



**BUAP**

Facultad de Ciencias de la Comunicación

**Efecto de la certificación de calidad en la imagen de las Asociaciones Civiles**

**Tesis para obtener el título de Maestra en Comunicación Estratégica**

**Presenta**

Jathzel Altahira Vázquez Álvarez

**Asesor**

Dr. José Manuel Ramos Rodríguez

H. Puebla de Z. Julio 2017

***Dedico esta tesis a:***

***Dimas Vázquez Reyes*** por ser siempre fuente de inspiración y motivación, por ser un excelente guía durante todos los años que pude compartir con él.

***Lidia Álvarez Aguilar***, mi madre, quien además de ser la mejor amiga, ha sabido orientarme y apoyarme en los momentos de mayor incertidumbre.

***J. Francisco Rascón C.***, quien no solo es un gran esposo sino que ha sido el mejor ejemplo de disciplina y el más comprensivo de los amigos durante el tiempo que ha involucrado este trabajo de investigación. Sin él habría sido complicado culminar este proyecto.

## **AGRADECIMIENTOS**

Gracias al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) por la beca y el apoyo recibido para el desarrollo de la presente investigación.

De manera muy especial agradezco la dirección del doctor José Manuel Ramos Rodríguez, quien con paciencia y profesionalismo me guio a lo largo de la elaboración de este trabajo, sin su asesoría y experiencia, llevar a cabo este proyecto no habría sido tan enriquecedor. Gracias por todo el tiempo y apoyo que me has brindado.

A la maestra Gabriela Benítez de la Torre y la maestra Miriam Carrillo Ruiz, quienes con sus comentarios han fortalecido los diferentes aspectos de la investigación y que, por causa de su experiencia y sus perspectivas multidisciplinarias, puntualizaban aquello de lo que yo no tenía idea de cómo abordar. Definitivamente, sus opiniones y entusiasmo han hecho que siga adelante.

A mi gran amiga de la maestría, fuente de inspiración valiosa: Náyade C. Rodríguez Carvajal, por las risas y desvelos que implicaron los últimos tres años de maestría. Gracias por tu apoyo, comentarios, sugerencias, discusiones y críticas con respecto a este trabajo.

Gracias a mis padres y mi esposo, por ser fuente de motivación y estímulo para cada uno de los proyectos que emprendo. Aprecio todos los consejos que han sabido darme para impulsarme a alcanzar mis metas y mantenerme firme en mis decisiones.

Finalmente, agradezco a todos los que respondieron las entrevistas y sin los cuales no hubiera sido posible consolidar este trabajo. Gracias por todo, sobre todo porque con la culminación de este escrito, inicia próximamente una nueva aventura: el doctorado.

# ÍNDICE

Dedicatoria 3

Agradecimientos 4

**CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN 7**

**CAPÍTULO 2. MARCO HISTÓRICO – CONTEXTUAL 13**

**1.1 La Comunicación Estratégica: una necesidad para el desarrollo de las Organizaciones de la Sociedad Civil. 13**

**1.2 La sociedad civil y sus organizaciones 18**

**1.3 Las Asociaciones Civiles en México 23**

**1.4 La Imagen de las Asociaciones Civiles 27**

**1.5 ¿Certificaciones para Organizaciones de la Sociedad Civil? 32**

**CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO**

**2.1 Las representaciones sociales**

**2.2 Las percepciones**

**2.3 La imagen**

**2.4 La calidad**

**2.5 La reputación**

**CAPÍTULO 3. MARCO METODOLÓGICO**

**3.1 La perspectiva metodológica**

**3.2** El método Delphi

**3.3** La recopilación de información

**3.4** Etapas del análisis

## **CAPÍTULO 4. HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN**

**4.1** Resultados

**4.2** Identificación y análisis de las categorías

**4.3** Interpretación de los resultados

**4.4** Conclusiones

### **Referencias bibliográficas**

## **CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN**

La certificación hace referencia a la legitimización de procesos dentro de una organización. Certificar se ha convertido en una opción para mejorar la reputación y posicionar la imagen de cualquier empresa en términos de estabilidad, eficacia y confiabilidad, con el interés particular de diferenciarse del resto de opciones. En el caso de las Asociaciones Civiles, la conveniencia de adquirir un certificado de calidad se liga al supuesto de que portando uno pueden incrementar la percepción de su imagen, confianza y credibilidad, así como también aumentar la captación de recursos; sobre todo porque las certificaciones han sido creadas para las organizaciones, sin distinción entre si son lucrativas o no lucrativas. Es decir, para una organización estar certificado por un sistema normativo internacional es un aval de calidad en productos y servicios dentro del mercado global; esto es quizá el futuro deseable al que debieran moverse todos los organismos de la Sociedad Civil si es que buscan aumentar su productividad y profesionalizarse.

En este capítulo se expondrán las preguntas que me llevaron a interesarme por el tema de la imagen en relación con las Organizaciones del Tercer Sector, es decir, ¿Qué efecto tiene la certificación de calidad en la imagen de las Asociaciones Civiles en México?, ¿qué ventajas conllevaría la adquisición de una certificación de calidad en las Asociaciones Civiles? Y si es posible, ¿qué procesos se recomienda certificar para mejorar la imagen de las AC? Por otra parte, se identifica el objetivo de la investigación, el cual es: Valorar el efecto que tiene la certificación de calidad en la imagen de las Asociaciones Civiles; de manera complementaria se podrá identificar cómo es percibida la imagen de las Asociaciones Civiles en México y reconocer las ventajas que tiene la adquisición de una certificación de calidad para las Asociaciones Civiles. Así como señalar los procesos que se recomienda certificar, según las mejores prácticas en cuanto a gestión de calidad, para mejorar la imagen de las AC.

## **¿Por qué hacer esta investigación?**

Tenía la inquietud de constituir una Asociación Civil, era verano de 2014 cuando por fin pude hacerlo pero mi deseo no se concretó del todo porque una vez establecida, los miembros se no lograron cumplir las asignaciones a las que se habían comprometido. Esta experiencia me hizo pensar acerca del entorno organizacional que viven las Asociaciones Civiles – a quienes también se les ha llegado a conocer como Organizaciones del Tercer Sector, Organizaciones de la Sociedad Civil, Organismos No Gubernamentales, Organizaciones sin fines de lucro, entre otros- no sólo en cuanto a la búsqueda de recursos para sobrevivir y llevar a cabo sus labores en concordancia con su objeto social, sino en lo referente a su estructura, realización de los procesos y el concepto de «calidad» como soporte a la imagen, así como a la construcción de su reputación.

Mi trabajo de investigación surge como reflejo de lo que mi equipo de trabajo afrontaba: la desorganización en los procesos y tareas, la mala imagen que nosotros mismos ya percibíamos de nuestra Asociación y que, a la larga, desembocaría en una vorágine de mala reputación debido a los cimientos débiles con los que fue construida.

Al igual que en otros países, las Asociaciones Civiles en México han fungido como espacios de diálogo entre la sociedad y el gobierno. Si bien la fundación de éstas es reciente, actualmente se han convertido en actores sociales de gran relevancia en aras del fortalecimiento de una democracia participativa. No obstante, a pesar de la existencia de más de 35 mil organizaciones, el trabajo filantrópico que es realizado por Organizaciones Civiles, Asociaciones, Fundaciones, Institutos de Beneficencia Privada y demás, se ve mermado debido al bajo nivel de compromiso y participación ciudadana. Por lo anterior, las asociaciones civiles deben estar motivadas a trabajar en la calidad de sus procesos y labores filantrópicas, para la consolidación de

su imagen a través del incremento de la confianza, transparencia y credibilidad de las actividades que realizan.

En la actualidad se han elaborado distintas investigaciones con respecto al impacto que tienen las certificaciones de calidad en la imagen de las empresas lucrativas, en cambio, poco se ha dicho acerca de los beneficios que pueden tener para las no lucrativas; sobre todo en el entendido de que las certificaciones no son exclusivas del sector que busca remuneración económica. Quiero decir, las Asociaciones Civiles al igual que las organizaciones lucrativas forman parte de un entorno “altamente competitivo y observado por el mercado, la competencia y sus diferentes públicos” (Muñoz, 2006, p. 50); ellas también compiten por conseguir voluntarios, donaciones, recursos gubernamentales, patrocinios del sector privado, entre muchos otros privilegios que ayuden a alcanzar sus objetivos de desarrollo. Sin embargo, constantemente enfrentan percepciones, emociones, opiniones y actitudes que afectan e inciden en su imagen y reputación (p. 50).

Es justo por lo anterior que surge esta tesis, con el objetivo general de valorar el efecto que tiene la certificación de calidad en la imagen de las Asociaciones Civiles y cómo con el respaldo de la comunicación estratégica se puede gestionar este activo intangible para beneficio de las Organizaciones del Tercer Sector, sobre todo porque la comunicación permite crear estrategias para mejorar la percepción de la imagen; de modo que si la sociedad civil busca tanto el desarrollo de sus organizaciones como mayor participación de la ciudadanía deben generar cambios al respecto, utilizando adecuadamente las diferentes herramientas de la comunicación para mejorar la percepción de sus procedimientos en materia de transparencia, confianza y calidad.

Llegados a este punto, la imagen y reputación de las organizaciones de la sociedad civil en México son un asunto que interesa cada vez más tanto a los integrantes de los Consejos de



Administración como a académicos e investigadores, quienes desde diversas áreas como son la mercadotecnia y la comunicación, entre otras, buscan comprender este tema cuyo impacto como generador de valor a las Asociaciones Civiles es indiscutible. Es decir, la buena o mala reputación es la causa de que confiemos, elijamos o nos relacionemos o no, con determinadas organizaciones.

La gestión de la reputación apunta a convertirse en una de las tareas más importantes y trascendentes del *management* empresarial del siglo XXI (Carreras *et al.*, 2013, p. 96). Este interés aumenta sobre todo debido al auge del desarrollo de la economía basada en los servicios, el conocimiento y las tecnologías de información; reconociendo que en el mundo en el que nos movemos la información no puede ocultarse y las percepciones se manifiestan de manera inmediata a través de las redes sociales. En este contexto, la imagen de las organizaciones de cualquier tipo es cada vez más visible y frágil pues están más expuestas a que se ventilen sus fallos; el tema es relevante y significativo, sobre todo en este momento donde cualquiera puede convertirse en fuente de opiniones y emitir juicios de valor.

Al respecto, las certificaciones pueden volverse en el futuro un diferenciador valioso para las Asociaciones Civiles que vean en la gestión de calidad una manera de elevar las percepciones de sus públicos con respecto a los procesos que se siguen dentro de su organización, pues como sostiene Fombrum (2014), la reputación contribuye a construir y consolidar las relaciones con los grupos de interés. No se trata sólo de ser conocido o visible sino de distinguirse por poseer una cualidad o un atributo que marque la diferencia.

La presente investigación se centrará en la recolección de opiniones de expertos en temas de la sociedad civil, la calidad e imagen; posteriormente se procederá a la interpretación de las opiniones recabadas para determinar con base en categorías identificadas, cómo la certificación de calidad influye en la imagen de las asociaciones civiles. Además, se buscará definir si esta

característica puede llegar a ser determinante en el futuro para hacerlas más atractivas a los donantes internacionales con respecto a la elegibilidad de organizaciones receptoras de sus recursos económicos. Sin embargo, en ningún momento es una generalización de la situación de las Asociaciones Civiles en México sino solamente un acercamiento a lo que es deseable para la profesionalización de este tipo de estructuras desde la perspectiva de quienes han tenido oportunidad de hacer indagaciones al respecto.

El primer capítulo abre con el contexto de las Asociaciones Civiles en nuestro país, su historia, propósitos, objetivos e incluso se aborda brevemente el marco legal que las regula. A continuación presenta la historia y sustento de las certificaciones de calidad así como la terminología comúnmente utilizada en este ámbito. Este primer apartado contiene los elementos básicos para que el lector identifique el objeto de estudio y el medio en el que se desarrolla la investigación; además, delimita, aporta argumentos y define el alcance del trabajo en congruencia con los objetivos planteados.

La segunda parte corresponde al marco teórico en el cual está fundamentado este documento; es necesario para destacar el propósito de vincular las certificaciones, la imagen y la comunicación en relación con la importancia estratégica que el tema tiene para las Organizaciones del Tercer Sector. En esta sección se aportan las referencias conceptuales que delimitan el problema y que permiten la interpretación de los resultados, no sólo con base en lo que teóricos han argumentado sino también lo que la autora de este documento ha reflexionado a lo largo del desarrollo de la investigación.

En el tercer capítulo se expone la metodología a través de la cual se ha buscado alcanzar los objetivos planteados, un estudio descriptivo basado en una técnica mixta, pues de acuerdo con algunos autores, la mezcla de metodologías sirve para brindar solidez a la investigación al emplear

herramientas complementarias. Además, se justifica la selección de este método debido a que, a través de la experiencia de especialistas en la materia, se puede entender de mejor forma el tema. Se muestra también el instrumento para la recolección de datos, con base en una guía de preguntas *on line*, o Delphi; las preguntas se estructuran tomando como base los objetivos específicos de la investigación, que se reiteran hasta dos veces, de manera que pueda darse lugar a la identificación de diversas categorías de análisis.

Finalmente, en el último apartado se ofrecen los resultados y hallazgos de la investigación, se reflexiona acerca de la importancia de la certificación de calidad y la relevancia de obtenerla, en cuestión de favorecer la imagen de las Asociaciones Civiles. Se exponen las opiniones de expertos de diferentes partes de México e Iberoamérica, y se atan a la teoría para dar fundamento a la investigación, en congruencia con el objetivo que motivó su realización.

## **CAPÍTULO 1. HISTORIA Y CONTEXTO DE LAS ASOCIACIONES CIVILES**

En este capítulo conoceremos cómo la sociedad civil inició con el proceso de asociacionismo y de qué manera la comunicación favorece el desarrollo de dichas organizaciones. Además, se explicará el contexto del tema de la imagen y las certificaciones de calidad aplicadas al ámbito de las Asociaciones Civiles ya que de esta manera se puede ver con claridad la necesidad de profundizar en el tema y aplicar en la realidad las estrategias convenientes para elevar su imagen entre los diferentes públicos y promover la participación ciudadana.

### **1.1 La comunicación estratégica: una necesidad para el desarrollo de las Organizaciones de la Sociedad Civil.**

La comunicación es un proceso de intercambio de información; una actividad que forma parte de las relaciones entre un emisor y un receptor en cualquier ámbito y momento de la vida. Durante mucho tiempo la comunicación fue valorada solamente como una herramienta de difusión de mensajes en el sentido de promoción, publicidad y mercadotecnia. Sin embargo, yendo más allá de los usos básicos del término, la comunicación debe trascender al mero hecho de sólo ofrecer o difundir información y superar las posturas reduccionistas que se habían manejado durante tanto tiempo en relación con este tema.

El concepto de comunicación estratégica propone que la comunicación debe ser articulada de manera inteligente a través de una “gestión global y con la aplicación de una lógica eminentemente estratégica” (Scheinsohn, 2009, p. 18). Desde esta perspectiva se entiende que la estrategia debe provenir desde un lugar privilegiado en el que se pueda contemplar todo el panorama y desde el cual se puedan ofrecer soluciones a las problemáticas enfrentadas; es decir,

servir para desarrollar e implementar los procedimientos convenientes para alcanzar de manera exitosa las metas organizacionales.

Como expusieron Rafael Alberto Pérez y Sandra Massoni, “la estrategia ha sido un conocimiento reservado al ámbito militar” (2008, p. 35), y fue aplicada en otras áreas del conocimiento en décadas recientes, dado que el «conflicto» -no exclusivamente en sentido bélico- se ha vuelto un objeto de estudio científico (p. 36). Sin embargo, la estrategia hoy no se limita a algún ámbito en particular, y se vale tanto de otras disciplinas como conocimientos para tener aplicación en esferas más concretas.

Para comprender lo anterior debemos aprender que la comunicación estratégica se encarga de manera global de articular tanto la comunicación de nivel táctico como la de nivel estratégico (Scheinson, 2009, p. 18), gestionando de forma integral, efectiva y coherente los medios concretos a través de los cuales se procurará alcanzar determinado objetivo. Al avanzar en el estudio de la comunicación estratégica y entender tanto los conceptos como las ejecuciones, surge –de manera más natural- el por qué junto con las demás herramientas a su disposición, la comunicación aporta significativamente al tema de la imagen corporativa.

Simultáneamente, a través de la comunicación, las asociaciones civiles pueden cumplir y dar a conocer los objetivos propios de la organización así como crear conciencia con respecto a determinados temas e incluso sensibilizar a la comunidad para el cambio. No obstante, generar cambios no es algo fácil, sobre todo si se tiene en mente que los cambios que se pretenden buscan derivar en el desarrollo social.

La comunicación para el cambio social significa intercambiar conocimientos con el fin de alcanzar un consenso en cuanto a acciones basadas en los intereses, necesidades y capacidades de todas las personas involucradas. Se trata de un proceso social cuyo fin último es el desarrollo

sostenible a diferentes niveles de la sociedad (Servaes, 2010, p. 5). En el caso de las Asociaciones Civiles, para incidir en los procesos y generar cambios se debe empezar desde esferas pequeñas, trabajo en red y otras actividades que poco a poco irán repercutiendo en ámbitos de mayor tamaño. Sin embargo, no hay que olvidar que para que las estrategias tengan éxito se debe fomentar la participación ciudadana y el cambio de percepción que tienen con respecto a los procedimientos que siguen las Organizaciones del Tercer Sector. La comunicación estratégica juega un papel muy importante al respecto ya que el reto de las organizaciones civiles es establecer un diálogo productivo con todos los públicos de interés.

Por lo anterior, Sandra Massoni (2008) nos dice que la comunicación es un “espacio y momento relacionante de la diversidad sociocultural” (p. 87), en este espacio, lo estratégico sobreviene “por cuanto es donde ocurre el cambio, la transformación cognitiva de los actores” (p. 87). De acuerdo con esta acepción, la comunicación estratégica sería ideal para las Asociaciones Civiles puesto que da lugar al encuentro de sus diferentes públicos en pro de una transformación social. En concordancia con esto, recordamos lo que Tironi y Cavallo dicen con respecto a que la comunicación estratégica ayuda a “la modernización de las sociedades cuyo objetivo es convertir el vínculo de las organizaciones con su entorno en una relación armoniosa y positiva” (Tironi y Cavallo, 2011, p. 28). Por lo tanto, podemos inferir que a través del ejercicio de la comunicación que es estratégica se puede mejorar significativamente la percepción de la imagen de las Asociaciones Civiles, ya que –los autores añaden– “su primer interés es el posicionamiento de la organización, no los bienes o servicios específicos que ella produce” (p. 28).

Las organizaciones de la sociedad civil se encuentran en un ambiente sumamente competido y continuamente tienen que sortear opiniones negativas que dañan su imagen; no sólo por lo que la entidad hace sino por como sus miembros se conducen. La percepción de la imagen

es un tema delicado para la vinculación de estas organizaciones y, sobre todo, para el alcance de sus metas. Costa (2006), nos dice que:

“La imagen es lo único que diferencia globalmente una empresa de todas las demás; es lo único que agrega valor duradero a todo cuánto hace la empresa, a todo lo que realiza y comunica; es lo único que permanece en el tiempo y en la memoria social [...]; además, todas esas condiciones y funciones estratégicas de la imagen son medibles, cuantificables, controlables y sustentables” (Costa, 2006, p. 67).

Así mismo, la comunicación estratégica permite a las organizaciones del tercer sector trabajar sobre el impacto que tiene su labor en la sociedad, de manera que puedan diferenciarse de otras organizaciones de su tipo; a través de la comunicación se gana la confianza y participación de los públicos de interés pues, cuando una «empresa» habla acerca de sus productos, lo está haciendo con el objetivo de hacer visibles las competencias que posee y la efectividad en la ejecución de las metas que se propone. De esta forma ha de hacerse comprender y diferenciar de las demás, trascendiendo la mera necesidad comercial.

Por lo tanto, mediante el uso estratégico de la comunicación un organismo del Tercer Sector puede relacionarse productivamente con sus diversos públicos. Lo productivo se liga con la responsabilidad de cada uno de los actores y de la corresponsabilidad entre sí y para con el sistema que forman; esta visión pertenece a Abraham Nosnik (2003) quien, además, explica a la comunicación estratégica como una forma de pensar sistémicamente; es decir, él entiende el proceso de la comunicación “como un sistema para el cual se necesita estar consciente de todas las partes que la integran”, lo que nos lleva a tomar en cuenta a todos los públicos involucrados en el proceso. (p.165 - 194).

Es importante mencionar también, que un público es un “agrupamiento artificial que se elabora con el fin de lograr una mayor efectividad en los mensajes” (Scheinsohn, 2009, p. 20), y a su vez, cada público pertenece a uno más grande y global que conocemos como: la sociedad (p. 20). Es imposible dejar de comunicar a la sociedad lo que hacemos, aún más en este tiempo donde las redes sociales han permitido que los juicios y opiniones con respecto a algo o alguien se expandan en cuestión de segundos. Es ahora cuando ser estratégicos se vuelve más urgente para las organizaciones, y el uso eficiente de las diversas herramientas de la comunicación se hace necesario para lograr dar visibilidad de lo que las Asociaciones Civiles están haciendo y cómo contribuyen al bienestar y la reconstrucción del tejido social.

Como el mismo Scheinsohn indica, la no comunicación también manifiesta un comportamiento más bien negativo pues, en este caso, la organización se volvería vulnerable ante los embates sociales puesto que los fracasos de los socios o miembros del Consejo de Administración se verían agravados si la comunicación ha estado fallando (2009).

“La tarea de la Comunicación Estratégica es proyectar la identidad de las organizaciones en una imagen que suscite confianza en su entorno relevante y adhesión en su público objetivo”. (Tironi y Cavallo, 2011, p.36). Es por ello que la comunicación estratégica permite a la organización alcanzar la credibilidad necesaria para el cumplimiento de sus objetivos, consolidar su imagen entre la sociedad y trascender en el tiempo. Para todo lo anterior es imprescindible recurrir a la comunicación y sus estrategias con la finalidad de construir el futuro deseable de la organización. Es decir, no se puede pensar que el alcance sólo sea en lo inmediato sino que todo lo que se estrategia se hace con visión de futuro, considerando necesidades en el presente y a diferentes plazos; en relación con esto Garrido señala que “se puede considerar entonces a la estrategia como un proceso planificado, [...] un proceso de permanente reconstrucción y



adaptación” (Garrido, 2004, p.83). En conclusión, una estrategia normalmente surgirá como consecuencia de las necesidades de la organización pero no permanecerá sin cambios, sino que irá adaptándose según el tiempo e –idealmente- mejorando continuamente.

Finalmente, para Massoni: “La comunicación estratégica se ofrece como una herramienta multiparadigmática y resulta paradójica en tanto no sustenta una racionalidad única, sino un sistema de finalidades múltiples”. (Massoni, 2008). Lo dicho hasta aquí supone que la comunicación estratégica –en tanto a acciones- es un modo diferente de planear, desarrollar y ejecutar las cosas; ya que requiere tomar en cuenta el entorno, dintorno y contorno de la organización (Pizzolante, 2003, párr. 10). En el caso de las organizaciones del Tercer Sector, la tarea resulta un tanto compleja dado que hasta ahora se han concebido como estructuras que, por el hecho de ejercer de manera «no lucrativa», han invertido menos tiempo en su profesionalización; por lo tanto, los resultados del trabajo comunicacional estratégico deben hacerse patentes primero al interior y posteriormente hacerlos notorios hacia el exterior de la organización; lo anterior se propone para que exista coherencia entre lo que la organización dice ser, lo que es y lo que los demás perciben que es.

Por todo esto la comunicación estratégica ofrece a las Asociaciones Civiles una visión diferente sobre su entorno y oportunidades de actuar; sobre todo porque no podemos ignorar que la sociedad civil juega un papel fundamental en la transformación y desarrollo de las sociedades, de ahí la urgencia de que gestionen y reinventen continuamente su manera de hacer comunicación para que la ciudadanía las identifique, confíe y se integre a ellas para apoyar su trabajo en aras de la urgente reconstrucción del tejido social. No es un objetivo sencillo, mucho menos si hay que echar abajo ideas preconcebidas acerca del sector y entendemos que a lo que nos enfrentamos es un tema de percepción; por lo tanto, la comunicación estratégica funciona para que esa percepción

sea homogénea para todos los públicos con quienes se relaciona la organización y otorga a la sociedad civil las herramientas necesarias para convertirse en verdaderos agentes de cambio y transformación social (Durán, *et al.*, 2012, p. 9).

## **1.2 La sociedad civil y sus organizaciones**

En el marco de la revisión histórica y conceptual de las Asociaciones Civiles, es necesario abordar el fenómeno del asociacionismo que es quien da lugar al surgimiento de la sociedad civil como una realidad y como categoría analítica. Sobre todo porque la sociedad civil se estructura como un hecho social sólo y en la medida en que existe la ciudadanía, la cual se expresa a través de sus propias organizaciones. En los últimos años, estas estructuras han ganado espacios de expresión, colaboración y participación, convirtiéndose en gestoras de atención de los problemas sociales. Con el surgimiento de éstas se conformó el tercer sector, el cual como concepto operativo es reciente y sigue en construcción, dadas las dimensiones que se le asocian: económica, social, antropológica, política y cultural; consideradas aspectos relativos a la naturaleza legal, económica o funcional de las propias organizaciones.

La tradición asociativa surge desde la Edad Media, con la estructuración de los gremios y las cofradías; a lo largo de los siglos se perfecciona y adquiere nuevas dimensiones pero teniendo siempre como el eje la contradicción capital-trabajo. Más adelante los sindicatos de trabajadores y las asociaciones patronales, formadas a lo largo del siglo XIX, dieron lugar a una forma más compleja de expresión de sus propios intereses.

En primera instancia, las asociaciones surgieron como producto de una división del trabajo y luego se integraron en la acción política, en una pugna de intereses económicos que derivaba en la decisión del voto para hacer valer los propios intereses. Posteriormente, la Iglesia y el Estado

delimitaron las bases y límites del movimiento asociacional, al mismo tiempo que centralizaban, a todas las organizaciones –de manera que siempre terminaban siendo parte de una de estas dos grandes estructuras. No es sino hasta mediados del siglo XIX, que empieza a surgir un nuevo tipo de asociacionismo, de esta manera “al lado de las asociaciones profesionales, cuya relevancia continúa [...] proliferan recortes asociativos que no se ordenan según la clásica división capital/trabajo, la cual es en sí misma multisegmentada por el crecimiento de los servicios y las comunicaciones” (Fernandes, 1994, p. 4). De esta manera, las estructuras centrales como la Iglesia y el Estado empiezan a perder poder y son incapaces de integrar a todas las nuevas expresiones propias del asociacionismo.

La primera sociedad que experimenta esta nueva realidad es la norteamericana (Tocqueville, 1993), en donde “sin la participación activa por parte de los ciudadanos en instituciones igualitarias y en las asociaciones civiles, así como en las organizaciones políticas relevantes, no había forma de conservar el carácter democrático” (Cohen & Arato, 2002, p. 38). La sociedad civil moderna está basada en “principios igualitarios y en la inclusión universal, la experiencia en la articulación de la voluntad política y de la toma de decisiones colectiva es de importancia capital para la reproducción de la democracia” (Cohen & Arato, 2002, p. 38).

La sociedad civil se divide en organizaciones lucrativas, es decir las empresas o corporativos cuyo principal objetivo es producir bienes y servicios estimulados por la ganancia, y en organizaciones no lucrativas que ofrecen bienes y servicios a la sociedad motivados por el bien público. Es importante destacar que esto no significa que una organización sin fines de lucro no pueda tener ganancias, simplemente que todo el dinero obtenido debe volver a la organización y no se reparten ganancias entre sus miembros.

En el siglo XX, el fenómeno del asociacionismo adquiere fuerza a partir de los años setenta y se fortalece en los ochenta. Es en ese momento el surgimiento verdadero de lo que conocemos como organizaciones de la sociedad civil dado que su aparición ocurre sólo en las sociedades democráticas. Una característica importante es que el fenómeno se presenta al mismo tiempo en muchos países, Salamon describe que “aunque la terminología usada y los propósitos específicos que se persiguen varíen de lugar a lugar, la realidad social subyacente es muy similar” (2001).

Las organizaciones de la sociedad civil, por tanto, llegaron a ser una revolución asociativa que hizo emerger al ‘tercer sector’ global, compuesto por organizaciones estructuradas, localizadas fuera del aparato formal del Estado, que no persiguen fines lucrativos y que están comprometiendo a ciudadanos de distintos niveles sociales en un significativo esfuerzo voluntario (Salamon, 2001). Con respecto a lo anterior, sostiene Olvera que, para Habermas, la sociedad civil supone “la formación de una esfera pública en la que el ejercicio colectivo de la crítica y de la publicidad, es decir, de la racionalidad comunicativa, es posible. Este espacio discursivo es el correlato sociológico de la ética discursiva” (Olvera, 1996, p. 36). Es decir, en la concepción habermasiana, la sociedad civil está integrada por dos elementos:

“por un lado, el conjunto de instituciones que definen y defienden los derechos individuales, políticos y sociales de los ciudadanos y que propician su libre asociación, [...]; por otra, el conjunto de movimientos sociales que continuamente plantean nuevos principios y valores, nuevas demandas sociales, así como vigilar la aplicación efectiva de los derechos ya otorgados” (Olvera, 1996, p. 36).

En los últimos años ha tenido auge el término que refiere a las «organizaciones de la sociedad civil» para designar a las organizaciones producto del asociacionismo, sin embargo aún existe mucha confusión con el nombre ya que hay una diversidad de términos que buscan referir a

lo mismo y, no obstante, expresan realidades distintas; entre éstos se encuentran: organizaciones no gubernamentales, organizaciones no lucrativas, asociaciones civiles, asociaciones voluntarias, organizaciones de ayuda, organizaciones de caridad, organizaciones de autoayuda, entre otros. En todo caso “las organizaciones representan y reflejan la yuxtaposición de intereses de los participantes involucrados y del medio ambiente en el que operan” (Lean, 1998, p. 51 - 69).

Al mismo tiempo, las organizaciones estructuran esos intereses individuales y participan en la configuración de su propio medio ambiente. Para discutir sobre la sociedad civil y las organizaciones que la componen, uno debe siempre tener presente la idea de influencia recíproca entre el individuo y el grupo, y del grupo y su entorno. En otras palabras, la sociedad civil y sus organizaciones no serán las mismas ni se comportarán de la misma forma al cambiar de un lugar a otro (Lean, 1998, p. 51 - 69). Desde la concepción de Gramsci, todas las organizaciones que no forman parte del gobierno son de la sociedad civil (1985), y ésta abarca a la empresa, sindicatos, iglesias, medios de comunicación, partidos, organizaciones de beneficencia y a las que se fundan para representar y hacer valer intereses particulares o bien, los que interesan a todos.

En conclusión, las organizaciones de la sociedad civil –en concordancia con el planteamiento de Lester Salamon- se dividen en tres grandes sectores: El Estado y las relacionadas con asuntos gubernamentales; el mercado, que es la empresa privada; y el Tercer Sector, que es el de las organizaciones ciudadanas (Salamon & Anheier, 1995). Lo anterior deriva, sobre todo, porque en la sociedad existe una clara relación entre estos tres sectores y cada uno cumple un papel que fortalece y hace posible la democracia y el desarrollo de una sociedad. Para fines de esta investigación, las organizaciones de la sociedad civil serán sólo las que pertenecen al tercer sector, y para contar con una idea práctica y operativa del mismo, en este documento entenderemos a las organizaciones de la sociedad civil como “un grupo de ciudadanos organizados de forma

voluntaria para defender o atender causas de interés común. No persiguen fines de proselitismo político ni religioso y no tienen fines de lucro” (Cemefi, 2011).

Por lo tanto, forman parte del sector no lucrativo o filantrópico, los grupos comunitarios, sindicatos, asociaciones profesionales, partidos políticos y organizaciones religiosas; dentro de este mismo sector, aquéllos que dan servicios a terceros son las instituciones de caridad, de apoyo a grupos vulnerables, defensa de derechos o fundaciones que expresan intereses comunes basados en consideraciones éticas, culturales, políticas, científicas, religiosas o filantrópicas. Una asociación civil (A.C.) se ubicaría entre las instituciones de servicios a terceros, en el rubro de Asociaciones Operativas (que no tienen patrimonio propio y que deben obtener fondos para operar sus programas). En conjunto todo esto conforma el Tercer Sector.

### **1.3 Las Asociaciones Civiles en México**

En México, investigadores de distintas áreas han mostrado interés en el estudio del sector sin fines de lucro, que también ha sido llamado tercer sector, organizaciones de la sociedad civil, organizaciones no gubernamentales, economía solidaria, entre otros. Sin embargo, todavía existen algunos aspectos asociados que permanecen casi inexplorados.

En México el término de organización de la sociedad civil es el más utilizado para designar a una Asociación Civil y, según una encuesta realizada por el Cemefi (2011), entre los principales motivos que han llevado a algunos grupos de jóvenes a constituir su propia AC, están: en primer lugar, una experiencia personal impulsada por la generosidad de ayudar a los semejantes; en segundo, un sentimiento de empatía por una causa humanitaria; y en tercero, una creencia.

No obstante, la historia más próxima en la que cobra relevancia este tema se remonta a la década de los sesenta, cuando la revolución cubana triunfa –en diciembre de 1959- y como

consecuencia de la victoria, sobreviene un pensamiento que influiría de manera decisiva en la conciencia de millones de latinoamericanos, en sectores como el universitario, del pensamiento, del sindicalismo, la Iglesia y los partidos junto con otras organizaciones políticas. En este panorama, la Iglesia católica –atemorizada por el avance del comunismo- promulga la Encíclica: El progreso de los pueblos. “Esta es la década «desarrollista», ya que se inspiraba en la exhortación de una solidaridad con y entre los pueblos, y por un desarrollo de todo el hombre y todos los hombres” (Lopezllera, 1988, p. 14 – 15). Al comienzo de esta década, en la mayoría de los países latinoamericanos “se inicia un proceso caracterizado por la creciente toma de conciencia y mayor participación de los ciudadanos en las tareas sociales” (Villalobos, 1997, p. 4).

Actualmente, las Organizaciones de la Sociedad Civil han adquirido protagonismo puesto que se les considera un elemento que permite la gobernabilidad; según Lecay, se las convoca a integrar consejos consultivos en los que inciden en políticas públicas y otros programas de desarrollo (2006, pp. 109 - 144), sobre todo de contenido social; además, se han convertido en sujeto de financiamiento público de diversos programas gubernamentales como los fondos de Coinversión Social, y se les encargan mediante sistemas de subrogación la operación de proyectos diversos (Tejeda, 2004). De manera paralela, algunos autores consideran que ante el retiro del estado en la atención del bienestar social, son las Organizaciones de la Sociedad Civil quienes pueden cumplir una función paliativa en la atención de programas sociales.

Según el Cemefi, cualquier organización nace cuando una persona toma la decisión de ayudar a otra desde la solidaridad; cuando un ciudadano o un grupo de ciudadanos deciden ponerse en los zapatos de otros y proponer acciones para solucionar problemas o mejorar las condiciones de vida de los demás (2011). Algunos constituyen una organización cuando reconocen una causa

que les preocupa y la adoptan para lograr un cambio. “Trabajar en conjunto generando empatía es el motor principal que mantiene trabajando a la sociedad civil” (Villalobos, 1997).

Además, es posible considerar el trabajo en la OSC como alternativa de desarrollo profesional pues para que funcione, como cualquier negocio lucrativo, hay que dedicar jornadas de tiempo completo, generar una estructura organizacional sólida y diseñar estrategias que permitan alcanzar los objetivos trazados. En nuestro país las asociaciones son importantes porque a través de ellas se han abierto canales y espacios de expresión entre los diversos actores, se ha incrementado la cultura de la ciudadanía y la participación ciudadana. Algunas de las funciones que realizan las Asociaciones Civiles son:

- Aportan servicios a la comunidad.
- Promueven el cambio social.
- Funcionan como laboratorios sociales.
- Promueven la participación ciudadana.
- Generan empleos.
- Equilibran los poderes.
- Promueven la legalidad.
- Promueven la democracia y los derechos humanos.
- Fomentan el asociacionismo juvenil.
- Realizan acciones que permiten la reconstrucción del tejido social.

Por otro lado, en México, muchas agrupaciones con fines no económicos ni especulativos, toman la forma de la Asociación Civil y, aunque la solidaridad o la acción a favor de los demás puede hacerse de forma espontánea –siendo esto absolutamente válido-, estar legalmente constituida y cumplir todos los requisitos que la ley marca, puede traer beneficios como:



- Reconocimiento legal del compromiso de la institución.
- Posibilidad de contar con el RFC de persona moral.
- Autorización para poder expedir recibos deducibles de impuestos por los donativos que se reciben (ser donataria autorizada).
- Contar con el registro de la Clave Única de Inscripción (CLUNI) para obtener recursos públicos.
- Participar en la construcción de políticas públicas.
- Facilitar la construcción de la confianza y credibilidad.

En el sistema jurídico mexicano este tema se encuentra regulado por el Código Civil Federal, y en casos particulares, el Código Civil para cada Estado de la República Mexicana. Por lo anterior, las organizaciones de la sociedad civil que quieren constituirse legalmente deben informarse con respecto a los procedimientos aplicables en la región en la que vayan a consolidarse como figura jurídica. Sin embargo, las principales que se identifican en el registro de la CLUNI son: Asociación Civil (A.C.), Institución de Asistencia Privada (I.A.P.), Asociación de Beneficencia Privada (A.B.P), entre otras.

El Código Civil del Distrito Federal define a las Asociaciones Civiles como la “reunión de varios individuos que convienen en reunirse, de manera que no sea enteramente transitoria para realizar un fin común que no esté prohibido por la ley y que no tenga carácter preponderantemente económico” (C.C.D.F., 2015. Artículos 2670, 2671, 2673 y 3007), y tiene definiciones similares en cada estado.

Sin embargo, a pesar de la inclusión que han logrado los organismos de la sociedad civil en el devenir político y social del país, la imagen que éstas tienen aún dista mucho de ser positiva; sobre todo si, como Lopezllera opina, es evidente que no se cuenta con una sola instancia con

suficiente reconocimiento y que pueda influir en las políticas sociales tanto públicas como privadas, sino que la postura del Gobierno es incorporar a las organizaciones más grandes, más poderosas o con mayor capacidad de cabildeo; “las instancias que procuran alguna presencia pública son aquellas derivadas de círculos pudientes o que cuentan con respaldos internacionales inequívocos (Lopezllera, 2002, p. 3). Por lo anterior, la imagen de otras Asociaciones se ve mermada con respecto a la percepción de la sociedad ya que, cabe señalar que en muchos casos “quienes se han destacado por representar a la sociedad civil ante el gobierno resultan trabajando luego para el gobierno” (p. 3).

#### **1.4 La imagen de las Asociaciones Civiles**

Desde su popularización, en la década de los noventa, estas estructuras han presentado una diversidad de formas organizativas, maneras de actuar, objetivos, intereses e ideologías. Como ya se ha mencionado, las organizaciones de la sociedad civil en México pueden apelar a diferentes modalidades, la más utilizada es la de Asociación Civil aunque existen otras posibilidades como las S.C. (Sociedad Civil) y las Fundaciones. En otros estados existen formas específicas como las de IAP (institución de asistencia privada) e IBP (instituciones de beneficencia).

Cualquiera de estas formas se diferencia fácilmente de las sociedades mercantiles y determinan su fin público al estar registradas ante Notario Público como organizaciones sin fines de lucro. La constitución de estas razones sociales, requiere de ajustarse al marco normativo que rige a las formas asociativas, lo que implica la existencia de asociados que libremente se unen como personas autónomas, para un fin común, descartando lo lucrativo y enfatizando metas sociales, así como capacidad y autonomía económica personal y como grupo. Estas condiciones

quedan asentadas en el acta constitutiva donde, además, se hace constar la independencia con respecto al gobierno, partidos políticos e iglesias.

Las Fundaciones generalmente son resultado de alguna donación y suelen ser financiadas por medio de su vinculación con el sector empresarial; se consideran organismos grandes y cumplen funciones sociales caritativas o de ayuda social que sirven para lavar las conciencias de algunas corporaciones. Con el mismo sentido asistencial, gran número de organizaciones operan proyectos como orfanatos, asilos y otras casas de asistencia, que también recurren al financiamiento privado en forma de donaciones.

Por otro lado tenemos a las organizaciones de menor tamaño, aquéllas que es común ver con problemas de financiamiento; éstas, en lugar de dedicarse a la asistencia social, pretenden involucrarse en acciones de desarrollo, cambio y reestructuración del tejido social. Son asociaciones que abrazan las causas ciudadanas y se comprometen con aspectos de la vida social de los que poseen escasos recursos o que se hayan en condición vulnerable.

Estas agrupaciones consideran insuficiente el apoyo que brinda el gobierno o el «mercado», así que recurren a la creación de estas entidades para que desde perspectivas educativas, de desarrollo de proyectos productivos, derechos humanos, de mejora de la calidad de vida, autosuficiencia alimenticia o del cuidado de la salud y el medio ambiente, movilicen a la sociedad civil para privilegiar espacios en los que las problemáticas sociales sean atendidas y resueltas.

Las asociaciones civiles suelen moverse en el plano del cabildeo y el intento de influencia sobre las políticas públicas. Las más «visibles» han logrado meter a la agenda pública temas que en muchos casos no son siquiera considerados importantes o existentes. Es decir, gracias a la intervención de muchas AC se ha dado empuje a causas ecologistas, de equidad de género y los

relativos a poblaciones en situación de discriminación ya sea por razones físicas, sexuales o de libertad de pensamiento.

Es importante mencionar que gran parte de los activistas interesados en el asociacionismo, son resultado de una desvinculación de instituciones como la Iglesia, empresas privadas o públicas, en donde no lograban gestionar en favor de las causas sociales (Collin, 2004). Sin embargo, aunque se desligaron, esto fue parcialmente y, en muchos casos, vemos como algunas relaciones con estas figuras persisten e incluso pudiéramos analizar las redes y vínculos que aún se mantienen con ciertos poderes institucionales.

En consecuencia, en nuestro país, para la primera década del nuevo siglo fue evidente cómo algunos grupos políticos mantenían relaciones abiertas con presidentes de asociaciones de la sociedad civil quienes incluso llegaron a aceptar cargos públicos en el gobierno. Este tipo de relaciones mermó la confianza en dichos organismos y “ha redundado en el descabezamiento de la Sociedad Civil Organizada” (Lopezllera, 2002); ya que en algunos estados del país –como Tlaxcala- se han generado formas de trabajo de OSC que no sólo atienden las problemáticas sociales sino las de índole socio-político y electoral (Molina, 2003), ya que la participación de las Organizaciones sociales se ha vuelto muy activa en materia de acciones predominantemente políticas, influyendo de manera determinante en algunos procesos electorales mediante la promoción del voto, vigilancia de casillas, recuento de votación, etc. (Montalvo, 2003, p. 49).

Montalvo también señala que, a nivel nacional, “mediante el empadronamiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil ante la Dirección de Atención a Organizaciones Sociales, el gobierno acuñó un mecanismo de control de la sociedad civil organizada así como de sus acciones” (2003, p. 73), por lo tanto no es de extrañar que los dirigentes y afiliados estén igualmente registrados y bajo el pretexto del control de los recursos que se destinan para el desempeño de las

actividades de las organizaciones sociales, “se les mantiene como gestoras ante las instituciones gubernamentales en primer lugar y, en segundo, como medios para brindar atención a los mismos grupos y/o sectores sociales de donde provienen” (p. 73).

La merma de la confianza de los públicos en la credibilidad de las asociaciones de la sociedad civil se basa en el debilitamiento de la imagen de las mismas, como resultado de las decisiones políticas que han tomado en el transcurso de su historia. Es decir, entendiendo a estos organismos bajo una óptica de *marketing*, podemos decir que los públicos han construido su propio perfil de la «marca» a partir de la interpretación de todas las acciones y comunicaciones que la OSC establece, pero también de lo que otras OSC están haciendo y del entorno general. Esta construcción da sentido a la reducción en los índices de confianza en la imagen que ellos tienen de una OSC en particular, dado los tratos que han tenido con partidos y personajes de la vida política en aras de inclinar la «democracia» hacia uno u otro extremo.

Por imagen de marca entenderemos a la estructura mental u opinión que tienen los públicos con respecto a determinada entidad; integrada por el conjunto de atributos que los públicos utilizan para definir e identificar a esa marca del resto de opciones. Además, la imagen podrá influir decisivamente en la valoración y en el comportamiento de los públicos hacia las otras marcas disponibles (Villafañe, 2006., pp. 29-30).

De esta manera, las organizaciones que han mezclado sus objetivos y actividades sociales con otras de naturaleza lucrativa, han influido en la imagen del sector de las OSC de manera negativa. No debemos olvidar que es a través de la consolidación de la imagen que diversas organizaciones han alcanzado el éxito. En esta línea, tal como señalaban Ries y Trout hace más de 30 años, la batalla no se plantea en términos de las características técnicas de los servicios disponibles, sino que la batalla se libra en la búsqueda de ocupar un espacio en la mente de las personas, con uno o

varios conceptos determinados (1981). Si este espacio mental se ve manchado por las malas gestiones de algunas asociaciones, el efecto se replica a todo el sector.

Cada vez más, se está reconociendo la importancia que tiene la imagen para el logro de los objetivos de cualquier organización, sea ésta privada o pública. Sin embargo, ha habido cambios cualitativos en el comportamiento de los públicos, es decir: el aumento del acceso a la información ha derivado en grupos más exigentes; capaces de analizar los mensajes y argumentos, así como de evaluar las alternativas reales que se les presentan. Otro aspecto es que la sociedad tiene expectativas diferentes acerca de lo que una organización debe hacer y cómo lo debe hacer. Actualmente, están más sensibilizados en cuestiones medioambientales, de responsabilidad y compromiso social; como consecuencia, “los públicos buscan también establecer sus relaciones de credibilidad y confianza con la organización productora, en una relación Persona-Organización” (Capriotti, 2013).

En el terreno de las organizaciones de la sociedad civil, el mismo Capriotti indica que una «empresa» que tiene una buena imagen corporativa podrá acomodar sus productos y servicios con un margen de éxito superior. Esto es porque la imagen corporativa sería una garantía de calidad o prestación superior a las demás. Además, facilitará que los inversores estén interesados en participar en la empresa aportando capital, ya que las perspectivas de beneficios en cuestión de proyección serán superior a otras organizaciones que no posean una buena imagen (2013, p. 13). Así, por ejemplo, una imagen de organización bien administrada, hace que para los diferentes inversores sea una entidad atractiva y con una alta seguridad a la hora de invertir sus recursos en ella puesto que su reputación es garantía de que la institución cumple sus objetivos de calidad.

Finalmente, el autor James Petras, desde una perspectiva analítica de izquierda, considera que las OSC, están fallando a su esencia de ser independientes de las instituciones gubernamentales y

se adhieren al modelo capitalista como empresas que atienden y venden bienes y servicios (2006). Esto definitivamente impacta de manera desfavorable, ya que sólo una organización que tenga una buena imagen logrará que, para las personas involucradas con el sector, esa entidad sea un lugar de referencia y deseable para colaborar con ella. Por esta razón, es que se hace necesario establecer una “reflexión sobre la imagen corporativa, para que pueda ser reconocida como un capital importante dentro de una compañía, y se planifique una actuación coherente que pueda influir en la imagen que se formen los públicos acerca de la organización” (Capriotti, 2013).

### **1.5 ¿Certificaciones de para Organizaciones de la Sociedad Civil?**

Es natural pensar que una certificación de calidad nada tiene que ver con las organizaciones que no tienen fines de lucro, sobre todo porque las certificaciones nacen como respuesta a una situación meramente lucrativa. Es decir, el surgimiento de una normativa internacional sobre la gestión de la calidad se produjo durante la II Guerra Mundial, dentro de la industria armamentística. El desarrollo posterior se produce en las experiencias del Japón ocupado por Estados Unidos. No obstante, la expansión no se produce sino hasta la década de los 80 por los “requerimientos de uniformizar diferentes especificaciones existentes hasta entonces en diversos sectores, principalmente en los de defensa, aeroespacial y automoción” (Domínguez Fernández, 2005, p. 62). Principalmente, porque las fábricas de armamento exigían a sus proveedores el cumplimiento de un conjunto de requisitos en su funcionamiento que garantizara la obtención de un buen producto final. En atención a dichas exigencias, se crearon una diversidad de normas, los productores mantenían varios sistemas de gestión simultáneamente y eran auditados por empresas distintas, lo que provocaba problemas organizativos y documentación duplicada.

En 1987 se publican las Normas ISO 9000 que es el término genérico con el que se conocen a una serie de normas establecidas por la Organización Internacional de Estandarización (ISO) para el aseguramiento de la calidad. Esta organización internacional está formada por los organismos de normalización de casi todos los países del mundo. Los organismos de normalización de cada país producen normas que se obtienen por consenso en reuniones donde asisten representantes de la industria y de organismos estatales.

Cuando las empresas desean demostrar que tienen un sistema de Gestión de Calidad y que este cumple con los requisitos establecidos en las Normas ISO 9000, pueden solicitar la certificación, que es llevada a cabo por organismos acreditados para este propósito, los cuáles verifican a través de una auditoría el cumplimiento y efectividad del sistema. La certificación que se otorga no es para los productos sino para los procesos que generan los productos o servicios, por lo tanto, la certificación puede ser obtenida para procesos de determinadas líneas de productos o servicios y no necesariamente para toda la empresa. Domínguez (2005), indica que las normas ISO 9000 no definen cómo debe ser el Sistema de la Calidad de una empresa sino que fijan requisitos mínimos que deben cumplir los sistemas de la calidad. Dentro de estos requisitos hay una amplia gama de posibilidades que permite a cada empresa definir su propio sistema de la calidad, de acuerdo con sus características particulares.

Por otra parte, según ISO 8402, Norma Internacional Organización de Estandarización que trata terminologías, se define a la calidad como: “El conjunto de características de una entidad (producto, servicio, proceso, actividad, organización, etc.) que le confiere la capacidad de satisfacer las necesidades explícitas e implícitas” (Badía, 1998, pp. 119-120). Sin embargo, al igual que el Modelo de Calidad Europeo, las normas de certificación ISO 9000 han sufrido también una evolución, que en el año 2000 les ha llevado a proponer un modelo que podríamos llamar “de la



Sociedad de los Servicios y del Conocimiento, frente a la propuesta de 1994, que era un modelo que se adaptaba más a la Sociedad Industrial y a las organizaciones empresariales de los sectores manufacturero e industrial” (Domínguez, 2005, p. 64). El nuevo modelo 9000/2000 ha sido la respuesta a las nuevas demandas de las organizaciones y empresas del sector de servicios de la actual Sociedad del Conocimiento. El resultado ha sido una propuesta más abierta y flexible que puede adaptarse a diferentes escenarios organizativos porque permite definir el marco genérico teniendo en cuenta las distintas instituciones o empresas, así como, la actividad y sector productivo al que se dedica.

Como lo enuncia Domínguez Fernández (2005), la revisión de las normas ISO 9001:2000 se ha basado en ocho principios de gestión de la calidad que reflejan las mejores prácticas de gestión y fueron preparados como directrices por los expertos internacionales en calidad que han participado en la preparación de las nuevas normas. Estos ocho principios son:

- Organización enfocada al cliente.
- Liderazgo.
- Participación del personal.
- Enfoque basado en procesos.
- Enfoque de sistema para la gestión.
- Mejora continua.
- Enfoque basado en hechos para la toma de decisión.
- Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.

Otros aspectos son los relativos a:

— La Alta Dirección: se enfatiza el papel desempeñado por los altos directivos de la empresa y la determinación de objetivos medibles en todas las funciones y niveles de la organización.

- La mejora continua: cualquier organización que opte por la certificación ha de disponer de un sistema de mejora continua de la gestión de la calidad.
- La satisfacción del cliente: se requiere llevar a cabo un seguimiento de la satisfacción del cliente para valorar el sistema de calidad de la empresa.
- La comunicación interna: la organización ha de sistematizar sus actividades de comunicación interna y contrastar su efectividad.
- La interacción entre procesos: se han de definir los procesos y su interrelación. Estos procesos son tanto verticales como horizontales.
- Los recursos: se ha de evaluar la eficacia de las actividades que redunden en la calidad y la necesidad de los recursos empleados.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Badía, A. (1998). *Calidad: enfoque ISO 9000*. Bilbao: Deusto.

Boiral, O. (2003a). ISO 9000: Outside the iron cage. *Organization Science*, 14 (6), 720-737.

Boiral, O., & Roy, M. J. (2007b). ISO 9000: integration rationales and organizational impacts.

*International Journal of Operations & Production Management*, 27 (2), 226-247.

Cantú D, H. (2006). *Desarrollo de una cultura de calidad*. México: Mc Graw-Hill p.346.

Capriotti, P. (2013). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Málaga: IIRP.

Carreras, E., Alloza, A., y Carreras, A. (2013). *Reputación Corporativa*. España: Lid Editorial Empresarial.

Cassington Harper, J. and Georghiou, L. (2005). *The Targeted and unforeseen impacts of foresight and innovation policy: The eForesee, Malta case study*. United Kingdom: International journal of foresight and innovation policy.

Centro Mexicano para la Filantropía. (2011). *Una fotografía de la Sociedad Civil en México. Informe analítico del Índice CIVICUS de la Sociedad Civil 2010*. México: Centro Mexicano para la Filantropía, Iniciativa Ciudadana para la Promoción de la Cultura del Diálogo; [con la colaboración de] Gestión Social y Cooperación, 2011.

- Cohen, J. L. & Arato, A. (2002). *Sociedad civil y teoría política*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Collin, L. (2004). *La Iglesia y las ONG*. México: El Colegio de Tlaxcala.
- Costa, J. (2006). *Imagen Corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires: La Crujía.
- Day, J. and Bobeva, M. (2005). *A Generic Toolkit for the Successful Management of Delphi Studies*. The Electronic Journal of Business Research Methodology Volume 3 Issue 2, pp 103-116, available online at [www.ejbrm.com](http://www.ejbrm.com)
- Deming, W. E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad: La salida de la crisis*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos (pp. 378-380).
- Domínguez, G. & Lozano, L. (2005). La calidad más que una moda, un reto... En *Revista Complutense de Educación Vol. 16 No. 1 (57-93)*.
- Durán, P., Cisneros, N., Meléndez, V. & García, L. *La comunicación estratégica y la sociedad civil*. Razón y Palabra [en línea], Mayo – Julio 2012, No. 79. [Consultada el 6 de septiembre de 2016]. Disponible en: [http://www.razonypalabra.org.mx/N/N79/V79/18\\_DuranCisnerosMelendezGarcia\\_V79.pdf](http://www.razonypalabra.org.mx/N/N79/V79/18_DuranCisnerosMelendezGarcia_V79.pdf)
- Escobar, M. (2010). La certificación de calidad: Logro no alcanzado, una paradoja. *Journal of Global Business Administration*, 2 (1), pp. 32-52.
- Fernandes, R. (1994). Privado aunque público: El tercer sector en América Latina. Brasil: Civicus.
- Fombrun, C. y Van Riel, C. (1997). “The Reputational Landscape”. En *Corporate Reputation Review* 1(1), pp. 5-13.
- \_\_\_\_\_ (2001). “Corporate Reputation as economic assets”, en Hitt, M. et al.: *The Blackwell Handbook of Strategic Management*. USA: Blackwell.

- \_\_\_\_\_ (2014). *¡Bienvenidos a la Economía de la Reputación!* (Prólogo). *Reputación y Ciudadanía*. Madrid: España.
- Garrido, F. J. (2004). *Comunicación estratégica: las claves de la comunicación empresarial en el Siglo XXI*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Godet, M. (1985). *Prospective et planification stratégique*. Francia: Economica.
- Gotsi, M. y Wilson, A. (2001). “Corporate Reputation: seeking a definition”. En *Corporate Communications: An International Journal*, 6 (1), pp. 24-30.
- Gramsci, A. (1985). *Antología/Antonio Gramsci 1891-1937*. Selección, traducción y notas de Manuel Sacristán. México: Siglo XXI.
- Grunig, J. (1993). “Image and substance: from symbolic to behavioral relationships”. *Public Relations Review*, 19 (2), pp. 121-139.
- Hwang, S. (2008). Utilizing qualitative data analysis software: A review of ATLAS.ti. *Social Science Computer Review*, 26(4), 519–527. Doi: 10.1177/0894439307312485.
- Ishikawa, K. (1986). *¿Qué es el control total de calidad?* (What is Total Quality Control? The Japanese Way, D. J. Lu. Trad.). Bogotá, Colombia: Grupo Editorial Norma (pp.39-40).
- ISO - Organización Internacional de Normalización, es una federación mundial de organismos nacionales de normalización cuyo propósito conduce a la determinación de normas que permiten el intercambio de bienes y servicios entre las naciones. (2005).
- James, P. (1997). *Gestión de la calidad total. Un texto introductorio*. Madrid, España: Prentice Hall Iberia (pp.220-225).
- Jick, T. (1979). *Mixing Qualitative and Quantitative Methods: triangulation in Action*. *Administrative Science Quarterly*. Vol 79, 602-611.

- Juran, J. M. (1990). *Juran y la planificación para la calidad*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Kossofsky, N., and Miller, T., (2010). *Mission: Intangible. Managing risk and reputation to create enterprise value*. Canadá: Trafford Publishing and Intangible Asset Finance Society.
- Lean McConnell, S. (1998). *Organizar a la sociedad civil para el desarrollo local: condición para que funcione el "capital social"*. En Sociedad Civil: Análisis y Debates, México, Foro de Apoyo Mutuo (FAM), Fundación Demos, I.A.P. y el Instituto de Análisis y Propuestas Sociales, I.A.P., Vol. III, Núm. 7, otoño, pp. 51-69.
- Lecay, R. (2006). *América Latina y el desafío de la Gobernanza*. Gobierno y Gestión, Año 7, No. 28, pp. 109-144
- Lewis, R. B. (2004). NVivo 2.0 and ATLAS.ti 5.0: A comparative review of two popular qualitative data-analysis programs. *Field Methods*, 16(4), 439–464. Doi: 10.1177/1525822X04269174.
- Lopezllera, L. (1988). *Las organizaciones autónomas de promoción social y desarrollo en México*. En Sociedad Civil y Pueblos Emergentes, México, Promoción del Desarrollo Popular AC.- Instituto Latinoamericano de Estudios Transnacionales (ILET).
- Lopezllera, L. (14 de Junio de 2002). *¿Cómo vemos los actuales Desafíos?* Recuperado el 23 de octubre de 2015, en: <http://www.vidadigna.info/haciadelante.htm>
- Massoni, S. (2008). *Comunicación y desarrollo. Encuentros en la diversidad*. Texto publicado en el libro Grises de la extensión, la comunicación y el desarrollo. Ricardo Thornton y Gustavo Cimadevilla Editores. INTA-URIC. Pp. 87-100.

- Miranda, F., Chamorro, A., y Rubio, S. (s.f.). *Clarificando el concepto de certificación: El caso español.*, España: Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Extremadura (pp. 2-3).
- Molina, R. (2003). *Influencia de las Organizaciones de la Sociedad civil en el Desarrollo sociopolítico de Tlaxcala 1980-2002*. Tesis de Maestría del Centro de Investigaciones Interdisciplinarias Sobre Desarrollo Regional- U.A.T. México.
- \_\_\_\_\_ (2005). La relación Organizaciones de la Sociedad Civil- Instituciones Públicas en Tlaxcala, desarrollo social o relación corporativa. Informe Técnico de Investigación. México: Indesol.
- Montalvo, R. (2003). La proliferación de las ONG's en el Estado de Tlaxcala de 1999 a 2003. Tesis de Maestría del CIISDER- U.A.T. México.
- Muñoz, K. (2006). *Comunicación Estratégica como ventaja competitiva de las organizaciones*. FISEC ESTRATEGIAS, Año II, Revista n° 3, págs.47-59. Recuperado el 29 de noviembre de 2015 en <http://www.fisec-estrategias.com.ar/>
- Nosnik, A. (1991). *El análisis de Sistemas de Comunicación en las organizaciones*. En Fernández, C. (Comp). *La comunicación en las organizaciones*. México: Trillas.
- Olvera Rivera, A. J. (1996). *El concepto de sociedad civil en una perspectiva habermasiana: hacia un proyecto de democratización*. En Sociedad Civil: Análisis y Debates, México, Foro de Apoyo Mutuo (FAM), Fundación Demos, I.A.P. y el Instituto de Análisis y Propuestas Sociales, I.A.P., Vol. I, Num.1, 1996.
- Pérez, R. & Massoni, S. (2008). *Hacia una Teoría General de la Estrategia: Cambio de paradigma en el comportamiento humano, la sociedad y las instituciones*. Barcelona: Editorial Ariel.

- Petras, J. (2006). *No son ONG sino empresarios de la pobreza*. Consultado el día 9 de febrero de 2016. Recuperado en <http://onubeses.org/index.php>.
- Picazo, L. & Evadista, G. (2003). *Comunicación Estratégica. Para crear, fortalecer y posicionar imagen corporativa*. México: McGraw-Hill.
- Pizzolante, I. (2003). *La "Geometría" de la comunicación empresarial*. Revista electrónica Razón y Palabra, No. 34, Agosto – Septiembre 2003. Recuperado en: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n34/ipizzolante.html>
- Popper, R. (2008). *Foresight methodology: an overview and more...* Germany: Institute for Research Information and Quality assurance.
- Ries, A. & Trout, J. (1981). *Posicionamiento: La batalla por su mente*. 2da. Edición. México: McGraw Hill.
- Ruiz, B; Gutiérrez, S. y Esteban, Á. (2012). Desarrollo de un concepto de reputación corporativa adaptado a las necesidades de la gestión empresarial. *Strategy & Management Business Review*, VOL. 3(1), pp. 9-31.
- Salamon, L. (2001). *El tercer sector y el voluntariado en una perspectiva global*. Presentación en la 17ª Conferencia Anual de la Asociación de Esfuerzo Voluntario, Países Bajos, 15 de enero de 2001. México, Centro Mexicano para la Filantropía, 2002.
- Salamon, L. & Anheier, H. (1995). *En busca del sector no lucrativo: la cuestión de las definiciones*. En Umbral XXI, Número especial, México.
- Scheinsohn, D. (1998). *Dinámica de la comunicación y la imagen corporativa*. Argentina: OSDE.
- \_\_\_\_\_ (2009). *Comunicación estratégica. La opinión pública y el proceso comunicacional*. Buenos Aires: Granica.



- \_\_\_\_\_ (2009). *Comunicación Estratégica*. Centro de Estudios en Diseño y Comunicación (2010), pp. 17-22. Cuaderno No. 28: Relaciones Públicas. Radiografía: proyecciones y desafíos de la serie. Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación.
- Servaes, J. (2010). *Comunicación para el desarrollo humano y el cambio social*. USA: USAid.
- Tapia, M. (2011). *Reformas legislativas para mejorar la organización de los ciudadanos: La otra agenda pendiente: leyes y políticas para una ciudadanía fuerte y organizada*. México: Centro de estudios sociales y de opinión pública de la Cámara de Diputados, LXI Legislatura.
- Tejeda, J. L. (2004). *La transición y el Pantano: Poder, política y elecciones en el México actual, 1997-2003*. México: Plaza y Valdés.
- Tironi, E & Cavallo, A (2011). *Comunicación Estratégica*. Chile: Taurus.
- Tocqueville, A. (1993). *La democracia en América*. España: Alianza Editorial.
- Van Maanen (1979). *Reclaiming Qualitative Methods for Organizational Research: A Preface*. Administrative Science Quarterly. Vol. 79. 520-526.
- Varguillas, C. (2006). El uso de ATLAS.ti y la creatividad del investigador en el análisis cualitativo de contenido upel. *Laurus*, 12, 73-78.
- Villafañe, J. (2006). *Introducción a la teoría de la imagen*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Villalobos, J. (1997). *Las organizaciones de la sociedad civil en México: Visión general*. México: Centro Mexicano para la Filantropía, AC.
- Villaseñor Gómez, E. A. (2009). *Participación ciudadana: base del gobierno democrático*. Disponible en <http://ierd.prd.org.mx/coy125/evg1.htm>, consultado el 29 de mayo de 2015.

Walker, K. (2010). A Systematical Review of the Corporate Reputation Literature: Definition, Measurement and Theory. *Corporate Reputation Review*. Vol. 12, No. 4, pp, 357-387.

Canadá: MacMillan Publishers.

Walton, M. (1988). *Cómo administrar con el método Deming*. Bogotá, Colombia: Grupo Editorial Norma (pp.250-255).