

UNIVERSIDAD ANTONIO RUIZ DE MONTOYA

Facultad de Ingeniería y Gestión



PERFIL DE LAS DONOR – PERSONAS DEL PROYECTO DE FUNDRAISING “MISIÓN JESUITA” DE LA OFICINA DE DESARROLLO Y PROCURA (ODP).

Tesis para optar al Título Profesional de Licenciado en Administración

Presenta el Bachiller

MIGUEL ANGEL ALVARADO AGURTO

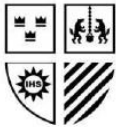
Presidente: Bernardo Leonardo Meza Guzmán

Asesor: Mario Phillip Roncal Zolezzi

Lector: Tania Yuki Higa Hurtado

Lima – Perú

Abril 2024



UARM

Universidad
Antonio Ruiz
de Montoya

Anexo N.º 3 - Reglamento General de Grados y Títulos de Pregrado y Posgrado
Aprobado por Resolución Rectoral N° 150-2023-UARM-R

INFORME DE ORIGINALIDAD

Sres.

CONSEJEROS

Pte.

De nuestra consideración:

Por la presente nos dirigimos a Ustedes para saludarlos e informar al Consejo Universitario sobre el producto académico elaborado por ALVARADO AGURTO, Miguel Angel quien solicita la obtención de su título profesional a través de la sustentación de una tesis.

El producto académico elaborado tiene como título: Perfil de las donar – personas del proyecto de fundraising “misión jesuita” de la Oficina de Desarrollo y Procura (ODP).

Por tanto, en nuestra condición de Asesor de producto académico y de integrante de la Comisión de Grados y Títulos de la Facultad de Ingeniería y Gestión respectivamente, declaramos que el producto académico de ALVARADO AGURTO Miguel Angel, ha sido examinado con el programa antiplagio *Turnitin* para identificar su nivel de coincidencias.

El resultado que arroja el programa es de 10% de similitud, el cual proviene de fuentes de información que han sido debidamente citadas o reconocidas utilizando las normas del sistema APA.

Sin otro particular, quedamos de ustedes.

Firmado en Lima, el 17 del mes de abril del 2024

Atentamente,

Mario Phillip Roncal Zolezzi
Asesor

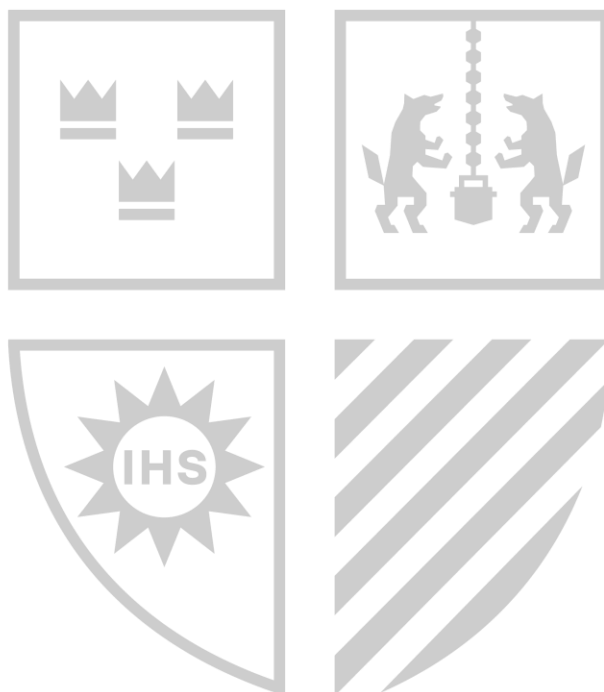


Bernardo Leonardo Meza Guzmán
Presidente
Comisión Grados y Títulos
Facultad de Ingeniería y Gestión

*Conforme a lo establecido en el documento de identidad

EPÍGRAFE

“Para el presente amen, para el futuro aleluya.” – Pedro Arrupe, S.I.



AGRADECIMIENTO

Agradezco a todas las personas que se han involucrado en el proceso de investigación.

A la Compañía de Jesús por guiarme y acompañarme de la mejor manera.

A mis padres, Mónica y Anky, por siempre motivarme a continuar y dar lo mejor de mí.

A mi comunidad por la paciencia, saber ser soporte y fuente de inspiración.

Finalmente, a la ODP por la confianza y accesibilidad de los datos.

RESUMEN

La investigación tiene como objetivo definir el perfil de las personas donantes en el marco de un proyecto de recaudación de fondos perteneciente a la Oficina de Desarrollo y Procura de la Compañía de Jesús en el Perú. Para alcanzar este propósito, se ha llevado a cabo un análisis en profundidad de la teoría relacionada con la responsabilidad social, el desarrollo sostenible, la segmentación de mercado, las poblaciones vulnerables, las donaciones personales y las estrategias de recaudación de fondos.

En etapas posteriores, se proporciona una descripción detallada del proyecto que es objeto de estudio en esta investigación. Además, a través de los resultados obtenidos a partir de las entrevistas realizadas a los benefactores, se logra establecer un perfil de las personas donantes. También se profundiza en sus motivaciones, la duración de sus contribuciones y su conocimiento acerca de los gastos administrativos asociados al proyecto.

Por último, se presentan las conclusiones y se ofrecen recomendaciones derivadas de la investigación.

Palabras Claves: Responsabilidad Social, desarrollo sostenible, segmentación de mercado, poblaciones vulnerables, donador – personas, fundraising.

ABSTRACT

The research aims to define the profile of donor individuals within the context of a fundraising project belonging to the Office of Development and Procurement of the Society of Jesus in Peru. To achieve this goal, an in-depth analysis of theory related to social responsibility, sustainable development, market segmentation, vulnerable populations, donor - person, and fundraising strategies has been conducted.

In subsequent stages, a detailed description of the project under investigation is provided. Additionally, through the results obtained from interviews with benefactors, a donor profile is established. Furthermore, the research delves into their motivations, the duration of their contributions, and their awareness of administrative expenses associated with the project.

Finally, conclusions are presented, and recommendations derived from the research are offered.

Keywords: Social responsibility, sustainable development, market segmentation, vulnerable populations, donor – person, fundraising.

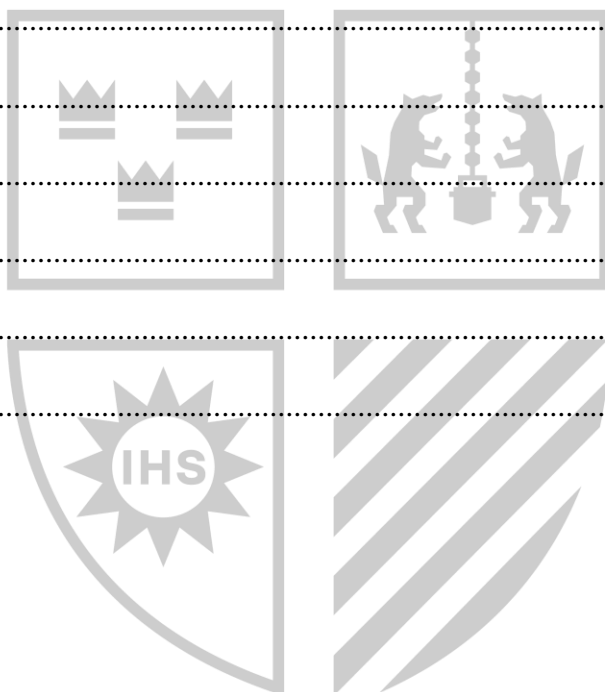
TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	10
CAPÍTULO I: PLATEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	12
1.1 Problema de investigación y relevancia	12
1.2 Revisión y fundamentación teórica	14
1.3 Objetivos de la investigación.....	16
1.3.1 Objetivo principal.....	16
1.3.2 Objetivos secundarios	16
1.4 Metodología.....	16
1.5 Limitaciones de la investigación	17
CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO.....	18
2.1 Metodología de investigación.....	18
2.2 Técnica de investigación	19
2.3 Instrumento.....	19
2.4 Población de estudio.....	20
2.5 Tamaño de muestra y distribución de la misma	20
2.6 Tipo de muestreo y técnica de muestreo para seleccionar la muestra	20
CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO	22
3.1 Responsabilidad social	22
3.1.1 Cultura de responsabilidad social.....	24
3.1.2 Grupos de interés (<i>Stakeholders</i>)	25
3.1.3 Impacto Social.....	27
3.2 Desarrollo Sostenible.....	28

3.2.1	Objetivos de desarrollo sostenible (ODS).....	30
3.2.2	Proyectos sostenibles.....	31
3.3	Segmentación de mercado.....	33
3.4	Poblaciones vulnerables	35
3.4.1	Poblaciones vulnerables indígenas.....	36
3.4.2	Poblaciones vulnerables rurales	37
3.4.3	Poblaciones vulnerables urbanas.....	38
3.5	Donor – persona.....	39
3.6	Fundraising	40
CAPÍTULO IV: PLAN DE SOCIOS DEL PROYECTO MISIÓN JESUITA		42
4.1	Antecedentes.....	42
4.2	Descripción del Plan de Socios	43
CAPÍTULO V: RESULTADOS		45
5.1	Motivaciones	45
5.2	Tiempo de aporte	49
5.3	Gastos administrativos de la donación	51
5.4	Recomendaciones para la Oficina de Desarrollo y Procura	53
5.5	Segmentación de benefactores.....	54
CONCLUSIONES		59
RECOMENDACIONES		61
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		63
ANEXOS		67

TABLA DE FIGURAS

Figura 1.....	47
Figura 2.....	50
Figura 3.....	52
Figura 4.....	53
Figura 5.....	55
Figura 6.....	56
Figura 7.....	57
Figura 8.....	58



INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la responsabilidad social empresarial se ha convertido en un tema de gran relevancia en el mundo de los negocios. Las empresas están cada vez más conscientes de la importancia de contribuir al bienestar de la sociedad y al cuidado del medio ambiente. En este contexto, los proyectos sostenibles y la segmentación de mercado juegan un papel fundamental para poder presentar proyectos de responsabilidad social que sean sostenibles en el tiempo.

La presente investigación pretende hallar el perfil de las donador – personas de un proyecto de fundraising llamado “Misión Jesuita”, que pertenece a la Oficina de Desarrollo y Procura de la Compañía de Jesús en el Perú. Con la exploración académica se encontraron también las motivaciones de las donador - personas, la disponibilidad de asumir los gastos administrativos y sistematizar cuales son las características en común de los aportantes.

Se considera importante este trabajo porque los resultados de la investigación permiten continuar trabajando en la sostenibilidad del proyecto. Además, el estudio permitirá tener un mayor alcance de trabajo para poder impactar de una mejor manera en la sociedad con respecto a la retribución de derechos, incrementar el desarrollo integral de niños y jóvenes, fomentar el acompañamiento de poblaciones en situación de vulnerabilidad y la promoción de proyectos similares que reduzcan las brechas sociales. También el tema es relevante para la sociedad, esto se puede apreciar en el interés que cada vez más organizaciones, con y sin fines de lucro, proponen proyectos sostenibles con un impacto positivo en el entorno en donde se desenvuelven. Así mismo se considera que la importancia radica en la es contribución al desarrollo sostenible, genera valor compartido, cumple con las expectativas de los consumidores y abre nuevas

oportunidades de proyectos basados en la responsabilidad social. Estos temas son fundamentales en el contexto empresarial actual y pueden marcar la diferencia en la forma en que las empresas operan y se posicionan en el mercado. De la misma manera, se otorga a la ODP herramientas para implementar en el fundraising de su proyecto Misión Jesuita.

Este trabajo esta pensado en el marco del desarrollo sostenible, la segmentación de mercado, la responsabilidad social, donar – personas y fundraising. El desarrollo sostenible se refiere a la capacidad de satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades. Se exploraron los pilares del desarrollo sostenible, que incluyen la protección del medio ambiente, el desarrollo económico y la equidad social. Sobre la segmentación de mercado se puede decir que la segmentación de mercado es una estrategia que consiste en dividir el mercado en diferentes grupos homogéneos de consumidores, con el fin de adaptar las estrategias de marketing a las necesidades y preferencias de cada segmento. Se profundizó sobre los diferentes criterios de segmentación y su importancia para la eficacia de las estrategias de marketing. Respecto a la responsabilidad social se puede afirmar que la responsabilidad social empresarial se refiere al compromiso que tienen las organizaciones de contribuir al desarrollo sostenible de la sociedad, teniendo en cuenta no solo los aspectos económicos, sino también los sociales y ambientales. Se indagó los diferentes enfoques y modelos de responsabilidad social, así como los beneficios que puede generar tanto para las empresas como para la sociedad en general. Estos temas que fueron ahondados en la investigación, para poder entender el contexto en el que se desenvuelve el proyecto “Misión Jesuita” y poder determinar el perfil del donante de un proyecto de esta índole.

CAPÍTULO I: PLATEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Este capítulo aborda la problemática y la relevancia de la investigación. Además, proporciona una breve introducción a la fundamentación teórica del estudio. También, se establece el objetivo principal de la investigación y se delimitan los objetivos secundarios que se buscan alcanzar con la investigación. Asimismo, se describe el tipo de metodología de investigación que se emplea. Por último, se identifican las posibles limitaciones que pueden surgir en el desarrollo de la investigación.

1.1 Problema de investigación y relevancia

El proyecto Misión Jesuita es posible gracias al financiamiento de diferentes donantes, ya sean personas naturales u organizaciones, que aportan monetariamente para el funcionamiento de los programas desarrollados por la institución. Es importante identificar el perfil de estas personas u organizaciones para facilitar la recaudación de fondos por parte de la Oficina de Desarrollo y Procura (ODP) Jesuitas del Perú, y así poder apoyar los proyectos presentados por organizaciones y asociaciones sociales de la Compañía de Jesús en diferentes partes del país.

La investigación tiene como objetivo proporcionar a la ODP Jesuitas del Perú el perfil de las donantes - personas dispuestas a colaborar con el proyecto Misión Jesuita. Al identificar las características principales de los posibles donantes, la organización puede impulsar planes de mejora para la captación de nuevos socios.

Las acciones del proyecto Misión Jesuita están en línea con la responsabilidad social empresarial (RSE), que ha adquirido un impacto relevante en la sociedad. Cada vez más empresas cuentan con un área dedicada a la RSE y aplican proyectos con el objetivo

de lograr un impacto positivo en su entorno y en los grupos de interés con los que se relacionan. Ello permite que se puedan aplicar distintos proyectos que tienen con fin el lograr un impacto positivo en el entorno y en los *stakeholders*, con quienes se relaciona.

En ese sentido, Eduardo Venegas en la publicación “Hagamos de esta crisis, una nueva forma de ver la RSC” (2020) consideró que las empresas debían generar un compromiso en los ámbitos económico, social y ambiental, lo cual se traduce en trabajar coherentemente en proyectos sostenibles. A su vez, sostenía que no había nada más sublime que ‘trabajar unidos para lograr un mundo mejor’.

En el contexto peruano, las empresas son cada vez más conscientes de la importancia de la responsabilidad social y están implementando políticas en este sentido. De esta manera, por ejemplo, Barbachan (2017, p.57) afirmó en la revista INNOVAG que en el Perú las empresas son cada vez más conscientes de la importancia de la responsabilidad social, la cual se encuentra en constante evolución. Barbachan pone como ejemplo a algunas empresas peruanas como Alicorp, Banco de Crédito del Perú, UNAMEC, Ferreyros, Xstrata Copper y Telefónica del Perú, las cuales vienen implementando políticas de responsabilidad social.

Además de las empresas con fines de lucro, también existen muchas organizaciones no gubernamentales (ONG) comprometidas con políticas de responsabilidad social en diferentes partes del Perú. La Agencia Peruana de Cooperación Internacional (APCI), al 31 de enero de 2023, registró más de quinientas ONG de desarrollo comprometidas con la responsabilidad social.

En resumen, el proyecto Misión Jesuita cuenta con el apoyo de diferentes donor – personas. La investigación busca identificar el perfil de estos donantes para facilitar la recaudación de fondos. Las acciones del proyecto están en línea con la responsabilidad social empresarial, una tendencia en crecimiento en el Perú. Además de las empresas, las ONG también están comprometidas con la promoción de proyectos sostenibles y sustentables que aporten directamente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU.

1.2 Revisión y fundamentación teórica

La responsabilidad social empresarial (RSE) se refiere a la contribución activa y voluntaria de las empresas al mejoramiento social, económico y medioambiental de un entorno determinado. Según la Real Academia Española (s.f., acepción 1), la RSE es el apoyo, generalmente económico, que las empresas brindan a causas y organizaciones de interés general con el objetivo de mejorar su imagen. Por otro lado, Felipe Cajiga en su libro "El concepto de la responsabilidad social" define la RSE como una visión de negocios que integra el respeto por las personas, los valores éticos, la comunidad y el medioambiente con la gestión misma de la empresa, independientemente de los productos o servicios que ofrece, su sector, tamaño o nacionalidad (2017, p.2).

En los últimos 20 años, en el Perú, se han dado grandes avances en la cultura de la RSE. Las organizaciones comprometidas con la RSE se enfocan en la sostenibilidad y realizan evaluaciones constantes para medir el impacto de las estrategias aplicadas (Barbachan, 2017). Además, se ha ampliado la variedad de ámbitos en los que la RSE puede desempeñarse, demostrando acciones concretas que benefician a la responsabilidad social en sectores como el ambiental, económico y laboral.

Caballero y Villarán (2011) postularon que es importante considerar que, más allá de las justificaciones rentistas de la responsabilidad social, es necesario tener en cuenta otras causas relacionadas con políticas integradoras. Estas políticas permiten un desarrollo sostenible de la responsabilidad social que responda a todas las partes involucradas en la gestión de una organización. La teoría política y la teoría ética también son consideradas al abordar la responsabilidad social empresarial, esta propuesta fue realizada por Garriga y Mele (2004) en la publicación "*Corporate social responsibility theories: mapping the territory*". Con ello los autores realizan la invitación a poder trabajar de manera integrada ambas teorías cuando se pretende tener en cuenta la RSE en un proyecto determinado.

El objetivo ideal es lograr una cultura de responsabilidad social que involucre a distintos actores, como la sociedad civil, la gestión pública, la inversión privada y las poblaciones vulnerables. De esta manera, cada uno de los agentes generará un compromiso conjunto con metas y beneficios comunes.

En el caso del proyecto Misión Jesuita, se puede observar que el desarrollo de todos los programas que impulsa responde a los principios de la responsabilidad social. Estos programas tienen un impacto visible en los agentes de interés y buscan responder a diez de los diecisiete objetivos de desarrollo sostenible (ODS) planteados por la Organización de Naciones Unidas (ONU).

En cuanto a la segmentación de mercados, se entiende como el proceso de dividir a los clientes o consumidores en grupos con características afines. Esto ayuda a potenciar las estrategias de contacto con los potenciales consumidores y a estudiar su comportamiento en el mercado. La segmentación de mercado es importante para aplicar estrategias acordes con el público objetivo al que se pretende llegar. Según Hill y Jones, la segmentación de mercado es “la manera en que una compañía decide agrupar a los clientes con base en diferencias importantes de sus necesidades o preferencias, con el propósito de lograr una ventaja competitiva” (2011, p.147). Así mismo Farber en *199 preguntas sobre el marketing* aseveró que: “La segmentación de mercado es el proceso por medio del cual se divide el mercado en porciones menores de acuerdo con una determinada característica, que le sea de utilidad a la empresa para cumplir con sus planes. Al segmentar el mercado se pueden maximizar los esfuerzos de marketing en el segmento elegido y se facilita su conocimiento” (2002, p.58).

Por su parte, Kotler y Armstrong consideran que “la segmentación de mercado es el proceso de dividir el mercado en distintos grupos de compradores con diferentes necesidades, características y comportamientos” (2013, p.49).

En la investigación, la segmentación de mercado es de gran importancia para realizar una adecuada división de los potenciales financistas.

Finalmente, en esta investigación también se aborda el tema del desarrollo sostenible, que se relaciona con el desarrollo comunitario sostenible. Este enfoque garantiza la mejora sostenible de la vida de las comunidades locales mediante la aplicación de programas de salud, educación, generación de empleo y acceso a los derechos fundamentales. Estos programas ya están siendo impulsados y promovidos por Misión Jesuita, y responden a la sostenibilidad de los proyectos que fomentan. Estos proyectos no se basan en el asistencialismo, sino que buscan brindar herramientas a las

poblaciones beneficiarias para que gestionen su desarrollo con los recursos que puedan estar a su alcance y las herramientas adquiridas dentro de los programas.

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo principal

El objetivo principal de la presente investigación es hallar el perfil de las donador - personas del proyecto de fundraising “Misión jesuita” de la ODP.

1.3.2 Objetivos secundarios

1.3.2.1 Encontrar las motivaciones de las donador - personas del proyecto.

1.3.2.2 Identificar qué porcentaje de su donación será utilizado en gastos administrativos.

1.3.2.3 Determinar cuáles son las características de las donador - personas que podrían contribuir al proyecto de “Misión Jesuita”.

1.4 Metodología

La investigación se realizará mediante la metodología cualitativa. La orientación cualitativa está presente en las entrevistas semi estructuradas, que se van a aplicar a personas u organizaciones que ya vienen realizando aportes económicos al proyecto de “Misión Jesuita”.

En las entrevistas se espera: a) encontrar las características en común de las donador – personas del proyecto Misión Jesuita, b) registrar la cantidad dispuesta al aportante para que se use en gastos administrativos y c) mapear las motivaciones principales de los donantes para aportes al proyecto.

La información recabada de las entrevistas se contrastará con la teoría existente relacionada con la sostenibilidad de proyectos, la responsabilidad social y la segmentación de mercados. Se buscará un sustento científico, en donde se pueda sostener la información obtenida en la investigación. Así es como se podrá validar los resultados obtenidos.

1.5 Limitaciones de la investigación

La investigación pudo presentar ciertas limitaciones. Surgió dificultad en el establecimiento de contacto con las donator – personas del proyecto Misión Jesuita. En algunos casos, fue posible que los donantes se nieguen a participar en las entrevistas. Asimismo, hubo limitaciones en cuanto a la disponibilidad de información, ya que no se trabajó con datos probabilísticos (esto se debió a que se utilizó una muestra no probabilística). Por último, es importante destacar que los resultados de la investigación pudieron requerir un tiempo adicional, ya que se necesitó realizar un análisis e interpretación exhaustivos para cada respuesta.

CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo del marco metodológico, se abordará el enfoque de investigación cualitativa. La investigación cualitativa es una metodología que se utiliza para comprender y explorar fenómenos complejos desde una perspectiva holística y contextual. A diferencia de la investigación cuantitativa, que se centra en la recopilación y análisis de datos numéricos, la investigación cualitativa se basa en la recolección de datos descriptivos y en la interpretación de significados y experiencias subjetivas.

2.1 Metodología de investigación

La investigación se llevó a cabo utilizando la metodología cualitativa. La orientación cualitativa se basó en entrevistas semiestructuradas que se aplicarán a los donantes, es decir, a aquellas personas que han estado realizando aportes económicos al proyecto "Misión Jesuita".

A través de la investigación cualitativa, el objetivo es comprender y explorar el fenómeno de la donación al proyecto. Además, se busca comprender las experiencias, percepciones y significados que las personas atribuyen a la donación de aportes económicos para este programa de recaudación de fondos de la ODP. Esto implica investigar en el contexto social, cultural y emocional de los participantes, y explorar sus opiniones, creencias y valores.

Así mismo, Monje (2011) consideró que la investigación cualitativa ofrece un enfoque sólido y efectivo para perfilar un segmento, ya que permite una comprensión

profunda de las experiencias y perspectivas de las personas. A través de técnicas como la teoría fundamentada y la etnografía, es posible obtener información rica y detallada que contribuye a la identificación precisa de características y patrones dentro de un segmento específico.

2.2 Técnica de investigación

Para este trabajo, se tomaron en cuenta las entrevistas como método para recopilar información de los donantes, es decir, aquellas personas que están activamente involucradas en el financiamiento del proyecto "Misión Jesuita". Las entrevistas en profundidad son una técnica clave en la investigación cualitativa, ya que permiten obtener información detallada y subjetiva de los participantes acerca de sus experiencias, opiniones y perspectivas. Dependiendo del grado de flexibilidad en las preguntas, las entrevistas pueden ser estructuradas, semiestructuradas o no estructuradas.

Es importante, a su vez, tener en cuenta que la investigación cualitativa que se aplicó por medio de entrevista responde al estudio de casos. Monje afirmó sobre el estudio de casos que son “un examen sistemático de un fenómeno específico, como un programa, un evento, una persona, un proceso, una institución o un grupo social” (2011, p. 118).

2.3 Instrumento

Para la investigación, se consideraron tres instrumentos para las entrevistas en la investigación cualitativa. Uno de los instrumentos utilizados fue una guía de entrevista, la cual permitió tener en cuenta las preguntas a realizar a los entrevistados y seguir el orden establecido para la entrevista. Las entrevistas fueron transcritas y se encuentran en los anexos de la investigación; sin embargo, en un capítulo de la investigación se expondrán los resultados más resaltantes que se recogerán en las conversaciones. Además, se utilizó una grabadora de audio para registrar las conversaciones con los donantes, aquellos que accedieron a ser entrevistados, lo que permitió revisar y analizar los datos con mayor detalle. Por último, se utilizó un consentimiento informado que

explicaba el propósito de la investigación, los procedimientos y los derechos de los entrevistados. A través de este consentimiento, los participantes dieron su permiso para que la información compartida fuera utilizada en la investigación.

2.4 Población de estudio

La población de la presente investigación está compuesta por sesenta personas. Es importante aclarar que este número no es la totalidad de los donantes del proyecto ni un porcentaje representativo. Sin embargo, en virtud de ser una investigación cualitativa, se seleccionaron sesenta personas que tienen una relación cercana con el proyecto y con quienes la Oficina de Desarrollo y Procura mantiene una relación estrecha. Este grupo de personas tiene la capacidad de proporcionar información relevante y detallada para comprender el proceso de donación específico del proyecto y son *stakeholders* importantes debido a la retroalimentación constante que pueden brindar al proyecto.

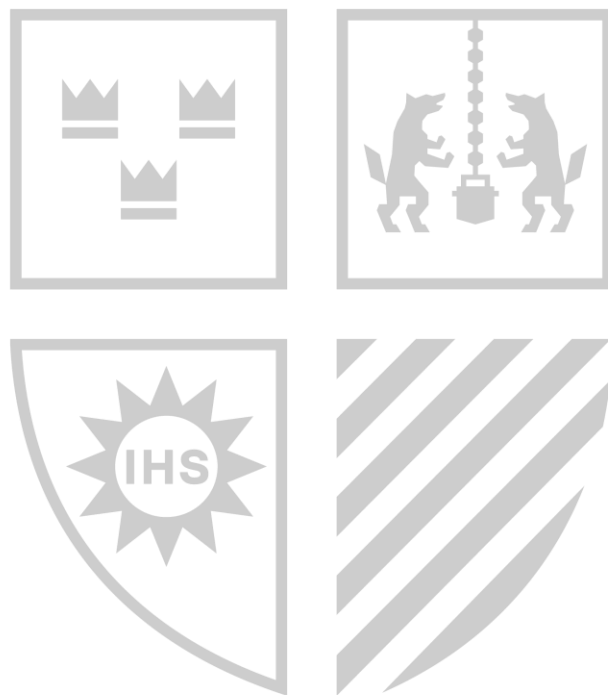
2.5 Tamaño de muestra y distribución de la misma

Al ser una investigación cualitativa, y no cuantitativa, el tamaño de la muestra no responde a una proporción específica y la distribución no pretende representar a la población. Por lo tanto, se consultó a las donador - personas del proyecto para determinar quiénes estarían interesados en participar en la investigación y así comprender mejor el proceso de las donador - personas del proyecto. Doce personas respondieron afirmativamente a esta solicitud, y este grupo determinó el tamaño de la muestra.

2.6 Tipo de muestreo y técnica de muestreo para seleccionar la muestra

El tipo de muestreo y técnica seleccionados en el presente estudio es el muestreo no probabilístico por conveniencia (intencional o selectivo). El muestreo intencional o selectivo es una técnica utilizada en la investigación cualitativa para seleccionar casos o participantes específicos que sean relevantes para el estudio y que puedan proporcionar

información rica y detallada sobre el fenómeno de interés. De acuerdo con Rodríguez, Gil y García (1996) para un tipo de investigación como la que se realizó lo más adecuado es un muestreo no probabilístico porque es de suma importancia el aporte que pueden otorgar los *stakeholders* con una relación más cercana con la institución.



CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO

Este capítulo del marco teórico explorará los conceptos de responsabilidad social, desarrollo sostenible, poblaciones vulnerables, donor personas y fundraising, con el objetivo de comprender su importancia en el contexto actual y su relación con el bienestar de las comunidades.

3.1 Responsabilidad social

La responsabilidad social se puede definir como el compromiso y la realización de actividades generadoras de impacto por parte de las empresas, con el propósito de crear valor en su entorno. Davis (1960) la definió como: "las decisiones y acciones tomadas más allá de los intereses económicos" (p. 70) en su artículo "Can business afford to ignore social responsibility" publicado en la revista *California Management*. A lo largo del tiempo, este concepto ha evolucionado y ha incorporado nuevas perspectivas. Por ejemplo, Antonio Argandoña (2012) sostuvo que la responsabilidad social es: "el conjunto de compromisos asumidos por una empresa con la sociedad, que irán cambiando según las circunstancias y la sensibilidad de los actores" (p. 2) en su artículo "¿Qué es y qué no es la responsabilidad social?", presentado en la revista *Cátedra "la Caixa" de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo* en la Business School de la Universidad de Navarra.

La norma ISO 26000 (2010) define la responsabilidad social como la relación entre las organizaciones y la sociedad, con el propósito de contribuir al desarrollo sostenible en comunidades específicas y al cuidado del medio ambiente.

En cuanto a los tipos de responsabilidad social, Carroll (1991) clasificó la responsabilidad social en los siguientes ámbitos: económica, legal, ética y filantrópica (p. 40-43) en su artículo "The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders". Propuso que esta clasificación se asemeja a una pirámide. En el nivel más bajo, la responsabilidad económica se relaciona directamente con la rentabilidad para los accionistas, el bienestar laboral de los empleados y la calidad de los productos o servicios para los consumidores. En el segundo nivel, se encuentra la responsabilidad legal, donde la empresa busca cumplir con las leyes y regulaciones establecidas. Además, se incluye la responsabilidad ética, que implica adherirse a códigos éticos y morales desde la dirección de la organización. Finalmente, la responsabilidad filantrópica se centra en lograr un impacto positivo en personas ajenas a la empresa mediante contribuciones voluntarias a la sociedad.

Otra clasificación se basa en el compromiso generado por las actividades y fue propuesta por Lantos (2001), quien estableció los siguientes cuatro ítems: visión de maximización de ganancias como objetivo único, visión de maximización de ganancias en un contexto limitado, visión de bienestar social y visión de empresa al servicio de la comunidad (p. 18) en su artículo "The boundaries of strategic corporate social responsibility". La visión de maximización de ganancias como objetivo único busca maximizar las ganancias respetando las normativas establecidas. La visión de maximización de ganancias en un contexto limitado persigue, además de obtener ganancias y cumplir con las leyes, mantener acuerdos internos con los miembros de su entorno para no perjudicarlos. La visión de bienestar social va más allá de las dos anteriores, ya que considera el impacto social que genera. La visión de empresa al servicio de la comunidad es el ideal de las empresas de RSE, ya que se basa en la utilización eficiente de los recursos para generar bienestar en la sociedad.

Por último, Garriga y Mele (2004) propusieron una división de la RSE basada en la disciplina y la capacidad aclaratoria (p. 53-62) en su artículo "Corporate Social Responsibility Theories; Mapping the Territory". Los autores clasificaron la

responsabilidad social según teorías instrumentales, políticas, integradoras, éticas y morales. La teoría instrumental se relaciona directamente con aspectos económicos y la interacción entre la organización y la sociedad. La teoría política se refiere al poder político que puede ejercer la empresa. La teoría integradora toma en cuenta las demandas sociales y las consecuencias que surgen de ellas. La teoría ética y moral se centra en la relación entre la organización y la sociedad, con énfasis en los valores éticos y morales en las actividades y en la interacción con el entorno.

3.1.1 Cultura de responsabilidad social

Sampieri, Valencia y Soto (2014) han definido la cultura organizacional como un recurso estratégico que tiene el valor de asegurar la continuidad y permanencia de las organizaciones. Además, la cultura organizacional comprende el conjunto de prácticas, tanto materiales como inmateriales, que caracterizan a una empresa y la distinguen de otras entidades (p. 236) en su artículo "Construcción de un instrumento para medir el clima organizacional en función de modelos de los valores en competencia".

La cultura organizacional abarca toda la institución, ya que es necesario considerar todos los aspectos e impactos de la entidad para establecer una política estructural efectiva. Esto incluye el organigrama, la planificación, las capacitaciones, el clima laboral, entre otros. Varios autores, como Chandler (1954), Porter (1996) y Hax (1992), han afirmado que lo más importante en la cultura organizacional es el desarrollo de una perspectiva a largo plazo.

La cultura organizacional está estrechamente relacionada con la responsabilidad social de una entidad, ya que la responsabilidad social no puede concebirse sin una dirección estratégica definida por los directivos de una organización.

El gran desafío de la responsabilidad social es fomentar una cultura de la misma. Tener una cultura de responsabilidad social implica comprometerse con todas las acciones que involucran a los *stakeholders*. Además, promover esta cultura permitiría

alejarse de las actividades voluntarias asistencialistas para organizar proyectos en los que se considere el impacto social en el entorno.

3.1.2 Grupos de interés (*Stakeholders*)

La importancia de la responsabilidad social no puede ser comprendida plenamente sin antes definir el concepto de "*stakeholders*" y el papel que desempeñan en los objetivos de cualquier organización.

Por "*stakeholders*" se entiende a cualquier individuo o grupo de personas que se ven afectados por los objetivos de una organización (Freeman, 1984, p. 275). Mitchell, Agle y Wood (1997, p. 856) agregaron que estos individuos o grupos pueden estar involucrados en relaciones, contratos o transacciones que los afectan directa o indirectamente. Con el tiempo, el concepto de "*stakeholder*" ha evolucionado y se ha profundizado. Uribe, Vargas y Merchán (2018, p. 56) interpretaron que el término "*stakeholders*" implica las decisiones tomadas por la dirección de las organizaciones para maximizar el valor de los productos y/o servicios. Además, el uso del término se ha extendido más allá del ámbito empresarial y se aplica en todo tipo de relaciones con diferentes actores, incluso en sectores como los servicios públicos y los medios de comunicación, etc. (Mainardes, Alves y Raposo, 2011, p. 229). Sin embargo, a menudo existe una falta de comprensión por parte de los actores sociales sobre cómo aplicar políticas que permitan maximizar los beneficios para todos los involucrados.

Mitchell, Agle y Wood (1997, p. 855-857) identificaron tres características principales para definir a un "*stakeholder*". La primera característica es el poder y la capacidad de influir, ya sea directa o indirectamente, en los resultados esperados. Otra característica es la legitimidad, que implica no estar en contradicción con las normas, creencias, valores y definiciones de un sistema social. Por último, un "*stakeholder*" debe tener un grado significativo de urgencia, relacionado con la necesidad de atención inmediata. A partir de estas características, es posible clasificar a los "*stakeholders*" en diferentes tipos (Quezada, 2012).

Tabla 1

Categoría de stakeholder

Categoría de stakeholder	Atributo poseído	Tipos de stakeholder
Latentes	Poder	Adormecidos: su interés más inmediato es adquirir un segundo atributo.
	Legitimidad	Discrecionales: su relación con la organización se mueve en un ámbito filantrópico, dado que no cuenta con poder ni demandas urgentes que satisfacer.
	Urgencia	Exigentes: poseen una demanda planteada, pero no disponen de fuerza suficiente ni de reconocimiento social a su demanda.
Expectantes	Poder y legitimidad	Dominantes: los intereses, expectativas y demandas de estas personas o grupos son importantes para la organización.
	Poder y urgencia	Peligrosos: la demanda manifestada por carecer de legitimidad puede ser impuesta por el uso del poder o la norma, incluso bajo formas coercitivas.
	Legitimidad y urgencia	Dependientes: al carecer de poder se hacen dependientes de otros <i>stakeholders</i> internos o externos, para lograr que sus demandas sean atendidas por la organización.
Definitivos	Poder, legitimidad y urgencia	Al poseer los tres atributos pasan a ser un stakeholder prioritario para la organización y exigirán la satisfacción de sus demandas en poco tiempo.

Nota. La tabla presenta las categorías de los stakeholder según Quezada, incluye cuales son los atributos que se les puede consignar. Además, menciona los tipos de stakeholder que se pueden apreciar según los atributos y categorías que cumplen. Fuente: Quezada, R. G. (2012). Gobierno universitario pluralista. Una propuesta de análisis desde la teoría de los stakeholders. RUSC. Universities and Knowledge Society Journal, 9(2)

La teoría de los *stakeholders* implica un compromiso entre la organización y sus públicos activos con el objetivo de aumentar su legitimidad, credibilidad, confianza y desarrollar una relación mutua (Gruning y Hunt, 1984). Por tanto, el papel de los *stakeholders* en la responsabilidad social es de gran importancia. Esto se debe a que esta relación entre las partes involucra el conocimiento mutuo y la alineación de valores, lo que les permite satisfacer las expectativas recíprocas (Saiz, 2012). En resumen, la participación de los *stakeholders* en la responsabilidad social es fundamental, ya que influye directamente en el logro de los objetivos de las organizaciones que aplican la responsabilidad social en colaboración con las comunidades.

3.1.3 Impacto Social

El impacto es la consecuencia de un proyecto ejecutado. Por ello, el impacto social se refiere a las repercusiones que se observan en la sociedad como resultado de la implementación de diversas operaciones dentro de un programa específico. Sin embargo, los impactos sociales no están limitados únicamente a consideraciones económicas, ya que es necesario tener en cuenta a las personas que no tienen una relación directa con los proyectos (Libera, 2007, p. 3). La evaluación del impacto social requiere considerar los efectos, tanto positivos como negativos, que surgen después de la ejecución de un programa.

En el año 2012, la Global Reporting Initiative (GRI) realizó un esfuerzo significativo para estandarizar el lenguaje y los parámetros con el propósito de que las organizaciones informen sobre su sostenibilidad y, de esta manera, puedan evaluar su impacto social. Además, existe una tendencia creciente en las organizaciones socialmente responsables de elaborar informes no financieros con el fin de evaluar su impacto social o ambiental en su entorno.

Lina Murillo, en un artículo publicado en 2018 en la Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, señaló:

La combinación de los objetivos de sostenibilidad y creación de beneficio social exige a las entidades sociales trabajar de forma estratégica, lo que hasta ahora ha sido su talón de Aquiles. Los esfuerzos por actuar de manera urgente para solucionar problemáticas sociales y ejecutar acciones que impacten rápida y positivamente en los diferentes colectivos, han hecho que este tipo de organizaciones no destinen los suficientes recursos (y tiempo) a las actividades de planificación estratégica, medición y gestión del impacto social” (p. 158). – en la publicación “*Cuadro de mando integral para la gestión del impacto social en organizaciones de empleo inclusivo*”-.

Díaz, Marcuello y Montreal-Garrido (2016, p. 27) afirmaron que, en la medición del impacto social, lo más común es limitarse a proponer y aplicar algunas de las numerosas baterías de indicadores individuales ofrecidas por diversas instituciones y entidades, ya sean públicas o privadas. Sin embargo, se ha observado una creciente tendencia hacia la generación de indicadores más globales con el fin de estandarizar y aplicar una medición de los impactos. Además, De Leaniz y Del Bosque (2013, p. 331) señalaron que la medición del impacto social en la responsabilidad social puede ser un

desafío importante, ya que se relaciona con un tema complejo, y no existe un consenso claro en la medición de la responsabilidad social. A pesar de esto, posteriormente, Galant y Cadez (2017, p. 680) destacaron cuatro puntos principales para medir el impacto social en la responsabilidad social: (1) índice de reputación, (2) análisis de contenido, (3) encuestas basadas en cuestionarios y (4) medidas unidimensionales.

Es de suma importancia llevar a cabo la medición del impacto social y ambiental, ya que la responsabilidad social implica asumir la responsabilidad por los impactos causados por las organizaciones. Para medir el impacto social, es fundamental considerar cómo afecta la calidad de vida de individuos y comunidades (Ayuso, 2018, p. 3). La misma autora, Silvia Ayuso, en el documento de trabajo n. 26 de Cátedra Mango, propuso para medir el impacto: primero, establecer objetivos; luego, analizar las partes interesadas; después, medir resultados; posteriormente, verificar y valorar el impacto; y, finalmente, presentar y seguir los informes.

Por último, al medir el impacto social, es esencial tener en cuenta la cadena de resultados de un proyecto. En esta cadena, todo comienza con los insumos, es decir, todos los recursos financieros, humanos y materiales que se utilizarán. Le siguen las actividades concretas del proyecto que se han organizado a lo largo de un tiempo determinado. Posteriormente, se consideran los productos tangibles derivados de las actividades realizadas. Luego, se obtienen los resultados, que son los efectos concretos sobre la población objetivo. Finalmente, la cadena se cierra con el impacto. El impacto se entiende como el grado en que los cambios son atribuibles al proceso ejecutado (Pérez, 2020, p. 159).

3.2 Desarrollo Sostenible

El desarrollo sostenible se refiere a un enfoque de crecimiento que equilibra las perspectivas del medio ambiente, el desarrollo económico y social (CEPAL, s.f.). La responsabilidad social está intrínsecamente relacionada con el desarrollo sostenible, ya que busca generar un impacto positivo en el entorno de las actividades de una organización de manera sostenible. Acuña, Severino, Garrido y Martín (2020, p. 385)

llegaron a la conclusión de que la relación entre la responsabilidad social y el desarrollo sostenible es estrecha, ya que ambas buscan contribuir a la comunidad a través de políticas que pretenden construir entornos saludables y virtuosos.

El desarrollo sostenible implica la capacidad de satisfacer las necesidades humanas en el presente sin comprometer la satisfacción de las necesidades futuras (Brundtland, 1987, p. 43). La autora Gro Harlem Brundtland enfatizó que el desarrollo sostenible debe considerar tanto los recursos naturales como el impacto social, lo que implica hacer que una actividad sea rentable y estable.

El desarrollo sostenible busca comprender las interacciones en tres sistemas complejos: la economía mundial, la sociedad global y el medio ambiente físico de la Tierra (Sachs y Vernis, 2015, p. 19). Además, implica un enfoque ético que busca que el progreso económico se extienda de la manera más amplia posible.

Medina, Hernández y Fuentes (2019, p. 34) concluyeron que el desarrollo sostenible es un proceso continuo y una búsqueda constante de equilibrio entre las demandas para satisfacer las necesidades humanas y la capacidad de la naturaleza para satisfacerlas sin degradarla.

El desarrollo sostenible debe estar relacionado con el uso eficiente y efectivo de los recursos en las actividades de una organización, teniendo en cuenta la estabilidad del proyecto a lo largo del tiempo. De lo contrario, una actividad que responda a las demandas de una comunidad para contribuir a la responsabilidad social podría caer en el voluntarismo o la filantropía, alejándose de los principios de la responsabilidad social y, en última instancia, generando un impacto social negativo.

Finalmente, Gómez (2020) sostuvo que "para lograr este desarrollo, es necesario involucrar y movilizar fuerzas y poderes significativos" (p. 25). Estas fuerzas y poderes a los que se refiere la autora operan a través de sistemas políticos, económicos, sociales, productivos, tecnológicos, internacionales y administrativos.

3.2.1 Objetivos de desarrollo sostenible (ODS)

En 2015, las Naciones Unidas realizaron una contribución significativa al campo del desarrollo sostenible al proponer diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) a través de una colaboración con líderes de 192 estados. Estos objetivos forman una agenda global para abordar las desigualdades en la sociedad y se acordó trabajar para un mundo más justo a través de este consenso. Además de los objetivos en sí, se han desarrollado más de 150 indicadores para evaluar el progreso de cada objetivo. Las Naciones Unidas tienen como ambición que los ODS se cumplan plenamente para el año 2030.

Según la publicación de las Naciones Unidas (2018) titulada "La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe", los objetivos son los siguientes:

1. Erradicar la pobreza en todas sus formas en todo el mundo.
2. Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y mejorar la nutrición, y promover una agricultura sostenible.
3. Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todas las edades.
4. Asegurar una educación inclusiva y equitativa de calidad, y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos.
5. Lograr la igualdad de género y empoderar a mujeres y niñas.
6. Garantizar la disponibilidad y gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos.
7. Asegurar el acceso a una energía asequible, fiable, sostenible y moderna para todos.
8. Promover un crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo, y el trabajo decente para todos.
9. Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible, y fomentar la innovación.
10. Reducir las desigualdades en y entre los países.
11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.
12. Garantizar modalidades de consumo y producción sostenible.

13. Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.
14. Conservar y utilizar de manera sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible.
15. Proteger, restaurar y promover un uso sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad.
16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas.
17. Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el desarrollo sostenible.

Según Gómez Gil (2017, p. 109), los ODS representan una continuación de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) propuestos por la misma organización. Además, subraya la importancia de los ODS ya que ofrecen respuestas integrales a una perspectiva globalizada del desarrollo sostenible y abordan las tres dimensiones esenciales del desarrollo sostenible: económica, social y ambiental. El autor insta a una colaboración que involucre al sector público, el sector privado, las organizaciones no gubernamentales y la sociedad civil para lograr el cumplimiento de las metas de los ODS.

Chavarro y colaboradores (2017, p. 8-9) destacan que la principal diferencia entre los ODS y los ODM radica en la necesidad de un enfoque colaborativo. Esto se debe en parte a que los ODS surgieron de un contexto de países de ingreso medio, muchos de los cuales se encuentran en América Latina. También, estos objetivos son el resultado de un contexto social donde los foros de discusión relacionados con estos temas han experimentado un crecimiento significativo

3.2.2 Proyectos sostenibles

Existe una relación estrecha entre la sostenibilidad y la gestión de proyectos cuando se aborda el tema del desarrollo sostenible. Un proyecto puede considerarse

sostenible si cumple con ciertos requisitos, como la consideración del ciclo de vida del proyecto, una evaluación constante basada en indicadores de impacto y la integración de elementos sociales, ambientales, culturales y económicos.

En 2014, Silvius y Schipper llevaron a cabo una exhaustiva investigación sobre la sostenibilidad en la gestión de proyectos y lograron definir la gestión de proyectos sostenibles como:

“La planificación, el seguimiento y el control de proyectos considerando aspectos ambientales, económicos y sociales del ciclo de vida de los recursos, procesos, entregables y efectos, dirigidos a realizar obtener beneficios para las partes interesadas, y realizados de manera transparente, manera justa y ética que incluye la participación proactiva de las partes interesadas” (p. 79).

Además, los autores afirmaron que la sostenibilidad es un concepto complejo y holístico. Para plasmar acciones concretas en un proyecto, es necesario que el director del proyecto tenga la capacidad de integrar las competencias requeridas para la sostenibilidad en los proyectos y su gestión.

Asimismo, Deland (2009, p. 3) consideró que el eje principal de los proyectos sostenibles debe centrarse en la reducción de recursos desde la planificación hasta el cierre del proyecto. El mismo autor enfatizó que, para la gestión de proyectos sostenibles, es fundamental lograr una colaboración eficaz entre los consumidores, los colaboradores, el gobierno, las organizaciones no gubernamentales y los stakeholders. Esto se debe a que los objetivos de los proyectos sostenibles deben estar en armonía entre todos los actores, y los beneficios obtenidos deben representar contribuciones significativas para cada uno.

De acuerdo con Mitchel, Curtis y Davidson (2007, p. 271), para alcanzar la sostenibilidad en los proyectos, es esencial considerar tres aspectos fundamentales: el económico, el social y el medioambiental. Estos tres aspectos son denominados por los autores como el "triple enfoque"; lo cual consiste en una teoría en la que la dinámica de trabajo se basa en cada uno de estos aspectos como círculos concéntricos. El trabajo coordinado entre cada uno de ellos permite alcanzar el objetivo de la sostenibilidad.

Para lograrlo, Flor Silva en su investigación "Bases teóricas y administrativas que respaldan la gestión de proyectos sociales sostenibles a largo plazo" (2018, p.32) consideró que la implementación de proyectos sostenibles debe orientar las actividades de una organización en concordancia con los valores corporativos que guían su camino. Además, todas las iniciativas deben ser sostenibles en el tiempo programado para el desarrollo de las actividades o deben definir claramente su vigencia y duración.

3.3 Segmentación de mercado

La segmentación de mercados es una estrategia de marketing utilizada para agrupar a potenciales consumidores o clientes según características homogéneas, lo que permite ofrecerles una oferta especializada. Este proceso es fundamental en la creación de una estrategia de marketing efectiva, ya que habilita a las empresas para adaptar sus productos, precios, promociones y canales de distribución a las necesidades y deseos específicos de cada segmento de mercado.

La segmentación de mercado se puede llevar a cabo utilizando diversos criterios, como la demografía, la ubicación geográfica, el comportamiento del consumidor o las características psicográficas de los clientes (Kotler & Armstrong, 2014, p. 165-171). Cada criterio de segmentación permite definir grupos de consumidores con necesidades y deseos similares. Además, cada criterio de segmentación implica aspectos específicos que deben evaluarse, como se muestra en la tabla 2.

Tabla 2

Principales variables de la segmentación de mercado

Segmentación	Ejemplos
Demográfica	Género, edad y etapa del ciclo de vida, ocupación, religión, origen étnico, generación, ingresos.
Geográfica	Nación, región, estados, municipios, vecindarios, clima.
Psicográfica	Estilo de vida, clase social, personalidad.
Conductual	Ocasiones, beneficios buscados, estatus de usuario, tasas de utilización y estatus de lealtad.

Nota. La tabla resume las características que se pueden tomar en cuenta para elaborar una segmentación de mercado. Fuente: Kotler, P. & Armstrong, G (2013). Fundamentos de marketing (Decimoprimera ed.). Pearson. Pp. 165 -171.

Asimismo, Kotler y Armstrong (2013, p. 165) mencionaron que un requisito fundamental para segmentar el mercado es que los criterios de separación sean medibles, accesibles, sustanciales, diferenciables y abarcables.

Una vez que se han definido los segmentos de mercado, las empresas pueden elaborar programas de marketing específicos para cada uno de ellos, como señalaron Paredes y Cardona (2014, p. 78) en la revista académica "ECO". Además, estiman que, al personalizar su oferta, las empresas pueden aumentar la satisfacción del cliente y mejorar la eficacia de sus campañas de marketing. Los autores postulan que gracias a la segmentación de mercado, las empresas pueden identificar nuevas oportunidades de negocio y posicionarse mejor frente a la competencia.

Hill y Jones (2014, p. 147-149) en su libro "Administración estratégica" propusieron tres métodos para segmentar el mercado. En primer lugar, la organización puede optar por no identificar los segmentos del mercado y pensar en un producto o servicio global que pueda ser accesible para todo tipo de consumidor. Luego, se puede asumir las diferencias más generales del mercado, sin entrar en tanto detalle, y orientar el trabajo al segmento mayoritario. Por último, está el método en el que el emprendimiento opta por uno o dos segmentos específicos. Este último método es el más recomendable según los autores, ya que todos los esfuerzos se dirigen a satisfacer las necesidades de un grupo más reducido de personas que comparten muchas características en común.

Uno de los principales beneficios de la segmentación de mercado es que permite a las empresas maximizar su efectividad en sus esfuerzos de marketing. Al enfocarse en segmentos específicos, las empresas pueden personalizar su mensaje y adaptar sus estrategias de marketing para satisfacer las necesidades de cada grupo. Esto puede resultar en una mayor eficacia en la generación de leads, mayores tasas de conversión y un mayor retorno de inversión. Sin embargo, Hill y Jones afirmaron que "la segmentación de mercados es un proceso en evolución y continuo" (2014, p. 150), lo que implica que no es suficiente con una primera segmentación, sino que se debe aplicar una constante evaluación para fidelizar más a los consumidores.

Además, la segmentación de mercado también puede ayudar a las empresas a minimizar sus costos de marketing. Al saber exactamente a quiénes están dirigiendo sus

esfuerzos de marketing, las empresas pueden evitar gastar en actividades que no generan resultados. Por lo tanto, la segmentación de mercado puede ser una forma efectiva de ahorrar costos y mejorar la rentabilidad.

Por otro lado, es importante destacar que no todas las empresas necesitan recurrir a la segmentación de mercado para tener éxito. Las empresas más pequeñas, por ejemplo, pueden no contar con los recursos necesarios para llevar a cabo una segmentación detallada. En estos casos, una estrategia más generalizada y centrada en un mensaje atractivo y diferenciador puede ser una alternativa viable.

En resumen, la segmentación de mercado es una herramienta clave en una estrategia de marketing efectiva. Como afirmó Ortiz (2014, p. 75), la segmentación es importante para determinar las características del producto o servicio que se deben satisfacer según el segmento específico que se busca atender. Así, la segmentación de mercado puede ayudar a las empresas a personalizar su mensaje y adaptar su estrategia de marketing a grupos específicos de consumidores, lo que puede mejorar significativamente la efectividad de las campañas de marketing, aumentar las tasas de conversión y mejorar el retorno de inversión.

3.4 Poblaciones vulnerables

El trabajo realizado por la Oficina de Desarrollo y Procura de la Compañía de Jesús en el Perú se enfoca en proyectos sostenibles destinados a poblaciones vulnerables de diversos tipos. Por tanto, es de suma importancia poder definir las características y condiciones de estas poblaciones beneficiarias.

El término "poblaciones vulnerables" es una combinación de dos definiciones. Según la Real Academia Española (RAE), "poblaciones" se refiere a "un conjunto de personas que habitan un determinado lugar" (s.f., acepción 2), mientras que "vulnerable" se define como un adjetivo que indica "la posibilidad de ser herido o de recibir lesiones físicas o morales" (s.f., acepción 1). En otras palabras, al juntar y parafrasear estos dos términos definidos por la RAE, se puede decir que las poblaciones vulnerables son un

conjunto de personas que ocupan un área geográfica determinada y que se encuentran expuestas a sufrir daños físicos o morales.

Lydia Feito afirmó que al referirse a las poblaciones vulnerables se considera "a aquellos grupos de personas que, a consecuencia de las condiciones en las que viven, están en una situación de mayor susceptibilidad a sufrir daños" (2007, p. 8).

Para contextualizar la investigación en el entorno peruano, se consultó al Observatorio Nacional de la Violencia contra las Mujeres y los Miembros del Grupo Familiar, del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, acerca de poblaciones vulnerables. Este organismo considera que "las personas en situación de vulnerabilidad son aquellas que, debido a su edad, género, estado físico o mental, o por dificultades sociales, económicas, étnicas o culturales, enfrentan dificultades especiales para ejercer plenamente sus derechos" (Observatorio de Violencia, s.f.).

En cuanto al tema, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) clasifica a las poblaciones vulnerables en varios grupos, entre los que se incluyen personas afrodescendientes, pueblos indígenas, romaníes, sintis y nómadas, personas pertenecientes a minorías nacionales, étnicas, religiosas o lingüísticas, personas migrantes, personas refugiadas, solicitantes de asilo y desplazados internos, personas que viven en pobreza extrema, mujeres y, por último, personas lesbianas, gais, bisexuales, transgénero, queer e intersexuales (LGBTQI+) (s.f., ONU). Para la presente investigación, se profundizará en tres poblaciones vulnerables con las que trabajan los distintos proyectos de Misión Jesuita: poblaciones vulnerables indígenas, poblaciones vulnerables rurales y poblaciones vulnerables urbanas.

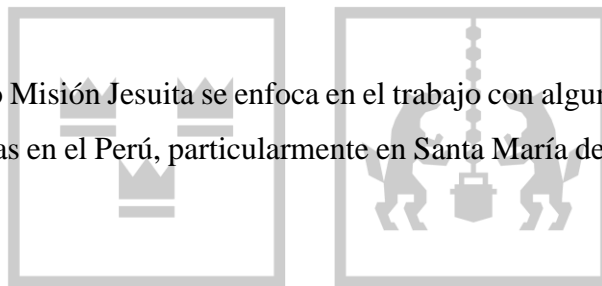
3.4.1 Poblaciones vulnerables indígenas

En el artículo "La salud en las comunidades nativas amazónicas del Perú" de la revista Peruana de Epidemiología (2014), se destaca enfáticamente que las comunidades indígenas en el Perú enfrentan una situación de vulnerabilidad debido a la falta de acceso a servicios básicos, como salud, educación y atención sanitaria.

No obstante, las comunidades amazónicas no son las únicas que experimentan vulnerabilidad social en el país. En los Andes, también existen comunidades indígenas quechuas y aimaras que comparten la misma realidad en cuanto a su situación de vulnerabilidad.

Un estudio de la Universidad Agraria La Molina, publicado en la revista *Lusfónia de Educação*, identifica las principales causas de la vulnerabilidad en las poblaciones indígenas, las cuales incluyen factores como estratificación social, condición económica, género, lugar de procedencia, residencia, antecedentes de ruralidad, discapacidades, autopercepción de clase, autopercepción étnica/racial, lengua materna y discriminación (pp. 143-147).

El proyecto Misión Jesuita se enfoca en el trabajo con algunas de las poblaciones vulnerables indígenas en el Perú, particularmente en Santa María de Nieva en Amazonas, Cusco y Ayacucho.



3.4.2 Poblaciones vulnerables rurales

Las poblaciones rurales son grupos de personas que residen en áreas geográficas distantes de las ciudades. Las poblaciones vulnerables rurales, por otro lado, son estas mismas agrupaciones que enfrentan riesgos en su desarrollo social, comunitario, ambiental o económico. Esto fue señalado en la investigación "Criterios metodológicos aplicados a la definición de grados de vulnerabilidad social mediante el uso de SIG" por Torrens y Membrille (s.f., p. 3).

Además, Joseph Ramos (2005) añadió que la vulnerabilidad rural es un indicador que guarda una relación directa con la desigualdad en el bienestar socioeconómico. Ramos también destacó que, en América Latina muchas de las poblaciones vulnerables en entornos rurales tienen dificultades para acceder al mercado laboral y, en muchos casos, se dedican a actividades económicas autogeneradas, como la agricultura, la ganadería o la producción artesanal (pp. 28-30).

Del mismo modo, como se mencionó anteriormente, el proyecto Misión Jesuita trabaja directamente con poblaciones vulnerables rurales en algunas comunidades organizadas en Cusco y Ayacucho.

3.4.3 Poblaciones vulnerables urbanas

Cueto, Espinosa, Guillén y Seminario (2016), en su investigación titulada "El Sentido de Comunidad como Fuente de Bienestar en Poblaciones Socialmente Vulnerables de Lima, Perú," realizada para la Universidad Pontificia Católica del Perú, sostuvieron que muchas de las poblaciones económicamente vulnerables se encuentran en situaciones precarias en las zonas periféricas y experimentan una notable falta de acceso a los servicios básicos y condiciones mínimas para una vida de calidad (p.1). Además, en su investigación identifican una serie de condiciones que afectan a estas comunidades, incluyendo la falta de bienestar psicológico, la escasez de bienestar social, la insatisfacción con la vida y una cohesión comunitaria deficiente (p. 11).

Además, se agrega que la vulnerabilidad en el contexto urbano está directamente relacionada con el hábitat y el acceso a servicios básicos (Chardon, 2010, p. 52), según lo afirmado por Chardon en su investigación "Reasentamiento y Poblaciones Vulnerables Urbanas."

Según la investigación, todas las comunidades vulnerables en entornos urbanos comparten un espacio geográfico en el que no tienen acceso completo a los servicios básicos y están expuestas a situaciones de privación en los ámbitos social, político y económico.

En el proyecto Misión Jesuita, también se trabaja con poblaciones vulnerables urbanas en diversas regiones de Perú, como Lima, Tacna, Piura y Moquegua.

3.5 Donor – persona

La frase "donor-persona" es un término nuevo en el ámbito de la administración que parece combinar dos conceptos relacionados: "donor" (donante) y "buyer persona" (perfil del comprador). Se refiere a la descripción de una persona interesada en convertirse en donante de un proyecto de recaudación de fondos.

Un "donor persona" puede referirse a un perfil ficticio o representación de las características y comportamientos de un donante ideal para una organización sin fines de lucro o benéfica. Al igual que una "buyer persona" se crea en marketing para representar al cliente ideal, una "donor persona" se utilizaría en el ámbito de la recaudación de fondos para ayudar a las organizaciones a comprender y dirigir sus esfuerzos de recaudación de fondos hacia un público objetivo específico.

Penelope Burk (2003), aunque no utiliza el término "Donor Persona" de manera explícita, enfoca la recaudación de fondos centrada en el donante y sugiere la creación de perfiles detallados de los donantes ideales o representativos. A través de su investigación y trabajo, destaca la importancia de conocer a los donantes en profundidad, comprendiendo sus motivaciones, intereses, valores y preferencias. Burk enfatiza la necesidad de una comunicación personalizada, ofrecer oportunidades significativas de participación y ser transparentes y responsables.

Por otro lado, Michel K. Rosen (2016) en su libro "Donor-Centered Planned Gift Marketing", agrega dos elementos importantes para establecer y mantener una relación a largo plazo y positiva con los donantes. El autor enfatiza la importancia de identificar las necesidades y deseos de los donantes y cultivar una relación a largo plazo. Estos dos elementos permiten una relación más cercana con los donantes y también considerar proyectos de recaudación de fondos con plazos más largos, que pueden tener un impacto más relevante en el entorno.

3.6 Fundraising

El fundraising es una estrategia utilizada por diversas organizaciones sin fines de lucro para recaudar fondos y financiar proyectos de naturaleza social. Según Kim Klein (2007), el fundraising no se limita a la simple recolección de dinero, sino que implica establecer vínculos con los donantes. Por lo tanto, este autor señala que la recaudación de fondos es un proceso que va más allá de obtener recursos financieros de manera directa.

“Enfocarse en construir una base de donantes en lugar de simplemente recaudar dinero significa que a veces llevarás a cabo una estrategia de recaudación de fondos que no obtendrá dinero en el primer año, como el correo directo, o durante varios años, como las donaciones testamentarias. Significa que te relacionarás con tus donantes como seres humanos individuales en lugar de como cajeros automáticos a los que acudes cuando quieres dinero, pero a los que ignoras en otros momentos” (p. 19)

A primera vista, puede parecer que el objetivo del fundraising es simplemente recaudar una cantidad específica de dinero para un proyecto. Sin embargo, el propósito principal del fundraising es establecer relaciones con los donantes con el fin de mantener un proyecto durante un período determinado. Para lograr este objetivo, es de vital importancia implementar una serie de estrategias, técnicas y herramientas que brinden a la organización una variedad de opciones para la recaudación de fondos.

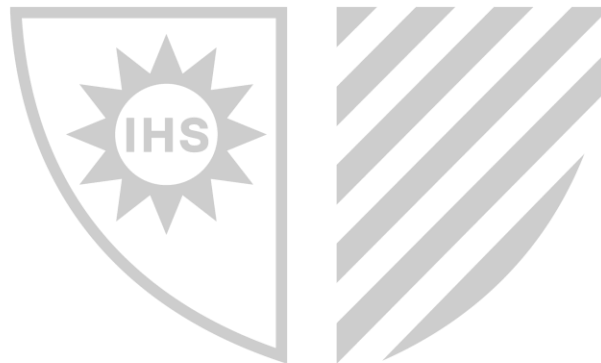
En el mundo de la filantropía, se pueden identificar diferentes tipos de fundraising, cada uno de los cuales persigue objetivos específicos adaptados al tipo de donante, es decir, a la persona que forma parte de su público objetivo. Según Pérez y De la Torre (2012), los tipos de fundraising más comunes en el ámbito occidental incluyen los fondos de funcionamiento, los fondos anuales, el fondo patrimonial indisponible, las donaciones para instalaciones de apoyo y los legados (p. 5-6). Cada uno de estos métodos de recaudación de fondos se distingue por su frecuencia, público destinatario y propósito de la recaudación. Por lo tanto, es de vital importancia determinar qué tipo de fundraising debe aplicarse dependiendo del proyecto al que se desea dar respuesta. Además, es fundamental considerar la estrategia que se debe implementar en el proceso de recaudación.

Según Pérez y de la Torre en su publicación “El fundraising como una herramienta complementaria de financiación pública de las universidades españolas” (2012), para implementar eficazmente una estrategia de recaudación de fondos

(fundraising), es fundamental fortalecer las relaciones públicas y el networking, así como promover la filantropía dentro de la organización. Para lograrlo, ambas autoras enfatizan que un plan de comunicación, tanto interno como externo, es de suma importancia para llevar a cabo una estrategia más apropiada.

Burkardt (2005), en su artículo titulado "El concepto de fundraising y su aplicación a las donaciones monetarias procedentes de particulares", propuso una estrategia de fundraising que consta de seis fases: 1) Análisis de la situación actual de la entidad, 2) Establecimiento de una misión común, 3) Identificación de posibles donantes, 4) Desarrollo de estrategias de fundraising aplicables para alcanzar los objetivos previamente establecidos, 5) Implementación de los métodos definidos para atraer y retener donantes, y 6) Evaluación del proceso (p. 4-5).

Según el autor, la estrategia desempeña un papel crucial en la obtención de los resultados deseados en el fundraising, ya que es un proceso en constante evolución que debe adaptarse a medida que cambian las necesidades y demandas del público objetivo.



CAPÍTULO IV: PLAN DE SOCIOS DEL PROYECTO

MISIÓN JESUITA

El capítulo IV presenta la información correspondiente al proyecto “Misión Jesuita” para poder entender el trabajo que realizan. Por ello se ha incluido los antecedentes y la descripción del proyecto.

4.1 Antecedentes

Misión Jesuita es una plataforma de obras educativas, sociales y pastorales promovidas por la Compañía de Jesús que tiene como objetivo brindar a cada individuo la oportunidad de alcanzar sus sueños. Trabaja para el desarrollo socioambiental a través de la innovación social y la promoción de una cultura de solidaridad, con el propósito de transformar situaciones de injusticia que afectan a diversas poblaciones vulnerables en Perú. Esta plataforma está compuesta por 48 obras educativas, sociales y pastorales, todas respaldadas por la Compañía de Jesús. Suman esfuerzo con diversas personas y organizaciones aliadas que comparten nuestra misión y valores. A través de esta red de transformación, unen esfuerzos y compromisos para movilizar recursos y generar un impacto positivo en la sociedad. Las áreas de trabajo abarcan la educación, la salud, el medio ambiente y la promoción de los derechos humanos.

Según la página web de Misión Jesuita, este proyecto cuenta con más de quinientos colaboradores y colabora con más de ochenta organizaciones aliadas (consultado en <https://misionjesuita.pe/conocenos/>). No obstante, es importante

mencionar que Misión Jesuita es parte de un proyecto de la Oficina de Desarrollo y Procura de la Compañía de Jesús en Perú, la cual forma parte de la Compañía de Jesús en Perú y cuenta con una trayectoria de veintitrés años de servicio. El impacto de esta organización en el año 2022 se valora de manera positiva, ya que durante dicho año ha beneficiado a más de 43,000 personas con diversas donaciones, ha sensibilizado a más de 80,000 personas a través de diversas campañas y ha recaudado aproximadamente 2,000 dólares para respaldar diversos proyectos (consultado en <https://odpjesuitas.org.pe/impacto/>).

4.2 Descripción del Plan de Socios

El plan de socios es un proyecto de recaudación de recursos económicos destinados a financiar una serie de proyectos sociales. Estos proyectos tienen como objetivo atender a cinco grupos humanos excluidos: 1) Niños y jóvenes en situación de riesgo, 2) Adultos mayores en situación de abandono, 3) Mujeres y familias en situación de vulnerabilidad, 4) Campesinos e indígenas en situación de pobreza, y 5) Migrantes y refugiados en situación de vulnerabilidad.

La dinámica de trabajo llevada a cabo por Misión Jesuita se basa en tres ejes temáticos. En primer lugar, se encuentra la acción humanitaria, a través de la cual se canalizan recursos humanitarios de primera necesidad para dar respuesta a situaciones de emergencia. Misión Jesuita busca mejorar las condiciones de vida de poblaciones en riesgo de exclusión a través de la provisión de ayuda humanitaria, incluyendo apoyo sanitario, educativo y de emergencia. Las acciones de respuesta a situaciones de emergencia tienen como objetivo preservar y salvar vidas, aliviar el sufrimiento y mantener la dignidad humana durante una crisis. Este eje temático proporciona apoyo con material educativo, artículos sanitarios, ropa, calzado, dispositivos tecnológicos, mobiliario y accesorios.

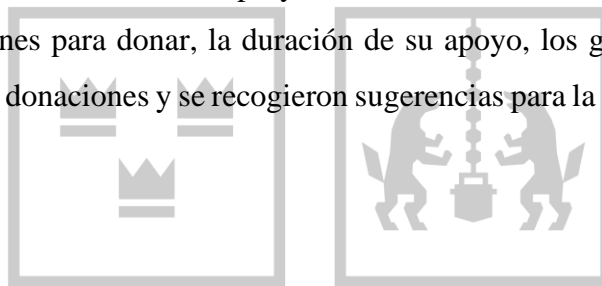
Otro eje temático está relacionado con la cooperación al desarrollo. A través de este enfoque, el proyecto busca crear oportunidades para el desarrollo integral, sostenible y en colaboración con las comunidades. Misión Jesuita se compromete a trabajar en

situaciones específicas en las que está involucrada, y es ese compromiso con el cambio social, los aliados y las comunidades que experimentan injusticia lo que los impulsa a trabajar por la transformación social. Lo realizan en colaboración con organizaciones aliadas y cooperantes, buscando mejorar las condiciones de vida de personas en situación de vulnerabilidad en Perú. Su enfoque se basa en propuestas integrales orientadas a crear soluciones sostenibles y concretas, siempre involucrando a las propias personas en situación de exclusión en el proceso. La cooperación para el desarrollo se organiza en 10 líneas complementarias e interconectadas: desarrollo cooperativo, ecología y bien común, educación y formación, emprendimiento y microcrédito, espiritualidad y formación en la fe, infraestructura e innovación, ayuda humanitaria, ciudadanía y abogacía, comunicación con propósito y defensa de los derechos.

Finalmente, otra parte fundamental de la dinámica de trabajo en Misión Jesuita incluye la educación para la solidaridad. Este compromiso implica educar a las personas para que comprendan el mundo, con la esperanza de que este entendimiento fomente el compromiso con la solidaridad y la justicia. Las raíces de la pobreza, la desigualdad y la degradación ambiental se encuentran en procesos a nivel global. Los desafíos más apremiantes que enfrenta la humanidad requieren que la ciudadanía global esté consciente, comprometida y preparada para enfrentarlos. Por lo tanto, es crucial que las generaciones más jóvenes aprendan a participar como ciudadanos y ciudadanas del mundo.

CAPÍTULO V: RESULTADOS

Se llevaron a cabo doce entrevistas semiestructuradas para recopilar información de las donador - persona económicos del proyecto. En estas entrevistas, se abordaron temas como las motivaciones para donar, la duración de su apoyo, los gastos administrativos relacionados con las donaciones y se recogieron sugerencias para la Oficina de Desarrollo y Procura (ODP).



5.1 Motivaciones

Las motivaciones son "los conjuntos de factores internos o externos que determinan en parte las acciones de una persona" (acepción 3, RAE, s/f). Esta investigación se centra en identificar las principales motivaciones de los benefactores para contribuir periódicamente al proyecto.

Los resultados obtenidos son diversos, y abarcan desde la confianza depositada en la institución, respaldada por la Compañía de Jesús, hasta el interés en el enfoque temático del proyecto.

En lo que respecta a la confianza depositada en la institución, algunos de los entrevistados manifestaron que consideran que los recursos económicos que aportan al proyecto cumplen con su finalidad, ya que aprecian el progreso del proyecto a través de las redes sociales. Por lo tanto, sostienen que los fondos son canalizados de manera adecuada e invertidos en la atención y el trabajo con las poblaciones vulnerables.

Otro factor que fomenta la confianza de los benefactores es la institucionalidad de la Compañía de Jesús. Más de un entrevistado afirmó que se sienten seguros al contribuir al proyecto debido a la participación activa de los Jesuitas en la gestión de Misión Jesuita. En otras palabras, el respaldo de la Compañía de Jesús brinda la garantía de que se trata de un proyecto serio y que los fondos se utilizarán de manera adecuada. Esta seguridad proviene de los testimonios y el compromiso de los religiosos de la misma orden, quienes tienen una relación cercana con los benefactores y logran transmitir confianza en los proyectos en los que participan.

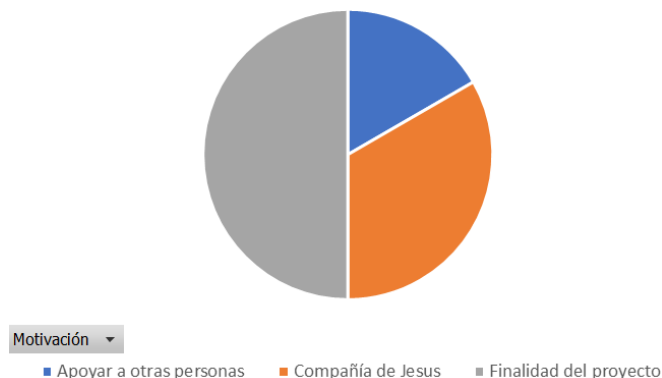
Además de las motivaciones mencionadas anteriormente, se suma la motivación relacionada con el tipo de trabajo que realiza Misión Jesuita. Muchos entrevistados expresaron que la razón principal para unirse al plan de socios es el tipo de trabajo que llevan a cabo. Consideran importante contribuir a proyectos que priorizan a poblaciones vulnerables, como niños, mujeres y adultos mayores abandonados. Incluso, uno de los entrevistados destacó que valora que los proyectos estén alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por la Organización de las Naciones Unidas. La finalidad del proyecto influye directamente en la motivación para formar parte del plan de socios.

Finalmente, otra motivación común entre los miembros del plan de socios es que perciben el proyecto como sostenible a lo largo del tiempo. Aprecian que los proyectos en cuestión no son asistencialistas y no ofrecen una ayuda puntual por un período determinado. Los proyectos promovidos por Misión Jesuita se centran en proporcionar a los beneficiarios las herramientas y el conocimiento necesarios para que, con el tiempo, puedan generar sus propios recursos y no dependan de la ayuda externa para subsistir.

La información puede validarse en la Figura 1, donde se sistematizó lo expresado por los benefactores de acuerdo con las respuestas proporcionadas durante las conversaciones que se mantuvieron con ellos.

Figura 1

Motivaciones de los benefactores



Nota. El gráfico presenta las motivaciones de los benefactores para aportar en el proyecto Misión Jesuita. Elaboración propia.

El proyecto Misión Jesuita trabaja directamente con poblaciones vulnerables en diversos programas. Según Feito (2007), las poblaciones vulnerables son un conjunto de personas que viven en constante susceptibilidad de daño (p.8), y las personas beneficiarias de los distintos programas comparten esta característica. Se valora que una fuerte motivación de los socios para financiar el proyecto sea la atención a estas comunidades en situación de vulnerabilidad. Es importante destacar que los programas atendidos por Misión Jesuita incluyen poblaciones vulnerables indígenas, rurales y urbanas, que han sido reconocidas como poblaciones vulnerables por la ONU en un informe emitido en su sitio web sobre grupos vulnerables en casos de racismo.

Además, gracias a las entrevistas, se puede apreciar que una de las motivaciones está relacionada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Como se mencionó anteriormente, la atención a personas vulnerables es una causa que cuenta con el apoyo de los benefactores. A su vez, esta atención está en línea con los ODS propuestos por la Organización de las Naciones Unidas (ONU). Los ODS involucrados en los programas incluyen el fin de la pobreza, hambre cero, salud y bienestar, educación de calidad, igualdad de género, trabajo decente y crecimiento económico, reducción de desigualdades, producción y consumo responsables, y paz, justicia e instituciones sólidas. Como mencionaron Chavarro y otros (2017), el trabajo debe ser articulado (p.8), y en el proyecto Misión Jesuita se realiza un esfuerzo considerable para articular de la mejor manera la labor realizada para tener un impacto razonable en el entorno en el que se

desenvuelven. Al parecer, la articulación y la población atendida motivan a ciertas personas a financiar estos proyectos, contribuyendo de esta manera a reducir las desigualdades sociales presentes en nuestro entorno.

Por otro lado, la confianza depositada en la orden religiosa permite considerar la sostenibilidad del proyecto. Según Silvius y Schipper (2014), se puede considerar un proyecto sostenible por el modo de proceder transparente, justo y ético de las partes interesadas (p. 79). En este caso, la garantía que tienen los socios de una distribución justa se debe a su confianza en la Compañía de Jesús y su manera de llevar a cabo sus trabajos sociales. Esto lleva a la percepción de que el proyecto Misión Jesuita es sostenible, según la teoría planteada por Silvius y Schiper. Además, Deland (2009) sostuvo que la sostenibilidad de los proyectos depende de un correcto uso de los recursos desde la planificación hasta el cierre (p. 3). Los aportantes perciben que, gracias a la presencia de la orden religiosa en el desarrollo del proyecto Misión Jesuita, se puede asegurar esta característica planteada por el autor estadounidense Deland.

También se puede relacionar las motivaciones de los benefactores con el impacto social generado por Misión Jesuita. Según Murillo (2018), el impacto social implica dos aspectos fundamentales: la consecución de objetivos sostenibles y la creación de beneficios sociales (p. 158). Por lo tanto, según lo analizado anteriormente, se cumplen las características propuestas por Murillo. Esto invita a concluir que el impacto social también es una de las motivaciones de las donador - personas para contribuir al proyecto Misión Jesuita.

En resumen, son dos las grandes motivaciones para poder aportar al proyecto Misión Jesuita. Una se relaciona directamente con la confianza inspirada por el respaldo de la Compañía de Jesús en el proyecto. La segunda motivación encontrada en las donador - personas es la finalidad del proyecto con que se sienten comprometidos los donantes.

5.2 Tiempo de aporte

Según los resultados obtenidos, es evidente que la mayoría de los benefactores del proyecto colabora económicamente periódicamente durante más de cinco años. A continuación, porcentualmente, encontramos a las personas que colaboran entre uno y dos años, así como las que han aportado durante tres y cuatro años. También se incluye a las personas que no tienen claridad sobre la duración de su apoyo financiero.

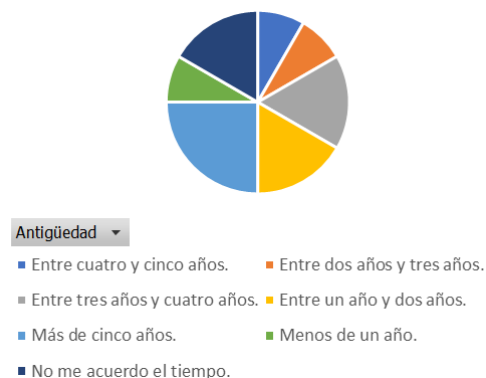
Se puede observar que son tres bloques de donor – personas. Es posible apreciar algunos donantes que han estado aportando por menos de un año, también se encuentran aquellos que han contribuido durante dos a tres años. Finalmente existen las donor - personas que han colaborado entre cuatro y cinco años.

De acuerdo a los datos obtenidos a través de las entrevistas, se puede apreciar que más de la mitad de los benefactores contribuyen periódicamente por más de tres años consecutivos. Esta información nos lleva a inferir que los aportantes muestran un compromiso a mediano y largo plazo con el financiamiento de programas de desarrollo social, lo que les permite generar una proyección de ingresos considerable para apoyar diversos proyectos. Además, se percibe una fidelización con el proyecto, lo que económicamente le permite tener una proyección de ingresos considerable para asumir el apoyo a distintos proyectos.

Asimismo, estos resultados indican que la campaña de captación de socios debería ser mejorada. Los datos reflejan que en los últimos años no se han realizado muchas inscripciones en el plan de socios. Por lo tanto, se debe mejorar la estrategia de comunicación y las herramientas de captación de socios. Esto permitiría tener un mayor alcance en los proyectos, ya que se contarían con más recursos económicos para la implementación de estos. Se puede apreciar estos resultados en la figura 2

Figura 2

Tiempo de aporte de los benefactores



Nota. El gráfico expone el tiempo de permanencia de los socios en el presenta proyecto Misión Jesuita. Elaboración propia.

Samperi, Valencia y Soto (2014), al definir la cultura de responsabilidad social, aseguraron que esta debe garantizar la continuidad y permanencia de las organizaciones. Los resultados de las entrevistas demuestran que el tiempo de aporte de los benefactores es continuo y periódico, lo que permite respaldar los proyectos promovidos por Misión Jesuita. Estas prácticas buscan promover actividades diferenciadas y se caracterizan por ser únicas en comparación con otras instituciones, tanto en sus aspectos sociales como materiales e inmateriales, como se detalló en el tema anterior. Por lo tanto, se puede afirmar que Misión Jesuita está promoviendo una cultura de responsabilidad social.

Además, a partir de las contribuciones realizadas por los benefactores, se puede evidenciar la teoría de los *stakeholders*. Según Mitchell, Agle y Wood, los principales atributos de un agente de interés (*stakeholder*) son su capacidad de influencia, legitimidad y urgencia. Los benefactores cumplen con estas tres características propuestas por los autores, ya que tienen una influencia directa en los proyectos que se ejecutan, son legítimos debido al compromiso que asumen y responden a una urgencia en lo que respecta a los beneficiarios de los proyectos que financian. Además, su contribución es de suma importancia para los objetivos planteados por Misión Jesuita. Esto coincide con la definición de los *stakeholders* según Uribe, Vargas y Merchán (2018), que involucra las decisiones tomadas desde la gestión de las organizaciones para maximizar el valor de los productos y servicios. Asimismo, concuerda con lo mencionado por Agle y Wood en relación con el tema de *stakeholders* en 1997, donde los individuos o grupos pueden verse

involucrados en relaciones, contratos o transacciones en las que se ven directa o indirectamente inmersos.

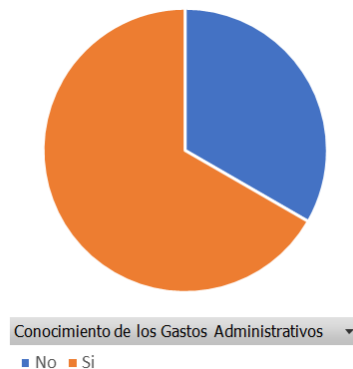
5.3 Gastos administrativos de la donación

Con respecto al conocimiento de los gastos administrativos involucrados en el proceso de recaudación de fondos, se puede apreciar que la mayoría de los socios son conscientes de estos gastos. Esto significa que los socios comprenden que una parte de su contribución monetaria se destina a cubrir los gastos administrativos. Los gastos, según Backer (1995), son los "sacrificios o esfuerzos económicos necesarios para alcanzar objetivos" (p. 304). En el caso del proyecto Misión Jesuita, los gastos administrativos a considerar incluyen el salario de la persona encargada de la captación de socios, la publicidad para atraer a nuevos socios, las estrategias de comunicación del proyecto, los suministros de oficina, el seguimiento y apoyo a los socios, así como los gastos relacionados con la contabilidad, servicios legales y tecnología de la información.

De acuerdo con las entrevistas realizadas, se observa que la mayoría de los miembros del plan de socios de Misión Jesuita tienen conocimiento sobre los gastos administrativos asociados a la implementación de los programas del proyecto. Como se puede apreciar en la figura 3, la mayoría de las donador – personas entrevistadas tienen conciencia de los gastos administrativos y comprenden que estos se cubren con un porcentaje de sus aportes. Sin embargo, pequeño grupo de los socios no estaban al tanto de este aspecto.

Figura 3

Conocimiento sobre los gastos administrativos



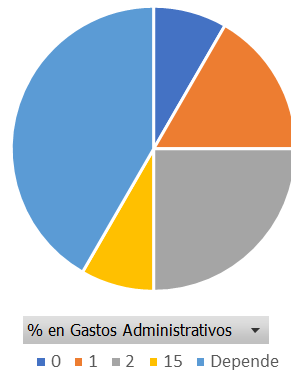
Nota. El gráfico muestra el conocimiento o desconocimiento del uso de recursos para cubrir los gastos administrativos del proyecto Misión Jesuita. Elaboración propia.

Además, en las entrevistas se les preguntó a los benefactores qué porcentaje de sus aportes les gustaría que se destinara a gastos administrativos. Esta pregunta generó respuestas variadas. Ante la consulta, se presentaron varias opciones a los socios, que incluían un 0%, 10%, 15% y 20% de sus aportes para gastos administrativos. Una gran parte de las donador - personas, al responder, expresaron una preferencia que no se encontraba entre las opciones presentadas. Estos benefactores señalaron que el gasto no debería ser fijo y que debería ajustarse a las necesidades específicas del proyecto, según las circunstancias cambiantes. Sin embargo, también destacaron que no se debe perder de vista el propósito de sus contribuciones, que es beneficiar a las personas en situación de vulnerabilidad. Estos puntos se reflejan en la figura 4.

Entre los entrevistados que eligieron una de las opciones previamente proporcionadas. Un pequeño grupo opinó que no se debería destinar ningún porcentaje de sus aportes a los gastos administrativos. La minoría de los benefactores estuvo de acuerdo en que el 10% de su contribución se destinara a gastos administrativos. Además, otro pequeño grupo de los socios consideró que solo el 15% de su ayuda debería destinarse a gastos administrativos. Por otro lado, la mayor parte de las donador – personas del proyecto afirmó que el 20 % de su aporte podría destinarse a gastos administrativos.

Figura 4

Porcentaje de uso para los gastos administrativos



Nota. El gráfico presenta el porcentaje que los socios están dispuestos que sean utilizados den gastos administrativos, respecto a sus aportes. Elaboración propia.

Es de suma importancia concienciar a los benefactores sobre los gastos administrativos, ya que, si son conscientes de que un porcentaje de sus aportes se destina a estos gastos, comprenden que son necesarios para alcanzar los objetivos y metas del proyecto. Esto permite planificar a largo plazo los programas que se gestionan y enfocar los esfuerzos en atraer a más socios.

Además, esta transparencia financiera contribuye a la sostenibilidad del proyecto. Siguiendo el concepto de desarrollo sostenible de Brundtland (1987), que implica satisfacer las necesidades actuales sin comprometer las necesidades futuras (p. 43), se logra gracias a que los gastos administrativos, que incluyen materiales de oficina, publicidad, gastos fijos, etc., se sufragan con los ingresos de los socios. El compromiso con la gestión adecuada de los gastos administrativos dirige el proyecto hacia el equilibrio entre las demandas para satisfacer las necesidades humanas, especialmente de las poblaciones vulnerables, y la capacidad para cubrirlas sin agotar los recursos disponibles. Esto coincide con la propuesta de Medina, Hernández y Fuentes (2019).

5.4 Recomendaciones para la Oficina de Desarrollo y Procura

Se consultó a los benefactores si tenían recomendaciones para mejorar los servicios de la Oficina de Desarrollo y Procura (ODP).

La mayoría de los encuestados expresó estar muy satisfecho con los servicios prestados por la institución y con la forma en que se lleva a cabo el proyecto Misión Jesuita. En consecuencia, no tenían sugerencias para mejorar la calidad del servicio.

Sin embargo, hubo una minoría que mencionó sentirse un tanto abrumado por la cantidad de comunicaciones que recibe y por los diversos medios que la institución utiliza para comunicarse con ellos.

Además, otro beneficiario consideró que la rendición de cuentas que recibe podría estar mejor resumida. Esto facilitaría un seguimiento más eficiente de los proyectos ejecutados por Misión Jesuita y proporcionaría una comprensión más clara de cómo se invierte el dinero que aportan periódicamente.

Las recomendaciones de los benefactores son fundamentales para la ODP, ya que contribuyen directamente a la relación con los stakeholders (agentes de interés). Idealmente, los benefactores deberían ser considerados como stakeholders definitivos, en línea con la definición de Quezada (2012), que menciona tres características principales para los stakeholders: poder, legitimidad y urgencia. Esto permitiría establecer una relación más estrecha con los stakeholders y atender sus expectativas y demandas de manera efectiva.

Es importante destacar que el aporte económico de los benefactores es esencial para llevar a cabo los programas propuestos por Misión Jesuita. Por lo tanto, es crucial considerar la satisfacción de los benefactores para mantener su fidelidad y asegurar la continuidad del proyecto a lo largo del tiempo.

5.5 Segmentación de benefactores

Aprovechamos las entrevistas con los aportantes del proyecto para recopilar su información. Esta información es fundamental para llevar a cabo una segmentación de mercado, como mencionaron Hill y Jones (2014). La segmentación de mercado es un proceso que implica la identificación del público objetivo, en este caso, se busca determinar las características de los benefactores. Esta información será de gran utilidad

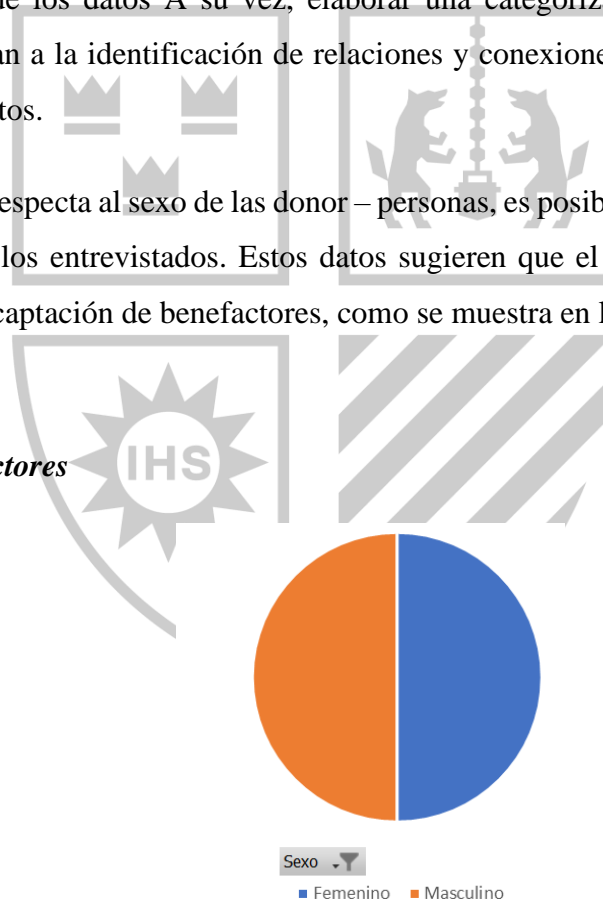
para enfocar los esfuerzos en la captación de socios para el proyecto Misión Jesuita, dirigidos a personas que se ajusten al perfil identificado a partir de la información recopilada en las entrevistas.

Se considerarán datos como el sexo, la edad, la profesión, la ocupación laboral, la motivación de los donantes y el medio de contacto con el proyecto. Cabe resaltar que los datos que se han considerado pueden relacionarse directamente con una investigación cuantitativa, que no corresponde al caso. Sin embargo, para poder entender el fenómeno de la donación de un proyecto se pueden asumir los elementos en cuestión para realizar un contraste entre los entrevistados, esto permite obtener una comprensión más completa y contextualizada de los datos. A su vez, elaborar una categorización de las donador – personas que aportan a la identificación de relaciones y conexiones entre los diferentes elementos de los datos.

En lo que respecta al sexo de las donador – personas, es posible observar que existe una igualdad entre los entrevistados. Estos datos sugieren que el sexo no es un factor determinante en la captación de benefactores, como se muestra en la figura 5.

Figura 5

Sexo de los benefactores



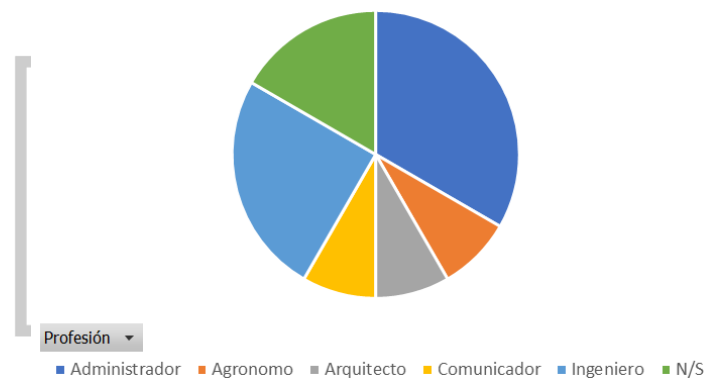
Nota. El gráfico expone el sexo de los benefactores que fueron entrevistados. Elaboración propia

En relación a la profesión, como se muestra en la figura 6, se puede apreciar que la mayoría de los aportantes del proyecto son administradores, posiblemente debido a la relación que esta carrera profesional tiene con la responsabilidad social y el desarrollo

sostenible. En segundo lugar, se encuentran los ingenieros, quienes también tienen una presencia significativa, probablemente debido a sus conocimientos sobre el impacto social de los proyectos. Además, se ha observado una diversidad de profesionales en campos como arquitectura, agronomía y ciencias de la comunicación. Es importante destacar que, para la segmentación de los benefactores, todos ellos poseen educación universitaria superior.

Figura 6

Profesión de los benefactores

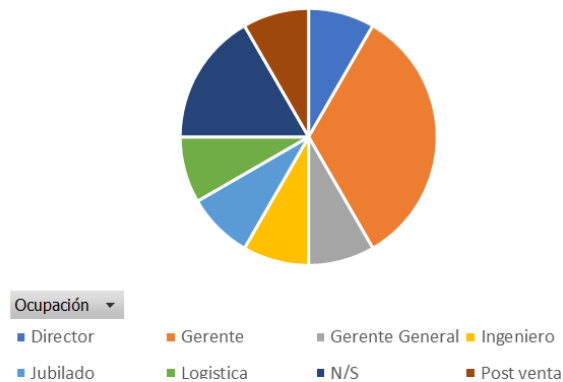


Nota. El gráfico representa las profesiones que tienen los benefactores entrevistados del proyecto Misión Jesuita. Elaboración propia.

Con respecto a la ocupación de las donador - personas, se puede observar que la ocupación más común entre los benefactores está relacionada con cargos de alta dirección, como se muestra en la figura 7. Estos cargos incluyen gerencias, gerencias generales, presidencias de directivas y puestos de alta responsabilidad en diferentes áreas. A partir de esta información, se puede inferir que las personas dispuestas a formar parte del plan de socios de Misión Jesuita suelen ocupar cargos de alto nivel que les permiten tener ingresos superiores al promedio, lo que les facilita destinar una parte de sus recursos para la sostenibilidad del proyecto.

Figura 7

Ocupación de los benefactores

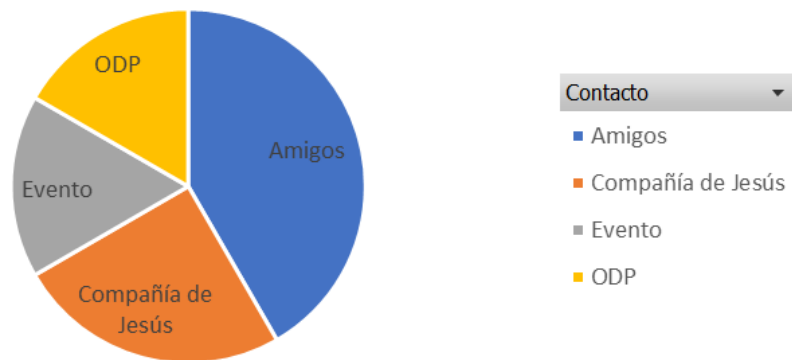


Nota. El gráfico presenta los cargos en que se desempeñan los socios que accedieron a las entrevistas para la presente investigación. Elaboración propia.

Finalmente, se observó que los contactos con el proyecto provienen de cuatro fuentes diferentes. El medio de comunicación y contacto más efectivo con Misión Jesuita es a través de conocidos o amigos, ya que casi la mayoría de los entrevistados llegaron a conocer y establecer contacto con el proyecto a través de amigos. El segundo medio de contacto más influyente es la Compañía de Jesús, ya que una cantidad considerable de los entrevistados utilizó este canal para conectarse con el proyecto. La Oficina de Desarrollo y Procura (ODP) también es un medio de conexión importante, ya que algunas de las donador - personas se vinculó con el proyecto a través de esta institución. Finalmente, una minoría de los entrevistados conoció el proyecto a través de eventos organizados por la oficina. Estos resultados indican que se debe prestar más atención a la organización de eventos, ya que son una forma efectiva de atraer nuevos benefactores. Este patrón se muestra de manera más clara en la figura 8.

Figura 8

Medio de contacto con el proyecto



Nota. El gráfico muestra la distribución del medio de contacto que tuvieron los socios con el proyecto. Elaboración propia.



CONCLUSIONES

A continuación, se presentarán las conclusiones a las que se ha llegado después del trabajo de investigación realizado. Las conclusiones que se emiten son teniendo en cuenta el análisis de la información obtenida en las entrevistas, después de analizar detalladamente cada caso. Así mismo, se considera la literatura existente sobre los temas con los que se pueden relacionar. Es importante tener en cuenta que después de una investigación cualitativa no se debe cuantificar los resultados obtenidos; por ello, las conclusiones han sido analizadas teniendo en cuenta el fenómeno que en el que se ven involucradas las donador – personas.

- En relación con el objetivo principal de la investigación, se concluye que son dos perfiles de las donador – personas del proyecto Misión Jesuita. En primer lugar, se encuentran aquellas personas que se encuentran interesadas en reducir las desigualdades desde los objetivos de desarrollo sostenible. Y también se considera como un perfil a aquellas personas que tienen algún tipo de relación o conocimiento sobre la Compañía de Jesús.
- Respecto al primer objetivo secundario, se observa que las donador - personas del proyecto tienen un interés en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) propuestos por la ONU. La Misión Jesuita, al responder a algunos de estos objetivos, genera confianza en los benefactores.
- Las donador - personas muestran una gran relevancia en el impacto social generado por el proyecto. Acceden a esta información a través de los reportes de transparencia emitidos por la Oficina de Desarrollo y Procura (ODP), lo que les brinda seguridad de que sus donaciones se utilizan de manera efectiva.

- Los aportantes económicos valoran la prioridad de trabajar con poblaciones vulnerables indígenas, rurales y urbanas, especialmente en el caso de los menores de edad en situación de vulnerabilidad.
- En relación con el segundo objetivo secundario, se concluye que los benefactores son conscientes de los gastos administrativos asociados a un proyecto de recaudación de fondos y están de acuerdo en que un porcentaje de sus aportes se destine a estos gastos. Sin embargo, no hay un consenso claro sobre el porcentaje específico, y algunos consideran que debería ser flexible según el proyecto.
- De acuerdo con el tercer objetivo secundario, se identifica que una característica común entre los benefactores es la cercanía que tienen con la Compañía de Jesús, sus miembros o sus obras. Esto les brinda confianza en la correcta distribución de sus donaciones.
- Se observa que los benefactores del proyecto comparten una cultura de Responsabilidad Social al contribuir al desarrollo de los programas sociales durante más de dos años y al apoyar proyectos de desarrollo sostenible a largo plazo.
- Se destaca la profunda preocupación de los benefactores por las poblaciones vulnerables, lo que motiva su compromiso continuo con el proyecto Misión Jesuita.

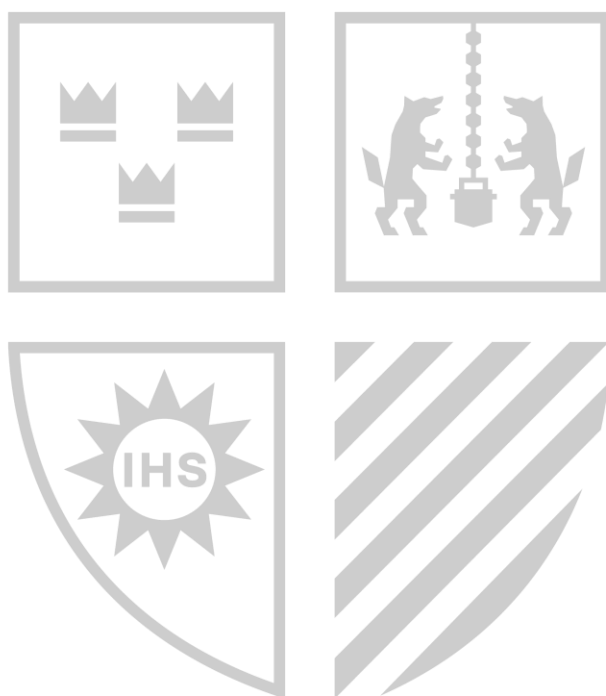
Estas conclusiones reflejan la importancia de comprender el perfil y las motivaciones de las donadoras - personas para optimizar el fundraising y fortalecer la relación entre los aportantes y el proyecto.

RECOMENDACIONES

A continuación, se presentan algunas sugerencias para la Oficina de Desarrollo y Procura con respecto al proyecto Misión Jesuita, basadas en los resultados de la investigación y las entrevistas realizadas:

- Mejorar los canales de comunicación con los donantes es una recomendación importante. Esto podría incluir la implementación de comunicaciones oportunas y muestras de reconocimiento en fechas significativas, con el fin de fidelizar a las donador - personas y mantener su compromiso a largo plazo.
- Continuar trabajando en proyectos que estén alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) propuestos por la Organización de las Naciones Unidas (ONU). Enfocar los esfuerzos en proyectos sostenibles que tienen relevancia a nivel global es un gran paso para promover el desarrollo sostenible.
- Sumar esfuerzos en el fundraising, considerando el perfil de la donador - persona que se ha identificado en la presente investigación. Esto podría ayudar a atraer a personas con características similares a los donantes actuales y, así, aumentar la base de donantes.
- Aplicar una estrategia de fundraising acorde con la finalidad del proyecto y el perfil de las posibles donador - personas, con el fin de establecer un vínculo sólido con aquellos interesados en el proyecto.
- Continuar trabajando con las poblaciones vulnerables que forman parte de los proyectos. Se sugiere considerar diversas categorizaciones de poblaciones vulnerables para asegurarse de que se estén abordando todas las necesidades de estas comunidades.

Estas recomendaciones tienen como objetivo fortalecer la relación con los actuales donador - personas, atraer nuevos donador – personas y garantizar el fundraising de los proyectos de Misión Jesuita. Con ello será posible que sigan teniendo un impacto positivo en las poblaciones vulnerables con las que vienen trabajando.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

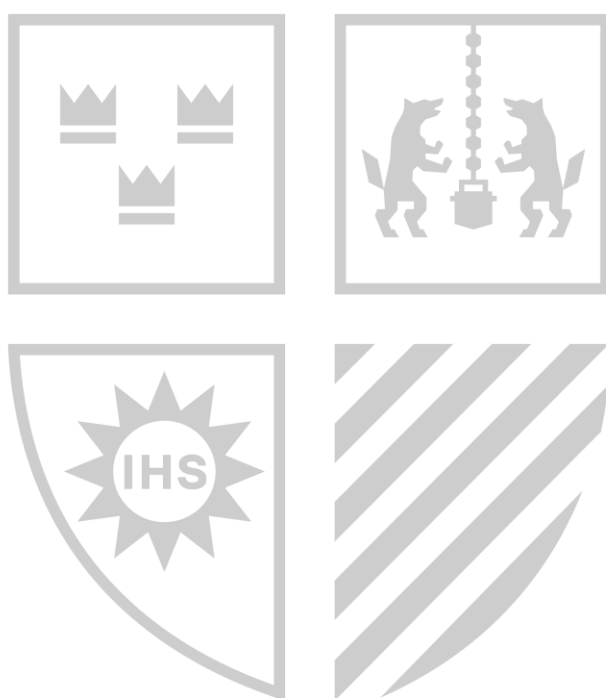
- Achong, J. C. (2013). Universidad Nacional Agraria La Molina – Perú: inclusión social y discriminación social. *Revista Lusófona de Educação*, 24(24).
- Acuña-Moraga, O., Severino-González, P., Garrido-Véliz, V., & Martin-Fiorino, V. (2020). Consumo sustentable y responsabilidad social. Una visión convergente que contribuye al desarrollo sustentable. *Inter ciencia*, 45(8), 384-389.
- Argandoña, A. (2012). ¿Qué es y qué no es la responsabilidad social? IESE Business School – Universidad de Navarra.
- Ayuso, S. (2018). La medición del impacto social en el ámbito empresarial. Documento de trabajo, (26).
- Backer, Morton (1995). Contabilidad de costos: un enfoque administrativo y de gerencia, consideración de los tipos de costos y gastos, p. 304.
- Barbachan, M. (2017). La Responsabilidad Social Empresarial en el Perú: Desafíos y Oportunidades. INNOVAG. Responsabilidad Social.
- Brundtland, G. H. (1987). What is sustainable development? *Our common future*, 8(9).
- Burk, P. (2003). Donor-Centered Fundraising. Burk & Associates Ltd.
- Burkardt, U. (2005). El concepto de fundraising y su aplicación a las donaciones monetarias procedentes de particulares. CIES.
- Caballero, S. y Villarán, A. (2011). Responsabilidad social empresarial: ¿Por qué? Justificación deontológica de la responsabilidad social empresarial. Universidad del Pacífico. *Journal of business*.
- Cajiga Calderón, Juan Felipe. (2017). El concepto de Responsabilidad Social Empresarial. Recuperado de https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf
- Carroll, A.B. (1991). “The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders.” *Business Horizons*, July/August, pp. 39-48. Recuperado de <https://asset-pdf.scinapse.io/prod/2035880114/2035880114.pdf>
- CEPAL (s.f.). Desarrollo sostenible. Recuperado el 24 de mayo de 2023, de <https://www.cepal.org/es/temas/desarrollo-sostenible/acerca-desarrollo-sostenible>
- Chandler, A. D. (1954). Patterns of American railroad finance, 1830–50. *Business History Review*, 28(3), 248-263.
- Chardon, A. C. (2010). Reasentamiento y poblaciones urbanas vulnerables. Cuadernos de investigación urbanística, (69).
- Chavarro, D., Vélez, M. I., Tovar, G., Montenegro, I., Hernández, A., & Olaya, A. (2017). Los Objetivos de Desarrollo Sostenible en Colombia y el aporte de la ciencia, la tecnología y la innovación. Documento de trabajo, 1(0).

- Contreras-Pulache, H., Pérez-Campos, P., Huapaya-Huertas, O., Chacón-Torrico, H., Champin-Mimbela, D., Freyre-Adrianzén, L., ... & Black-Tam, C. (2014). La salud en las comunidades nativas amazónicas del Perú. *Revista Peruana de Epidemiología*, 18(1), 1-5.
- Cueto, R.M., Espinoza, A., Guillén, H., Seminario, M. (2016). Sentido de Comunidad Como Fuente de Bienestar en Poblaciones Socialmente Vulnerables de Lima, Perú. Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado el 19 de junio de 2023 de <https://www.scielo.cl/pdf/psykhe/v25n1/art04.pdf>
- Davis, K. (1960). "Can business afford to ignore corporate social responsibilities?" *California Management Review*, 2, pp.70-76.
- De Leaniz, P. M. G., & Del Bosque Rodríguez, I. R. (2013). Revisión teórica del concepto y estrategias de medición de la responsabilidad social corporativa. *Prisma social*, (11), 321-350.
- Deland, D. (2009). Sustainability through project management and net impact. Paper presented at PMI® Global Congress 2009—North America, Orlando, FL. Newtown Square, PA: Project Management Institute.
- Díaz Fondea, M., Marcuello, C., & Montreal-Garrido, M. (2016). Economía social y economía colaborativa: encaje y potencialidades (No. ART-2016-104461).
- Farber, P. B. M. (2002). 199 preguntas sobre marketing. Editorial Norma.
- Freeman, R. Edward (1984). «Strategic Management: A stakeholder approach». Massachusetts: Pitman. P. 275
- Galant, A., & Cadez, S. (2017). Corporate social responsibility and financial performance relationship: A review of measurement approaches. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 30(1), 676-693.
- Garriga, E. y Melé, D. (2004). "Corporate social responsibility theories: mapping the territory." *Journal of Business Ethics*, Vol. 53 Nos one-half, pp. 51-71. Recuperado de https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4239675/mod_resource/content/1/Corporate%20Social%20ResponsibilityTheories-%20Mapping%20the%20Territory.pdf
- Gómez Gil, C. (2017). Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): una revisión crítica. *Papeles de relaciones eco sociales y cambio global*. 140(1), 107 – 118.
- Gómez López, I. (2020). Desarrollo sostenible. Recuperado de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=ZSPvDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA7&dq=G%C3%B3mez+L%C3%B3pez,%20I.+%20Desarrollo+sostenible&ots=uenpehXgDv&sig=SLsdgA4doPn-D0HUdJR8dPikhac#v=onepage&q=G%C3%B3mez%20L%C3%B3pez%2C%20I.%20Desarrollo%20sostenible&f=false>
- Grunig, J.E. y Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. Fort Worth, TX: Harcourt Brace Jovanovich College Publishers.
- Hax, A., & Klavans, R. (1992). Introduction to the Special Section on Strategy. *Interfaces*, 22(4), 1-2.
- Hill, C., Jones, G., Pérez, Y., Soto, G., & Martínez S. (2014). *Administración estratégica*. México: McGraw-Hill.
- Klein, K. (2008). *Fundraising for Social Change*. Wiley
- Kotler, P. & Armstrong, G (2013). *Fundamentos de marketing* (Decimoprimer ed.). Pearson.
- Lantos, G. (2001), "The Boundaries of Strategic Corporate Social Responsibility", *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 18 NO.7, pp. 595-630. Recuperado de <https://www.researchgate.com/profile/Geoffrey->

- Lantos/publication/230745480_The_Boundaries_of_Strategic_Corporate_Social_Responsibility_Journal_of_Consumer_Marketing_18_595-630/links/00b7d52ca025f48366000000/The-Boundaries-of-Strategic-Corporate-Social-Responsibility-Journal-of-Consumer-Marketing-18-595-630.pdf
- Libera Bonilla, B. E. (2007). Impacto, impacto social y evaluación del impacto. *Acimed*, 15(3), 0-0.
- Mainardes, E. W., Alves, H., & Raposo, M. (2011). Stakeholder theory: issues to resolve. *Management decision*.
- Medina, C. A. H., Hernández, A. B., & Fuentes, M. A. C. (2019). Evaluación de sostenibilidad en proyectos de desarrollo. *Ingenierías USB Med*, 10(1), 34-39.
- Mitchell, M., Curtis, A., & Davidson, P. (2007). Can the "triple bottom line" concept help organizations respond to sustainability issues? 5th Australian Stream Management Conference: Australian rivers: Making a difference, Albury, NSW, Australia.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what counts. *Academy of management review*, 22(4), 853-886.
- Monje, C. (2011). Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa. Guía didáctica. Colombia, Universidad Surcolombiana.
- Naciones Unidas (2018), La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe (LC/G.2681-P/Rev.3), Santiago.
- Observatorio de la Violencia. (s. f.). Grupos vulnerables: Ley 30364. Observatorio de la Violencia. Recuperado el 15 de junio de 2023, de <https://observatorioviolencia.pe/grupos-vulnerables-ley-n30364/#:~:text=Personas%20en%20situaci%C3%B3n%20de%20vulnerabilidad,ejercer%20con%20plenitud%2>
- Organización de las Naciones Unidas. (s.f.). Grupos vulnerables. En Lucha contra el racismo. Recuperado el 19 de junio de 2023, de <https://www.un.org/es/fight-racism/vulnerable-groups>
- Ortiz, D. (2014). Segmentación de mercado (Tesis de maestría). Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.
- Paredes, M., & Cardona, J. (2014). Segmentación de mercados: Una revisión del concepto. *ECO Revista Académica Facultad de ciencias económicas y empresariales*, 10, 75-93.
- Pérez Esparrells, C., & de la Torre, E. (2012). El fundraising como una herramienta complementaria de financiación pública de las universidades españolas. *Investigaciones de Economía de Educación*.
- Pérez, L. M. M. (2020). Cuadro de mando integral para la gestión del impacto social en organizaciones de empleo inclusivo. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (98), 153-188.
- Porter, M. E. (1996). What is strategy? *Harvard business review - USA*.
- Quezada, R. G. (2012). Gobierno universitario pluralista. Una propuesta de análisis desde la teoría de los stakeholders. *RUSC. Universities and Knowledge Society Journal*, 9(2)
- Ramos, J. (2005). Los vulnerables. Cómo ha cambiado la vida de los chilenos. *Revista Estadística y Economía*. Chile.
- Real Academia Española. (s. f.). Población. En *Diccionario de la lengua española (DLE)*. Recuperado el 15 de junio de 2023 1, de <https://dle.rae.es/poblaci%C3%B3n>

- Real Academia Española. (s. f.). Responsabilidad social corporativa. Diccionario de la lengua española. Recuperado el 13 de julio de 2022, de <https://dpej.rae.es/lema/responsabilidad-social-corporativa>
- Real Academia Española. (s. f.). Vulnerable. En Diccionario de la lengua española (DLE). Recuperado el 15 de junio de 2023 1, <https://dle.rae.es/vulnerable?m=form>
- Rodriguez, G, Gil, J. y Garcia, E. (1996). Metodología de la investigación cualitativa. España, Ediciones Alijebe. Pág. 135 – 148.
- Rosen, M. J. (2010). Donor-Centered Planned Gift Marketing. Wiley
- Sachs, J. D., & Vernis, R. V. (2015). La era del desarrollo sostenible (Vol. 606). Barcelona: Deusto.
- Saiz, V. (2012). Teoría de los Stakeholders. Una herramienta que facilita una gestión ética de la RSE. Artículo, Buenos Aires: Pontificia Universidad Católica Argentina.
- Sampieri, R. H., Valencia, S. M., & Soto, R. C. (2014). Construcción de un instrumento para medir el clima organizacional en función del modelo de los valores en competencia. *Contaduría y administración*, 59(1), 229-257.
- Silva Pesca, F. J. (2018). Bases teóricas y administrativas que apoyan la gestión de proyectos sociales sostenibles a largo plazo.
- Silvius, A. J. G., & Schipper, R. P. J. (2014). Sustainability in project management: A literature review and impact analysis. In *Procedia-Social and Behavioral Sciences* (Vol. 119, pp. 578-587). Elsevier.
- Torrens, M. C., & Membribe, A. (S.F.) Criterios Metodológicos aplicados a la definición de grados de vulnerabilidad social mediante el uso de SIG.
- Uribe-Macías, M. E., Vargas-Moreno, O. A., & Merchán-Paredes, L. (2018). La responsabilidad social empresarial y la sostenibilidad, criterios habilitantes en la gerencia de proyectos. *Entramado*, 14(1), 52-63.
- Venegas, E. (2020). Hagamos de esta crisis, una nueva forma de ver la RSC. *Diario Gestión*. Recuperado el 14 de junio de 2022 de <https://gestion.pe/opinion/hagamos-de-esta-crisis-una-nueva-forma-de-ver-la-rsc-noticia/>

ANEXOS



ANEXO N°1: Resultados de la entrevista – Código EB-01

Datos	Respuesta
Nombres y Apellidos	Andrea Sánchez Pastor
N° de Documento de Identidad	46989446
¿Acepta dar el consentimiento?	Si

1. ¿Cómo conociste el proyecto Plan de Socios de la ODP?

Llegué a conocer acerca de este evento gracias a un evento en el cual participé. Era un evento que lo organizaba la ODP, sin embargo, no conocía acerca de este proyecto en específico. Al poder escuchar lo que hacían me pareció que era un gran trabajo el que hacían.

2. ¿Hace cuánto tiempo aporta en el Plan de Socios?

No tengo la fecha exacta sobre hace cuanto soy parte del plan de socios. Pero considero que son más de dos años, por lo menos.

3. ¿Cuáles son las motivaciones para seguir contribuyendo en el proyecto?

Lo que más me incentiva a poder colaborar económicamente es el trabajo que realizan en el proyecto. En especial la labor desempeñada con los menores de edad en situación de desigualdad. Definitivamente considero que el cambio en la sociedad se relaciona con la inversión en aquellos que son el futuro de la sociedad.

4. ¿Tiene conocimiento que se requiere un porcentaje de su donación para los gastos administrativos?

Si, como todo proyecto que se realiza tiene algunos gastos de oficina que se deben de asumir de alguna manera.

5. ¿Qué porcentaje está de acuerdo con que sea utilizado en gastos administrativos?

El porcentaje dependerá mucho del impacto de los programas. Aunque se debe de cubrir los gastos necesarios para continuar con su labor.

6. ¿Cómo podría mejorar la atención que le brinda la ODP?

Considero que las comunicaciones que realizan deberían ser más puntuales para no llenar la bandeja con información secundaria.

ANEXO N°2: Resultados de la entrevista – Código EB-02

Datos	Respuesta
Nombres y Apellidos	Danny Martínez Sierra
N° de Documento de Identidad	46239899
¿Acepta dar el consentimiento?	Si

1. ¿Cómo conociste el proyecto Plan de Socios de la ODP?

Gracias a un amigo que es sacerdote Jesuita.

2. ¿Hace cuánto tiempo aporta en el Plan de Socios?

Colaboro con el proyecto desde hace más de cinco años.

3. ¿Cuáles son las motivaciones para seguir contribuyendo en el proyecto?

Me motiva mucho la labor que viene haciendo el padre Moncho desde hace mucho tiempo con las personas más necesitadas.

4. ¿Tiene conocimiento que se requiere un porcentaje de su donación para los gastos administrativos?

Nunca había caído en la cuenta sobre el costo administrativo que produce mantener un proyecto.

5. ¿Qué porcentaje está de acuerdo con que sea utilizado en gastos administrativos?

No tengo ningún inconveniente en que se utilice un porcentaje en gastos administrativos. Considero que el 20% de los aportes deben cubrir dichos costos.

6. ¿Cómo podría mejorar la atención que le brinda la ODP?

Me interesaría que puedan ampliar los beneficios que nos otorgan respecto a los eventos y promociones que realizan en la ODP.

ANEXO N°3: Resultados de la entrevista – Código EB-03

Datos	Respuesta
Nombres y Apellidos	Ricardo Woodman Cortés
N° de Documento de Identidad	7882274
¿Acepta dar el consentimiento?	Si

1. ¿Cómo conociste el proyecto Plan de Socios de la ODP?

Pude tener conocimiento acerca de los programas por la recomendación de un amigo que aporta.

2. ¿Hace cuánto tiempo aporta en el Plan de Socios?

No tengo con exactitud esa respuesta, pero soy parte del Plan de socios entre cuatro y cinco años.

3. ¿Cuáles son las motivaciones para seguir contribuyendo en el proyecto?

La mayor motivación que tengo para continuar contribuyendo es la labor que realizan en los distintos programas. Todos los esfuerzos que realizan están enfocados en ayudar a la gente con menos recursos.

4. ¿Tiene conocimiento que se requiere un porcentaje de su donación para los gastos administrativos?

Correcto, soy consciente que todo tipo de proyecto tiene gastos administrativos que deben ser considerados.

5. ¿Qué porcentaje está de acuerdo con que sea utilizado en gastos administrativos?

Desde mi experiencia laboral, creo que el 10% de los aportes debería ser suficiente para cubrir dichos costos.

6. ¿Cómo podría mejorar la atención que le brinda la ODP?

No tengo ninguna sugerencia en específico. Pero si creo que deberían de seguir trabajando en proyectos enfocados en las comunidades que sufren desigualdad social y económica.

ANEXO N°4: Resultados de la entrevista – Código EB-04

Datos	Respuesta
Nombres y Apellidos	Guillermo Arca B.
N° de Documento de Identidad	9922877
¿Acepta dar el consentimiento?	Si

1. ¿Cómo conociste el proyecto Plan de Socios de la ODP?

Conocí sobre el proyecto en la Parroquia Nuestra Señora de Fátima, Miraflores. Me parece que en uno de los anuncios comunitarios de la eucaristía mencionaron acerca del proyecto. Después entré en contacto con la ODP.

2. ¿Hace cuánto tiempo aporta en el Plan de Socios?

Me parece que desde hace más de un año y menos de dos años.

3. ¿Cuáles son las motivaciones para seguir contribuyendo en el proyecto?

Sobre todo, poder contribuir en el desarrollo sostenible de los grupos de personas con quienes trabajan en los programas.

4. ¿Tiene conocimiento que se requiere un porcentaje de su donación para los gastos administrativos?

Sinceramente no tenía idea de que parte de mis aportes se destinaban a gastos administrativos.

5. ¿Qué porcentaje está de acuerdo con que sea utilizado en gastos administrativos?

Si es para lograr un proyecto sostenible podrían gastar hasta el 20% de los aportes que realizo.

6. ¿Cómo podría mejorar la atención que le brinda la ODP?

Me gustaría que recibir información de manera más continua para conocer los avances realizados en los programas del proyecto.

ANEXO N°5: Resultados de la entrevista – Código EB-05

Datos	Respuesta
Nombres y Apellidos	Sergio Olivera
N° de Documento de Identidad	10219765
¿Acepta dar el consentimiento?	Si

1. ¿Cómo conociste el proyecto Plan de Socios de la ODP?

Un amigo me comento en alguna reunión acerca del proyecto y me interesé. Posteriormente lo busque en las redes sociales.

2. ¿Hace cuánto tiempo aporta en el Plan de Socios?

Entre tres y cuatro años.

3. ¿Cuáles son las motivaciones para seguir contribuyendo en el proyecto?

La labor que realizan en el proyecto. Me llama la atención el tipo de programas que llevan a cabo, sobre todo la metodología de trabajo que aplican de acuerdo con cada población que trabajan.

4. ¿Tiene conocimiento que se requiere un porcentaje de su donación para los gastos administrativos?

Si.

5. ¿Qué porcentaje está de acuerdo con que sea utilizado en gastos administrativos?

Esto va depender mucho de las necesidades que implique el proyecto. Sin embargo, los esfuerzos deben estar puestos en atender los programas sociales.

6. ¿Cómo podría mejorar la atención que le brinda la ODP?

Por el momento no tengo ninguna sugerencia para la Oficina de Desarrollo y Procura.

ANEXO N°6: Resultados de la entrevista – Código EB-06

Datos	Respuesta
Nombres y Apellidos	Cecilia Díaz
N° de Documento de Identidad	000656031
¿Acepta dar el consentimiento?	Si

1. ¿Cómo conociste el proyecto Plan de Socios de la ODP?

Fui parte de la ODP durante un tiempo. La encargada del plan de socios era mi amiga, entonces le pedí más información para poder ser parte del plan de socios.

2. ¿Hace cuánto tiempo aporta en el Plan de Socios?

Esto ocurrió hace menos de un año.

3. ¿Cuáles son las motivaciones para seguir contribuyendo en el proyecto?

La mayor motivación de ser parte de este proyecto es que me genera mucha confianza la administración del dinero a cargo de la ODP. Además, conozco de cerca que la ayuda siempre llega a las personas que lo necesitan.

4. ¿Tiene conocimiento que se requiere un porcentaje de su donación para los gastos administrativos?

Por supuesto, entiendo que se relaciona con la sostenibilidad del proyecto a lo largo del tiempo.

5. ¿Qué porcentaje está de acuerdo con que sea utilizado en gastos administrativos?

El 20% considero que es adecuado poder invertir en gastos administrativos.

6. ¿Cómo podría mejorar la atención que le brinda la ODP?

Creo que sería bueno e interesante poder recibir un boletín mensual con las actividades que se han realizado durante ese tiempo. Así sentiría que el dinero que aportamos se está utilizando de la mejor manera.

ANEXO N°7: Resultados de la entrevista – Código EB-07

Datos	Respuesta
Nombres y Apellidos	Carolina Harris Morales
N° de Documento de Identidad	001199770
¿Acepta dar el consentimiento?	Si

1. ¿Cómo conociste el proyecto Plan de Socios de la ODP?

El medio de contacto con el proyecto de la ODP fue mi hermana, ella labora en dicha institución. Ella me comento acerca del proyecto que había en su centro laborar y me anime para formar parte del proyecto.

2. ¿Hace cuánto tiempo aporta en el Plan de Socios?

Comencé a aportar en el año 2021, no tengo con exactitud el mes en el que comencé, pero van menos de dos años.

3. ¿Cuáles son las motivaciones para seguir contribuyendo en el proyecto?

Porque la ayuda que realizan a todas las personas considero que es una estupenda labor para poder reducir las brechas sociales que existen en la sociedad.

4. ¿Tiene conocimiento que se requiere un porcentaje de su donación para los gastos administrativos?

Si.

5. ¿Qué porcentaje está de acuerdo con que sea utilizado en gastos administrativos?

Me parece que el 10% es suficiente para poder cubrir los gastos administrativos.

6. ¿Cómo podría mejorar la atención que le brinda la ODP?

Estoy completamente satisfecha con la comunicación y atención que recibo por parte de la Oficina de Desarrollo y Procura.

ANEXO N°8: Resultados de la entrevista – Código EB-08

Datos	Respuesta
Nombres y Apellidos	Martha Mifflin
N° de Documento de Identidad	8230466
¿Acepta dar el consentimiento?	Si

1. ¿Cómo conociste el proyecto Plan de Socios de la ODP?

Una amiga me comentó que en un evento estuvieron presente dando a conocer el proyecto. Le pedí a mi amiga que brinde mis datos para que puedan poner en contacto conmigo para poder tener más información.

2. ¿Hace cuánto tiempo aporta en el Plan de Socios?

Son más de cinco años consecutivos los que vengo aportando mensualmente al Plan de Socios.

3. ¿Cuáles son las motivaciones para seguir contribuyendo en el proyecto?

En primer lugar, me motiva las instituciones con las que trabaja para brindar atención a las poblaciones vulnerables. Además, porque confío plenamente en la labor que realiza una institución que cuenta con el respaldo de la Compañía de Jesús. Finalmente, es una convicción personal el hecho de poder ayudar a las personas menos favorecidas.

4. ¿Tiene conocimiento que se requiere un porcentaje de su donación para los gastos administrativos?

Soy consciente de ello.

5. ¿Qué porcentaje está de acuerdo con que sea utilizado en gastos administrativos?

No determinaría un porcentaje concreto con el cual se debe trabajar, pero que no sea lo más importante pagar gastos administrativos.

6. ¿Cómo podría mejorar la atención que le brinda la ODP?

Me encuentro plenamente satisfecha con la atención brindada.

ANEXO N°9: Resultados de la entrevista – Código EB-09

Datos	Respuesta
Nombres y Apellidos	Flaminia Gervorini
N° de Documento de Identidad	8222361
¿Acepta dar el consentimiento?	Si

1. ¿Cómo conociste el proyecto Plan de Socios de la ODP?

El vinculo fue un amigo que me comento que había escuchado acerca del proyecto.

2. ¿Hace cuánto tiempo aporta en el Plan de Socios?

Durante más de cinco años vengo aportando.

3. ¿Cuáles son las motivaciones para seguir contribuyendo en el proyecto?

La motivación para formar parte del proyecto y seguir contribuyendo es la confianza que inspira en mi persona la Compañía de Jesús.

4. ¿Tiene conocimiento que se requiere un porcentaje de su donación para los gastos administrativos?

Si.

5. ¿Qué porcentaje está de acuerdo con que sea utilizado en gastos administrativos?

Desde mi punto de vista el 15% es suficiente.

6. ¿Cómo podría mejorar la atención que le brinda la ODP?

No tengo ninguna recomendación para mejorar.

ANEXO N°10: Resultados de la entrevista – Código EB-10

Datos	Respuesta
Nombres y Apellidos	Diana Horqqe Horqqe
N° de Documento de Identidad	43263871
¿Acepta dar el consentimiento?	Si

1. ¿Cómo conociste el proyecto Plan de Socios de la ODP?

Pude conocer acerca del proyecto plan de socios gracias a un evento que realizo la ODP. Me parece que era uno de los almuerzos benéficos en donde promocionaron la iniciativa que tenían y me llamó la atención.

2. ¿Hace cuánto tiempo aporta en el Plan de Socios?

Si es que mi memoria no falla son más de dos años que vengo aportando, pero no pasa de tres años.

3. ¿Cuáles son las motivaciones para seguir contribuyendo en el proyecto?

Sinceramente el enfoque de trabajo que tienen hacia las personas en situación de vulnerabilidad. Admiro de manera notable el trabajo que realizan con los distintos programas que atienden.

4. ¿Tiene conocimiento que se requiere un porcentaje de su donación para los gastos administrativos?

Desconocía por completo que se tienen este tipo de gastos. Asumía que era cubiertos de otra manera, pero es bueno conocer respecto al tema.

5. ¿Qué porcentaje está de acuerdo con que sea utilizado en gastos administrativos?

No tengo problema con que los costos sean asumidos con un porcentaje de la donación. Desde mi punto de vista la organización debe de designar el monto que consideren conveniente.

6. ¿Cómo podría mejorar la atención que le brinda la ODP?

Me encuentro totalmente augusta con la atención que ofrecen en la ODP, no tendría ninguna recomendación para mejorar su atención.

ANEXO N° 11: Resultados de la entrevista – Código EB-11

Datos	Respuesta
Nombres y Apellidos	José Augusto Cajja Maguiña
N° de Documento de Identidad	7831859
¿Acepta dar el consentimiento?	Si

1. ¿Cómo conociste el proyecto Plan de Socios de la ODP?

Ocurre que soy exalumno de uno de los colegios de la Compañía de Jesús, entonces en uno de los eventos que aconteció en el colegio puede tener conocimiento acerca de la bella obra que realizan.

2. ¿Hace cuánto tiempo aporta en el Plan de Socios?

Son más de tres años y menos cuatro años los que vengo siendo benefactor de esta iniciativa.

3. ¿Cuáles son las motivaciones para seguir contribuyendo en el proyecto?

La confianza que inspiran los jesuitas en sus obras que dirigen. Entonces al momento de presentarse la oportunidad de colaborar con un proyecto que ayuda a los más pobres del país a ojos cerrados decidí colaborar con los jesuitas en quienes confié y sé que el dinero será correctamente utilizado.

4. ¿Tiene conocimiento que se requiere un porcentaje de su donación para los gastos administrativos?

Si.

5. ¿Qué porcentaje está de acuerdo con que sea utilizado en gastos administrativos?

Considero que se debe invertir lo máximo en los proyectos y programas que se acompañan. Sin embargo, deben de considerar lo necesario para poder cubrir los gastos administrativos.

6. ¿Cómo podría mejorar la atención que le brinda la ODP?

Puedo sugerir que sigan teniendo en cuenta a los socios con los descuentos que nos ofrecen en relación a las presentaciones y eventos que organizan.

ANEXO N° 12: Resultados de la entrevista – Código EB-12

Datos	Respuesta
Nombres y Apellidos	Luis Nuñez de Arco
N° de Documento de Identidad	10476939
¿Acepta dar el consentimiento?	Si

1. ¿Cómo conociste el proyecto Plan de Socios de la ODP?

Me enteré acerca del proyecto por el comentario de un compañero que realizo durante un compartir casual que teníamos.

2. ¿Hace cuánto tiempo aporta en el Plan de Socios?

Sinceramente no me acuerdo desde hace cuánto tiempo vengo aportando en el proyecto.

3. ¿Cuáles son las motivaciones para seguir contribuyendo en el proyecto?

Lo que más me motiva es que es una manera concreta en que puedo hacer extensiva la ayuda hacia personas con bajos recursos.

4. ¿Tiene conocimiento que se requiere un porcentaje de su donación para los gastos administrativos?

Desconocía por completo el tema.

5. ¿Qué porcentaje está de acuerdo con que sea utilizado en gastos administrativos?

Creo que se deberían de buscar otros medios para poder financiar los gastos administrativos. No estoy de acuerdo con que un porcentaje de mi aporte sea destinado para cubrir esos costos.

6. ¿Cómo podría mejorar la atención que le brinda la ODP?

Creo que envían demasiada información. Podrían mejorar los canales de comunicación y utilizar solo el correo.