

EL MARKETING COMO HERRAMIENTA PARA LA GESTIÓN EN ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES AMBIENTALES DE VENEZUELA¹

MARKETING AS A TOOL FOR MANAGEMENT IN ENVIRONMENTAL ORGANIZATIONS FROM THE NON GOVERNMENTAL SECTOR IN VENEZUELA

Cecilia Gómez²

RESUMEN

El objetivo fundamental de la investigación fue determinar la importancia del marketing como herramienta para la gestión en las organizaciones no gubernamentales ambientales de Venezuela. Para ello se llevó a cabo un estudio descriptivo de estas entidades a fin de indagar el conocimiento que sus gerentes y miembros activos tienen con respecto al marketing y al uso de sus herramientas como parte de su gestión. En este sentido se tomó una muestra de 81 ONGs, seleccionadas al azar, de la base de datos generada en el año 2003 por la Dirección de Coordinación con la Sociedad Civil Organizada del Ministerio del Ambiente y de los Recursos Naturales, a cuyos gerentes y voluntarios se les aplicó, entre los meses de julio y agosto de 2005, una encuesta estructurada autoadministrada elaborada previamente a partir de las variables delimitadas. Los principales resultados obtenidos indican que la mayoría de los gerentes de las ONGs ambientales de Venezuela desconocen que hacen uso de algunas herramientas de marketing dentro

¹ Recibido: Enero 2007

Aceptado: Julio 2007

² Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social. UNELLEZ. Barinas, Venezuela. cecigomezmi@gmail.com

de su gestión. Esto llevó a la elaboración de una propuesta para que estas organizaciones internalicen la importancia de incorporar todas las herramientas de marketing que están a su disposición, y que están acordes con sus objetivos, las cuales les permitirán mejorar su gestión, llevándolas a contribuir en mayor medida con la conservación del ambiente y por ende con la mejora de la calidad de vida de la sociedad.

Palabras clave: Marketing, gestión, organizaciones no gubernamentales ambientales, Venezuela.

ABSTRACT

The fundamental objective in this research was to determine the importance of marketing as a tool for management in environmental organizations from the non governmental sector in Venezuela. A descriptive study of those organizations was made trying to establish the knowledge about marketing those managers and employees possess and the usage of its tools in their performances. A sample of 81 organizations selected at random from the data generated in 2003 by the Direction for coordination with the organized civil society from the Environmental and Natural Resources Ministry was made. A structured questionnaire, elaborated with items provided by the main variables considered was sent and applied to managers and volunteers of those institutions. The results obtained show that the majority of the managers of the non government environmental organizations are not aware about if they are using marketing tools in their jobs. These results were used to elaborate a proposal about how those organizations could internalize and recognize the importance of those marketing tools that are available to achieve their objectives, and to improve their performance. Projecting them to contribute in

a significant amount to the environmental conservation and therefore with the improvement of life quality for the society.

Key words: marketing, management, non governmental organizations

INTRODUCCION

Bajo la denominación de ONG se incluyen las más variadas y heterogéneas instituciones que existen. El hecho de que su definición se base en una negación, es una de las razones para que esta situación se presente. Grupos de especialistas, instituciones semi-autónomas del gobierno, fundaciones empresariales, grupos de base, grupos estudiantiles e instituciones de servicio, se cubren bajo esta denominación. Así, el término ONG intenta agrupar a todas las posibilidades de organización que tiene la sociedad civil a fin de actuar independientemente de los grandes poderes que representan los gobiernos, los intereses económicos y los partidos políticos (Kaplún et al. 2000). Entonces, reciben el título de ONG todos los grupos de la sociedad civil que se organizan para llevar a cabo fines sociales.

La sociedad contemporánea se ha visto caracterizada, entre otras cosas, por el surgimiento en forma exponencial de las Organizaciones No Gubernamentales (ONGs). Estas aparecen con el fin de contribuir a la solución de aquellos problemas que por diversas circunstancias el Estado no ha podido abordar en su totalidad (Diez 2001). En muchos casos han llegado a proveer asistencia y servicios primero que los entes gubernamentales; en otros se han constituido en la única solución que ha permitido a una comunidad organizarse y solventar sus propias dificultades. Estas organizaciones

cubren, además, las demandas sociales que las empresas no satisfacen porque no son rentables para ellas (Montero 2003).

Uno de los aspectos a los que dedican su trabajo las ONGs es la problemática ambiental. Las ONGs ambientales hacen su aparición con mayor fuerza y necesidad a nivel mundial durante el siglo XX. En este período los problemas ambientales tales como la contaminación, la inadecuada planificación del desarrollo y el agotamiento de recursos naturales clave para la vida como el suelo, el agua y el aire, comenzaron a hacerse más evidentes junto con la preocupación de las personas por las consecuencias de esta situación sobre la supervivencia humana. Es así como se propicia el surgimiento de organizaciones que, partiendo de las inquietudes de la sociedad civil, comenzaron a atender sus requerimientos desde el punto de vista ambiental.

En Venezuela se han identificado 24.600 ONGs (González 2000), de las cuales 424 están dedicadas al ámbito ambiental (Luy 2001). Las principales actividades a las que se dedican las ONGs ambientales en Venezuela son la educación ambiental y la conservación de la diversidad biológica (Luy 2001). Esto se debe a que entre los problemas ambientales más importantes en nuestro país está la desaparición de especies de flora y fauna, (Llamosas et al. 2003 Rodríguez et al. 2003), y el primer lugar que ocupa Venezuela, con relación a los países latinoamericanos, en cuanto a la tasa de deforestación (FAO 2000).

Para cumplir con sus objetivos las ONGs ambientales recurren a la elaboración de proyectos específicos, al establecimiento de membresías, a la preparación de publicaciones especializadas, entre otras actividades, a través de las cuales

obtienen los recursos que les permiten existir a lo largo del tiempo. Se estima que una ONG ambiental venezolana invierte al año en Venezuela entre 7 y 45 millones de bolívares (Díaz 2001), convirtiéndose en un recurso importante para el desarrollo del país, pues aportan soluciones concretas a diversos problemas, debiendo administrar, en forma eficiente, los escasos recursos de los que disponen.

El número creciente de ONGs y la escasez de fondos para financiarlas hace que cada día la competencia entre estas organizaciones sea mayor. Esto trae como consecuencia que aquellas ONGs que sean capaces de destacarse al ofertar sus servicios sean las que consigan los recursos que están disponibles para cumplir sus funciones. Por otra parte, las principales actividades a las que se dedican las ONGs ambientales indican que su presencia y labor tienen como fin último propiciar un cambio en el comportamiento de las personas que se encuentran en su área de influencia. Este cambio de comportamiento es lo que podría llevar a una mejora en la calidad ambiental, una de las razones primordiales de su existencia.

Es así como la utilización de las herramientas del marketing social, cuya finalidad es influir en el comportamiento social para beneficiar no a la organización que lo emplea sino a la sociedad en general, y las del marketing de servicios, que permitirían a las ONGs ambientales ser más competitivas en sus ofertas y por tanto tener acceso a los recursos escasos que están disponibles para ellas, podrían facilitar su labor. Igualmente el uso de la nueva especialización del marketing social, como es el marketing socioambiental (Mier-Terán 2004), la cual persigue como objetivo la mejora de la biodiversidad y el desarrollo sostenible en el planeta, fijando la atención en los comportamientos humanos que afectan a

los recursos y a las especies, así como el marketing social corporativo que permitiría que las ONGs ambientales se relacionaran con las empresas con el objeto de asociar su imagen corporativa de forma permanente, voluntaria y no lucrativa a acciones sociales y culturales o a entidades del Tercer Sector que tengan como fin el desarrollo solidario de la sociedad (Barranco 2005) complementarían los elementos para gestionar más eficientemente estas organizaciones.

Sin embargo el uso del marketing como parte del modo de planificar la actuación en este tipo de organizaciones es visto en forma extraña por sus directivos pues en muchos casos existe la tendencia a pensar que esta herramienta es de uso exclusivo dentro de aquellas grandes organizaciones con fines lucrativos. Aunque originalmente el marketing aparece y se desarrolla en el ámbito de las empresas productoras de bienes de consumo, en su evolución, organizaciones ajenas al mundo de los negocios, entre las que se encuentran las ONGs, se interesaron en la utilización de algunas de sus herramientas para alcanzar sus metas. Este hecho propicia la aparición de orientaciones del marketing tales como el marketing no lucrativo. La idea de aplicar el marketing a organizaciones sin fines de lucro nace de una serie de artículos publicados entre 1969 y 1973, donde se argumentaba que los principios del marketing aplicados tradicionalmente al área de los productos podían ser transferidos al marketing de servicios, personas e ideas (Kotler et al. 1996). Actualmente el marketing en las ONGs conlleva la realización de un análisis de las actividades desarrolladas internamente así como de la comercialización de sus bienes y servicios a fin de producir beneficios para el cliente, para la organización y para la sociedad en general (Santesmases 2004).

Estos planteamientos nos llevaron a querer indagar en el

conocimiento que tienen los gerentes y miembros operativos de las organizaciones no gubernamentales ambientales de Venezuela con respecto al marketing y a las posibilidades que su uso ofrece para mejorar su gestión.

Por otra parte, tal y como lo señalan Kaplún et al (2000), el desarrollo del campo de las ONGs en Venezuela es aún incipiente, si se compara con la experiencia que se tiene en otros países, con mayor tradición de participación popular y con sociedades civiles mejor estructuradas, razón por la cual una investigación como la planteada permitiría enriquecer el conocimiento existente sobre estas importantes organizaciones a nivel nacional.

METODOLOGIA

La investigación es de tipo descriptivo pues lo que se hizo fue identificar y cuantificar la utilización de las herramientas de marketing como parte de la gestión de las ONGs ambientales venezolanas. En este sentido se plantearon 8 hipótesis:

Hipótesis 1: Las ONGs ambientales en Venezuela desconocen el concepto de marketing y los beneficios que les pudiera generar su aplicación para su gestión.

Debido a que el marketing ha sido ampliamente utilizado como una herramienta de carácter empresarial, que se aplica principalmente en aquellas organizaciones con fines comerciales, para obtener beneficios económicos y financieros, las ONGs ambientales en Venezuela no conocen las ventajas de su utilización para la mejora de su gestión.

Hipótesis 2: En las ONGs ambientales de Venezuela de más reciente creación existe una mayor propensión a la

utilización de las herramientas de marketing en su gestión.

Los planteamientos hechos para aplicar los principios de marketing a organizaciones no lucrativas se han incrementado recientemente por las crecientes dificultades para conseguir los fondos que les permitan financiar sus actividades. El aumento de la competencia y de la cantidad de información actualizada que circula hoy en día en las organizaciones gracias a las tecnologías de información y comunicación hace que la propensión a utilizar el marketing en estas organizaciones sea mayor.

Hipótesis 3: La localización física de las sedes de las ONGs ambientales de Venezuela condicionan el conocimiento y el uso de las herramientas de marketing en su gestión.

El hecho de que algunas ONGs ambientales estén ubicadas en las zonas con mayor población, lo cual coincide con las áreas donde se consiguen los mejores servicios educativos, hace que sus miembros, tanto directivos como voluntarios y empleados, estén en contacto con las nuevas tendencias de gestión y por lo tanto estén más abiertos al uso de las herramientas de marketing para mejorar sus resultados.

Hipótesis 4: La utilización del marketing como instrumento de gestión en las ONGs ambientales de Venezuela favorece el grado de fidelización de sus patrocinantes.

Debido a que el uso del marketing busca propiciar las relaciones a largo plazo con las personas involucradas con la organización, el empleo de esta herramienta dentro de las ONGs ambientales hará posible la fidelización de los patrocinantes, garantizando el flujo de recursos requeridos para financiar sus proyectos.

Hipótesis 5: Aquellas ONGs ambientales de Venezuela que utilizan el marketing obtienen mejores resultados en su actuación.

Las ONGs ambientales que hacen uso del marketing como parte de su gestión conseguirán concluir mayor cantidad de proyectos en forma exitosa, aumentarán la cobertura de su actuación, aumentarán el número de patrocinantes y voluntarios que colaboran con ella, darán a conocer sus resultados en forma efectiva, considerarán las necesidades de sus beneficiarios y buscarán satisfacerlas.

Hipótesis 6: El número de voluntarios que colaboran con las ONGs ambientales está influenciado por el empleo de herramientas del marketing.

Al igual que los patrocinantes los voluntarios juegan un papel fundamental en la gestión de las ONGs ambientales. Su presencia depende en gran medida del grado de reconocimiento que se haga a su trabajo y del desarrollo de un alto sentido de pertenencia hacia la organización. Por ello el uso del marketing permitirá mantener las relaciones a largo plazo con los voluntarios al considerarlos como parte de los clientes que se deben atender.

Hipótesis 7: La utilización del marketing como instrumento de gestión favorece el incremento de la financiación de los proyectos de las ONGs ambientales.

El uso del marketing hace más visible a la organización lo que le permite darse a conocer en su entorno. Esto trae como consecuencia la presencia de nuevos patrocinantes y la permanencia de los antiguos, pues aumenta la confianza en la labor que las ONGs realizan. Además el apoyo gubernamental

también pudiera incrementarse debido a que las organizaciones estarían demostrando su eficacia, eficiencia y efectividad.

Hipótesis 8: El tamaño del equipo directivo de las ONGs ambientales constituye un freno para la adopción del marketing como instrumento de gestión.

Una ONG ambiental muy grande (con más de 8 miembros directivos) o muy pequeña (con menos de 3 miembros directivos) hace que se frene la utilización del marketing. En el primer caso por la dificultad de poner de acuerdo a un gran número de personas con respecto a un tema novedoso. En el segundo caso debido a que las ONGs pequeñas, en la mayoría de los casos, están dedicadas a la denuncia de los problemas ambientales más que a la ejecución de proyectos.

Para la comprobación de estas hipótesis se utilizó un diseño de campo de tipo extensivo (Sierra-Bravo 1999), teniendo como población objeto de estudio las 424 ONGs que aparecen registradas en el Directorio Nacional de Organizaciones Civiles Ambientalistas, editado en el año 2003 por la Dirección de Coordinación con la Sociedad Civil Organizada perteneciente a la Dirección General de Educación Ambiental y Participación Comunitaria del Ministerio del Ambiente (MARN-DICSCO 2003).

Debido a lo numeroso de las organizaciones a estudiar se hizo necesario seleccionar una muestra de ellas para obtener la información requerida para la investigación. El tamaño de la muestra se determinó a través de la fórmula propuesta por Hernández et al (1998); a partir de una muestra de 424 organizaciones y un error muestral de 0,10 la muestra quedó constituida por 81 de las 424 ONGs que aparecen registradas en el Directorio arriba citado (MARN-DICSCO 2003).

La selección de los elementos muestrales se hizo en forma aleatoria simple. Para ello se numeraron correlativamente las 424 ONGs registradas en el Directorio antes mencionado. Luego, utilizando una tabla de números al azar, se seleccionaron las 81 organizaciones que conformaron la muestra, garantizando así que la probabilidad que tenía cada una de ellas de aparecer en la muestra era exactamente la misma.

En cuanto a la técnica de recolección de datos se utilizó la encuesta escrita aplicada tanto a los gerentes de las ONGs seleccionadas como a dos de sus miembros operativos, utilizando como instrumentos dos cuestionarios autoadministrados con preguntas semicerradas y de selección simple (Arias 2004). Los instrumentos, dirigidos uno a los gerentes y otro a los miembros operativos, fueron diseñados a partir de la operacionalización de las variables sometidas a estudio. (Ver apéndices 1 y 2)

Una vez construidos los cuestionarios se determinó la validez y la confiabilidad de los mismos. En cuanto a la primera se hizo a través de un proceso de validación de contenido el cual permite establecer la correspondencia entre el instrumento y su contexto teórico (Ruiz 1998). Para ello los dos instrumentos fueron sometidos a la evaluación de cuatro expertos a quienes se les solicitó emitir un juicio calificativo sobre el contenido de los reactivos, tomando en cuenta su coherencia, claridad y pertinencia con las hipótesis, objetivos, variables y dimensiones de la investigación. Las observaciones realizadas por los expertos fueron incorporadas a los instrumentos a fin de garantizar su validez.

Para el cálculo de la confiabilidad se realizó una prueba piloto, en un grupo de 10 ONGs diferentes a las seleccionadas en la muestra, pero que igualmente aparecen en el Directorio

Nacional de Organizaciones Civiles Ambientalistas. Para ello se utilizó el Coeficiente Alpha de Cronbach, el cual según Ruiz (1998) permite determinar el grado en que los ítems de una prueba están correlacionados entre si. Los resultados obtenidos del cálculo de la confiabilidad indicaron que la consistencia interna de los instrumentos era significativa, es decir los ítem del instrumento reflejaban de manera aceptable la escala que representa las variables en estudio.

Al determinarse que los instrumentos eran válidos y confiables, se procedió a la recolección de los datos en la muestra seleccionada, aplicando los instrumentos a los gerentes y miembros operativos de las ONGs seleccionadas como parte de la muestra, en forma personal o a través del correo electrónico en los meses de julio – agosto de 2005.

La información obtenida fue sometida a un proceso de unificación a fin de poder ser analizada posteriormente. Una vez tabulados los datos fueron procesados con el Software Estadístico SPSS 10.0 para Windows generándose medidas estadísticas porcentuales que fueron utilizadas en el análisis e interpretación de los resultados por cada variable y para cada grupo: los gerentes y los miembros operativos.

Para el análisis de la información se utilizó la estadística descriptiva, tomando como herramienta el factor del nivel de medición de las variables definidas a través de la distribución de frecuencias, esto es la presentación de los datos como un conjunto de puntuaciones ordenadas en sus respectivas categorías, representadas por los reactivos de cada instrumento (Hernández et al 1998). Los resultados porcentuales fueron analizados con base en la escala propuesta por Navarro (1994). Por otra parte se establecieron correlaciones entre variables, utilizando el Coeficiente de Correlación de Pearson

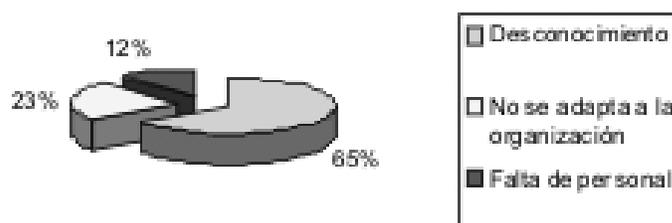
que sirve para medir el grado de asociación lineal entre dos variables medidas en escala numérica o métrica (Navarro 2000). Las correlaciones se efectuaron entre aquellas variables que obtuvieron más altos porcentajes de presencia a fin de comprobar las diferentes hipótesis planteadas.

RESULTADOS

1. Uso de las Herramientas del Marketing:

Con relación a la utilización del marketing en la gestión de las ONGs ambientales de Venezuela el 85% de los gerentes dijo que no las utilizaba. Las razones que estos esgrimen para esta situación se presentan en el gráfico N° 1.

Gráfico N° 1
Razones de los gerentes para no utilizar el marketing



Fuente: Elaboración propia

De estos resultados se puede inferir que la mayoría de los gerentes de las ONGs ambientales de Venezuela no conocen la utilidad de las herramientas del marketing para la gestión dentro de estas organizaciones y por lo tanto no las utilizan.

Al observar el alto porcentaje de respuestas obtenidas con respecto al desconocimiento de las herramientas de

marketing y compararlo con las respuestas derivadas con relación al uso de esas herramientas en preguntas posteriores (publicidad, imagen corporativa, promoción de servicios, relaciones con patrocinantes y beneficiarios, canales de comunicación interna) se decidió hacer una correlación entre la variable desconocimiento de las herramientas de marketing y cada una de las variables relacionadas con el uso de estas herramientas, observándose que en la mayoría de ellas existen correlaciones significativas por lo que se puede afirmar que aunque las herramientas de marketing son utilizadas por los gerentes de las ONGs estos no saben que estas son herramientas de marketing. Las correlaciones establecidas aunado al análisis realizado a partir de los resultados porcentuales obtenidos, nos llevó a **corroborar la Hipótesis 1 que preveía que las ONGs ambientales de Venezuela desconocen el concepto de marketing y los beneficios que les pudiera generar su aplicación para su gestión.**

2. Fecha de Creación de las ONGs y Marketing

Con relación a la fecha de creación de las ONGs estudiadas encontramos que la mayoría de ellas surgieron hace menos de 10 años (Gráfico N° 2), coincidiendo con los estudios realizados previamente por otros investigadores (Aguilera 1998, Red Ara 2000, Luy 2001, Ortiz 2005).

Gráfico N° 2
Fecha de creación de las ONGs estudiadas



Fuente: Elaboración propia

Al correlacionar la variable fecha de creación con el uso de las herramientas de marketing se obtiene que no existe ninguna relación entre estas variables por lo que **la Hipótesis 2 que preveía que en las ONGs ambientales de Venezuela de más reciente creación existe una mayor propensión a la utilización de las herramientas de marketing quedó rechazada.**

3. Ubicación Física de las Sedes de las ONGs y su relación con el uso del Marketing

El mayor porcentaje de las organizaciones seleccionadas como parte de la muestra de este estudio se ubican en la región central, seguidas de las ubicadas en la región occidental, lo que coincide con las zonas de mayor población del país (Tabla N° 1).

La división regional utilizada para este análisis obedece al espacio geográfico ocupado por los Estados que conforman el territorio nacional. En este sentido las regiones establecidas están conformadas de la siguiente manera:

- Región Central: Estados Miranda, Aragua, Vargas, Carabobo, Guárico y el Distrito Capital.
- Región Oriental: Estados Anzoátegui, Monagas, Sucre, Delta Amacuro y Nueva Esparta.
- Región Sur: Estados Bolívar y Amazonas.
- Región Centro-Occidental: Estados Falcón, Lara, Yaracuy, Cojedes y Portuguesa.
- Región Occidental: Estados Barinas, Apure, Mérida, Táchira, Trujillo y Zulia.

Tabla N° 1. Ubicación de las ONGs estudiadas

Región	% de Población con respecto al total del país *	Número de ONGs estudiadas
Central	35,5	47
Sur	5,6	1
Oriental	13,8	6
Centroccidental	16,5	10
Occidental	27,3	17
Total	100	81

* Según el XIII Censo General de Población y Vivienda. INE, 2001

Fuente: Elaboración propia

Al correlacionar la variable ubicación de la organización con el uso de las herramientas de marketing se obtiene que existe relación entre estas variables. Así **la Hipótesis 3 que preveía que la localización física de las sedes de las ONGs ambientales de Venezuela condicionan el conocimiento y el uso de las herramientas de marketing en su gestión quedó comprobada.**

4. Miembros que Conforman las ONGs y Marketing

Con respecto a los miembros que conforman las ONGs ambientales de Venezuela se evidencia que el mayor porcentaje está constituido por sus miembros directivos (40%), seguido de los voluntarios (33,33%) y por último los empleados remunerados (26,66%). En este sentido cabe destacar que el 56% de las organizaciones señalan no tener ningún empleado remunerado. Todo esto coincide con lo referido en la teoría donde se señala que las ONGs son organizaciones donde

predominan los trabajadores voluntarios guiados por un cuerpo directivo que casi siempre son los fundadores de la organización.

A fin de evidenciar si existe relación entre el número de directivos presentes dentro de las ONGs ambientales estudiadas y el uso de las herramientas de marketing se hizo una correlación entre estas dos variables demostrándose que el uso del marketing en estas organizaciones está relacionada con el número de miembros directivos que estas tienen, ya que mientras menor sea el número de sus directivos mayor es la presencia de las herramientas de marketing en la gestión de la organización. De esta forma **la Hipótesis 8 que preveía que el tamaño del equipo directivo de las ONGs ambientales constituye un freno para la adopción del marketing como instrumento de gestión quedó comprobada.**

5. Gestión y Marketing

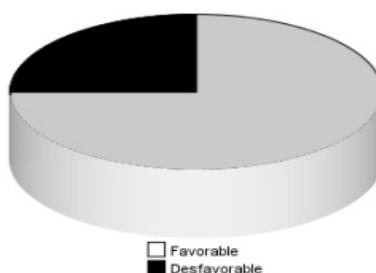
La variable gestión fue analizada a partir de los proyectos llevados a cabo por las ONGs ambientales durante el período 2000-2005, complementándose con la información recopilada con respecto a la comercialización y promoción de servicios y las relaciones de la organización con los patrocinantes, beneficiarios y personal interno de la organización.

a) Proyectos ejecutados

En relación con el tipo de proyectos ejecutados se evidencia que los mayores esfuerzos son dedicados a aquellos proyectos destinados al cambio de actitud de sus beneficiarios, evidenciándose que prestan además algún servicio y realizan proyectos de otro tipo, entre los que destacan las investigaciones científicas sobre especies de flora y fauna local

y conservación de ecosistemas (Gráfico N° 3). El hecho de que las ONGs ambientales dediquen su mayor esfuerzo al cambio de actitud de los beneficiarios de sus proyectos realza la importancia de la utilización del marketing social dentro de su gestión.

Gráfico N° 3
Tipo de proyectos ejecutados por las ONGs estudiadas



Fuente: Elaboración propia

La tabla número 2 muestra los resultados obtenidos en cuanto a la ejecución de los distintos proyectos planificados para el período 2000-2005.

Tabla N° 2
Proyectos. Período 2000-2005

Planificados y en ejecución para el período 2000-2005 (Proyectos nuevos)	76,9%
Planificados en períodos anteriores y continuados en 2000-2005 (Proyectos mantenidos)	23,8%
Planificados y concluidos en el período 2000-2005	58,7%
Planificados en el 2000-2005 y ampliados en su radio de acción en ese mismo período	17,5%
Planificados en el 2000-2005 y repetidos en ese mismo período	34,9%

Fuente: Elaboración propia

Tomando como indicadores de efectividad el número de proyectos que se mantienen en el tiempo, los que se repiten y los que amplían su radio de acción en un período dado (en este

caso el período 2000-2005), y como indicador de eficiencia el número de proyectos concluidos en el lapso de estudio, se puede afirmar que las ONGs ambientales estudiadas tienen una baja efectividad y una alta eficiencia, destacando en este caso que los proyectos a los que dedican su trabajo estas organizaciones son de largo plazo por lo que no todos pueden concluirse en un período de tiempo de 5 años.

Igualmente se realizaron correlaciones entre las variables uso de las herramientas del marketing y proyectos ampliados, proyectos repetidos, proyectos mantenidos y proyectos que aumentan su financiamiento encontrándose correlaciones entre ellas. Estas correlaciones nos llevaron a determinar que **la Hipótesis 7 que preveía que la utilización del marketing como instrumento de gestión favorece el incremento del financiamiento de los proyectos de las ONGs ambientales quedó corroborada.**

b) Patrocinantes

Con respecto a los patrocinantes de los proyectos los gerentes de las ONGs consultadas señalan que del total de patrocinantes involucrados en los proyectos del período 2000-2005 la mayoría (58,54%) son patrocinantes que no habían participado antes en otros proyectos, el resto (41,46%) ya tenían alguna relación previa con la organización. Cabe destacar que 22% de las ONGs consultadas señala que no utiliza ningún tipo de patrocinantes para sus proyectos. El hecho de que se incorporen una alta cantidad de nuevos patrocinantes y además se mantenga un alto porcentaje de los ya existentes es muestra también de la efectividad de estas organizaciones. Se puede inferir que los patrocinantes que continúan están satisfechos con el trabajo realizado y quieren seguir apoyándolo y que tal vez esto sirve de aval

para atraer nuevos patrocinantes. Habría que indagar las razones por las cuales existen ONGs que señalan no utilizar ningún patrocinante para la ejecución de sus proyectos.

Por otra parte los gerentes señalan que los proyectos que han mantenido el financiamiento de los patrocinantes durante el período 2000-2005 representan el 23,8%, mientras que aquellos que han aumentado su financiamiento representan solo un 3,17%. Cabe destacar que el 73,01% restante señalan que han tenido que conseguir nuevos patrocinantes para un proyecto dentro del mismo período y que aquellos proyectos que mantienen los mismos patrocinantes cuentan con un financiamiento menor al inicial. Estas respuestas nos permiten confirmar lo que señalan algunos autores (Kaplún et al. 2000, González 2000, Díaz 2001) con respecto a la disminución de los aportes de los patrocinantes a las ONGs.

Estableciendo correlaciones entre las variables número de patrocinantes nuevos y proyectos nuevos, proyectos ampliados, proyectos repetidos y proyectos mantenidos en el tiempo, que serían indicadores de resultados positivos en la gestión de las ONGs, se evidenció que en todas existen correlaciones significativas. Esto permite afirmar que el número de patrocinantes que se incorporan al trabajo de las ONGs guarda relación con los proyectos llevados a cabo por éstas y por ende con su gestión.

En cuanto a la fidelización de los patrocinantes se hicieron correlaciones para evidenciar la dependencia entre esta variable y el uso de las herramientas del marketing, demostrándose relaciones entre las diversas combinaciones de variables consideradas. Esto, aunado al análisis realizado a partir de los resultados porcentuales obtenidos, nos lleva a determinar que **la Hipótesis 4 que preveía que la utilización**

del marketing como instrumento de gestión en las ONGs ambientales de Venezuela favorece el grado de fidelización de sus patrocinantes quedó corroborada.

c) Comercialización y promoción

En cuanto a la comercialización de los servicios tanto los gerentes como los miembros operativos coinciden en señalar que la principal forma de comercializar los servicios ofrecidos es directamente, utilizando los intermediarios y la Internet como medios secundarios.

De acuerdo a lo señalado por los gerentes y los miembros operativos los servicios se promueven principalmente utilizando las relaciones personales y como segunda opción Internet. Aunque los gerentes también señalan el uso de los medios masivos, ninguno de los miembros operativos consultados hizo mención a este medio de promoción.

Las respuestas obtenidas en cuanto a la comercialización y promoción de los servicios indican que las ONGs ambientales basan el marketing de sus servicios en la relación directa con los beneficiarios. Esta pudiera ser la razón por la cual el resto de la sociedad desconoce sus logros y la razón de su presencia, influyendo tal vez en la consecución de recursos.

En lo relacionado con la publicidad tanto de la organización como de los proyectos llevados a cabo, los gerentes señalan que esta es totalmente donada o no remunerada por parte de los medios donde se lleva a cabo. En este caso los medios más utilizados son la radio y la prensa (44,44%) seguidos por la televisión y las revistas especializadas (11,11%). Las respuestas obtenidas en este sentido corroboran que el hecho de que estas organizaciones dispongan de un financiamiento limitado hace que las inversiones en publicidad sean nulas y

su presencia en los medios de comunicación se lleva a cabo cuando no existe ninguna exigencia de pago, casi siempre esto sucede cuando son invitadas a participar en alguna actividad en particular (ruedas de prensa, programas de opinión, entrevistas).

Con respecto a la imagen corporativa de la organización la totalidad de los gerentes señalaron que su ONG tiene un logotipo que la identifica y que se utiliza principalmente en la papelería, en la identificación de la oficina así como en los uniformes de los voluntarios y empleados; el eslogan es utilizado en menor porcentaje en la papelería y en la identificación de la oficina, mientras que la identificación de la página Web de la organización aparece en la papelería y en la identificación de la oficina en porcentajes más bajos. Esto último probablemente se deba a que no todas las ONGs consultadas cuentan con una página Web.

El hecho de que las ONGs tengan un logotipo y un eslogan que las identifique y las diferencie del resto de las organizaciones señala que la imagen corporativa es parte importante de su gestión.

d) Relaciones con patrocinantes, beneficiarios y personal interno

Con respecto a los medios utilizados para llevar a cabo las relaciones con los patrocinantes de los proyectos ejecutados en el período 2000-2005 los gerentes señalan a la comunicación personal, el correo electrónico y el teléfono como los utilizados con mayor frecuencia. En el caso del contacto con los beneficiarios los medios más utilizados son la comunicación personal y el correo electrónico. En cuanto a la frecuencia de las relaciones con los patrocinantes los gerentes señalan que estas se llevan a cabo anualmente en un 18,07% de

los casos y mensualmente en el 13,25%, coincidiendo con los miembros operativos quienes señalan que en un 27,27% las relaciones con los patrocinantes se establecen anualmente. Cabe destacar que algunos de los encuestados señalaron que estas frecuencias pueden aumentar dependiendo del tipo de proyecto que se esté ejecutando.

Las bajas tendencias de respuesta obtenidas en los reactivos vinculados con las relaciones de la organización con sus patrocinantes y los beneficiarios de sus proyectos, nos permiten inferir que la mayoría de las ONGs ambientales no fomentan estas relaciones, lo que probablemente se traduce en una disminución de los aportes recibidos tal y como se evidenció al analizar los resultados referidos al financiamiento. Esto también puede influir en la efectividad de los proyectos pues los destinatarios se sentirán desatendidos por la organización.

En cuanto a las relaciones con el personal interno se revisó lo relacionado con las actividades de formación y capacitación, los programas para desarrollar o fomentar el sentido de pertenencia y la información suministrada con respecto al funcionamiento de la organización. Al respecto 30% de los gerentes consultados señalan que anualmente el personal participa en eventos relacionados con sus actividades dentro de la organización, 20% en cursos y 10% en talleres. En este caso el 66,66% de los miembros operativos consultados señalan que solo asisten anualmente a eventos relacionados con sus actividades dentro de la organización, indicando 16,66% de ellos que también asisten a talleres y cursos en forma semestral.

Debido a las bajas tendencias de respuesta obtenidas en general para estos reactivos, se puede inferir que no

existe mucho interés por parte de la gerencia de las ONGs ambientales en formar y capacitar a su personal en las áreas de su desempeño dentro de la organización lo que pudiera significar un desincentivo para ellos, quienes en su mayoría realizan trabajos voluntarios. Probablemente esto se deba a los bajos presupuestos que manejan y que deben ser destinados totalmente a los proyectos.

Con respecto a aquellas actividades destinadas a desarrollar el sentido de pertenencia del personal que labora en las ONGs ambientales de Venezuela, 30,77% de los gerentes señalan que mensualmente se llevan a cabo reuniones con este fin, así como talleres anuales (23,07%). Los miembros operativos por su parte coinciden en señalar la realización de reuniones y talleres anuales en un 21,05%. Todas las tendencias de respuesta son bajas por lo que se puede inferir que tanto los voluntarios como los empleados tienen un alto sentido de pertenencia y no requieren de actividades adicionales para desarrollarlo, debido a que la vinculación con estas organizaciones se hace principalmente por la afinidad con el trabajo que se realiza internamente.

En cuanto a la frecuencia y tipo de información suministrada al personal bajo la dirección de los gerentes estos señalan que anualmente se les hace llegar el informe de la Junta Directiva y que en forma trimestral o mensual se les comunica información sobre los proyectos en ejecución.

Las tendencias de respuesta muy baja obtenidas en estos reactivos nos hacen inferir que la comunicación entre el personal directivo y los empleados y voluntarios es escasa por lo que la información general que estos manejan sobre diversos aspectos de la organización es muy poca.

Con respecto a la correlación existente entre las variables número de voluntarios existentes en las ONGs analizadas y utilización de las herramientas de marketing, se puede evidenciar que no existe correlación en la utilización de herramientas de marketing externo (publicidad, por ejemplo) y la presencia de voluntarios, pero si en la utilización de herramientas de marketing interno (suministro de información sobre la organización, preparación de cursos para el personal, entre otros). Esto nos permitió **comprobar la Hipótesis 6 que preveía que el número de voluntarios que colaboran con las ONGs ambientales está influenciado por el empleo de las herramientas de marketing.**

El establecimiento de las correlaciones relacionadas con el financiamiento de los proyectos en conjunto con las correlaciones que tienen que ver con los patrocinantes permitieron corroborar **la Hipótesis 5 que preveía que aquellas ONGs ambientales de Venezuela que utilizan el marketing obtienen mejores resultados en su actuación.**

Los resultados obtenidos llevaron a plantear una propuesta para la gestión del marketing dentro de las ONGs ambientales.

Iniciaremos por indicar que las ONGs ambientales dedican sus principales esfuerzos a la conservación de un recurso natural en específico o a un ecosistema en su totalidad. Para ello pueden valerse de, en primera instancia, el marketing no lucrativo pues su interés fundamental no es el obtener ganancias para repartirlas entre sus miembros sino utilizarlas en los proyectos que emprendan. Dentro de esta orientación, el uso del marketing social y de la nueva propuesta de una

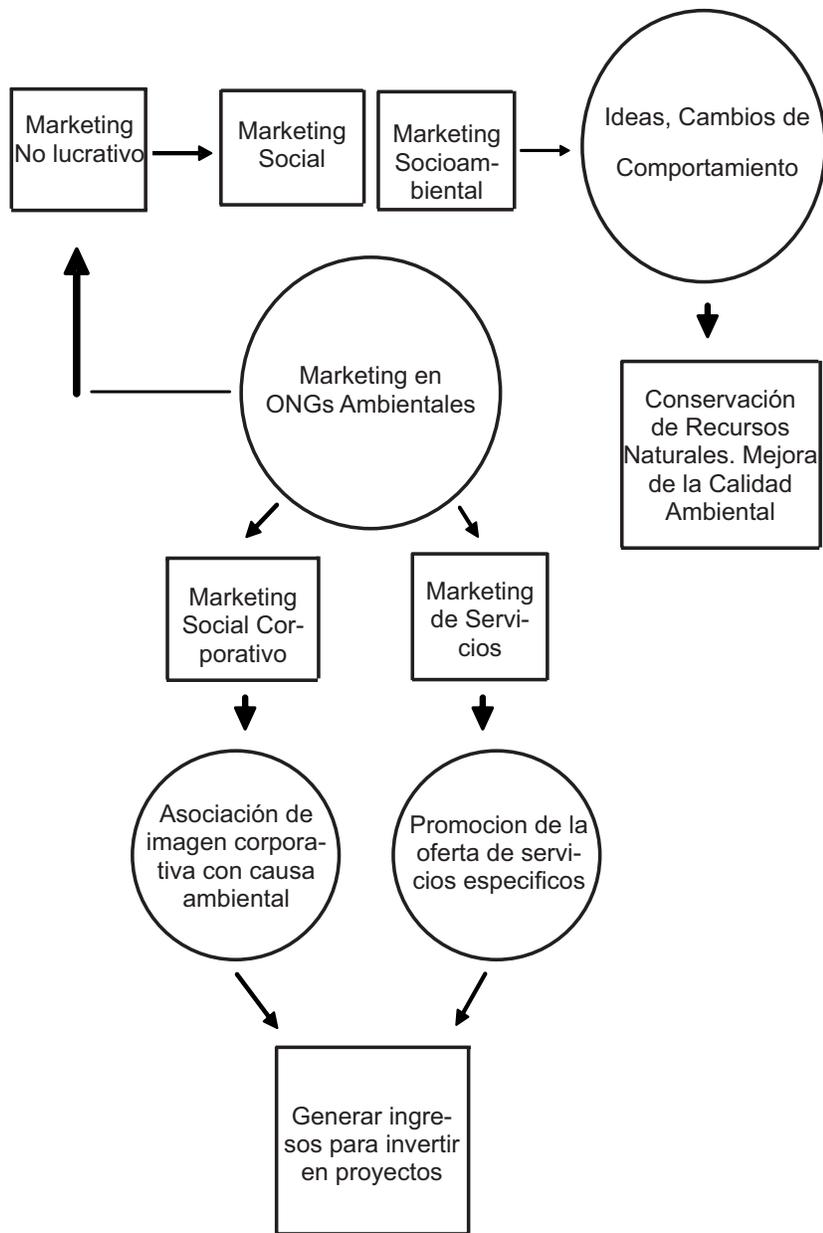
especialización en su campo, el marketing socioambiental, planteado por Mier-Terán (2004), es fundamental para que las ONGs ambientales logren su misión. En este sentido el cambio de actitudes y comportamientos que están asociados a los problemas ambientales serían afrontados desde la óptica del marketing, propiciando la conservación de los recursos naturales y la mejora en la calidad ambiental.

Por otra parte las ONGs ambientales pueden valerse del marketing de servicios para dar a conocer sus ofertas en este campo lo que les permitirá generar parte de los recursos que complementarían los aportes recibidos de otras fuentes.

Finalmente, el uso, de manera cautelosa, del marketing con causa, permitiría asociar la imagen de la ONG con determinadas empresas a fin de obtener ingresos que se utilizarían en sus proyectos.

Estos planteamientos quedan plasmados en la Figura N° 1. Allí se evidencia la relación entre las diversas orientaciones del marketing de las que pueden hacer uso las ONGs ambientales, los usos específicos de estas orientaciones dentro de estas organizaciones y los resultados que se esperan obtener de su aplicación.

Figura N° 1
Propuesta de Marketing en las ONGs Ambientales



Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

En la mayoría de las ONGs ambientales venezolanas no se utiliza el marketing como parte de la gestión, argumentándose para ello, como motivo fundamental, que esta herramienta no se adapta a este tipo de organizaciones. En ellas la utilización del marketing está prácticamente restringida a las acciones de comunicación, especialmente al uso de una imagen corporativa, a través del uso de un logotipo y un eslogan.

Los fines por los que se crean las ONGs ambientales son muy variados, así como las estrategias que estas utilizan para llevarlos a cabo. Estas organizaciones deben entonces buscar apoyo económico y humano para cumplir con sus metas, que se traducirán, a largo plazo, en beneficios para el entorno y por ende para la sociedad. En función de esto las ONGs ambientales deben orientar sus estrategias de marketing en dos sentidos:

- La prestación de servicios, debido a que a través de ellos consiguen parte de su financiamiento.
- El cambio de actitud en las personas, ya que es éste resultado el que a largo plazo favorecerá a la conservación del ambiente, que debería ser su objetivo principal.

Para ello será necesario en primera instancia dar a conocer los beneficios de la utilización del marketing dentro de las ONGs ambientales a fin de que se comprenda la importancia de la incorporación de las herramientas del marketing dentro de estas organizaciones facilitando así la implementación de la propuesta planteada.

BIBLIOGRAFIA CITADA

- Aguilera, M. 1998. Identificación de las oportunidades de cooperación internacional financiera para el área ambiental en Venezuela. Caso ONGs. Trabajo de Grado de Licenciatura. Universidad Metropolitana. Facultad de Ciencias y Artes. Escuela de Idiomas Modernos. Caracas.
- Arias, F. 2004. El proyecto de investigación. 4^{ta} Edición. Episteme. Caracas.
- Barranco, F. 2005. Marketing social corporativo. La acción social de la empresa. Ediciones Pirámide. Madrid.
- Díaz, D. 2001. 22 de octubre de 2001. VITALIS. Inversión no gubernamental en ambiente ¿Necesaria?. [on line] <http://www.vitalis.net/actualidad66.htm>.
- Diez, A. 23 de septiembre de 2001. Organizaciones no gubernamentales. Las ONG en el marco del nuevo orden mundial. [on line] <http://www.ucm.es/info/eurotheo/d-diez1.htm>
- González, R. 2000. Entre el estado y el mercado: El sector sin fines de lucro. Revista Debates IESA. 5. (4): 47-51.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. 1998. Metodología de la investigación. McGraw-Hill. México.
- Instituto Nacional de Estadística. 10 de mayo de 2003. XIII Censo General de Población y Vivienda. [on line] <http://www.ine.gov.ve/censo/censo.htm>
- Kaplún, P., Luy, A., Álvarez, A. y Gutiérrez, P. 2000. La educación ambiental en Venezuela vista desde el ámbito de

las ONGs. III Congreso Iberoamericano de Educación Ambiental. Caracas.

Kotler, P. y Andreasen, A. 1996. Strategic marketing for nonprofit organizations. 5ta edición. Prentice Hall. New Jersey, USA.

Llamosas, S.; Duno, R.; Meier, W.; Riina, R.; Stauffer, F.; Aymard, G.; Huber, O. y Ortiz, R. 2003. El libro rojo de la flora venezolana. Provita, Fundación Polar, Fundación Instituto Botánico de Venezuela y Conservación Internacional. Caracas.

Luy, A. 23 de octubre de 2001. Fundación Tierra Viva. ¿Quiénes somos? Una aproximación a las organizaciones ambientales no gubernamentales de Venezuela.[on line] http://www.tierraviva.org/a_des_1.htm

Ministerio del Ambiente y de los Recursos Naturales (MARN). Dirección de Coordinación con la Sociedad Civil Organizada (DICSCO). 2003. Directorio Nacional de Organizaciones Civiles Ambientalistas. MARN. Caracas.

Mier-Terán, J. 2004. Marketing socioambiental: un nuevo paso en el desarrollo del marketing social. *Revista Internacional de Marketing Público y No Lucrativo*. 1 (1): 139-153.

Montero, M. 2003. El marketing en las ONGD. La gestión del cambio social. Desclée de Browser, S.A. Madrid.

Navarro, A. 2000. Estadística aplicada al área económica y empresarial. Fondo Editorial Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora - UNELLEZ. Barinas.

Navarro, B. 1994. Enseñanza de la matemática. Trabajo de Grado de Maestría. Universidad de Carabobo. Valencia, Estado Carabobo.

Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. 2000. Cambios en la cobertura forestal de Venezuela. Documento de Trabajo 39. Programa de Evaluación de Recursos Forestales. Roma.

Ortiz, R. 2005. Caracterización de las organizaciones no gubernamentales: El caso de los Municipios Maracaibo y San Francisco. Revista Venezolana de Gerencia. 10 (N° 032): 652-674.

Red ARA. 2000. Directorio de organizaciones ambientales sin fines de lucro de Venezuela. Fundación Tierra Viva. Caracas.

Rodríguez, J. y Rojas, F. 2003. El libro rojo de la fauna venezolana. 2^{da} Edición. Ediciones Provita, Fundación Polar, Wildlife Conservation Society, Profauna, MARN, UICN. Caracas.

Ruiz, A. 1998. Estadística aplicada a la investigación. Prentice Hall. México.

Santesmases, M. 2004. Marketing. Conceptos y estrategias. 5^{ta} Edición. Editorial Pirámide. Madrid.

Sierra Bravo, R. 1999. Tesis doctorales y trabajos de investigación científica. Quinta Edición. Editorial Paraninfo. Madrid.

Apéndice 1

Instrumento aplicado a los Gerentes de las ONGs ambientales de Venezuela

Nombre de la Organización:

Localización Geográfica (Estado, Municipio, Parroquia):

Forma Jurídica de la Organización
(Fundación, Asociación u otro)

Fecha de creación:

1. A Número de Miembros que la conforman

Directivos: _____

Voluntarios: _____

Empleados: _____

1. ¿Utiliza usted las herramientas del marketing en la gestión de la organización que gerencia?

Si _____ No _____

Si su respuesta es positiva pase a la pregunta siguiente. Si es negativa pase a la pregunta 3.

2. ¿Cuáles herramientas utiliza?

Publicidad _____

Imagen corporativa _____

Puntos de venta _____
Investigación de mercado _____
Segmentación de usuarios _____
Otros (Especifique) _____

3. ¿Por qué no utiliza las herramientas de marketing?

No las conoce _____
No se adaptan a su organización _____
No hay personal experto _____
Otros (Especifique) _____

4. Señale la cantidad y el tipo de proyectos ejecutados por la organización que usted gerencia durante el período 2000-2005:

- a) Proyectos destinados a propiciar un cambio de actitud ____
- b) Proyectos destinados a ofertar un servicio ____
- c) Proyectos de otro tipo (especifique) _____

5. En cuanto a los proyectos ejecutados durante el período 2000-2005 señale el número de ellos que:

- a) Iniciaron su ejecución antes de 2000 y se han mantenido durante el período señalado (2000-2005) _____
- b) Se iniciaron en el período señalado _____
- c) Ampliaron su ámbito de acción en el período señalado _____
- d) Se han repetido más de una vez durante el período señalado _____
- e) Han mantenido el monto del financiamiento de sus patrocinantes iniciales _____
- f) Han aumentado el monto del financiamiento de sus patrocinantes iniciales _____

6. Señale cuantos patrocinantes estuvieron involucrados con los proyectos llevados a cabo en el período 2000-2005 _____

7. Partiendo de la respuesta a la pregunta anterior señale el número de estos patrocinantes que:

- a) Han financiado proyectos antes de 2000 y continuaron haciéndolo en el período señalado _____
- b) Se incorporaron como patrocinantes en el período señalado _____

8. Señale con una equis (X) con qué frecuencia la organización que usted gerencia utiliza la publicidad, en los siguientes medios, para promocionar sus proyectos y si ésta es remunerada (**Rem**) o no remunerada (**No**):

	Anual		Semestral		Trimestral		Mensual		Semanal		Diaria	
	Rem	No	Rem	No	Rem	No	Rem	No	Rem	No	Rem	No
Cine												
Radio												
Prensa												
TV												
Revistas												
Vallas												

9. Señale con una equis (X) cómo se evidencia la imagen corporativa de la organización que gerencia:

	Papelería	Identificación Oficina	Identificación Vehículos	Uniformes de voluntar	Uniformes Personal
Logotipo					
Eslogan					
Otros (Especifique)					

10. Señale con una equis (X) la frecuencia y el medio que se utiliza para llevar a cabo las relaciones con los patrocinantes (**Pat**) y/o con los beneficiarios (**Ben**) de los proyectos:

	Anual		Semestral		Trimestral		Mensual		Semanal	
	Pat	Ben	Pat	Ben	Pat	Ben	Pat	Ben	Pat	Ben
Comuni. Personal										
Correo										
Teléfono										
Fax										
Correo e										
Site										

11. Señale con una equis (X) con qué frecuencia se llevan a cabo, dentro de la organización, las actividades destinadas a la formación del personal:

	Anual	Semestral	Trimestral	Mensual	Semanal	Diaria
Talleres						
Cursos						
Asistencia a eventos						
Otros (Especifique)						

12. Señale con una equis (X) con qué frecuencia se llevan a cabo actividades, para desarrollar el sentido de pertenencia, en el personal de la organización que usted gerencia:

	Anual	Semestral	Trimestral	Mensual	Semanal	Diaria
Talleres						
Reuniones						
Otros (Especifique)						

13. Señale con una equis (X) la frecuencia y los canales formales de comunicación (Comunicación Personal (Com) y/o Correo electrónico (Cor) utilizados para suministrar información interna al personal a su cargo:

	Anual		Semestral		Trimestral		Mensual		Semanal		Diaria	
	Com	Cor	Com	Cor	Com	Cor	Com	Cor	Con	Cor	Com	Cor
Informe Junta Direct.												
Proyect en curso												
Noticias Sobre Miemb												
Relac Con ONGs												
Relac. Patroci												
Nuevos Proyec												

14. Señale con una equis (X) el o los servicio(s) ofrecido(s) por la organización que usted gerencia:

- a) Asesorías _____
- b) Cursos de capacitación _____
- c) Talleres de formación _____
- d) Suministro de información _____
- f) Otros (especifique) _____

15. Señale con una equis (X) en qué forma se comercializan los servicios ofrecidos por la organización que usted gerencia:

- a) Directamente _____
- b) A través de intermediarios _____
- c) A través de puntos de venta _____
- d) Por Internet _____
- e) Otros (especifique) _____

16. Señale con una equis (X) en qué forma se promueven los servicios ofrecidos por la organización que usted gerencia:

- a) Medios masivos _____
- b) Relaciones personales _____
- c) Otros (especifique) _____

Apéndice 2

Instrumento aplicado al Personal Operativo de las ONGs ambientales de Venezuela

Nombre de la Organización:

Localización Geográfica (Estado, Municipio, Parroquia):

Forma Jurídica de la Organización (Fundación, Asociación)

Señale sus funciones dentro de la Organización:

1. Señale con una equis (X) donde se utiliza el logotipo, el eslogan u otro tipo de medio para identificar la organización en la que trabaja:

	Papelería	Identificación Oficina	Identificación Vehículos	Uniformes de voluntar	Uniformes Personal
Logotipo					
Eslogan					
Otros (Especifique)					

2. Señale con una equis (X) la frecuencia y el medio que se utiliza para llevar a cabo las relaciones con los patrocinantes (Pat) y/o con los beneficiarios (Ben) de los proyectos llevados a cabo por la organización en la que trabaja:

	Anual		Semestral		Trimestral		Mensual		Semanal		Diaria	
	Pat	Ben	Pat	Ben	Pat	Ben	Pat	Ben	Pat	Ben	Pat	Ben
Comunic Personal												
Correo												
Teléfono												
Fax												
Correo e												
Site												

3. Señale con una equis (X) con qué frecuencia y en cuales actividades relacionadas con sus funciones en la organización participa:

	Anual	Semestral	Trimestral	Mensual	Semanal	Diaria
Talleres						
Reuniones						
Otros (Especifique)						

4. Señale con una equis (X) con qué frecuencia y en cuales actividades destinadas a su formación profesional participa:

	Anual	Semestral	Trimestral	Mensual	Semanal	Diaria
Talleres						
Cursos						
Asistencia a eventos						
Otros (Especifique)						

5. Señale con una equis la frecuencia y los canales formales de comunicación (Comunicación Personal (Com) y/o Correo electrónico (Cor)) utilizado para recibir información relacionada con la organización:

	Anual		Semestral		Trimestral		Mensual		Semanal		Diaria	
	Com	Cor	Com	Cor	Com	Cor	Com	Cor	Com	Cor	Com	Cor
Informe Junta Direct												
Proyect en curso												
Noticias Sobre Miemb												
Relac Con ONGs												
Relac. Patroci												
Nuevos Proyec												

6. Señale con una equis (X) el o los servicio(s) ofrecido(s) por la organización en la que usted trabaja:

- a) Asesorías _____
- b) Cursos de capacitación _____
- c) Talleres de formación _____
- d) Suministro de información _____
- e) Otros (especifique) _____

7. De los servicios ofrecidos por la organización señale con una equis (X) la forma en que éstos se comercializan:

- a) Directamente _____
- b) A través de intermediarios _____
- c) A través de puntos de venta _____
- d) Por Internet _____
- e) Otros (especifique) _____

8. Señale con una equis (X) en qué forma se promueven estos servicios:

- a) Medios masivos _____
- b) Relaciones personales _____
- c) Otros (especifique) _____