

También se ha clasificado a los públicos otorgándoles distintos nombres como: empleados, periodistas, accionistas, proveedores, clientes, gobierno, instituciones financieras, públicos primarios y secundarios etc., con la finalidad de identificar a individuos que poseen una interacción con la organización y etiquetarlos según la relación similar que se establezca.

Lo cierto es que la organización debe estar en la capacidad de reconocer, diferenciar y establecer los intereses mutuos entre la institución y sus públicos, lo que dará como resultado un mensaje mejor elaborado y con una adecuada selección del canal y es que “ninguna estrategia de comunicación es posible sin una adecuada identificación de los públicos”¹⁸.

Para ejemplificar la clasificación de los públicos citaré la Campaña Nacional contra el machismo denominada ‘Reacciona Ecuador, el machismo es

¹⁸ BONGIOVANNI, Maximiliano. “Los públicos en el proceso de Comunicación Pública” en Auditoria de Comunicación. La Crujía ediciones. Argentina. 2008. Pág. 50

violencia' que tuvo como objetivo sensibilizar a la ciudadanía frente a los actos de violencia que a diario sufren las mujeres, niñas y adolescentes.

El mensaje clave fue demostrar que el machismo no es natural, ni normal. Se elaboraron los productos tomando en consideración los grupos poblacionales. Se trabajó en una campaña masiva de comunicación y en acciones direccionadas. Para los jóvenes de colegios se utilizó el Teatro-Debate que es la presentación de una pequeña obra y en su segunda parte se involucra directamente a los jóvenes. El lenguaje era coloquial y acorde a la edad de los jóvenes.

Para los empleados de la Función Judicial, que son quienes tratan en la parte legal sobre el tema, se realizaron una serie de conferencias y charlas para la sensibilización del tema.

Con este ejemplo lo que trato de demostrar es que una vez estudiados los públicos de la campaña se direccionó el mensaje así como el canal por el cual conducir el mensaje.

En definitiva, públicos son los destinatarios para quienes se elabora un mensaje determinado; el cual tiene sus características particulares, gustos diversos y expectativas diferentes, es decir poseen rasgos específicos y diferenciados así como códigos establecidos etc.

1.6.MENSAJE

Con frecuencia se cree que cuando el mensaje fue enviado mediante los canales oficiales de la organización, éste ya fue entendido tal cual. Se piensa que ha concluido la acción de comunicar. Cuando es completamente erróneo.

Se pasa por alto que el verdadero acto de comunicación se da por el feedback o retroalimentación del mensaje. Y es que en estos casos, lo que importa es si el público objetivo comprendió lo que se dijo. La retroalimentación es un mecanismo corrector de errores capaz de enmendar la transmisión de los mensajes.

“En todos los niveles debe existir el feedback por parte de los colaboradores para que la estrategia de comunicación se nutra de las necesidades de la compañía y así pueda adaptarse a la realidad organizacional ...los mensajes clave son temas centrales establecidos por la alta dirección como prioritarios”¹⁹.

La segmentación de los públicos dará paso al establecimiento del canal. Es decir, de acuerdo a que segmento poblacional se debe elegir los canales. Por ejemplo, en una empresa de comercialización de energía eléctrica mantiene sus trabajadores en el edificio central, los cuales tienen acceso a internet. Mientras que en las ‘Bodegas de vehículos y repuestos’ labora otro segmento poblacional como choferes, lectores de medidores que en general se informan

¹⁹ BRANDOLINI Alejandra, GONZALEZ FRÍGOLI Martín. Comunicación Interna. DIRCOM Icrj'apero. Argentina 2009. Pág. 80 - 83

a través de cartelera y comunicación cara a cara. Por sus funciones no les es asignado un computador. De ahí la importancia de definir el canal por el cual se va comunicar.

Capítulo II

Características de la comunicación en el Tercer Sector yla Responsabilidad Social

La parte conceptual y teórica de la presente tesis es enriquecida ya que tiene el enfoque de la comunicación corporativa así como de la comunitaria. Para un mejor entendimiento se hará un paréntesis para definir, brevemente, las acepciones de empresa, institución, corporación y organización.

Cómo nuestra finalidad es establecer la similitud entre las acepciones, tomaremos como punto de partida los conceptos elementales señalados en el Diccionario de la Real Academia Española. A empresala define como “unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos”. A institución como “cada una de las organizaciones fundamentales de un Estado, nación o sociedad” A corporación como “Empresa, normalmente de grandes dimensiones, en especial si agrupa a otras menores” y a organización como “Asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines”.

Bajo este paraguas, se puede decir que empresa está ligada a los fines lucrativos ya sea en productos o servicios. Lo institucional a lo estatal o gubernamental en la dotación, generalmente de servicios. Lo corporativo es la suma de empresas. Nótese que la organización está inmiscuida en los conceptos anteriores. Es decir, ésta última es mucho más amplia y, de alguna manera, se refiere a todas las anteriores.

Sin embargo, autores que trabajan la comunicación comunitaria toman como referencia a lo organizacional por estar más asociada al Tercer Sector es decir, a fundaciones, asociaciones etc.

En consecuencia, en lo empresarial, corporativo e institucional prima el enriquecimiento económico y, dada la importancia que ha tomado la comunicación en estas entidades, cuentan con presupuesto para las acciones comunicacionales. He aquí la gran diferencia ya que el Tercer Sector no cuenta con una asignación presupuestaria y tampoco busca o persigue ganancias monetarias en su accionar.

Entonces, estas dos diferencias son las que marcan la base teórica que en el presente capítulo se detallará.

2.1.COMUNICACIÓN EMPRESARIAL Y COMUNITARIA

La comunicación comunitaria se aplica en el mundo del Tercer Sector donde están aglutinadas todas las organizaciones con sus diversas denominaciones (ONG, OSC, OC'setc). Retoman el concepto inicial de comunicación es decir, el poner en común, el diálogo y la creación de procesos.

La comunicación comunitaria habla de actores sociales. Los canales que utiliza son el diálogo directo, asambleas, reuniones o sea el propender a una relación de compartir. Las palabras democracia, participación y construcción

social definen su accionar. El recurso económico es escaso y muchas veces el humano también. El número de beneficiarios es limitado.

Las audiencias son definidas como el grupo de actores sociales es decir toda persona que esta inmiscuida en el proyecto ya sea como beneficiario, voluntario, donante o aportante. Nótese la nueva terminología designada. En lo empresarial hablamos de públicos con su respectiva clasificación.

El número de beneficiarios es limitado, las acciones emprendidas son realizadas en forma directa lo que hace que se tenga un acercamiento muy próximo entre la organización y el favorecido. Los proyectos, generalmente, buscan el bien común, el solventar una carencia de tipo comunitaria. Lo empresarial cuenta con clientes masivos.

No creen en la trasmisión de información sino en la construcción de procesos, de extender puentes, diálogos directos es decir, poner en común. Lo empresarial menciona canales masivos de información, persuasión para el consumo, retroalimentación del mensaje.

A continuación un cuadro que resume la terminología de ambas disciplinas:

Comunicación empresarial				Comunicación comunitaria		
Utiliza como sinónimos lo institucional y/o corporativo.				Generalmente llamada organizacional ya que está ligada al Tercer Sector		
Públicos				Audiencias		
clientes	empleados	trabajadores	públicos externos	beneficiarios	voluntarios	aportantes
Número de clientes masivos				Número de beneficios limitados		
Canales masivos de información				Herramientas de comunicación directa (asambleas, reuniones, talleres)		
Fines de lucro				Intereses comunitarios		
Disponibilidad de recursos humanos y económicos				Escasos recursos humanos y económicos		

Estas diferencias se dan por la razón social o el fin mismo de las entidades es decir, mientras en las privadas su interés es el negocio, la venta de servicios o productos con fines lucrativos, en lo comunitario se habla de conseguir logros para beneficio de todos los asociados y de la unión para defender sus derechos ciudadanos.

En ese sentido, la búsqueda de fondos es una acción que demanda mayor atención ya que a través del financiamiento económico logran el cumplimiento de su misión.

A continuación las dificultades con las que se encuentra el Tercer Sector al momento de conseguir financiamiento:

Las alianzas estratégicas entre las asociaciones y la contraparte gubernamental y/o privada si bien es una ventaja para ambos sectores, ya que los beneficios son bidireccionales, condiciona a las organizaciones porque

impide su autonomía, pues deben obedecer a un principio básico: ser condescendiente con sus financiadores.

Cuanto más grande es la dependencia de una fundación de un colectivo de socios determinados, más posibilidades hay de que se vean afectados por una crisis coyuntural, por el cambio en la política administrativa. Además, “una asociación que dependa casi exclusivamente de las subvenciones públicas para funcionar nunca tendrá la misma autonomía que una entidad que obtiene sus ingresos de los donativos y la venta de servicios y/o productos a particulares.”²⁰

De ahí que la libertad económica sea un bien muy valorado al interior de este conglomerado. Lamentablemente, son muy pocas las que consiguen total independencia financiera; ésta implica conseguir una gran base social que apoye el emprendimiento de la organización.

En este marco, y con las características señaladas, se determina el uso de la comunicación. No se puede afirmar que dentro de una asociación o gremio se cuente con un presupuesto anual para comunicación ni tampoco que se contratará a un equipo de comunicación estratégica para que realice las acciones en este campo. Lo que sí sucede en el mundo empresarial. Allí se cuenta con presupuesto, equipos y personal para sus acciones.

²⁰Vernis, Alfred y otros. La gestión de las organizaciones no lucrativas. Deusto. Barcelona 2004. Pág. 116

2.2. PIEDRA ANGULAR: EL VOLUNTARIADO

Cómo se mencionó anteriormente, este capítulo tiene como finalidad dejar por sentado la terminología que utilizan las organizaciones sociales, que como se ha visto en el desarrollo del mismo, es un escenario distinto al empresarial.

La necesidad surge ya que el objetivo de la tesis es presentar el Plan de Comunicación a Fundación PESCAR que como su nombre lo indica su fin no es el lucrativo sino el de prestar servicios, en este caso de ayudar a jóvenes de escasos recursos económico a la inserción laboral. Para su funcionamiento requiere y gestiona aportes de empresas privadas. En ese sentido, es indispensable contar con la terminología, formas de relacionamiento del mundo comunitario-asociativo. En el primer capítulo denominado 'De la comunicación y sus herramientas' ya fue analizada la terminología de la comunicación empresarial.

En este momento, citaremos el voluntariado como forma de enganchar personas que trabajen ad honorem prestando su contingente para el cumplimiento de los objetivos de la fundación y/o asociación. Lo cual, indudablemente, implica su grado de dificultad.

El voluntariado es el recurso humano por excelencia de las organizaciones, sin ellos la gran mayoría, por no decir ninguna, sobreviviría. Vernis, y su equipo de investigación, sostiene que en el voluntariado se da un proceso de intercambio en el cual el voluntario entrega a la organización su ilusión y su

capacidad de trabajo y la organización le proporciona unos objetivos por los que trabajar, un equipo en el que integrarse, unos instrumentos de trabajo y un reconocimiento. Intangibles que deben ser canalizados de forma adecuada a fin de que ambas partes se sientan en crecimiento.

La formación a sus voluntarios es probablemente la inversión más importante que hacen las organizaciones. Se convierte en un mecanismo de reconocimiento de la organización por la confianza que le genera.

Vernis añade que el compromiso de colaboración voluntaria, debería ser un reflejo de la visión que tiene la entidad de sus voluntarios y de las tareas que éstos deben asumir dentro de la organización. El compromiso, debe ser un proceso de reflexión.

Entonces, se debe tener mucha cautela en la reclusión así como en la permanencia del voluntariado ya que la capacitación del mismo supone un coste para la organización. Se invierte tiempo y energía para su formación ya quemientras más capacitados y preparados se encuentren, mejor será para la organización. De ahí que involucrar al voluntariado significa proporcionarles un sentido de pertenencia a la entidad.

En el Tercer Sector las personas llegan por voluntad propia, (de ahí el nombre de voluntario) para aportar con su contingente por diverso que sea. No están ahí por cuestiones económicas sino por otros principios. Más adelante,

estudiaremos los valores con los cuales se rigen. De ahí que capacitarlos y retenerlos es una de las acciones prioritarias en este conglomerado.

Haciendo referencia al subtítulo de este capítulo podemos afirmar que el voluntariado es la piedra angular del Tercer Sector ya que gracias a su compromiso y entrega está se puede mantener y sostener.

2.3.UN ELEMENTO FUNDAMENTAL: LOS VALORES

En el Tercer Sector la vértebra principal son sus valores. Estos permiten distinguirlos de los otros sectores y sobretodo contribuyen a su accionar diario. Los valores “son la guía de las justificaciones ideológicas más importantes de cualquier organización. Estos valores, normalmente, son establecidos por los fundadores y son perfilados y compartidos por el resto de miembros de la asociación.”²¹

Los valores son cruciales en el Tercer Sector, éstos deben ser definidos de forma clara y en la medida, de lo posible, debatidos y aprobados por los miembros de la organización, es decir por los líderes de la entidad y los representantes del voluntariado. “Los valores guiarán esta cultura de gestión dotándola de una idiosincrasia específica.”²² La definición de los mismos es parte central del trabajo de los responsables de las asociaciones.

Al respecto, José María La Porte en la obra *Comunicar para el cambio social* indica que “cuando los voluntarios y empleados deciden trabajar para una

²¹Vernis, A y otros. La gestión de las organizaciones no lucrativas. España. Ediciones Deusto. 2004. Pág. 36

²²Ibid. Pág. 39

institución adquieren voluntariamente un vínculo con la misión que exige no solo compartir esos valores, sino el compromiso interior con ellos; es decir, estar dispuesto a sacrificarse para llevarlo a cabo.”²³

Las personas que colaboran *ad honorem*, lo hacen porque creen fielmente en los valores que la organización defiende. De ahí que su trato deba ser considerado y respetado. Los valores son su principal fuente de motivación y una de las razones que les ha impulsado a incorporarse a la entidad.

En el crecimiento de las organizaciones los valores que las rigen pueden verse afectados. Los autores de *La Gestión de las organizaciones no lucrativas* señalan como riesgos más importantes los siguientes aspectos:

Primero, las organizaciones pueden acabar reproduciendo estructuras jerárquicas y autoritarias que, de hecho, cuestionan los valores de democracia e igualdad que las asociaciones defienden.

Segundo, el crecimiento organizativo puede provocar un empobrecimiento de las relaciones personales y un sentimiento de pérdida de identidad. Esto es contrario a los valores de humanismo y de respeto a las personas que defienden las asociaciones.

Tercero, la formalización de las relaciones internas de las organizaciones, muchas veces, hace más rígido el desempeño ya que los trámites se vuelven

²³ La Porte, José María. Comunicar para el cambio social. En Comunicación Interna, potencial la creatividad en las organizaciones. Buenos Aires, Argentina. 2006. Pág. 72

burocráticos. Se da prioridad al cumplimiento de las normas previamente establecidas y a la obtención de resultados pasando por alto la satisfacción de los criterios morales o un código ético universalmente aceptado por la sociedad. En otras palabras, el crecimiento de las organizaciones puede frenar la libertad y el altruismo que predica el movimiento asociativo.

Cuarto, las estructuras de las organizaciones hacen más difícil que las personas puedan participar en la toma de decisiones. El crecimiento acelerado de las organizaciones impide que se cumpla uno de sus valores como es el valor de participación, característica que distingue al Tercer Sector.

2.4.RASGOS PARTICULARES DEL TERCER SECTOR

A fin de seguir profundizando en los rasgos particulares del Tercer Sector se ha seleccionado una serie de aspectos que la definen como tal. Se toma a Alfred Vernis y a Laura Acotto quienes desde su análisis e investigación señalan sus particularidades.

En la mayoría, existe coincidencia sin embargo, he destacado aquellas que se complementan entre ambos autores. Vernis señala, los siguientes rasgos:

1. Son entidades que prestan un servicio a la sociedad para mejorar la calidad de vida de las personas y, en especial de aquellos que menos tienen.

2. Son organizaciones de voluntariado tanto a nivel directivo y principalmente en otros niveles se encuentran personas que realizan su tarea de dirección de forma voluntaria.
3. Son entidades sin ánimo de lucro, lo que no significa que no puedan obtener beneficios, sino que, en caso de obtenerlos, han de invertirlos en actividades que contribuyan al cumplimiento de su misión. Sí entre sus acciones existen réditos económicos esas son reinvertidas en la gestión misma y nunca distribuidas entre sus miembros.
4. Son organizaciones no gubernamentales, separadas de las administraciones públicas, es decir, no forman parte de lo gubernamental en ninguno de sus niveles, aun cuando en muchos casos interactúen, reciban fondos, se asocien, articulen y/o controlen el Estado.

Laura Acotto coincide en estas particularidades y añade las siguientes:

- ♣ Son auto-gobernadas. Determinan su forma de gobierno, sus mecanismos de funcionamiento a través de sus estatutos y reglamentaciones internos. Se gobiernan a sí mismas.
- ♣ Están reguladas por el derecho privado, aun cuando utilicen, en muchos casos, fondos públicos y desarrollen acciones de políticas públicas generalmente descentralizadas por el Estado.

A decir de los autores en mención las organizaciones son reguladas por el derecho privado, auto-gobernadas, de libre afiliación o de voluntariado y no distribuyen beneficios entre sus miembros.

Existe una característica que a decir de Roitter, M, y González Bombal aporta el mencionado estudio, es en su estructura, al respecto sostienen:

- ✓ Estructuradas. Supone la presencia de cierto grado de formalidad y de permanencia en el tiempo, aunque no es indispensable que las organizaciones cuenten con personería jurídica.

2.5.VARIOS NOMBRES PARA DENOMINAR AL TERCER SECTOR

Luego de haber realizado un recorrido por el mundo del Tercer Sector, esclarecer las diferencias entre comunicación empresarial y comunitaria he creído pertinente mencionar la multiplicidad de nombres que se utiliza para denominar a todo el aglomerado, el cual se configura a partir de una diversidad y heterogeneidad que hace difícil con un solo término enmarcar el tema.

Acotto y De Piero han encontrado en sus investigaciones algunos nombres para definirlo entre los que se destacan:

Tercer Sector: se constituye a partir de una postura excluyente, es decir no están en el primer sector que son todas las entidades del Estado, tampoco en

el segundo ya que lo conforman empresas privadas; en consecuencia caen en el Tercer Sector, por peso específico, sin muchas más claridades ni consideraciones al respecto, es decir se forma a partir de lo que no son.

Organizaciones No Gubernamentales ONG´s: Es una definición que se da por la negación. Está constituida desde lo que no son; no forman parte del Gobierno que las rige y por lo tanto predomina esta característica opacando los otros rasgos que la distinguen como tal. Mencionan lo que no son y no lo que las constituye.

Esta denominación nació a raíz de la invitación de la ONU a algunas organizaciones sociales en la década de 1960 a fin de que presencien sus asambleas como invitadas; dado que se trataba de una organización de Estados, se buscó diferenciar los niveles.

Otro término que también va por la negación es el de Organizaciones no lucrativas. Al respecto Daniel Filmus, en 'El perfil de las ONG'S en la Argentina' dice "es una entidad constituida para prestar un servicio que mejore o mantenga la calidad de vida de la sociedad; formada por un grupo de personas que aportan su trabajo voluntario; no dedicada al lucro personal de ninguno de sus miembros/socios/fundadores; y que no tiene carácter gubernamental".

De Piero las llama Organizaciones sin fines de lucro, ya que representa una categoría jurídica para distinguirlas, en el Código Civil argentino, de las organizaciones empresariales.

La denominación Organizaciones de la Sociedad Civil: es un término que involucra a los ciudadanos. Los europeos utilizan también éste término. Aducen que se da mayor énfasis a quienes la conforman, la denominación es incluyente. No resalta quienes no están dentro del organismo, es decir dan protagonismos a sus actores, evitando de esta manera resaltar quienes no la integran. Se las define a partir del espacio en el cual se reconoce su origen y su identidad.

En consecuencia, los términos son múltiples y utilizados según las tendencias e ideologías pertinentes. Sin embargo, en cualquier de los casos todas estas organizaciones se enmarcan en el debate ideológico y político por lo general conservador, de promoción y de desarrollo.

Para evitar la multiplicidad de términos, en el presente trabajo, se las denomina como organizaciones del Tercer Sector, ya que independientemente del nombre que tenga nos referimos a todas las entidades que trabajan en la asistencia social.

Tenga el nombre que tenga, el ingrediente primordial son los ciudadanos quienes por iniciativa propia se han unido para lograr un fin determinado ya sean necesidades básicas o ideales de toda índole.

2.6. RESPONSABILIDAD SOCIAL ORGANIZACIONAL

Otro de los puntos claves que se necesita conocer, a fin de tener la base teórica del presente trabajo, es el surgimiento de la Responsabilidad Social Organizacional RSO. Ésta al igual que otras disciplinas tiene su origen en el mundo empresarial, toma sus preceptos para adaptarlos al Tercer Sector.

Sin embargo, en el presente texto la trataremos únicamente como Responsabilidad Social.

Para hablar de la Responsabilidad Social es necesario mencionar a la filantropía. Ésta tiene sus inicios en la religión. Las donaciones realizadas, en forma voluntaria, por docenas de devotos eran distribuidas a los más necesitados. Los feligreses confiaban sus dádivas a la iglesia, pues era acreedora de su credibilidad además, era la entidad ideal para canalizar, de forma eficaz, sus donaciones. Éstas eran direccionadas a las personas que menos recursos poseían.

De acuerdo a Concepción Arenal²⁴ la historia de la filantropía inicia en Europa con la religión cristiana. Es el resultado de la búsqueda de igualdad entre la abundancia y la indigencia. Por un lado, los pobres eran ayudados con los sobrantes de las personas más pudientes, mientras que las iglesias pobres se apoyaban también de las ricas.

²⁴Escritora, periodista y abogada española de gran personalidad y acérrima defensora de los derechos de la mujer.

Posteriormente, los grandes empresarios, empezaron a realizar acciones de filantropía por su propia cuenta es decir, entregaban sus contribuciones, ya sea en dinero o recursos, de manera directa a las personas beneficiarias y/u organizaciones gremiales. Estas acciones las hacían de forma voluntaria. Las únicas personas que las conocían eran aquellos cercanos al donador.

Bernardo Kosacoff²⁵ realiza un breve recorrido por la historia de la Responsabilidad Social. Comenta que en los años 70 la teoría económica sostenía que la empresa era una institución únicamente económica cuya responsabilidad debía limitarse a la obtención de ganancias, respetando las normas legales impuestas por cada contexto particular.

Una década más tarde, en los años 80, surge la *Teoría de los Stakeholders* (grupos estratégicos) la cual presenta a las empresas como organizaciones relacionadas con la sociedad, es decir que están obligadas a rendir cuentas debido al impacto que causan de forma directa e indirecta en la sociedad y su entorno. Se establece una relación de ida y vuelta.

En la década de los 90 se habla de la *Teoría de la Ciudadanía Corporativa* que es la relación que se establece entre las partes interesadas (empresa-sociedad). Surge presión por parte de consumidores y gobiernos. Se genera un compromiso por parte de las empresas. Se empieza a adoptar políticas, prácticas y programas que favorezcan la gestión sostenible de estos recursos.

²⁵ Bernardo Kosacoff fue director de la CEPAL – Naciones Unidas. Oficinas en Buenos Aires 2006. Dicto la conferencia “El modelo de un empresario socialmente responsable” en la Jornada de Responsabilidad Social Empresario *Por una Argentina Socialmente Responsable*.

Para lograr que las instituciones asuman un compromiso, el camino fue arduo. Influyeron múltiples factores. Al respecto Adela Cortina²⁶, menciona dos fenómenos importantes: en primera instancia el hecho de que Kofi Annan, en ese entonces, secretario general de las Naciones Unidas, propusiera a las empresas, a las organizaciones cívicas y a las laborales un Pacto Mundial en 1999, ante el Foro Económico de Davos, con el propósito de extender los beneficios de la globalización a todos los seres humanos. *Elijamos -decía- unir el poder de los mercados con la autoridad de los ideales universales. Elijamos reconciliar las fuerzas creadoras de la empresa privada con las necesidades de los menos aventajados y con las exigencias de las generaciones futuras.*

El segundo factor a considerar es que en el año 2001, la Comisión de la Unión Europea propuso el célebre Libro “Verde Fomentar”. Obra que plasma un marco europeo para la responsabilidad social con el propósito de convertir a la economía europea en la más competitiva y dinámica del mundo, capaz de crecer económicamente de manera sostenible, con más y mejores empleos y mayor cohesión social. Para lograrlo se invitó a las empresas a invertir en su futuro, llevando a cabo un triple balance: económico, social y medioambiental que permitiera el avance en paralelo del crecimiento económico, la cohesión social y la protección del medio ambiente.

Sin embargo, existen varias críticas del verdadero sentido de la Responsabilidad Social. Paúl Capriotti sostiene que existen tres finalidades. La

²⁶ Publicado en Revista Futuros No. 13, 2006 Vol. IV <http://www.revistafuturos.info>

primera es la que cumple una acción encaminada, única y exclusivamente, a beneficio de un grupo determinado. No contiene ninguna acción publicitaria. Concebida con una lógica altruista. No espera fines de lucro.

La segunda, es aquella que toda acción implementada lo hace con presencia mediática o publicitaria es decir, que dentro del presupuesto se considera un rubro para la promoción. Es una acción que se la realiza con el mero hecho de servir a la comunidad.

Y por último, está la que se destina directamente a una acción publicitaria oculta en un emprendimiento social. Es decir, son aquellas acciones que en la difusión invierten mucho más presupuesto que el mismo acto de benevolencia. Invierten igual o más que la misma acción social. Su finalidad es lucrativa ya que a través de éstas acciones posiciona la marca y crea valor agregado a su producto.

Por eso, Capriotti subraya que se deben establecer diferencias entre ejecutar un programa de responsabilidad social y la de ser una organización socialmente responsable. La diferencia radica en que la primera lo hace por el mero hecho de cumplir con un requisito o simplemente porque es una acción que se puso de moda.

En cambio, en la segunda, es decir en la de ser una organización socialmente responsable, el objetivo es mucho más ambicioso. Implica que cada una de las acciones emprendidas tenga escaso o nulo impacto negativo en los

ciudadanos. Parten de la existencia de un compromiso real con la sociedad y su entorno. Procuran que sus procedimientos sean transparentes y legales en el cumplimiento de las obligaciones salariales o de otra índole con sus empleados y trabajadores etc.

No se puede hablar de una organización socialmente responsable aquella que arrasa con la naturaleza al momento de adquirir la materia prima. O aquella que no posee un precio justo para la comercialización y/o explote a sus empleados y trabajadores. Es decir, no debe ser "algo más", o una especie de limosna añadida pero que convive tranquilamente con bajos salarios, mala calidad del producto, empleos precarios, incluso explotación y violación de los derechos básicos.

La responsabilidad social organizacional es probablemente uno de los más complejos retos que la gestión organizacional ha de enfrentar. El éxito radica en la habilidad para prosperar, de una manera responsable, y en trabajar con otros actores sociales y económicos para lograr modificaciones en el sistema económico.

Es evidente que la sociedad actual demanda que las organizaciones reconozcan su capacidad de ocasionar serios impactos negativos sobre el medio, en sus dimensiones social, natural y económica; por lo cual deben ser totalmente responsables en la gestión de la actividad organizacional.

La responsabilidad social en este sentido, no reclama sólo la ética individual de las personas que componen las entidades, sino que ven en la organización en sí misma un ente con responsabilidad propia económica, social y medioambiental a la que debe exigírsele comportamientos acordes con dicha responsabilidad.

La responsabilidad social es un concepto que implica la necesidad y obligación de las organizaciones que desarrollan algún tipo de actividad económica, de mantener una conducta respetuosa de la legalidad, la ética, la moral y el medio ambiente.

Es decir que, las organizaciones no solo desempeñan una función económica, sino además una función social y ambiental, que se valora en diversos aspectos tales como la calidad de vida laboral, el respeto y protección a los recursos ambientales, el beneficio a la comunidad, la comercialización y marketing responsables y la ética organizacional.

Por consiguiente, el factor fundamental para la organización socialmente responsable es el conjunto de obligaciones y compromisos, legales y éticos, tanto nacionales como internacionales, que se derivan de los impactos en su producción. Es decir, su objetivo es disminuir el impacto negativo de la organización sobre sus ámbitos social, económico y medioambiental. En otras palabras, debe entenderse como una ampliación del compromiso de la organización con la sociedad que la rodea. La Responsabilidad Social ha

pasado de ser una condición deseable, a una demanda de la sociedad que resulta obligatorio satisfacer.

Entonces, la Responsabilidad Social debe ser vista como reflejo de la personalidad de la organización, como el eje fundamental sobre el que se articulan cada una de sus acciones. Se trata de un proceso dinámico y continuo, de un esfuerzo de mejora constante dirigido a la sociedad y su entorno.

Cabe indicar que la Responsabilidad Social desarrolla acepciones con distintas miradas:

- Sector Empresarial: es el compromiso de la empresa de contribuir al desarrollo sostenible a fin de mejorar la calidad de vida de la sociedad.
- Sector civil: es una relación permanente de interdependencia en beneficio tanto de la empresa como los ciudadanos y por ende de la sociedad. Se inicia un control por parte de la sociedad.
- Sector sindical: capacidad de escuchar, comprender y satisfacer las expectativas de su comunidad. Y en esta acción se involucra la relación con la sociedad.
- Estado: es un concepto amplio y asociado a los intereses de toda la sociedad, procurando incorporarlos a objetivos colectivos que sean compatibles con una visión que priorice un desarrollo económico sustentable.

CAPÍTULO III

Presentación de la Fundación PESCAR

Luego de haber mencionado, la parte teórica, la cual fue enriquecida desde diferentes miradas; pasamos a ocuparnos del caso práctico. En ese sentido, en el presente capítulo se realiza la descripción de la Fundación PESCAR, entidad escogida para efectuar el plan de comunicación que permita canalizar acciones para mejorar la comunicación entre sus miembros.

En las líneas siguientes se detallará la misión de la Fundación, sus diferentes canales de distribución de la información, públicos y beneficiarios, entre otros aspectos importantes para tener claro conocimiento del accionar de esta organización.

3.1. PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

La Fundación PESCAR Argentina es una organización sin fines de lucro que maneja una red de Centros Educativos en los que se imparten cursos de capacitación laboral especializada. Estos Centros funcionan en diferentes empresas sponsors²⁷ cuya especialidad depende de la entidad que los acoge. Los alumnos son seleccionados en los colegios aledaños al sector donde funcionan los Centros.

Las asignaturas que reciben, durante los nueve meses que dura la capacitación, son: *Formación Personal* como auto estima, técnicas de estudio,

²⁷ En España, para designar a la persona que presta ayuda económica para la realización de actividades deportivas, benéficas, culturales, científicas, etc., en contrapartida a la colaboración publicitaria que el beneficiario de la ayuda debe prestar, se suelen utilizar diversos vocablos: "esponsor", "mecenas", "filántropo" y "patrocinador".

http://www.wikilearning.com/monografia/sobre_el_contrato_de_esponsorizacion-el_vocablo_esponsorizacion_y_su_diferencia_con_el_mecenazgo_y_patroc/14458-8

Nuevo Uso de Tecnologías y Formación Técnico-Profesional que varía según la actividad de la empresa sponsors.

La formación académica ofrecida en Fundación PESCAR tiene como objetivo lograr que los chicos en situación de riesgo²⁸, que están terminando sus estudios secundarios, logren insertarse en el mundo laboral. Mediante la preparación recibida se abre espacio a la formación personal y profesional a adolescentes de escasos recursos y oportunidades, a fin de encaminarlos al mercado de trabajo y promover su inclusión social.

La propuesta de PESCAR va más allá de la oportunidad de aprender para ejercer una profesión en distintos sectores de la industria, del comercio y/o de la prestación de servicios. Busca promover el desarrollo integral de los jóvenes estimulándoles a adoptar nuevos hábitos, actitudes de convivencia y de ciudadanía. Su filosofía intenta recobrar la tan nombrada cultura del trabajo²⁹ preparándolos para un mejor desempeño en el ámbito laboral.

3.1.1. Historia de la organización

El programa PESCAR nace en 1976 en Brasil como iniciativa del empresario Geraldo TollensLinck, quien ante la extrema pobreza que vivían las personas

²⁸ Bajo el concepto de riesgo o de situación irregular, se incluye a niños y jóvenes que viven en situaciones diversas y heterogéneas entre sí, como pobreza, mendicidad, abandono, orfandad, pasando por la prostitución y hasta la delincuencia. <http://www.remo.ws/revista/n6/n6-manzano.htm>

²⁹ Se entiende como Cultura del Trabajo a las prácticas, valores, códigos y significaciones adquiridas por los sujetos a lo largo de su trayectoria laboral y experiencia de vida, ligadas al mundo del trabajo.

aledañas al sector, donde funcionaban sus empresas decide emprender un curso de capacitación dirigido a los jóvenes del sector.

El programa, como tal, funcionó durante 19 años. Posteriormente, en 1995 se realiza la gestión para convertirla en Fundación y otorgarle la figura de Franquicia Social³⁰, tomando como socios estratégicos a varias empresas de diferentes estados de Brasil.

Hoy en día, la Fundación Proyecto PESCAR Brasil ha logrado conformar una sólida Red de Centros Educativos con 110 unidades en los estados de Río Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná, Sao Paulo, Río de Janeiro y Minas Gerais, en los que son beneficiarios más de once mil estudiantes.

3.1.2. PESCAR en Argentina

PESCAR Argentina, al igual que PESCAR Brasil, se encarga de capacitar a jóvenes de bajos recursos económicos para la inserción laboral. Cuenta con el apoyo de empresas que prestan su contingente (económico, físico y humano) para la puesta en marcha del programa. Fundación PESCAR Argentina se crea, como tal, el 2 de Noviembre 2006. Dos años antes funcionaba como un programa más de Conciencia³¹.

³⁰ La franquicia social se aplica a los problemas sociales. Se trata de trasladar la metodología de la franquicia comercial a la clonación de programas benéficos que han sido exitosos en cualquier país para replicarlos en otras regiones. A este procedimiento al que se lo denomina franquicia social puede ser usado alternativamente para combatir el flagelo de la desocupación.

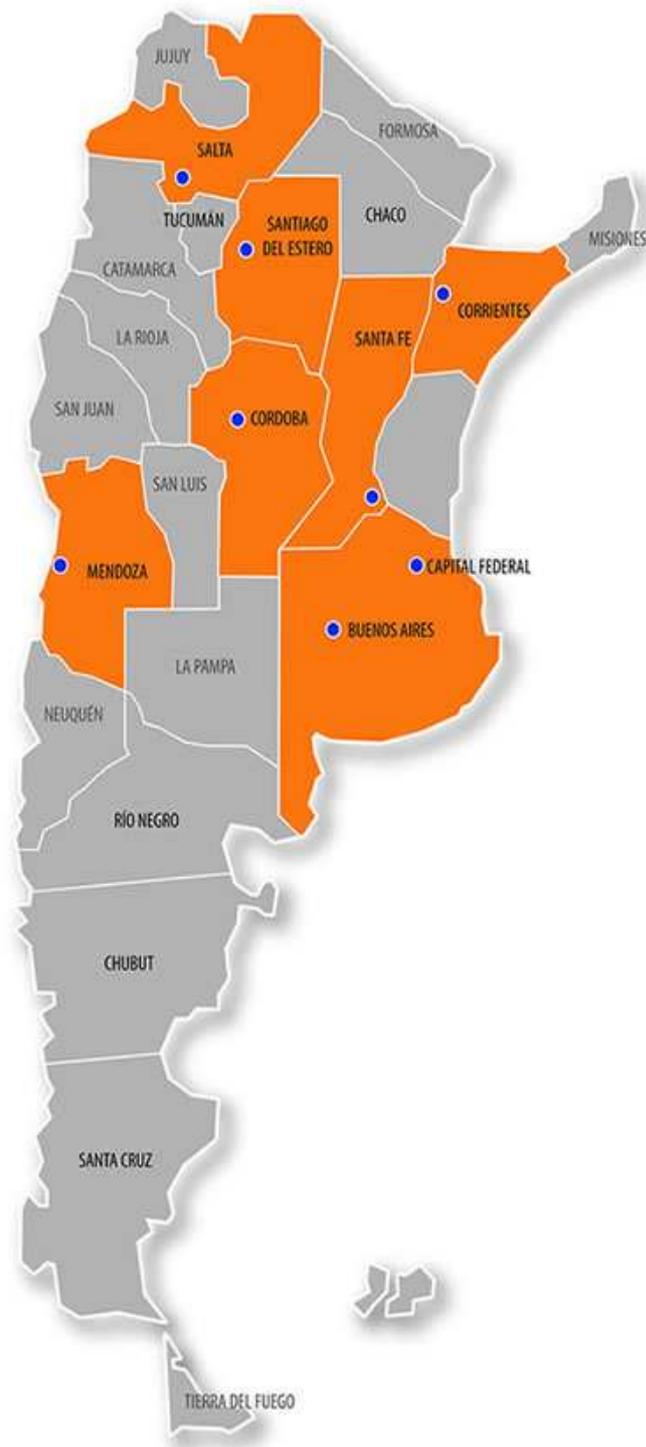
<http://www.ilvem.com/shop/otraspaginas.asp?paginanp=269&t=LA-FRANQUICIA-SOCIAL.htm>

³¹Conciencia, es un programa que apoya a iniciativas ciudadanas en el ejercicio pleno de sus derechos. En su web: www.conciencia.org se menciona que: salió al encuentro de las personas ofreciéndoles programas, cursos y actividades con metodologías y técnicas educativas aplicables como medios y

Los miembros fundadores son los líderes de: Asociación Conciencia, Village Cines, Grupo Palmero y Universidad del Salvador.

Gracias a la gestión de sus miembros fundadores y a la voluntad de varios empresarios argentinos Fundación PESCAR ha implementado Centros PESCAR a nivel nacional, ubicados en:

herramientas prácticas, para llevar a la acción el compromiso cívico del ciudadano, a través de la realización de tareas concretas. En la actualidad cuenta con 27 Sedes y numerosos Grupos de Trabajo en el país. Forma parte de redes nacionales e internacionales.



Fundación PESCAR Argentina posee 20 centros ubicados en las provincias de: Buenos Aires, Corrientes, Mendoza, Salta, Santa Fe, Santiago del Estero y Córdoba.

A continuación se enumera los centros:

Centro Celulosa	Centro PESCAR Nidera Venado Tuerto
Centro DOW	Centro USAL
Centro Citibank	Centro Village Coca-Cola
Centro Makro Córdoba	Centro WalMart
Centro Makro Quilmes	Centro Telecom- Palmero-La Caja-Bodegas Lagarde
Centro Nokia	Centro PESCAR Makro San Martín
Centro Palmero	Centro Trenque Lauquen
Centro Praderas	Centro PESCAR Salazar
Centro Santander Rio	Centro PESCAR Acenture
Centro Telecom (Salta)	Centro PESCAR Nokia
Centro Aeropuertos Argentina 2000	

3.1.3. Identidad PESCAR

Misión

Implementar, acompañar y desarrollar en organizaciones socialmente responsables, programas de formación para la calificación profesional, crecimiento personal y ciudadano de jóvenes en situación de riesgo social.

Objetivos

Objetivos generales:

- Ofrecer a los y las adolescentes en situación de riesgo social una formación integral, que posibilite el desarrollo de sus capacidades y potencialidades para un mejor desempeño en el mundo del trabajo, familiar y social.

- Promover acciones sociales junto a las empresas a través de una franquicia social que posibilite el desarrollo personal y profesional de adolescentes de escasos recursos y oportunidades.

Objetivos específicos:

- Lograr un proceso de inclusión que permita mejorar la situación de los adolescentes con menos oportunidades, ofreciéndoles una formación integral, que les permita la posibilidad de desarrollar sus capacidades y potencialidades.
- Formar a los y las adolescentes para el ejercicio de una ciudadanía responsable.
- Promover oportunidades de trabajo que les permitirán insertarse en la vida profesional, desarrollo de competencias útiles para su inserción en los distintos sectores que ofrece el mercado laboral.
- Estimular el trabajo en equipo generando pautas organizativas.

3.1.4. Talento Humano

Fundación PESCAR es administrada por un **Consejo de Administración**³² compuesto por 6 miembros como mínimo y 12 como máximo. Un **Comité Asesor**³³ que cumple el rol de consejero tanto en los proyectos existentes como en la implementación de nuevos, es decir brinda apoyo y contención profesional.

La **Dirección General**³⁴, establece contactos institucionales. Realiza el trabajo estratégico-político con empresarios y personas del Tercer Sector.

La **Dirección Ejecutiva**³⁵ está encargada del buen funcionamiento de la organización, es decir dar el seguimiento para la recaudación de los fondos por parte de las empresas que mantienen las Escuelas PESCAR. Informar sobre las inversiones y gastos. Hacer el seguimiento y concretar nuevos convenios. Realizar el seguimiento de reuniones con el Comité. Esta dirección está subordinada a la Dirección General. El **Área Administrativa**³⁶ está bajo la Dirección Ejecutiva. Sus funcionarias trabajan a medio tiempo.

³² Los cargos son: Presidente (Edgardo Palmero, Presidente de Grupo Palmero), Vicepresidente (Eduardo Novillo Astrada, Presidente de Village Cines), Secretario (Fernando Lucero Schimdt, Vicerrector de la Universidad del Salvador), Pro-Secretario, Tesorero (Lía Rueda). En caso de ser mayor de seis el número de miembros, los restantes serán vocales.

³³ Lo integra Cynthia Giolito, Gerente de RSE Telecom Argentina, Claudio Méndez, de Village Cines y Andrés Bosso, Director, Fundación Aves Argentinas.

³⁴ Ejercida por Silvina Rueda de Uranga

³⁵ Liderada por María Laura Viñales

³⁶ Compuesta por tres personas: Teresa Luzuriaga y Claudio Méndez y Valeria Fernández (voluntaria),

La **Coordinación Pedagógica**³⁷ se encarga de la parte académica-curricular de todo el programa. Supervisa las acciones del Orientador y establece contacto con el Articulador de la empresa (persona que coordina las actividades entre el Orientador y la Fundación). Capacita a los nuevos Orientadores en lo que se refiere a la filosofía y metodología del programa. Organiza el encuentro anual 'InterPESCAR' además, supervisa la información para la selección de la escuela y alumnos beneficiados del programa. El **Área de Psicología**³⁸ está bajo esta coordinación.

La **Coordinación Institucional**³⁹ realiza un trabajo de cohesión al interior de la Fundación. Entre sus tareas está: Coordinar con el responsable de la empresa la compra del material escolar- uniforme- servicio de catering, transporte. Participar en el proceso de empleabilidad de los alumnos aportando información y actualización del estado de situación de los chicos PESCAR. Dar seguimiento y acompañar todas las actividades de los Centros Educativos. Atender los requerimientos de los directivos de las empresas. Mantener una relación fluida con PESCAR Brasil informando de las diversas actividades. Actualizar el material referido a la difusión del proyecto (presentaciones institucionales, brochures, sitio de Internet, etc.).

El **Orientador** es la persona que imparte las asignaturas. Es el encargado de acompañar el crecimiento íntegro de los jóvenes y el de potenciar sus cualidades.

³⁷ Dirigida por Constanza Tagualda

³⁸ Compuesta por Magdalena Salleras, Josefina Annecca, Leticia Montero (voluntarias)

³⁹ A cargo de Agustina Nevaes

El **Articulador** es el encargado de coordinar las actividades entre el Orientador y la persona responsable de llevar a cabo el programa en la Empresa.

El Consejo de Administración, Comité Asesor, Articuladores y la Dirección General son puestos honoríficos. La Dirección Ejecutiva, la Coordinación Institucional y Pedagógica así como la parte Administrativa y Orientadores reciben sueldo mensual.

Éstas son las funciones que realizan de manera sucinta las cuales constan, en detalle, en el Orgánico Funcional.

Esto en cuanto a los empleados administrativos de la Fundación. Ahora, los diferentes actores sociales con los que se relaciona PESCAR son: *jóvenes beneficiario, ex beneficiarios, representantes de los jóvenes*, generalmente son uno de sus padres, *compañeros del colegio* al que pertenecen, *administrativos de las empresas sponsor. Donantes individuales*. También se debe mencionar a los medios de comunicación aunque, el contacto con este sector es escaso o nulo; igual cosa sucede con la sociedad en general.

3.2. CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA

La malla curricular consta de un 40 por ciento de formación personal, 40 por ciento de uso de nuevas tecnologías y 20 por ciento dedicadas a lo técnico

profesional, es decir a la actividad que se dedica la empresa que implementa un Centro PESCAR.

Las asignaturas de formación personal son: autoestima, planificación personal, técnicas de estudio, orientación vocacional, preparación para inserción laboral, valores, ciudadanía, economía, autoridad, medio ambiente, ecología, proyecto ciudadano. En lo correspondiente a nuevo uso de tecnologías abarca lo relacionado a Internet, Microsoft Office y en lo técnico profesional depende de la empresa sponsors que los capacita según la rama del negocio.

En Makro⁴⁰ por ejemplo se desenvuelven como ‘Auxiliar en servicios de supermercado’. La currícula técnico-profesional consta de las siguientes unidades: Introducción a la compañía, Ética y conflicto de intereses, Seguridad e higiene en el trabajo, Lucha contra el fuego, Gerenciamiento de clientes, Exhibiciones y layout, Manipulación de alimentos, Entrenamiento efectivo, Trabajo en equipo y Liderazgo.

En Manggiolo⁴¹ su preparación está enfocada a ‘Auxiliar en el sector agropecuario’. La currícula consta de las siguientes asignaturas: Recursos

⁴⁰Makro es una organización mayorista de productos alimenticios y no alimenticios con más de 50 años de experiencia en el mercado mundial. El objetivo de Makro es abastecer tanto al sector gastronómico y profesional, como a pequeños y medianos comercios en todas sus necesidades. Así los clientes de los diversos rubros resuelven y encuentran, en un único lugar, el más amplio surtido para sus negocios, por la capacidad operativa y de distribución de Makro.

Cuenta con más de 100 sucursales en América del Sur, distribuidas en Brasil, Argentina, Venezuela, Colombia y Perú. En Argentina, está presente desde hace 20 años, posee 19 sucursales.

⁴¹Nidera es una compañía exportadora con una larga historia en Argentina. Sus actividades están compuestas por la recepción, almacenaje, acondicionamiento y comercialización de granos, oleaginosas, aceites, harinas y derivados. Además, es líder en investigación, producción y provisión de híbridos y

Humanos, Control de calidad, Biotecnología, Logística, Investigación y Campo y producción.

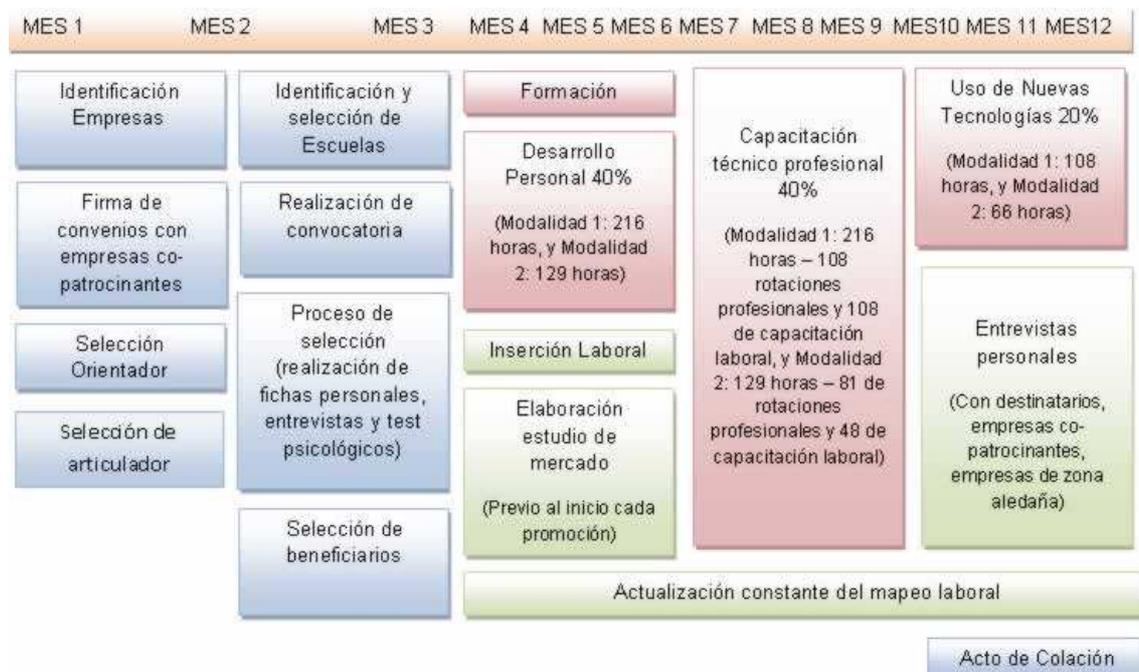
En otras entidades como Banco Santander Río la capacitación es Atención al cliente. En la Universidad del Salvador realizan rotación en distintos departamentos entre ellos comunicación, publicidad, biblioteca etc.

En definitiva lo que se desea es que con la adquisición de dichas competencias el egresado sepa relacionarse bien en el trabajo, tener conocimientos y habilidades mínimas necesarias para el ejercicio profesional y fundamentalmente tener interés en continuar aprendiendo cada vez más, ser proactivo.

Al finalizar la cursada, se espera que el joven adquiera las capacidades necesarias para enfrentarse al mercado laboral desarrollando su potencial y sus competencias, siendo capaz de demostrar liderazgo por medio de sus actitudes y habilidades. Además que, vaya identificando y resolviendo situaciones problemáticas, absorbiendo informaciones nuevas para ir acrecentando su conocimiento, siendo íntegro en sus actitudes con las personas e instituciones en la que vaya a actuar.

La puesta en marcha del Programa PESCAR se detalla a continuación:

variedades para el mercado de semillas, junto con la distribución de una gran variedad de insumos agropecuarios.



Fuente: Fundación PESCAR. Argentina.

Como se demuestra en la gráfica, los primeros meses se realiza el trabajo de contacto para que las empresas que están interesadas realicen los trámites administrativos - legales para la puesta en marcha del Centro. Los siguientes meses, se desarrolla la parte académica que coincide con el año escolar de los alumnos. El programa concluye con el Acto de Colocación de los jóvenes estudiantes.

El convenio con las empresas sponsor es renovado año a año. Mayor es el número de las entidades que se suman a esta iniciativa. Actualmente PESCAR cuenta con 20 centros. El crecimiento es significativo ya que en sus dos años de existencia contaba con siete empresas auspiciantes, ahora a sus cinco años de creación cuentan con 21 entidades que apoyan esta iniciativa. En algunos casos se asocian para atender un solo centro como es el caso de Village-Coca Cola.

3.2.1. Beneficiarios del programa

Fundación PESCAR tiene como principal protagonista a jóvenes de bajos recursos económicos que cursan los últimos años del bachillerato de colegios estatales y/o parroquiales.

Las unidades educativas, generalmente, siempre son las mismas. En lo posible procuran que sean en zonas cercanas a las empresas sponsor.

La selección de los beneficiarios la realiza el orientador, ocasionalmente voluntarios de la entidad auspiciante y/o algún funcionario administrativo de la Fundación.

Entre los requisitos para acceder al programa constan:

- estar cursando el último año de la formación secundaria.
- acreditar un buen desempeño académico.
- acreditar buena conducta.
- manifestar un espíritu emprendedor.
- manifestar interés en participar del Curso PESCAR.
- presentar necesidades básicas insatisfechas.

Además, deben aprobar el test psicológico H.T.P.⁴² esta prueba permite corroborar la información proporcionada por los chicos en las entrevistas, así como detectar irregularidades en el comportamiento y/o personalidad.

Luego del análisis de requisitos y la prueba psicológica, la selección concluye con la firma de un **Acuerdo de Beca** entre la Fundación, la empresa y un representante del estudiante, generalmente es uno de los padres.

Dependiendo de la jornada de estudio (turno mañana 8:30 a 12:30, turno tarde 13:30 a 17.30) se les proporciona el desayuno o almuerzo. El número de los alumnos va entre 12 y 20 dependiendo de la capacidad de los Centros en las empresas.

Para la movilización, los jóvenes se trasladan en combi que los toma y deja en la puerta de su respectivo Colegio, generalmente todos los seleccionados pertenecen a una misma entidad educativa. En caso de que no exista el servicio de transporte se entrega un bono de movilización. Esto debido a que asistir a los Centros PESCAR no debe demandar gastos para el alumno.

⁴²El H.T.P. es una técnica proyectiva en la que se solicita que se dibuje una **casa** un **árbol** y una **persona**. Se denominan proyectivas dado que se espera que el sujeto que efectúa el dibujo deje plasmado como se ve a sí mismo, como le gustaría ser, cuáles son sus rasgos de personalidad y diferentes áreas de interés. Este tipo de prueba se utiliza ampliamente en población infanto-juvenil complementado con el Test de la Familia y otros para evaluar diferentes aspectos emocionales, conductuales y también intelectuales de los niños.

3.3.MARCA PESCAR

Argentina tiene el isologo; el cual consta de un niño (en color azul) con una caña de PESCAR entre sus manos y un círculo (naranja) de fondo. A la derecha del mismo se lee FUNDACION (en naranja) PESCAR (más grande y en color azul), y el slogan, que figura debajo del nombre de la organización: Educando para el Trabajo.



Los estudiantes cuentan con uniforme que consta de jeans, remera o camisa y un sweater o polar campera esto dependiendo de la estación climática. La empresa sponsor es la entidad que entrega la vestimenta.

3.3.1.Distribución geográfica-espacial

Fundación PESCAR, en lo que se refiere a la parte administrativa, está ubicada en la Av. Del Libertador 184 9 C. Las instalaciones las comparte con la fundación Desarrollar. El vínculo entre estas dos organizaciones es la Directora General (Silvia Rueda de Uranga) ya que participa en la parte directiva de estos proyectos.

El espacio es de tamaño medio (90 m²) y se encuentra distribuido en cuatro ambientes sin ninguna jerarquización. Cuentan con una sala de reuniones.

Los Centros PESCAR son adaptados en espacios físicos destinados por las empresas sponsor. Los utensilios como pizarra, marcadores son inevitables al momento de impartir la cátedra. En lo posible, tratan de ser conversatorio para que los chicos se sientan relajados y sobretodo tomen confianza con el Orientador que es la persona que los acompaña durante el proceso de crecimiento personal.

Cómo se describe en el presente capítulo Fundación PESCAR es una entidad que se asocia con empresas de prestigio para llevar a cabo los programas sociales. Muchas de ellas lo toman como el accionar de Responsabilidad Social. De ahí que año a año renuevan su compromiso con PESCAR. Lo mismo sucede con las unidades educativas. Se mantienen estables, es decir es escaso o nulo aquellas no deseen seguir trabajando con la Fundación.

Capítulo IV

Diagnóstico comunicacional

El presente capítulo se basó en entrevistas a diferentes miembros de la organización⁴³. También se apoyó en la observación de campo, análisis de documentación emitidos desde la organización, publicaciones en medios de comunicación y en análisis de la página web y Facebook.

4.1.IMAGENPESCAR

La Fundación PESCAR es para los beneficiarios una entidad que les ayuda a crecer, a tomar conciencia de la importancia del trabajo, a sentirse más seguros.

Para la gran mayoría es una oportunidad de vida. Al iniciar la experiencia, ingresan temerosos y con dudas sin embargo, al finalizar el programa se sienten seguros y son agradecidos con la empresa sponsor que los acoge y con PESCAR que les brinda espacios para crecer.

A continuación el testimonio de varios jóvenes beneficiarios:

Mejoré el trato con las personas. Me desenvuelvo mejor en el ámbito laboral. Y aprendí a compartir distintas opiniones. Me interesé mucho en el cuidado ambiental que maneja la empresa.

Araceli Estruck

⁴³Entre ellos: Edgardo Palmero, Presidente del Directorio de la Fundación y del Grupo Palmero; María Laura Viñales, Directora Ejecutiva; Agustina Nevares, Coordinadora Institucional, Dolores Racana Orientadora del Centro Pescar Praderas de Luján. Constanza Tagualda, Coordinadora Psicológica y jóvenes del Centro Pescar Praderas de Luján.

Siento que más allá de los conocimientos aprendidos, ésta capacitación me ayudó a organizarme mejor con mis tiempos y el estudio. Formé nuevas amistades.

Carlos Ardaya

Esta capacitación me ayudó a ordenarme en los horarios. Todo lo relacionado con Formación Personal me resultó muy útil. A su vez, Walmart se preocupa siempre por nosotros.

Jennifer Zacarias

Aprendí mucho relacionado con el mundo laboral. Al principio me costó relacionarme con los demás. Ahora estoy contento y con ganas de seguir aprendiendo.

Miguel Romano

El personal de PESCAR, especialmente los orientadores, considera que su trabajo va más allá que cumplir una tarea. Sienten que su labor aporta para el crecimiento de los jóvenes estudiantes. Saben que la parte psicológica juega un papel preponderante para los jóvenes que acarrean dificultades desde su entorno.

Nosotros acá tenemos chicos con muchos problemas socioculturales.

Acá, en el grupo hay mucha carencia afectiva. Tienen mucho lío familiar.

Una chica que tiene la autoestima baja que se siente la peor porquería del mundo no puede conseguir un buen trabajo, no puede conseguir un buen estudio.

Orientadora

4.2.IDENTIDADPESCAR

PESCAR proyecta, desde su página web, ser una entidad incluyente y participativa. Allí se mencionan notas de los principales eventos a realizar como por ejemplo maratón, presentación de circo o desfiles de moda, eventos realizados para recaudar fondos. Se incluyen notas testimoniales de los beneficiarios.

Aunque poseen misión y objetivos estos no son difundidos por los canales establecidos como web, folletería etc. Lo que llama la atención es la carencia de visión y valores. Elementos que contribuyen a la consolidación del capital intangible que mantiene unidos a sus miembros.

La fortaleza del programa es la apertura a nuevas esperanzas y una forma distinta de ver o afrontar la vida.

El Orientador representa para los chicos la figura de un amigo pero a la vez de una persona que los guía y orienta. A continuación su testimonio:

Allá en la escuela es como más educativo, lo que te enseñan en la escuela. Pero acá cuando vos estás mal y necesitás que te escuchen también lo hacen. Es más personal, es como que te toman más en todo, tu persona, todo.

Respecto a las expectativas, si las llene, porque empecé a tener más contacto con mis compañeros, más integración porque antes andaba por todos los lados.

Pensaba que era como la escuela. Me ayudó en lo personal.

Estudiantes varios⁴⁴

La comunicación en la Fundación PESCAR tiene un manejo regular de la materia. Ha sido asumida por áreas como Dirección o Coordinación Institucional. Está subordinada a otra área. Las acciones de comunicación las ejecuta un pasante.

Los jóvenes que desean acceder al programa no cuentan con canales abiertos para comunicarse. El único medio son los propios chicos beneficiarios de las distintas escuelas. Personas ajenas a este círculo no conocen del programa ni dónde acudir para pedir información. Además, no se encuentra información adecuada para acceder al programa en, un medio de difusión tan cercano a los jóvenes como es, el Facebook.

⁴⁴Focusgroup realizado a los jóvenes de Centro Pescar Lomas de Pradera.

*¡Es muy interesante! Todas las acciones
que realiza esta Fundación me llaman la atención
y me gustaría sumarme, como se hace?*

Sonia Cid Zigaran

4.2.1. PESCAR en los medios

La presencia de Fundación PESCAR en los diferentes medios de comunicación es responsabilidad de las distintas empresas sponsor. Desde la organización no se realiza ningún tipo de actividades de comunicación con los medios.

...el representante de Telecom indicó que “para llevar adelante la Escuela PESCAR en Corrientes la empresa tiene como socia estratégica a la Fundación LEA,

http://www.ellitoral.com.ar/leer_noticia.asp?IdNoticia=74481

en internet
EL LITORAL
 www.el-litoral.com.ar

El diario...
 Lunes, 06 de Septiembre de 2010 | 08

Secciones
 Diario Hoy
 Todas las noticias
 Las más leídas
 Locales
 Política
 Opinión
 Cultura
 Interior
 Deportes
 Policiales
 Obituario

Suplementos
 Opinión Lectores
 Ediciones Anteriores
 Contactenos

ORGANIZACIONES OTORGAN CAPACITACION TECNICA Y FORMACION CIVICA

Estudiantes secundarios a "la pesca" de una oportunidad laboral
 Fecha Publicación: Miércoles, 23 de Noviembre de 2007

Junto con una empresa de telecomunicaciones, un grupo de ONGs lanzó en Corrientes la Escuela Pescar, una oportunidad para que secundarios se capaciten y tomen contacto con el mundo del trabajo. La experiencia de los primeros estudiantes seleccionados para esta iniciativa.

"Si quieren quitar el hambre a un hombre, dale un pez; pero si quieren que no vuelva a tener hambre, enséñenle a pescar" (Lao Tsé). Basados en este proverbio chino, un grupo de ONGs junto a una empresa de comunicaciones lanzaron en Corrientes la Escuela Pescar, un programa que vincula al sistema educativo con el mundo del trabajo a fin de brindar:



Los jóvenes seleccionados posan para la foto junto a los referentes de las organizaciones comprometidas con este proyecto educativo-laboral.

La única fecha en que la prensa recibe información sobre las actividades de PESCAR es por medio del "Celebrities Golf Challenge", acciones gestionadas por IMG, empresa organizadora de eventos.

Golf a beneficio de la Fundación PESCAR

En Pilar se jugó el IIº Celebrities Golf Challenge a beneficio de la Fundación PESCAR. El primer puesto fue para el equipo del automovilista Osvaldo "Cocho" López, con 55 golpes.

<http://www.clarin.com/suplementos/countries/2008/12/06/y-01816822.htm>

La Fundación PESCAR convoca a las celebrities para sumar en su causa

El 21 de octubre próximo, una nueva edición del Celebrities Golf Challenge a beneficio de la Fundación PESCAR se pondrá en marcha en Pilar Golf. El evento se disputará bajo el formato de laguneada a mejor pelota con una celebridad por cada línea que se sumará a varios chicos de la Escuela de la Asociación Argentina de Golf (AAG) que también estarán presentes.

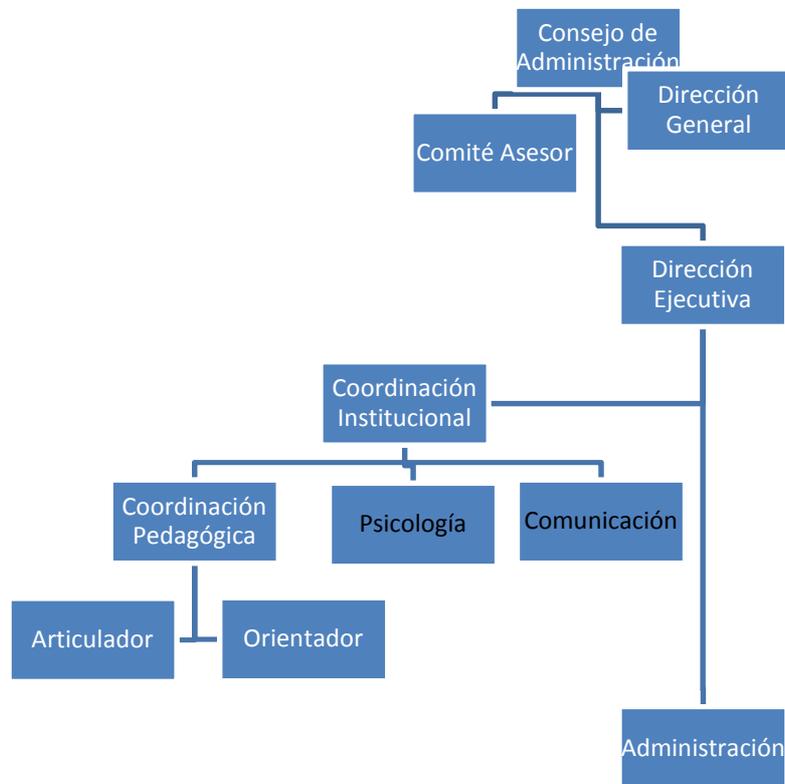
<http://www.gmmg.com.ar/newsletter-08/gmmg-newsletter-octubre-2.html>

4.3.CONDUCTAPESCAR

De la indagación efectuada, se determina que, en primera instancia, existe un Orgánico Funcional en donde se detalla las acciones a seguir por cada una de las áreas, sin embargo estas no son ejecutadas por el personal.

La falta de distribución clara de roles, la complejidad del organigrama provoca la invasión de actividades del equipo de Fundación PESCAR. Existe un solapamiento de actividades y cruce de funciones. En este sentido, no resulta claro, ni interna ni externamente, quien es el referente de cada tema al momento de coordinar una acción.

A fin de determinar los distintos roles y dependencias al interior de la entidad se elaboró el sociograma⁴⁵ detallado a continuación:



Fuente: Autora

En el sociograma se señala que las tareas se centran en la Coordinación Institucional. Al ser Agustina Nevares la persona con mayor antigüedad en la organización tiene mayor conocimiento de los procesos a desarrollar.

Una de las características más comunes dentro del tercer sector es centralizar las funciones en una sola persona, esto suele darse ya que no se desarrollan

⁴⁵Sociograma: Técnica que pone de manifiesto los lazos de influencia y de preferencia que existen al interior de una organización.

procesos para garantizar su funcionamiento a pesar de la rotación de sus directivos.

Sin embargo, PESCAR carece de un cronograma detallado (incluyendo acciones previas, referentes, responsables, etc) de actividades a corto, mediano y largo plazo, lo que impide un trabajo organizado, planificado y equitativamente distribuido entre el equipo de trabajo.

Además, carecen de un calendario de reuniones o instancias de dialogo. La comunicación entre el Consejo de Administración, las empresas (sponsor) y los Orientadores es realizada según la demanda circunstancial (ondemand). Es decir, las reuniones no son efectuadas de forma sistemática ni programada, careciendo también de un seguimiento de los temas tratados lo que dificulta ver el avance y evaluación de las acciones emprendidas.

La comunicación al interior de la organización funciona de manera jerárquica e informal. La Directora General, Silvia Rueda de Uranga, es la persona que establece las pautas que deben seguir los miembros del equipo. Estas son transmitidas a la Directora Ejecutiva, María Laura Viñales que se encarga de ejecutarlas disponiendo las actividades al personal que tiene a su cargo.

El correo electrónico es la herramienta más utilizada. Todas las comunicaciones son generadas mediante este medio, así como el uso del teléfono. Entre el Consejo de Administración y Consejo Asesor, manifiestan mantener reuniones semanales para tratar temas relacionados a la

organización. Al parecer comparten otras actividades entre ellas recreacionales y ahí aprovechan para hablar de la Fundación.

La comunicación entre la Coordinadora Institucional Agustina Nevaes y Coordinadora Pedagógica, Constanza Tabeada es horizontal e informal. La documentación o realización de alguna actividad se la hace de forma verbal o mediante correo electrónico sin acudir a memorando u otros canales. Entre la Coordinadora Pedagógica y los Articuladores la comunicación se da mediante correo electrónico y teléfono.

Las Escuelas PESCAR se encuentran ubicadas en: Buenos Aires, Córdoba, Corrientes, Capital Federal, Salta, Santiago del Estero y Santa Fe. Las directrices son tomadas desde Buenos Aires y dadas a conocer vía correo electrónico o telefónicamente. Esto implica que las disposiciones son jerárquicas e impositivas. Además el personal entre sus pares no se conoce entre sí. Se sabe de la existencia de sus compañeros únicamente por nombre o por la dirección de un e-mail, más no personalmente. Es decir, existe una escasa o nula conversación directa, cara a cara.

Los orientadores carecen de un espacio para debatir, conversar o manifestar cual es la problemática por la que atraviesan los jóvenes beneficiarios así como tampoco para socializar las buenas prácticas que pueden servir de referentes para sus colegas.

Fundación PESCAR toma las decisiones de un modo circunstancial. Una vez acontecido el hecho no se establece mecanismo para la no repetición de situaciones incómodas o para la asimilación de buenas prácticas.

En el Orgánico Funcional dentro de las actividades de la Coordinación Pedagógica e Institucional consta la ejecución de actividades con los orientadores a fin de compartir experiencias. Reunirse dos veces al año con el Articulador y Orientador a fin de evaluar las actividades del Centro. Acciones que carecen de efectividad o ejecución. Son mencionadas únicamente en el papel.

¿Cada qué tiempo se reúnen con el personal de la Fundación?

Nunca.

¿No hay reuniones?

No. Yo voy porque me puse la camiseta y estoy metida porque me gusta el proyecto pero tener una reunión en donde digas una vez por año... no.

Orientadora

Para dar a conocer las actividades que realizan los Orientadores lo hacen mediante un informe diario de labores, el cual puede como no corroborar lo que se trabajó durante la jornada académica.

PESCAR nos dice danos día a día lo que das. Un informe. Pero no, porque yo no sé lo que ese día voy a dar. Tengo una idea pero... lo

que trato de decir que la planificación al Orientador no tiene que ser como la escuela que tiene que estar al pepe. Tiene que servirle. A ver si este mes di todo. Ah bueno, me falta lo doy el mes que viene.

Orientadora

4.4.MARCA PESCAR

La Fundación PESCAR Argentina, al contar con la franquicia social de Brasil utilizaba el mismo isologo. Sin embargo, el año pasado Brasil lo cambio por la nueva estructura. Lo que implica que Argentina también debe tomar una decisión al respecto.

Entre los canales de comunicación se detectan los siguientes: página web, díptico, presentaciones de powerpoint, adhesivos, tarjetas personales, videos, blog. También utilizan otros como: teléfono, e-mails, reuniones no planificadas.

Cada uno de ellos contiene información sobre la organización. Los colores institucionales son utilizados aunque no en la escala correcta. Existen gazapos de concordancia y tipográficos. Carecen además de uniformidad en la tipografía (tamaño, letra). Las imágenes tanto del logotipo como fotografías carecen de alta resolución lo que deviene en un aspecto desprolijo.

Los productos han sido realizados con el fin de difundir el programa entre los diferentes públicos, sin establecer claramente a quienes están dirigidos. El diseño del material lo ha realizado la Coordinadora Institucional junto con el voluntario del área de comunicación. No se cuenta con un especialista en temas diseño gráfico y/o publicidad.

Los Centros PESCAR carecen de letreros que anuncien la actividad que se desarrolla al interior de las empresas sponsors. El espacio físico, donde se imparten las clases es parecido a la de un aula estándar. Las sillas son ubicadas en forma de semi-luna esto justamente para que los jóvenes beneficiarios no sientan que están prolongando sus horas del Colegio.

No hay un trabajo estratégico. Se sigue viendo la comunicación como un área aislada dentro de la organización. El conocimiento para la ejecución de estas herramientas es empírico, carecen de objetivos comunicacionales así como una visión estratégica de la misma.

4.5.PÚBLICOSVS BENEFICIARIOS

Fundación PESCAR carece del mapeo de públicos. No existe una identificación a fin de canalizar las comunicaciones. Por ejemplo, en los eventos para recaudar fondos se envía un correo a las personas que han participado del acto y realizaron su contribución. Para las donaciones significativas se hace una referencia especial. Se desconoce a qué tipo de público pertenece este segmento poblacional.

4.5.1. Medición de acciones emprendidas

Los canales existentes de comunicación son unidireccionales ya que se transmiten desde la parte administrativa de la Fundación. Se menciona la realización de una encuesta en el 2005, sin embargo tras el traslado de oficinas se perdió esta información.

El programa como tal no ha sido evaluado, es decir se desconoce el criterio que tienen los principales actores como son los beneficiarios y orientadores. Carecen de evaluaciones previas al inicio de la cursada en donde se evalúen los canales por los cuales el beneficiario se enteró del programa, las expectativas con las que arriban. Tampoco cuenta con encuestas que les permitan medir la pertinencia de la malla curricular, desempeño del Orientador, nivel de satisfacción, es decir no se han implementado canales para medir los aciertos o desatinos del programa.

¿Cómo miden los resultados?

Es todo un proceso, como nosotros tenemos evaluaciones de todo tipo... Haceme acuerdo de esto que te voy a contar otra cosa.

Funcionario Empresa Auspiciante

Los canales y herramientas de comunicación son utilizados de un modo poco sistemático y articulado; es decir, la comunicación es de ida pero se desconoce la efectividad de los mismos ya que carecen de retorno que les

permitan evaluar el impacto de la comunicación así como también de las actividades/ programas llevados adelante.

En este sentido, están indefinidos los públicos con los que deben ‘dialogar’. Carecen de prioridad al momento de comunicar. Se utiliza el mismo lenguaje para los diferentes destinatarios.

4.6.RESPONSABILIDAD SOCIAL

Cabe indicar que las empresas sponsor⁴⁶ toman a la Fundación PESCAR como programa de Responsabilidad Social. Existe un interés por cumplir con el compromiso de ejecutar acciones de responsabilidad social contribuyendo con la razón prioritaria de la Fundación como es lograr un proceso de inclusión que permita mejorar la situación de los adolescentes con menos oportunidades y por ende contribuir a la contención social.

La Escuela PESCAR se desarrolla en el marco del Programa de Responsabilidad Corporativa de TELECOM, que vincula comunidad y empresa en favor de la educación y la cultura. Está también alineada con el Pilar “Educación” de FUNDACIÓN LEA, comprometida con una mejor educación para alcanzar un mundo mejor.

⁴⁶ Las empresas sponsors son: Universidad del Salvador, Banco Santander Río, Telecom, Fundación Lea, Grupo Club Campos de Golf “Las Praderas de Luján”, Village Cines, Coca Cola y Grupo Palmero Grand Bourg; las cuales han aportado económicamente para la instalación, de un Centro Pescar. Esta contribución económica garantiza el funcionamiento de la Escuela ya que a través de la misma solventa los honorarios del Orientador y demás gastos para el normal funcionamiento de los Centros.

<http://www.regionnortegrande.com.ar/?noticia=11395>

FOPEA
Poros de Periodismo Argentino
TELECOM

Región Norte Grande
Argentina

zicosur.com
Región Centro
Argentina

Portada
Contacto
Secciones
La región
Misión

SOCIEDAD 19 de septiembre de 2008

NEA: Telecom enseñó a "pesca" en Corrientes
Telecom, Fundación LEA Y Fundación Pesca cerraron a fines de agosto pasado, el ciclo lectivo 2007-2008 de la primera Escuela Pesca en la ciudad de Corrientes, en el marco de las acciones corporativas relacionadas a la responsabilidad social empresaria.

Mediante un programa que vincula al sistema educativo con el mundo del trabajo, la Escuela Pesca se propone fortalecer la capacitación técnica y la formación cívica de alumnos de nivel secundario.

La Escuela Pesca Corrientes fue el quinto grupo de alumnos que formaron parte del programa Pesca auspiciado por Telecom, contabilizando el emprendimiento realizado en Salta durante 2006 y 2007, y en Zarate Campana en 2005. En esta oportunidad, en la sede Corrientes se sumó al proyecto Fundación LEA. Próximamente TELECOM lanzará una nueva Escuela Pesca en la ciudad de Mendoza.

21 alumnos del último año de cuatro escuelas secundarias públicas de Corrientes tomaron clases prácticas y teóricas en instalaciones de TELECOM de la zona, con el objetivo de ampliar sus posibilidades laborales. (POLIMODAL HIPÓLITO RIVEROVEL, ESCUELA TÉCNICA Nº 4 PROGRANER.COM, PERRO FERRE...

SANTIAGO
www.santiago.gov.ar

Chaco Turismo

Corrientes Opina
www.corrientesopina.com.ar

PROGRAMA DE DESARROLLO
INTEGRACION DEL
NORTE GRANDE

PASO DE
SAN FRANCISCO
CATAMARCA
LIMITE INTERNACIONAL
CON CHILE
Vea aquí el video

Fuente: www.regionnortegrande.com.ar

En Aeropuertos Argentina manifiestan en un boletín de prensa:

El Centro PESCAR es uno de los pilares de la política de Responsabilidad Social Empresaria de la compañía. Apunta a crear un espacio para la formación personal y profesional de adolescentes de escasos recursos y oportunidades, a fin de encaminarlos al mercado de trabajo y promover su inclusión social. Los alumnos provienen de las escuelas medias 201, 202, 203 y 204 de Ezeiza, Tristán Suárez y Spegazzini.

<http://imagenyrse.com/contenido.asp?id=139>

CAPITULO V
Plan de Comunicación de la Fundación PESCAR

Finalmente, hemos llegado a la propuesta del Plan de Comunicación de Fundación PESCAR, el cual es considerado como capital estratégico para el sustento de la misión y objetivos de la organización.

Hay que considerar que las acciones de comunicación no son aisladas. Cada una de ellas complementan y refuerzan el mensaje comunicacional. En este sentido, la propuesta requiere la ejecución del Plan y su permanente evaluación a fin ir puliendo las acciones que sean necesarias.

Al ser la Fundación PESCAR una franquicia internacional y al contar en Argentina con varios Centros PESCAR la aplicación del Plan de Comunicación contiene sus particularidades y cada una de las acciones está planificada para el posicionamiento de las Escuelas pero a su vez, de la acción de las empresas auspiciantes dentro del programa de Responsabilidad Social.

5.1.POLÍTICAS COMUNICACIONALES

Antes de describir el Plan de Comunicación es menester que se clarifique cuáles serán las políticas comunicacionales a deben implementarse en la Fundación Pescar.

- Las fotografías deberán contar con una pequeña descripción ya sea pie u oreja de foto.

- Los textos deberán revisado por otra persona que los revisó no solo en contenido sino a (redacción, género, número, concordancia etc.)
- Las imágenes para ser impresas deben poseer alta resolución para evitar distorsión o demasiado pixelada.
- Los eventos deben contar con el banner o promocionales que den cuenta de la acción de Pescar.
- La presencia de vocero o portavoz deberá estar presente en los actos públicos y sobretodo mediatizados a fin de que la prensa cuente con la voz oficial de la Fundación.
- De los medios tradicionales de comunicación se dará prioridad a la Radio por su cobertura y facilidad de escucha para los jóvenes, padres de familia etc. Posteriormente a la prensa por la facilidad de difusión por otros medios de la nota.
- Para las notas de radio y/o televisión se deberán realizar la invitación a los jóvenes, padres de familia, funcionarios y demás personas para que sintonicen el programa.

5.2. CONSOLIDACIÓN DE LA IMAGEN PESCAR

A pesar de los múltiples problemas que pueden presentarse al llevar un programa de asistencia social, PESCAR mantiene una buena imagen entre sus beneficiarios, funcionarios y directivos de las empresas sponsors. Frente al, positivo, escenario se recomienda seguir reforzando las siguientes acciones:

En los beneficiarios

- Programa que puede cambiar la vida en los jóvenes estudiantes.
- Forma de recompensa para los chicos que se han esforzado durante la colegiatura. 'A mi esfuerzo y dedicación PESCAR lo reconoce'.
- Oportunidad de sobresalir, de ayudarse y ayudar a los suyos.

En las empresas sponsors

- Más que un compromiso, es un placer ayudar a chicos que cursan PESCAR.
- Nuestra responsabilidad es darles una oportunidad a los estudiantes seleccionados en el programa.
- No es un programa más de Responsabilidad Social, es nuestro deber apoyar jóvenes talentos.

5.3.DEFINICIÓN DE LA IDENTIDAD DE PESCAR

Visión y valores

La visión y los valores son cruciales en la Fundación PESCAR. Éstos deben ser definidos de forma clara y, en la medida de lo posible, debatidos, discutidos, analizados y aprobados por los miembros de PESCAR es decir, por los líderes de la fundación, beneficiarios, voluntarios; directivos y empleados de las empresas sponsors.

Los valores son las arterias principales de toda organización del Tercer Sector, Fundación PESCAR, no puede ser la excepción. Esta es la principal iniciativa por la que personas contribuyen ya sea de forma económica o a través de su trabajo voluntario.

Las personas que colaboran *ad honorem*, en las diferentes fundaciones, lo hacen porque creen fielmente en los valores y visión. De ahí la importancia que PESCAR los defina.

Para la definición de la visión y los valores se recomienda realizar un taller de trabajo preferiblemente, en un lugar alejado de las oficinas. La reunión debe contar con la participación de un experto en el tema; el cual puede ser de las áreas estratégicas de las diferentes empresas sponsor o egresados de las carreras especializadas en el Tercer Sector.

5.3.1.Exposición mediática de PESCAR

Los Centros PESCAR, al ser un programa de Responsabilidad Social de las empresas sponsors, se sugiere que sigan manteniendo la comunicación con los medios de forma directa. Es decir, los responsables de comunicación de cada uno de las entidades auspiciantes serán los encargados junto con los articuladores de gestionar esta actividad.

Para llevar a cabo esta acción se necesita el involucramiento de los directivos de las empresas; en el sentido de que dispongan a sus subalternos la difusión de las acciones de PESCAR como acción encaminada al posicionamiento de la empresa y trabajo en los intangibles.

Las empresas sponsors, al contar con un departamento de comunicación, poseen el recurso material y humano para realizar el contacto con los medios de comunicación.

Las notas generadas en las distintas Escuelas PESCAR deberán ser registradas por el articulador y/o orientador. A su vez, deberá proporcionar una copia al pasante de Comunicación que pasa en la matriz de la Fundación ubicada en Buenos Aires. Esto permitirá que PESCAR mantenga un registro ordenado y meticuloso de las notas publicadas en los diferentes medios de comunicación, además servirán para ser difundidos por los canales de la organización como son web, Facebook, reportes, videos etc.

Se establece el siguiente cuadro de fechas tentativas para acercamiento con los medios:

EXPOSICIÓN MEDIÁTICA DE PESCAR	
Motivo	Comienzo del año PESCAR
Fecha	Inicio de clases
Mensaje	<p><u>Antecedentes</u>: Proceso de selección de los jóvenes. <u>Característica del programa</u>: Duración de la cursada, número de estudiantes, jornada de estudio, alimentación y movilización gratuita. <u>Responsabilidad social</u>: Involucramiento de las empresas privadas para desarrollar el programa. Direccionar los siguientes mensajes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Para las empresas más que responsabilidad social es un placer ayudar a los jóvenes. 2. El compromiso va más allá que un programa de Responsabilidad Social. <p><u>Voceros</u>: Líderes de las empresas y PESCAR. En la medida de lo posible se recomienda el testimonio de un joven beneficiario que comenten las expectativas que tiene al iniciar el curso.</p>
Medio de comunicación	Prensa, radio y televisión Prioridad: prensa
Motivo	Jóvenes PESCAR realizan prácticas en las empresas
Fecha	Mediados del año lectivo o en la fecha que inician las prácticas.
Mensaje	<p>Notas con las siguientes características: <u>Testimonial</u> Los jóvenes conversan de la experiencia: enseñanzas aprendidas, cambio de la visión de la vida, motivaciones... <u>Cifras</u> Mencionar el número de promoción de la empresa y el número de beneficiados en total de todas las promociones de PESCAR.</p>
Medio de comunicación	Prensa, radio y televisión Prioridad: radio
Motivo	Culminación de clases. Acto de colocación de egresados PESCAR
Fecha	Finales del año escolar
Mensaje	<p>Notas con las siguientes características: <u>Oportunidad laboral</u>: Resaltar la bolsa de trabajo. Mecanismo de selección del personal de la empresa. Mencionar que la primera fuente de búsqueda es PESCAR. Cultura de trabajo. <u>Cifras</u> Mencionar el número de promoción de la empresa y el número de beneficiados en total de todas las promociones de PESCAR.</p>

Medio de comunicación	Prensa, radio y <u>Prioridad:</u> televisión y prensa
------------------------------	--

A continuación se detalla las funciones y responsabilidades para llevar a cabo el relacionamiento con los medios.

Asignación de roles y responsabilidades	
Responsables	Comunicadores de cada empresa sponsor.
Seguimiento	Voluntario de comunicación de PESCAR.
Prioridad en los medios	Se da por el enfoque de la noticia y para no saturar a los medios de comunicación y lograr tener mayor cobertura del mismo se establece prioridades.
Mecanismo	Realización del evento. Esto no excluye que se hagan otros actos en el intermedio.

En cuanto a los eventos de recaudación de fondos, PESCAR ya tiene establecido la planificación para llevarlos a cabo. Se recomienda continuar con dicha programación. A continuación el cuadro de eventos con responsabilidades:

Evento	Responsable	Observación
Desfile de Teresa Calandra a beneficio de PESCAR	Teresa Calandra y Fundación Pescar (mlv)	Fundación presta su apoyo en cuestiones específicas.
La noche mágica de PESCAR	Fundación Pescar (mlv)	Hacen Prensa a través de los contactos que tiene la Fundación.
Maratón PESCAR	Agencia especializada	Se contrata a especialistas por el trabajo que requiere. Se necesita gente que conozca el tema en profundidad.
Pescar Celebrities Golf Challenge	Agencia especializada	Se contrata a especialistas por el trabajo que requiere. Se necesita gente que conozca el tema en profundidad.

5.4.EL DÍA A DIA DE PESCAR

5.4.1.Revisión del orgánico funcional

Una de las actividades prioritarias es la revisión del Orgánico Funcional, este permitirá tener claridad en el papel a desempeñar de cada uno de los funcionarios. Canalizará además, el debate sobre las tareas que requieren ser desechadas así como retomar aquellas de valor organizacional. El análisis al interior de PESCAR permitirá un acercamiento e involucramiento de las personas que ahí laboran. El hecho que se socialice y trabaje en mancomunidad posibilita que el personal se sienta involucrado y tomado en cuenta para el crecimiento de la entidad donde labora. Se requiere crear un sentimiento de pertenencia y superación personal al colaborar en una entidad que su misión principal es el engrandecimiento de jóvenes estudiantes.

Se debe propiciar una reunión con la participación de los directivos y los funcionarios de PESCAR.En un espacio de compañerismo y franqueza se analizarán, discutirán y definirán las funciones, una por una, de cada sección. Esta acción es indispensable ya que permitirá corregir errores y fortalecer las buenas prácticas.

No se debe perder de vista que la fortaleza de las organizaciones del Tercer Sector es el trabajo mancomunado y fraternal que se debe generar para los buenos resultados.

En ese sentido, se debe provocar una sinergia entre los funcionarios. Afianza la idea de que son tomados en cuenta para el mejoramiento global de PESCAR.

5.4.2.Cronograma de acciones

Es necesario que Fundación PESCAR cuente con la Planificación Operativa Anual POA a fin de tener identificados los eventos a desarrollarse durante los 12 meses.

Matriz EVENTOS programados

Evento	Matriz EVENTOS programados												Tarea	Responsable
	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic		
Inicio de clases													1	mlv
													2	An
													3	
Desfile de Teresa Calandra a beneficio de PESCAR														
La noche mágica de PESCAR														
Maratón PESCAR														

Desarrollar algo sobre la importancia de la planificación.

5.4.3.Definición de reuniones de directivos

Es menester que los directivos establezcan el calendario de reuniones. Generalmente, se hace un día determinado al mes. Ej. Primer lunes de cada mes. Además se debe nombrar un secretario de actas a fin de que se haga seguimiento a las decisiones que se toman las sesiones.

5.4.4. Fortalecimiento entre colegas de PESCAR

Una de las fortalezas de PESCAR es el apoyo que se les brinda a los jóvenes en cuanto a lo psicológico. Ellos encuentran un espacio diferente al del colegio en donde existe más ayuda y compromiso por parte de los orientadores quienes, de forma efectiva, los acompañan en su desarrollo personal. En ese sentido, en menester realizar encuentros con los orientadores para que puedan intercambiar experiencias y a su vez se preparen y refuercen sus conocimientos de pedagogía.

La investigación realizada demuestra que es indispensable seguir con los Encuentros Inter PESCAR ya que estrechan lazos de amistad con los demás colegas de los Centros.

Se sugiere que la organización de los Encuentros se la realice en los diferentes Centros PESCAR. Esto evitará la concentración de las actividades en un solo lugar.

Los Encuentros Inter PESCAR tienen como finalidad nutrirse de las experiencias de los orientadores y articuladores a fin de pulir la aplicación de los programas académicos. Se sugiere que la organización del evento deberá ser de responsabilidad de la Coordinadora Pedagógica quien se encargará de la parte académica. Se propone charlas de capacitación y/o dinámicas de grupos.

Para evitar inconvenientes se recomienda hacer un cronograma donde se establezca la periodicidad (anual o bianual) y responsabilidades. Se propone la siguiente matriz:

Sede	Año	Responsabilidades	
		Sponsor (articulador, orientador, presidente de la empresa)	Fundación Matriz (coordinadora pedagógica e institucional)
Buenos Aires	1er año	<ul style="list-style-type: none"> Contratación del lugar a desarrollar el evento 	<ul style="list-style-type: none"> Coordinación para elección del lugar. Sugerencias del espacio y utensilios (infocus, pizarra, marcadores, ubicación de sillas etc.)
Corrientes	2ª año	<ul style="list-style-type: none"> Contratación de la capacitadora a cargo de la charla. 	<ul style="list-style-type: none"> Sugerencia de nombres de especialista en el tema a tratar.
Mendoza	3er año		
		<ul style="list-style-type: none"> Compra de ticket 	<ul style="list-style-type: none"> Coordinación en el envío de ticket. Confirmación de asistencia.
Salta	4º año	<ul style="list-style-type: none"> Coordinación de programa. 	<ul style="list-style-type: none"> Realización del programa a desarrollar. Difusión del programa (equipo de comunicación)
Santa Fe	5º año		
Santiago del Estero	6º año	<ul style="list-style-type: none"> Coordinación en el envío de información. 	<ul style="list-style-type: none"> Envío de información a los medios de comunicación (equipo de comunicación) Subir información a la web (equipo de comunicación) Realización de Memorias del Encuentro (equipo de comunicación) Envío de las Memorias.
Córdoba	7º año		

5.4.5. Vínculo ex PESCAR

La investigación efectuada, determina que se debe fortalecer el vínculo de los ex PESCAR; a través de ellos se llega a un público indirecto como son los familiares, compañeros del colegio, amigos y conocidos en general y por ende a la comunidad.

Esto permitirá, a largo plazo, crear un valor agregado a la Fundación PESCAR ya que los lugareños establecerán un vínculo de pertenencia hacia la Fundación por la serie de beneficios que otorga a la población.

La relación con los egresados siempre debe estar encaminada al crecimiento personal y profesional de cada uno de ellos, a través de charlas y/o conferencias. Los temas deberían ser consultados a ellos para que sean de su interés y cuenten con la convocatoria necesaria. Sin embargo no se puede descartar eventos recreativos, culturales y deportivos.

5.4.6. Acción efectuada, acción evaluada

A fin de evitar la repetición de gazapos, en las acciones realizadas, se recomienda que cada acción, especialmente las de recaudación de fondos, se realice la evaluación respectiva en donde se vea las causas y consecuencias de los errores y, principalmente, los correctivos para evitarlos. Este manual servirá para que cada año antes de iniciar la actividad se prevean las acciones y permita el mejoramiento de los actos.

Para realizar una efectiva evaluación es necesario que las acciones emprendidas por PESCAR se enmarquen en el Plan Operativo Anual POA.

A continuación una matriz base:

Items	Resultado	Indicador	Fuente de Verificación	Meses												Actores	Aportantes				
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		Aport 01	Aport 02	Aport 03		
1	Acto de Colocación	20 Centros Pescar iniciaron clases	Renovació y/o nuevos contratos con las empresas sponsor Memorias del evento			*												3000	0	0	
2	La noche mágica de PESCAR	La propuesta inicial cuenta con aportes desde actores identificados	Memorias del evento				*												2500		
3	Maratón PESCAR	La propuesta inicial cuenta con aportes desde actores identificados	Memorias del evento							*											5000

5.4.7. Refuerzo psicológico

Una de las fortalezas del programa es el seguimiento y apoyo psicológico brindado a los jóvenes beneficiarios los cuales presentan cuadros complejos de convivencia al interior del hogar. Sus miedos y temores requieren ayuda profesional para superarlos, manejarlos y/o controlarlos.

Desde la Universidad del Salvador, por parte de los estudiantes de psicología, se presta atención a este requerimiento. Sin embargo, es necesario realizarlo de forma continua y permanente. La investigación realizada para este trabajo así lo determina.

Las actividades psicológicas deben estar encaminadas al re-descubrimiento de las fortalezas y debilidades para pulir y edificar la personalidad de cada uno de los jóvenes estudiantes.

5.4.8. Marca PESCAR

La Fundación cuenta con la franquicia social de Brasil, la cual el año pasado decidió cambiarla ya que su causa principal es la formación netamente de los jóvenes brasileños, enfocada a la educación en general. En cambio, Argentina continúa con la cultura del trabajo. Es decir, el proyecto, se ha consolidado y ha crecido significativamente desde implementación en tierras argentinas. Estos parámetros son tomados en consideración para la modernización de la marca; a la vez que se establezca el manual de uso para uniformar la aplicación en los diferentes soportes.

Se anexa manual de marca.

5.5.MAPEO DE PÚBLICOS

Dado el ensamblaje conceptual entre lo empresarial y organizacional se propone la siguiente clasificación:

Desde los favorecidos

Beneficiarios: jóvenes de las distintos Centros PESCAR

Ex beneficiarios: jóvenes que fueron parte de PESCAR

Familiares de los beneficiarios: toda persona que se haga responsable del chico. Este puede ser: padre, madre, tíos, abuelos etc.

Compañeros de los colegios: Todo aquel joven que conoce del programa porque su amigo es uno de los beneficiados.

Directivos y profesores de los Colegios: Personas que tienen conocimiento del programa porque uno de los alumnos cursa la capacitación.

Desde la organización

Directivos: líderes de PESCAR

Administrativos: personal que percibe un sueldo y trabaja a medio tiempo o tiempo completo en la Fundación.

Voluntarios: personas que prestan su contingente en diferentes ámbitos al interior de la organización.

Orientadores: docentes de las Escuelas PESCAR.

Donantes individuales: empresas y personas que aportan con contribuciones económicas.

Desde la empresa

Sponsors: directivos de las empresas que contribuyen económicamente para el funcionamiento de PESCAR.

Donante: Persona o empresa que colabora ocasionalmente a la Fundación.

Articulador: Funcionario de la empresa que colabora para el desarrollo de los Centros.

Público interno: personal de las distintas empresas en donde se desarrollan los Centros PESCAR.

Medios de comunicación: con la cual no se contactan de forma directa las empresas para posicionar su programa de responsabilidad social.

5.5.1. Medición de acciones emprendidas

Una evaluación permitirá conocer, mediante datos concretos, los aciertos y desaciertos de la ejecución del programa. Es decir, se medirá el impacto que están generando en el joven y por ende en la sociedad. Esta acción viabilizará un constante dinamismo de mejora continua del programa.

A continuación modelo de evaluación:

Evaluación de la formación académica de los Centros Educativos PESCAR

Esta es una encuesta anónima que tiene como objetivo evaluar la formación académica que reciben los jóvenes estudiantes que se capacitan en los Centros PESCAR.

La información proporcionada será de suma importancia para reforzar la parte académica, permitirá mejorar las áreas que sean necesarias según los resultados arrojados.

Gracias por su colaboración.

Nombre de la empresa sponsor:			
Jornada de estudio del Centro Educativo PESCAR:	Mañana		Tarde
Nombre de orientador (a)			

Indica cuál de estas herramientas pedagógicas fueron utilizadas por el Orientador. (Se puede señalar más de una)

Herramienta pedagógica	SI	NO
Actividades personalizadas		
Dinámicas de grupo		
Lecturas adicionales		
Diapositivas (powerpoint)		

De las herramientas señaladas, en la pregunta anterior, cuál de ellas crees que debería utilizarse con mayor frecuencia y por qué?

Herramienta pedagógica	Señal
Actividades personalizadas	
Dinámicas de grupo	
Lecturas adicionales	
Diapositivas (powerpoint)	

¿De las materias recibidas cuál crees que fueron las más interesantes y por qué?

Unidad	si	no	Por qué
Unidad 1_conocimiento de uno mismo			
Unidad 2_Proyecto de vida			
Unidad 3_Códigos de convivencia			
Unidad 4_Grupos			
Unidad 5_Comunicación			
Unidad 6_Ciudadanía			
Unidad 7_Orientación vocacional			
Unidad 8_Preparación para una inserción laboral efectiva			
Unidad 9_Economía			
Unidad 10_Salud, Higiene y Seguridad			
Unidad 11_Medio ambiente y ecología			

Qué materias, a parte de las cursadas, te gustaría recibir y por qué?

.....

.....

.....

La formación recibida durante la cursada del Centro Educativo PESCAR le pareció: (Señala un casillero según tu parecer)

Muy interesante	
Interesante	
Poco interesante	

¿Qué opinión te merece la metodología utilizada por el orientador al momento de dictar clases?

Dinámica	
Recreativa	
Aburrida	

¿Qué criterio te merece la formación de la empresa, en lo referente a la práctica profesional?

Muy buena	
Buena	
Mala	

¿Por qué

.....
.....

¿Cómo aportó a tu vida personal realizar el curso PESCAR?

.....
.....
.....

Escribe recomendaciones o ideas para mejorar el programa PESCAR

.....
.....
.....

¡GRACIAS!

5.6. PESCAR UN SELLO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

Es evidente que la sociedad actual demanda que las organizaciones reconozcan su capacidad de ocasionar serios impactos negativos sobre el medio, en sus dimensiones social, natural y económica; por lo cual deben ser totalmente responsables en la gestión de la actividad organizacional.

La responsabilidad social es un concepto que implica la necesidad y obligación de las organizaciones que desarrollan algún tipo de actividad económica, de mantener una conducta respetuosa de la legalidad, la ética, la moral y el medio ambiente.

En este sentido, se debe unificar el discurso con todos los directivos de las diferentes empresas sponsors a fin de que hablen en mismo lenguaje no solo el momento de conceder entrevistas a medios de comunicación si no cuando se dirijan a sus empleados y trabajadores así como a los jóvenes beneficiados.

El discurso debe ir acompañado de acciones que demuestren coherencia entre lo que se dice y lo que se hace. Es necesario que se reconozca las buenas prácticas de los empleados a fin de generar incentivos entre ellos.

5.7.COMUNICACIÓN 2.0

Fundación PESCAR cuenta con algunas herramientas de Comunicación 2.0 las cuales deben ser mejoradas en su contenido así como en la continuidad de los mensaje que ahí se emiten.

Para cada una de las acciones planteadas a los largo de la propuesta comunicacional se recomienda el fortalecimiento del área de comunicación, a través de pasantes en comunicación a fin de realizar el contenido de los productos y de un diseñador gráfico para las piezas publicitarias y comunicacionales.

La propuesta comprende los siguientes aspectos:

News Letters

Este boletín electrónico tiene la finalidad de destacar el cambio propiciado a través de los Cursos PESCAR. En este sentido, los jóvenes deben ser los protagonistas. El diseño debe ser jovial (segunda persona del singular) con poco texto y testimonio de los chicos de los diferentes lugares donde se ejecuta el programa.

El contenido debe ser:

Portada	Se debe dar prioridad a los jóvenes que estén en grupo.
Editorial	Pequeño texto que resuma el contenido del boletín electrónico.
Páginas centrales	Contar el testimonio de los jóvenes en el aspecto personal, laboral y académico. Además se mencionará las actividades destacadas que realizan durante la cursada.
Contraportada	Galería de fotos de los diferentes actos realizados por cada uno de los Centros. Al final se debe poner los datos de contacto de la Fundación

Audio en la web

Dada la capacidad del portal web se recomienda subir las entrevistas que se realicen en los diferentes radios así como las entrevistas generadas desde comunicación, las cuales deben ser editar con el contraste de fuentes y principalmente testimonial.

Facebook

Se recomienda seguir manteniendo información de manera continua y lenguaje sencillo y jovial. Dar respuesta a los comentarios a fin de generar el vínculo de comunicación y se convierta en un medio de interactividad.

Twitter

Los mensajes deben ser cortos y precisos. Al igual que las otras recomendaciones, estos deben tener continuidad y seguimiento. Lograr subir periódicamente los seguidores. Proponer un porcentajes mensualmente.

Fotografías

Las fotografías subidas en Picassa deben contener pie de fotos relatando brevemente el acto. Deben contener los nombres de las personas que ahí aparecen o de la actividad que realiza. Sin redundar entre lo dicho y lo que se ve. Se debería determinar el tope de fotos de cada acto. Se recomienda una media de siete.

Los medios de comunicación deben saber que PESCAR cuenta con esta herramienta a fin de obtener las fotografías. De darse las facilidades económicas se recomienda contratar los servicios de flickr's.

Conclusiones - Recomendaciones

Luego del apasionado trabajo para determinar las fortalezas y oportunidades del programa, en donde se conoció con exactitud las acciones que realiza Fundación PESCAR se procede a delimitar las conclusiones y recomendaciones:

- PESCAR es una organización que si bien realiza diferentes actos para la recaudación de fondos cuentan con una base sólida para su funcionamiento, al establecer convenio con cada empresa sponsors. A diferencia de otras entidades que su actividad gira alrededor de las acciones para recaudación olvidando en sí el propósito de su creación.
- Los Centros Pescar al desarrollar año a año en los mismos colegios de las localidades se presta para construir la imagen con el resto de estudiantes. La idea es crear en el imaginario que entrar a PESCAR es la oportunidad para un cambio distinto de vida. Esto es una fortaleza del programa. Es decir que no solo los capacita sino que les da facilidades para desenvolverse en la vida laboral.
- Internet y Redes Sociales al ser unos de los canales por los que se comunican con jóvenes mayoritariamente se debe dar prioridad al comento de emitir los mensajes a este público objetivo.

- Fortalecer el área de comunicación. A fin de manejar un discurso unificado en cada una de las acciones además de contar con el equipo con personal especializado en diseño gráfico que es gran utilizada para la confecciones de piezas publicitarias y productos comunicacionales como son invitaciones virtuales, boletín electrónico, mejor manejo de la página web en cuanto a diseño.

- Socializar la propuesta entre los directivos de las empresas para generar compromiso entre ellos para la ejecución de las acciones planteadas en esta propuesta.

- Unificar el discurso en cuanto a ser empresas socialmente responsables que contribuyen con el bienestar y engrandecimiento de ciento de jóvenes que año a año en las Escuelas Pescar.

Bibliografía

Amado Adriana. *Auditoria de Comunicación*. La Crujía ediciones. Argentina. 2008.

Berenztein, Sergio *El rol de las ONGs en el proceso de cambio*. Cátedra de Responsabilidad Social y Ciudadana, Foro Ecuménico Social, Bs.As. 2003.

BRANDOLINI Alejandra, GONZALEZ FRÍGOLI Martín. *Comunicación Interna*. DIRCOM Icrj'apero. Argentina 2009.

Capriotti, Paul

- Gestión de la marca corporativa. La Crujía ediciones. Buenos Aires, Argentina. 2007.
- La imagen de empresa. Estrategia para una comunicación integrada. El Ateneo, Barcelona. 1992 [versión online, 2006, en <http://www.bidireccional.net>].
- Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa. Ariel Comunicación. Barcelona 1999.
- Branding Corporativo. Colección libros de la empresa. Chile 2009

CEDES y The Johns Hopkins University. *Descubriendo el sector sin fines de lucro en Argentina*. Buenos Aires, 1999.

CENOC. *Hacia la constitución del tercer sector en la Argentina*. 1996.

Costa Joan

- Imagen Corporativa en el siglo XXI. La Crujía. Buenos Aires 2006.
- Identidad Corporativa y estrategias de empresa. Biblioteca CEAC Diseños.

DABNER David. *Diseño gráfico, fundamentos y prácticas*. BLUME. Barcelona, España.

De Piero, Segio. *Organizaciones de la Sociedad Civil*, Paidós, Buenos Aires 2005.

Drucker, Peter. *Dirección de Instituciones sin fines de lucro*. El Ateneo. Buenos Aires, 2001

Fantín Roxana (editora) *Comunicar para el cambio social*, La Crujía, Buenos Aires, 2006

Filmus Daniel (coordinador), "Introducción", Cap. V "Diez problemáticas para el desarrollo de las ONG's en Argentina". Cap. VI "A modo de recomendaciones" en *El perfil de las ONG's en la Argentina*, FLACSO. La Plata 1997

Garrido, F. J. (coordinador), “Auditorías de comunicación” en *Gestión de la comunicación en las organizaciones*. Ariel. Barcelona. 2004

La Porte, José María. *En Comunicación Interna, potencial la creatividad en las organizaciones*. Buenos Aires, Argentina. 2006.

Lucro, Berger, G, Poli M. *Manual para el fortalecimiento de Consejos Directivos de Organizaciones sin Fines de Lucro*. Foro del sector social. Buenos Aires, 2000

Maglieri, Gustavo Hugo. *Dirección de Organizaciones Sociales*. Ugerman Editor, Bs.As. 2003

Paladino, Marcelo *RSE: Un concepto que involucra al negocio y a toda la comunidad* Cátedra de Responsabilidad Social y Ciudadana, Foro Ecuménico Social, Bs.As. 2003

Prieto Castillo, Daniel. *Diagnóstico de comunicación*. CIESPAL. Quito. 1990

QuaranteDanielle. *Diseño Industrial 2*. Ceac, enciclopedia del diseño. Barcelona, España

Roitter, M, González Bombal, “Defendiendo el sector sin fines de lucro en Argentina” en *Estudios sobre el sector sin fines de lucro en Argentina*. CEDES, Buenos Aires, 2000

Sanz de la Tajada, Luis Ángel. *Auditoría de la imagen de la empresa*. Editorial Síntesis. Madrid 1996.

Uranga, Washington. *Acerca de la práctica social de los comunicadores*. <http://www.cpcbol.org/Archivo%20-PDF/Washin%20uranga.pdf>

Vázquez Adolfo

- *El Tercer Sector en la Argentina*, Ficha de la cátedra, Bs.As. 2003
- *El Capital Social* Ficha de la cátedra, Bs.As. 2003
- *¿Las Empresas deben comunicar sus acciones de RSE?* Ficha de la cátedra, Bs.As. 2004

Vernis Alfred. *La gestión de las organizaciones no lucrativas*. Editorial Deusto, Barcelona, 2004

Anexos

Des grabación Presidente de la Fundación Pescar Edgardo Palmero

Nosotros teníamos desarrollado en Mendoza Hogares Sustitutos con chicos de la calle. Nos entregaban el chico el juez, le poníamos una madre sustituta. El chico seguía creciendo, no sabíamos que hacer con ellos. En definitiva era una cosa que no tenía solución. Era un programa completamente asistencial pero en el fondo nos encontramos con una serie de problemas que no los pudimos resolver.

Luego yo me vine a vivir acá (Buenos Aires) así que eso se fue dejando. Este hombre que se fue (empleado del Grupo Palmero) vio en el Centro Pescar un cosa sistemática, ordenada, una cosa donde provocaba cambios reales. Entonces me traes la idea y luego nos contactamos con Pescar Brasil nos da la franquicia para la empresa.

A mí me pareció que traerlo para Palmero, una cosa del exterior, la idea me pareció buenísima. Me pareció que era muy pobre porque iba a morir en Palmero entonces, yo trabajé muchos años en conciencia y estaba Silvia (Uranga) le entusiasme con la idea de hacer algo institucional, una ONG algo con buenas intenciones y yo también soy amigo del rector de la Universidad del Salvador que era el otro socio. Entonces me parecía que quedaba como hacen en los Estados Unidos. Donde participan la universidad, el empresario y el tercer sector entonces para hacer algo institucional a largo plazo y que trascendiera la primera escuela.

Viste, cuando en realidad recibimos de Brasil un apoyo desinteresado y absoluto que hasta ahora lo seguimos recibiendo.

¿Tuvieron mucha dificultad al implementar el programa como tal?

Yo diría que no. Incluso te diría que nos encontramos con muchas sorpresas agradables. Porque Brasil nos dio los programas, la currícula. La metodología tomamos la determinación de seguirla igual que Brasil. Entonces no hacer ningún cambio era absoluto. Lo que encontramos inmediatamente es que la currícula de Brasil era mucho más elemental que la nuestra. Es decir el nivel de educación de los chicos nuestros era distinto al de Brasil.

Yo te diría básicamente que ese fue el dis-consenso. Después fuimos adquiriendo experiencia y evaluando algunos conceptos pero no en lo básico. Tuvimos una serie de consecuencias que dejan experiencias buenas.

Mientras eran parte de Conciencia

Si, ahí no podíamos ser una fundación. Entonces trabajamos un año, dos años dentro de Conciencia. Convencimos a dos, tres amigos nuestros para que fundaran escuelas y te diría que, salvo una escuela que tuvo problemas económicos las demás siguen. Inclusive el programa va mejorando notablemente.

El caso nuestro es que van en la quinta promoción.

Pedir a Uca los discursos de Palmero sobre de la clausura de los Centros de este año y del año pasado. Ahí habla del tutor, probablemente del padrino también que me parece súper importante, habla un par de alumnos ah y hablan egresados.

¿Cuál es el objetivo de Pescar?

En un principio diría sacar a los chicos de ese contexto y darles un cambio de mentalidad para ayudarlos a elegir para adelante y después ayudarles para que tengan una posibilidad de trabajo. Está claro cuáles son los beneficios del programa. Son beneficios muchísimo más profundos.

Yo te diría básicamente la elección en base al mérito, en el primer paso elegir chicos que tengan realmente méritos para el presente y para el futuro. El chico puede tener mejores o peores notas pero debe tener actitud.

Acá se presenta a mi criterio la primera temática, que es muy profunda, un chico de esas características no tiene ninguna posibilidad de entrar a una empresa, de no pasar la puerta. Son chicos que probablemente terminen cortando el pasto. Son por lo general familias bastante contenidas, salvo algunas excepciones, pero en general son familias que tienen falta de afecto.

Este chico a los 17 años, entra a una empresa, esto le provoca a varios situaciones, en primer término el acceso, en segundo que ellos son iguales de los que están adentro y el tema fundamental ellos son exactamente iguales a los que trabajan dentro de la empresa.

¿Cómo miden los resultados?

Es todo un proceso, como nosotros tenemos evaluaciones de todo tipo.

Hácame acuerdo de esto que te voy a contar otra cosa.

Para mí es un tema importantísimo la formación, después ahí adentro el chico tiene un profesor con muy buen nivel que se dedica todo el día a esos alumnos. Ellos ganan un director de la escuela, un maestro y un padrino. Este es un tema fundamental del programa porque si el profesor está bien elegido que convive con 20 chicos sabe todos porque los contiene, los lleva, los trae.

Hay otro tema, que para mí también es profundo que es el padrinazgo, es decir luego de estar nueve meses en la empresa le sortean un padrino. Yo te diría en el 100 por 100 de los casos el padrino tiene un nivel de su padre, de experiencia, de perspectivas diferentes. Gente que ya está en otro nivel. Entonces juega un papel preponderante para armar una cosas dentro de la currícula es fundamental que es armar un proyecto de vida.

Los chicos tienen que salir con un proyecto de vida. Estos chicos no tienen un proyecto de vida. Los mejores dotados van estudian, los que tienen un

porcentaje mínimo de continuar. Es raro que tenga un proyecto armado en la cabeza. En ese contexto que se desarrolla.

Todo tiene que ver con el armado de la currícula para que esto suceda. El 50, 60 % es formación personal todo lo que hacen para una buena formación del individuo y el 40% la empresa, en la nuestra le enseñan costo, crédito y en otras empresas serán servicios. Depende de la característica de la Empresa.

Por ejemplo en el caso de Praderas, es un caso muy particular. No tiene padrino fuerte. Primero funciona cuando los chicos no están porque la gente va los fines de semana. Pero vean las otras empresas.

¿La orientadora esta desde que nació Pescar?

Yo te voy a decir una cosa, la gorda esa tiene un corazón como de una casa. Lo que hace con los chicos es otra tarea. Es muy importante también, pero es otra.

Entonces esto de la currícula es importante. Tuvimos una voluntaria internacional que nos ayudó a cambiar todo el desarrollo de competencias.

Yo te resumiría al final. Cuáles son las cosas importantes. Primero que el chico hace un reconocimiento y valoración de su propia persona, comprende que sus oportunidades son el fondo las mismas que tienen los demás. Segundo lo logramos hacer en una edad que tiene muchas posibilidades de armar un proyecto de vida. El sistema de padrino adquiere un tutor de muy buen nivel, no quisiera compararlo con su padre pero tiene una tutoría de otro nivel.

¿Esto todo es voluntario?

Si sisi, el único rentado es el orientador, los demás son todos voluntarios. Los chicos salen verdaderamente con un proyecto de vida. Yo te doy estadísticas por ejemplo de las últimas dos camadas el 100 por 100 fue a la universidad y el 95 % de sus padres no terminó la primaria o la termino, no paso a la secundaria. Para mí eso es valiosísimo es un salto cualitativo generacional. De un padre de primaria a un chico universitario que no terminan todos eh, pero no importa. Todos trabajan en un proyecto de vida.

¿Cómo se maneja el tema del contexto familiar?

El padrino en el fondo lo ayuda a todo y el profesor porque va detectando situaciones. Para mí esta es una cosa que se logra diferenciar, a mi criterio, del concepto inicial que yo traía de Brasil.

Nosotros, si bien somos los que les ayudamos a conseguir su primer trabajo, ayudarlos a que se desarrollen y a su vez encontrar su primer trabajo. Nosotros estamos trabajando para que su primer empleo lo ayude a pagar sus estudios. Que es distinto no largarlo a estudiar y que tenga sin que tenga la base de las posibilidades de que se larga y no tiene ningún tipo de sustento.

Que trabaje para estudiar. Ese es un objetivo importantísimo que tiene que estar en su proyecto de vida. Tiene que trabajar para estudiar.

Por ejemplo ayer se graduaron el grupo del Banco Santander Río, ayer en la noche fue la primera graduación del Banco Santander Río. El presidente del banco me dice mirá hay que ayudar a los chicos para que estudien. Nosotros vamos a firmar un convenio con la Universidad de La Plata. Entonces ellos ya se van a encaminar para que todos los del Santander Río conseguirles becas una serie de cosas que da la Universidad de la Plata.

Nosotros tenemos el caso de dos chicas voluntarias de la Universidad del Salvador, que estudian sicología, que hacen el seguimiento. Tenemos amigos en el Matei Dei y ellos las orientan. Les damos seguimiento. Una quería seguir medicina hace dos o tres camadas del Village le consiguieron que siga la carrera de Visitadora Médica y le consiguieron un trabajo en la biblioteca de la Universidad del Salvador.

Cada caso vamos buscando salida. Cuando vemos que hay actitud las chicas le ayudan a todo este tiempo de cosas.

¿De aquí en 10 años como la va a la Fundación?

Ah impresionante. Debería ir a Palmero. Ya hay 20 chicos trabajando. Se debería hacer una entrevista con los chicos y que ellos les transmitan la impresión de ellos. Ahí vas a ver el producto. Agarrarlos de a uno, individuales. Y que te cuenten.

Porque la veo bien. Porque el programa es extraordinario por muchas razones. La primera razón es un segmento elegido de la sociedad, de una necesidad brutal. Por ejemplo ese colegio que nos provee de una escuela privada social de un cura Llorenti, allá en Tortuga. Son distintos alumnos es un aula impresionante. Para ellos me decía la directora

Tienen una relación total. Che, tenemos problema con este chico. Uno tenía problema de abuso de padre, otros que no comen, uno que se quiso suicidar; es decir dentro del paquete que sacamos todos los años. Los profesores u orientadores les acompañan, son como padres. Entonces tenemos la posibilidad de ayudar al entorno.

La Universidad del Salvador tiene un par de sicólogos, voluntarios que nos dan una mano. Vamos con la problemática y le siguen. Todas estas cosas son importantes. Para mí el programa es fundamental porque suma una necesidad completa. Es un programa que conseguimos evolucionando es de mucha excelencia. Es un programa de primera primeraprimera para mí no son empleados, son muy buenos empleados.

Des-grabación de la entrevista grupal a los beneficiarios del Centro Pescar Lomas de Pradera

¿Cómo se movilizan, como vienen hasta acá?

Existe una combi que nos recogen en la esquina del Colegio. La combi va a las 8h00, 8h30 es la hora acá. A las 12.30 nos viene a buscar, nos deja en la puerta de la escuela para entrar. O sea nos pasa a buscar por la escuela y nos deja en la escuela.

Si no contáramos con la combi la movilización se nos dificultaba. Igual podríamos venir en colectivo pero tendríamos que levantarnos más temprano. A parte del dinero.

En otros Centros, de lo que sabemos luego se les devuelve el dinero.

¿Cómo hacen con el almuerzo?

Almorzamos acá. Es rica la comida. Nos gusta. Comemos todos juntos con el personal de Padrera.

¿Ustedes se sienten incluidos?

Si, parte de la empresa.

Cuéntenos de las expectativas antes de entrar al centro Pescar.

Yo primero antes de entrar al curso no tenía ni idea de lo que era. Me habían contado algo, no muy positiva, algo como un garrón como me dijo una ex pescar. Y bueno me dije vamos a probar. De pronto a ella no le gustaba levantarse temprano. Son pequeñas cosas que pueden pasar. Respecto a las expectativas, si las llene, porque empecé a tener más contacto con mis compañeros, más integración porque antes andaba por todos los lados. Pero más por actitudes y formas de ser. No entendíamos a la otra persona que teníamos a lado. Como que nos empezamos a conocer un poquito más.

Lola nos enseña mucho a comunicarnos. Porque hay formas feas que no nos damos cuenta. También como moverse dentro de la Empresa. O lo que debés o no hacer dentro de tu trabajo en una entrevista. Nos aconseja mucho. Antes de eso yo no tenía ni idea de lo que era una entrevista laboral. En general no tenía idea de muchas cosas. Ahora me gusta aprender. No sé.

A mi me sirvió mucho más en lo personal que en lo laboral. Porque antes de empezar Pescar ya había trabajado en la parte administrativa, o sea tengo un poco de conocimiento en el Excel pero yo soy una persona que me gusta trabajar mucho sola y por ahí acá una de las cosas que me sirvió mucho es trabajar en grupo. De pronto todavía no del todo pero por ahí. Me sirvió más en lo personal que en lo laboral.

Yo también al principio no sabía bien de lo que se trataba. Pero la verdad me sirvió mucho a poder comunicarme con otras personas porque yo era muy cerrada y también los conocía a ellos. Está bueno lo que estamos haciendo.

Es que en la escuela no se trabaja mucho en grupo, es más individualista. Además nadie se preocupa por ti. Si estas bien, estas bien. Si estas mal estas mal. Por ahí nadie se preocupa de ti. Te explican lo que está del momento y chao. Si lo entendiste bien o si no también. Allá en la escuela es como más educativo, lo que te enseñan en la escuela. Pero acá cuando vos estás mal y necesitás que te escuchen también lo hacen. Es más personal, es como que te toman más en todo, tu persona, todo.

Bueno hablo yo. El año pasado veía que los chicos venían de una combi pero nunca pregunte que era o de que se trataba. Cuando me enteré, tenía interés. Me anoté. Gracias a Dios una chica se fue y pude entrar o sino no hubiese entrado. Y listo ya estuvo. No me importó estar todo día fuera de casa. Intenté, prové y me gustó.

¿Preguntaste a otras personas antes de entrar?

Sí a ellos que entraron un mes antes que yo. Y me dijeron que era lindo. Hacemos esto y esto. Me dio más ganas para entrar. Yo me entré al lance, pero cuando ellos me contaron me dieron más ganas.

Estoy muy contenta de estar acá es más quisiera que se alargue más porque ya mismo se termina. Falta dos meses.

Yo sabía por que una de las chicas tenía a su hermana acá a Pescar me comentó más o menos como era y me gustó porque tenía salida. Cuando llegué acá descubrí que era Pescar.

Yo también tuve acercamiento por una ex Pescar. Pensaba que era como la escuela. Me ayudó en lo personal. También mirarme a mi misma y poder comunicarme.

Yo no tenía ni idea. Prácticamente no hablé con nadie. Sólo fui y me anoté. Quedé seleccionada y entré.

¿Y tú el único hombre dela clase?

Éramos dos, el otro se fue. Yo entré el segundo día, conversé con Lola.

¿Cómo se llevan en general el grupo.

Re bien. Es más ahora nosotros somos grupito en la escuela. Incluso tres que no se bancaron como les decía Lola que se bajen del banquito. Acá quisieron mandar y Lola des dijo que no.

¿Cómo es el proceso de selección?

Es como un trabajo. Te hacen preguntas como cuantas personas son en tu casa.

¿Qué personas les hacen las preguntas?

Lola es una de ellas. Una sicóloga creo.

¿Qué requisitos les piden?

Primero es una ficha personal toda tuya. Con quien vivís. Qué edad tenés, si vivís lejos. Todo eso. Luego te hacen hacer un dibujo todo psicológico. Te hacen contar historias. O sea de eso dibujo sacan como somos nosotros como nos comportamos es más personal. El tema de la selección creo que es por la cantidad de cupo. Tampoco puedes llenar el Centro y venir todos. De ese dibujo sacan como somos nosotros.

Y porque creen que fueron seleccionados ustedes

Capaz que llenamos las expectativas de ellos.

¿Saben que significa Pescar?

No. (contesta la mayoría)

Sí, tiene que ver algo con la parábola bíblica de enseñar a Pescar.

Des-grabación de la orientadora del Centro Pescar Lomas de Pradera, Dolores Racana

¿Cuál es tu acceso con el personal de Pescar?

Yo estoy desde que empezamos pescar y siempre he tenido muy buenas relaciones con el staff, desde la presidenta hasta la secretaria. Ningún inconveniente en entrevistarme en toda su amplitud.

¿Mencionaste que estas desde el inicio, cómo fue cuando empezaron?

Muy duro. Esto es un country, de la zona es el más exclusivo, entonces había mucha gente que estaba en contra que hubieran chicos que no conocieran y de bajos recursos. Y se resistía y resistía pero nosotros tuvimos que remarla, al final vieron que no eran malos y que se podía aportar.

¿Los chicos mencionaron de un test, cómo lo llevan a cabo?

Hacen un test que lo ve luego una sicóloga Pescar. Es el clásico el árbol, la casa, el chico y que cuenten una historia. Bueno, hasta ahora hemos seleccionado muy bien. El informe de Pescar viene, es más. Nosotros tuvimos dudas con uno y la sicóloga Pescar nos sacó la duda enseguida. Son bien precisos los informes de Pescar en eso me ayudan un montón porque yo no lo puedo ver con mi profesorado. Entonces Pescar apoya muchísimo a los orientadores. Yo no tengo ningún inconveniente con Pescar.

¿Qué requisitos deben cumplir para ser beneficiarios de Pescar?

Primero que sea de una escuela estatal, que no venga de una privada porque le vamos a dar una oportunidad. Segundo que tenga un promedio que tenga de alto a medio. Porque ya hemos probado con aquellos que se llevan hasta el recreo.

Vemos que son chicos que tengan cierto grado de responsabilidad y nada. Estos dos requisitos que sean de colegios estatales y que el promedio sea bueno.

¿Y el test psicológico?

A mí me ayuda para sacar la personalidad. Por ejemplo yo tengo todo un informe de las caracterologías. Si tienen el auto estima alta, baja. Si se enoja con facilidad. Si no es querido.

Nosotros acá tenemos chicos con muchos problemas socioculturales. Cosa que el primer año me hice moco porque hemos tenido un chico que consumía. Bueno digo vamos a probar a pesar que con adictos no trabajo. Hizo un buen Pescar. Logró recuperarse, pero hasta ahí. Ahora anda por la vida sin horizonte. Porque obviamente yo no soy sicóloga. La adicción es muy difícil. Entonces yo ya tengo un límite. Con adictos no trabajo.

Acá en el grupo hay mucha carencia afectiva en cuanto a los padres. Tienen mucho lío familiar. La madre tiene 8 hijos y los 8 hijos son de distinto padre, entonces siempre hay distintos padrastros en la casa. Otra que tiene un padrastro que le dice que es una porquería que no sirve para nada. Entonces la autoestima de esa chica. Pescar le cubre levantando el autoestima hasta educarla. Una chica que tiene el autoestima baja que se siente la peor porquería del mundo no puede conseguir un buen trabajo, no puede conseguir un buen estudio. Por eso trabajamos con los valores y no falla ah!

Lo primero que les digo es que esto no es la escuela. Yo no soy la clásica maestra que voy a estar atrás. La responsabilidad es tuya y cuando termina el curso y venís ehh Lola a mí no me toco nada. Vos distes como para que te toque. Y con eso los chicos enganchan.

La primera charla que tuvimos con ellos es con eso. Nosotros también nos hicimos muy conocido en Luján porque yo fui con los distintos grupos charlas de adicciones y el mensaje era: No me interesa si consumís o no. Sabé lo que te pasa. La decisión es tuya.

Ese slogan pegó muchísimo en Lujan de hecho nos llamaron de la secretaría de adicciones para saber si podían usar ese slogan que salió acá de nosotros.

Del programa en sí que te gustaría mejorarlo.

Yo creo que sería muy enriquecedor sí, tenemos un blog donde nos comunicamos pero no es efectivo. O sea es efectivo cuando entro, pero no me llama entrar. Estaría bueno un blog interdisciplinario por ejemplo a mí se me ha ocurrido lanzar un tema y ver como se dan en las distintas escuelas. Qué pasa en Salta, en corrientes, si es lo mismo. Me gustaría mejorar el encuentro de los Orientadores siempre como que el que tener a alguien aparte de ser pedagogo o lo que sea que coordine el tema de los orientadores. Claro a los Orientadores del interior les den la posibilidad de venir acá. Entonces hacer encuentros como hacen en Brasil. De eso yo sé que es mucha plata y vamos despacito eh. De hecho cuando éramos poquitos nos conocíamos un montón. Empezamos a crecer y se nos va de las manos esa comunicación. No sabemos cómo establecerla.

¿Qué tipo de información encuentras ahí?

Se describe los encuentros es decir abrimos la Escuela Pescar en Salta, hicimos esto y ta. Qué bueno que podés poner en el comentario: qué lindo, que bueno. No enriquece. Sugiero hacer un blog inter-temático. Nosotros tenemos un temario que seguir, una currícula. Hay un montón de orientadores, que al principio no entienden muy bien el tema. Yo he tenido que salvar escuelas porque el orientados no entendió la consigna. Entonces que pasa, los chicos no vienen se pierden escuelas, la empresa se vuelve loca, Pescar se vuelve loca. Claro, porque todo es una cadena. Entonces yo he tenido que viajar a Avellaneda porque el orientador no entendió el tema de

los orientadores. No es fácil encontrar el perfil de un Orientador. Ya que lo encontraste enriquecelo con la comunicación.

El grupo de gente que está coordinando en general es muy cálida. Yo nunca tuve una mala contestación o un no.

¿Sabes a quien acudir cuando se te presenta determinada situación?

No la verdad que no.

¿En lo académico, por ejemplo a quien acudes?

No. Yo todo acudo a Uca más de una vez. Bueno ahora está Carolina Constanza. Me parece como que falta decir bueno, yo tengo la experiencia, tengo un currículum que me respalda. Entonces a ver hagamos un convenio con el ministerio de Educación. A ver bajo línea. Yo quiero que trabaje A, B, C, D como lo trabajaría y vos, y vos y vos. Enriquecerlo y nos enriquecemos y seguimos adelante porque es un proyecto que dura.

Yo doy fe porque lo veo a mis ex alumnos que les cambia la vida de los chicos. Vale la pena intentarlo.

¿Tú sugieres mayor coordinación en general?

Si porque todo no es Uca. Ella está desde poner el papel higiénico en el baño hasta decir ay mira tengo un problema. Ella te va derivando. A ver tendrían que ver como hacen las dos coordinadoras.

Es decir no está claro el rol de cada quien

Y estamos en la Argentina. Acá hacemos todo todos. Y siempre nos sale bien, pero terminás agotada. No es la idea. Es un trabajo doble. Claro y ahí empezás a tener el autoestima baja a no valorar tu trabajo porque si vos no valorás tu trabajo vos primero no puedes hacer que los demás lo valoren. A mi pasaba antes eh. Dale a Lola que ella es re piola. Sí pero llega un punto que Lola ya está harta. Claro se te escapan de las manos. Hay un montón de proyectos que un proyecto llama a otro proyecto y sigue. Y todo lo que sea social tiene un abanico. Bueno yo limite el trabajo.

Yo limité mi trabajo. A Uca también porque es el referente más antiguo dentro de pescar. Yo también soy la más antigua.

¿Con quién coordinan el pensum académico?

Lo tengo yo. Yo estudié pedagogía a mí me gusta todo lo que sea bajar al aula. A mí me gusta que las cosas se entiendan. Pasa con muchos profesionales que colaboran con el proyecto buenísimo que traigas este tema. Ahora ponele valores. Pero gerentes de empresas. Como Lola le pongo valores, ponele un sentido para que sirvió, como lo hiciste, con qué criterio.

Ah me dicen eso... si ahí están todos los valores. No sobemos mucho que son los valores. Todo el mundo habla educar en los valores y no lo practicamos.

¿Entonces hay alguien?

No. No hay. Por ejemplo Pescar nos dice danos día a día lo que das. Un informe. Pero no, porque yo no sé lo que ese día voy a dar. Tengo una idea pero... lo que trato de decir que la planificación al orientador no tiene que ser como la escuela que tiene que estar al pepe. Tiene que servirle. A ver si este mes di todo. Ah bueno, me falta lo doy el mes que viene.

¿El informe diario de tareas del que me hablas a quien se lo entregan?

A mi jefa.

¿Cuál es tu jefa?

Bueno tengo como 500 mil que van desde Palmero hasta... Pero por ejemplo a Silvia Uranga les gusta ese informe diario con el cual creen que tienen controlada la información pero están lejos, porque yo te lo puedo hacer, de hecho lo hago, pero de ahí que lo que pasa en la escuela. Yo creo que pasa por lo de la generación porque mi mamá tiene la misma edad Silva y es igual.

¿Trabajan con libros, cuál es el material pedagógico?

No tenemos en Pescar un libro que es algo que a mí me encantaría hacer. Un libro donde se coordinara la currícula. Carolina trabajo mucho en hacer un libro, pero bueno luego se presentaron otros intereses. Tuve libros a parte del de la Fundación Consciencia.

Me dieron todo lo que es educación cívica. Nosotros también deberíamos hacer un libro así porque tienen temas muy importantes como por ejemplo la justicia que para este país es muy importante porque es un país donde no hay justicia. Esta bajada línea.

Ah el libro entonces es de Conciencia

Sí, tendríamos que hacer uno así con nuestros temas. Es muy práctico porque tiene actividades, proyectos; entonces los chicos trabajan esos temas toda una semana sin aburrirse porque terminan ese proyecto empiezan otro. Son muy didácticos.

¿Cada qué tiempo se reúnen con el personal de la Fundación?

Nunca.

¿No hay?

No. Yo voy porque me puse la camiseta y estoy metida porque me gusta el proyecto pero tener una reunión en donde digas una vez por año... no. Yo no

sé cómo manejan la parte económica. Yo sé que no es fácil. Más cuando te estás ampliando al interior. Pero bueno.

Yo tengo una relación con Uca pero ya una relación de amistad.

Yo creo que hace falta. Lo que pasa que el año se te pasa volando. Pero bueno, estaría bueno que existiera. A mí me encantaría.

Al principio cuando entré me dijeron te va a encantar porque todo es desestructurado, es todo con valores. Pero al momento de aplicar tampoco lo hacen bien. Me dieron una currícula y yo decía con que se come esto.

¿Para ingresar quién te hizo la entrevista?

Una chica que se llamaba Lola, igual que yo. Era de fundación Pescar, lo que pasa es que antes estaba con Consciencia. Ella tenía muy buen ojo para ver si vos servías o no. En la primera entrevista yo no entendí mucho, en la segunda se me fue aclarando hasta que se me aclaró. Lo que tenía Lola es que sabía ver los perfiles, que después nos costó mucho. Porque han entrado orientadores que no van con el perfil, porque me dicen yo no pongo nota, como trabajo con los chicos. No es fácil el trabajo con adolescentes. No es fácil la constancia de un adolescente. Entonces el adolescente siempre se quiere pasar de piola. Pero cuando ve que vos sos más piola y se lo hacés entender ya no pasa más de piola pasás a ser alguien que te admiran, que te quieren seguir, pero que sos la amiga. Ahí está la riqueza de Pescar ese el triunfo de la Fundación.

Mi trabajo no son estás 4 horas. Mi trabajo es todo el tiempo. Me encanta hacerlo eh. Son chicos que tienen muchas agarras y la vida no les fue nada fácil pero para que ésta continuidad que vos viste en la clase es un trabajo que se hace todos los días, todo el día.

El trabajo es enseñarles a estudiar. Preguntarles a ver que tienen hoy. Ay Lola no entendemos funciones, entonces a ver cerremos todo, la justicia, vamos a ver qué es lo que te preocupa, Pescar te quiere ayudar en que vos te recibas porque si vos me traés el papelito de la escuela yo te voy a poder ayudar a que sigas creciendo. Pero si vos no terminas el secundario es imposible que Pescar te ayude. Es otro límite que tenemos nosotros. Yo te ayudo, te ayudo porque vos te ayudás. No porque sea Papa Noel, tampoco es nuestro criterio. Hacemos matemáticas, ayer hicimos biología que pasó todo Pescar aprobó biología. Entonces que hago bajada al aula.

¿Cómo es la relación con el Articulador?

Bueno, este momento cambiamos de Articulador porque cambiamos de gerente. Acá el articulador es el gerente el cual me ha llamado, hemos tenido reuniones y le encanta el proyecto.

El proyecto entró muchísimo a Pradera. Cuando apenas entramos había un grupo que se llama Las mujeres de *open door* ya que me habían anticipado.

Yo desestructuro hasta una piedra, ese es mi don. Las mujeres de open door no querían que entre Pescar para nada. Porque no veían la necesidad que la empresa tuviese un programa social. Porque ya tenían el programa por excelencia que realmente contribuyen de una manera económica. No de una manera educativa como lo hace Pescar. El primer año fue duro hasta que obviamente... ahora hasta casi trabajo con las mujeres de open door.

Yo puedo decir que mi trabajo está bien hecho porque si yo me voy la siguiente orientadora tiene el mismo apoyo. Abrir la estructura fue lo más difícil.

¿Tú perteneces a la Fundación Pescar?

Totalmente a la Fundación. Pero como es una franquicia social la empresa me paga a mí.

**Des-grabación Directora Ejecutiva, María Laura Viñales
y Coordinadora Institucional, Agustina Nevares**

¿Cuál es la misión de Fundación Pescar?

En realidad, respecto a la misión estamos trabajando. En principio eran generar herramientas para chicos con escasos recursos con el objetivo de que puedan insertarse en el mercado laboral, después vino una persona de Pescar Brasil donde ellos nos contaron que la misión es un tema hasta el día de hoy, de debate y se modificó porque ellos decía que como Fundación lo que nosotros hacemos es implementar, acompañar en todo lo que es el desarrollo personal y en general ayudar a las empresas a que puedan implementar esto con un poco más de supervisión que brindar la capacitación a destiempo que la brindan otros.

¿Cómo llegaron a esta misión, fue muy participativa?

No, la verdad la agarramos de Brasil.

Ustedes saben cómo nacen Pescar Brasil. Esta fundación nace en Brasil alrededor de 32 años. Nace a partir de un problema social alrededor de la empresa de un empresario Brasileño que se llamaba Gerardo Inc. Este señor tenía una empresa de auto-parte pero tenía Favelas alrededor y sus empleados no podían ingresar a la fábrica porque les apedreaban los autos. Había un cordón de pobreza terrible muy violento. Entonces para Auto Inc empieza a subir a los chicos que tiraban las piedras y los lleva para la fábrica y los empieza a capacitar. Esto redundó en una reacción alrededor de la fábrica que cesaron las piedras. “a este le está dando trabajo a mis hijos”.

Él se empezó a dar cuenta de esta inclusión terminaba con la exclusión. De eso ustedes allá pobres, nosotros acá ricos. Los amigos se enteraban de esto en otras empresas y empezaban a repetir el modelo. Él estaba casado con su segunda mujer Liz Romadeline este momento es la presidenta honoraria de la Fundación Pescar Brasil.

¿Se da como acción empresaria?

Empezó con una acción empresaria propia, que la fue repitiendo. Luego se enferma, muy grave y como no quería que esto quedara en la nada organiza una fundación y es la mujer de Liz Rosmadeling que con la acción de él deciden expandirlo en todo Brasil hoy son 103 Centros funcionando en todo Brasil en las empresas más grandes, el Grupo PrenDauw, PetroBras, Grupo Acero, todas las grandes empresas brasileras se van sumando y nace esto ahí en Puerto Alegre.

Yo vengo de visitar tres Centros Pescar y visitar la organización para ver como ellos funcionan como organizar el crecimiento y el organigrama. Así nace Brasil y es un empresario argentino, Palmero, Edgardo Palmero, presidente de la Fundación Pescar Argentina que tiene muchos negocios con Brasil de esto y

decide traerlo a la Argentina pero para que no quede solamente en Palmero busca la alianza estratégica con la USAL y con Conciencia.

Conciencia, vos que sos de afuera es una organización de formación cívica y ciudadana que nace cuando volvemos al Gobierno democrático y un grupo de mujeres entre las cuales está Silvia Uranga que hoy está en el Comité nuestro y es la que dirige, es la cabeza.

Bueno, y así nace Fundación Pescar y viene a implementarse acá en Argentina. Nace en Palmero junto con el vicepresidente de la Fundación que es Talo Novillo Estrada de Village, además el papá de los de la UADA de los coleros entre los dos deciden meterle para adelante y la suman a Silvia suman a la USAL y arranca esto. Yo me incorporo hace un año y medio, vengo de un área que nada que ver. Lo descubrí en todo este proceso de mi veta comercial, no paro de vender.

¿Vos, de que ámbito venís?

Yo (Ma. Laura Viñales) soy profesora. Bueno luego hice millón cosa, luego me casé tuve 2 maridos 4 hijos. Viví en el campo. Organice turismo rural en la costa en mi casa de campo. Conocí a la hermana de Silvia me dijo vi tu perfil tienes lo que estoy buscando una persona que tenga contacto y bueno aquí estoy, contenta. Y arrancamos.

Bueno Pescar Argentina nace hace 5 años aquí en la Argentina. En este momento tenemos 7 centros Pescar en funcionamiento y abriendo a fin de año 3 más, en los próximos dos meses. Vamos a terminar el años con 10.

Algo importante ahí, para aclarar, es que nosotros tenemos 5 años acá en funcionamiento pero el desafío... el mandato de Brasil era que con el tiempo nos convirtiéramos en Fundación. Así al principio era administrado por conciencia habrá sido casi tres años y recién hace un año y medio (la entrevista se realizó más o menos en julio - agosto 2008). Hace un año nos independizamos en la oficina y logramos reconocimiento de la FIT como fundación hace un año. Antes éramos un programa de Conciencia.

Les cuento una cosita que estamos fuera de tema pero que es interesante.

Acá además funciona dos ONG´s en estas mismas oficinas. Una es Desarrollar y la otra SanderStrand que es un fidecomiso.

¿Cómo se financia la Fundación?

Pescar se sostiene con el Fee, que es el aporte de \$ 2000 mensuales de las empresas que tienen centros Pescar y 2 personas que realizan un aporte personal más el evento de Golf que es hace una vez al año.

¿El aporte de estas dos personas es mensual y con una cantidad fija?

Si una 500 y otra 1000 pesos

¿Cuál es la metodología q utilizan para realizar el seguimiento de los chicos que egresan de pescar?

Lo que hacemos para saber en qué estado están los chicos es llamarlos por teléfono o bien vía mail. Hay algunos que les perdimos el rastro como a los de Salta. La idea es hacer de nuevo el relevamiento en enero 2009.

¿Tú me pasaste una hoja de Excel con datos pero me imagino son los de palmero. Tienes la recopilación de absolutamente todos?

Lo que te mande creo eran de todos los Centros pero ese fue hecho en marzo. Tenemos varios Centros que terminaron este año y otros que abrieron por eso queremos en enero dedicarnos a llamar para ver en qué andan cada uno.

¿Tienen acciones institucionalizadas con los ex pescar?

No. La idea es reunirnos una vez al año pero por ahora no se hizo nada.

¿Tienen fecha fija para realizar el Inter-pescar y el Día Solidario Pescar.

No todavía seguramente planifiquemos todo eso en enero.

¿Realizan un seguimiento de todas las notas que se publican en los medios, clipping de medios?

Más o menos. Lo tendría que hacerlo mejor.

¿Ese trabajo lo realizas tú?

En realidad no está definido. Lo hace quien esté en la oficina.

¿Cómo lo hacen con las notas del interior?

Me envían las orientadoras las notas que salen

¿Cómo vienen con el tema del padrinazgo?

El padrinazgo sólo se da en Palmero.

Francisco sube lo que le mando a la página esa es su función mantener actualizada la página con lo que le voy enviando de la info que les pido a los orientadores

Cuantos Centros cuentan

1. Empresa Palmero, Grand Bourg.
2. Empresa Village, Coca -Cola, Pilar.
3. Club Campos de Golf “Las Praderas de Luján”, Luján.
4. Empresa Telecom, Corrientes Capital.

5. Empresa Telecom, Salta Capital.
6. Banco Santander Rio, Capital.
7. Universidad del Salvador, Pilar.
8. Maggiolo, Santa Fe (Nidera S.A., La Pluma de Firpo S.A. y Siete árboles de Ramos)
9. Telecom, Palmero, La Caja, Bodega

Y Los Centros Pescar que están en proceso de apertura son:

11. Celulosa Argentina, Rosario, Santa Fe.
12. Dow Química, Colon.