

Scientific International Journal

Sharing knowledge. Promoting excellence.

Editorial Advisory Board

Lizzette Rojas, PhD, Editor

Norma Cruz, MD

Judith González, EdD

Miguel Oppenheimer, MD

Juan O. Ramos, ND

Edwina Sánchez, PharmD

Flordeliz Serpa, PhD

Axi Díaz, JD

Gloria Eva Rolón, JD

Scientific International Journal is an official publication of Non-Profit Evaluation & Resource Center, Inc.

Copyright © 2007 by Non-Profit Evaluation & Resource Center, Inc. All rights reserved. Authors are fully responsible for data, statements of fact and opinion. Statements by authors do not imply an opinion on the part of the Editor, the Editorial Advisory Board and the officers. Scientific International Journal assumes no liability or responsibility for any claims, actions, or damages resulting from the publication of any article.

For advertising rates contact
Dr. Lizzette Rojas, Editor, at
nperci@nperci.org

Scientific International Journal
PMB 333, UU-1 39th St., Santa Juanita
Bayamón, Puerto Rico 00956
Telephones: 787-550-5964
787-464-4644

Cover graphic design:
Jonathan Castro

Developed in Puerto Rico.

ISSN 1548-9639

Featured Articles:

***RENOVANDO LA EFECTIVIDAD Y
RECONSTRUYENDO LA CONFIANZA EN EL
TERCER SECTOR*** 4
Dra. Flordeliz Serpa

***EFICIENCIA Y EFECTIVIDAD EN LAS
ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO*** 7
Sr. Samuel González

***AUMENTANDO LA CONFIANZA PÚBLICA:
DEMOSTRANDO NUESTRAS BUENAS
INTENCIONES*** 9
Dr. José L. Díaz

***IMPACTO DE LA IMAGEN DE LA ORGANIZACIÓN
SIN FINES DE LUCRO EN LA CONFIANZA
PÚBLICA*** 15
Sra. Aixa Vázquez



RENOVANDO LA EFECTIVIDAD Y RECONSTRUYENDO LA CONFIANZA EN EL TERCER SECTOR

Dra. Flordeliz Serpa

En los últimos tiempos, a nivel nacional e internacional, se ha incrementado la interrogante de si las organizaciones sin fines de lucro (OSFL) están haciendo lo suficiente, con los fondos que reciben, para aliviar los problemas sociales. Existe también un creciente debate sobre qué está logrando la filantropía. Uno de los factores que está afectando este debate es la falta de información que tienen disponible los filántropos, fundaciones, gobierno y entidades donantes sobre la ejecutoria de las OSFL. El proveer información sobre los controles internos, la utilización de fondos, la administración de recursos, las estrategias y los logros, ayudará a que se alcance un mayor apoyo, aumentando la efectividad de la filantropía y de las OSFL en aliviar los problemas de nuestro País.



Dra. Flordeliz Serpa

Tenemos que defender la integridad, la transparencia y la responsabilidad de nuestras OSFL y del Tercer Sector. Tenemos que rendir cuentas y demostrar la efectividad y el impacto de las gestiones que realizan las OSFL. Es responsabilidad de todos resolver esta situación.

A través de nuestros servicios dirigidos al Sector Filantrópico y al Tercer Sector, NPERCI ha asumido el rol de promotor de valores ético-morales, promoviendo entre las OSFL los pilares de la excelencia: integridad, transparencia y responsabilidad. Hemos informado y alertado sobre la necesidad de la rendición de cuentas y la importancia de obtener y mantener la confianza pública. Como hemos mencionado en otras ocasiones, sin confianza pública, no existiría un sector caritativo, no existiría el Tercer Sector y, como todos sabemos, las implicaciones de ésto serían catastróficas para la provisión de

servicios. Nos dirigimos hacia el desarrollo y fortalecimiento de una cultura organizacional ética. Estamos capacitando a las OSFL para que fortalezcan sus Juntas, sus prácticas de gobierno, gerencia y administración, para que establezcan controles internos prácticos y adecuados. Hemos desarrollado herramientas para fortalecer la autonomía ética del capital humano de las OSFL. Sin embargo, es imprescindible que el gobierno, el Sector Filantrópico, las fundaciones y la empresa privada se integren a este esfuerzo. Necesitamos más entidades que compartan nuestra misión.

NPERCI ha elaborado propuestas concretas para desarrollar la capacidad de las OSFL para renovar la efectividad y reconstruir la confianza:

1. Promovemos los pilares de la excelencia: integridad, transparencia y responsabilidad, en cada organización y en el Tercer Sector, a través del Programa Integral de Estándares de Excelencia[®] y de la capacitación del capital humano de las OSFL.
2. Promovemos la creación de un Comité de Ética en las OSFL para que supervise aquellas prácticas que, históricamente, representan un mayor riesgo de fraude, como las compras, contratación de consultores, etc.
3. Facilitamos la implantación de una cultura organizacional ética en las OSFL, a través del intercambio de opiniones y propuestas y utilizando recursos existentes como la Oficina de Ética Gubernamental, la Oficina del Contralor y los Comités de Ética.

El esfuerzo de NPERCI de crear conciencia sobre esta situación ha comenzado a rendir frutos y algunas OSFL ya han comenzado a utilizar estándares de excelencia como mecanismo para demostrar la integridad, la transparencia y la responsabilidad y fortalecer sus esfuerzos en la rendición de cuentas. No podemos tener miedo de exponernos; tenemos que cambiar la actitud defensiva que tanto afecta nuestra capacidad de renovar la efectividad y reconstruir la confianza.

Lo anteriormente expuesto, llevó a la Junta de Directores de NPERCI a reevaluar y revisar la misión, visión y metas de nuestra organización. Se determinó que la nueva **misión** de NPERCI es proveer a la comunidad filantrópica y a las organizaciones sin fines de lucro, a través de la investigación, la evaluación y la capacitación, los recursos claves para su desarrollo y fortalecimiento, promoviendo el análisis crítico y generando soluciones innovadoras que mejoren la calidad de vida de las comunidades.

La nueva **visión** es ser reconocidos como el recurso de preferencia para alcanzar la excelencia organizacional y promover el cambio y el progreso social, a través del desarrollo del sector filantrópico y sin fines de lucro. Las nuevas **metas** son:

1. Promover la integridad, la transparencia y la responsabilidad en el Tercer Sector.
2. Promover la utilización de estándares de excelencia.
3. Fomentar la capacitación y generar nuevo conocimiento que promueva el buen gobierno y la gerencia y administración responsables en las organizaciones sin fines de lucro.
4. Facilitar la toma de decisiones del sector filantrópico, el sector sin fines de lucro, el gobierno, la empresa privada y la comunidad en general, a través de la disseminación de los resultados de investigaciones y evaluaciones realizadas por NPERCI.
5. Facilitar el cambio y el progreso social a través del fortalecimiento de proyectos existentes y/o el desarrollo de nuevos proyectos.

Para concluir, nos llena de gran satisfacción el saber que nuestro trabajo y nuestro compromiso con la integridad, la transparencia y la responsabilidad, han derribado murallas y cruzado puentes a nivel local e internacional. Queremos compartir con ustedes dos gratas noticias. En primer lugar, NPERCI participará como ponente en el Congreso Mundial de Organizaciones No-Gubernamentales a celebrarse en Toronto, Canadá, en noviembre de este año, presentando el Programa Integral de Estándares de Excelencia[®]. En segundo lugar, NPERCI ha sido invitado a formar parte del Comité de Ética de la Asociación Mundial de Organizaciones No-Gubernamentales, por nuestro trabajo y enfoque en la promoción de estándares de excelencia entre las OSFL.

AUTORA

Dra. Flordeliz Serpa – Presidenta y Principal Oficial Ejecutivo, Non-Profit Evaluation & Resource Center, Inc., Puerto Rico. Ponencia presentada durante el 4^{to} Foro de Excelencia Organizacional del Tercer Sector de Puerto Rico[®], celebrado el 21 de septiembre de 2007 en San Juan, Puerto Rico.

Copyright © 2007 Non-Profit Evaluation & Resource Center, Inc.

EFICIENCIA Y EFECTIVIDAD EN LAS ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO

Sr. Samuel González

Al momento de pensar en la efectividad en el sector sin fines de lucro, hay dos preguntas que nos debemos hacer:

¿Debemos pensar más como la empresa privada o corporaciones con fines de lucro para lograr la equidad corporativa o el respeto institucional que nos “merecemos”?
¿Debemos emular las estrategias del sector privado para alcanzar los niveles de excelencia que deseamos?



Sr. Samuel González

La respuesta es sí y no. Realmente, no estamos tan mal como podría pensarse. Cuando pensamos en efectividad y eficiencia, puedo identificar tres grandes oportunidades para ser más efectivos como sector. En primer lugar, en Puerto Rico se desconoce la labor que hacemos en la sociedad. Esta es una de las grandes deficiencias que nosotros tenemos como sector. Es importante que se generen datos sobre nuestro sector. Si el puertorriqueño, si nuestra comunidad no conoce lo que nosotros hacemos, ¿cómo vamos a pedirle dinero, que se una a nosotros, que se creen alianzas, o que se unan a nuestras entidades como voluntarios? Quiero compartir un dato que, considero, facilita el tener una visión más clara del impacto de nuestro sector. Nosotros, como sector, producimos más que el turismo y la agricultura, específicamente, sobre 2.1 millones de dólares. Pero, como mencioné, hay pocos datos y ésto hay que cambiarlo. Tenemos que trabajar con el reconocimiento de nuestra labor, tenemos que trabajar con el reconocimiento de nuestra marca como sector.

En segundo lugar, tenemos que lograr una transparencia fiscal y administrativa a nivel del sector privado. Esto implica que, para solicitar a las empresas que inviertan en nuestro sector, tenemos que estar al nivel de lo que a ellos se le requiere. ¿Invertiríamos nuestros recursos en organizaciones que no cumplen con los mismos requisitos con los

que nosotros cumplimos? Desde esta perspectiva, les recuerdo que el sector privado está siendo regulado muy fuertemente por el gobierno federal, particularmente después de grandes escándalos de fraude financiero, graves violaciones legales y éticas de juntas directivas y altos ejecutivos en corporaciones como Enron y WorldCom, lo que originó la Ley Sarbanes-Oxley. Esta ley presenta una serie de requerimientos, entre los que se destacan: la creación de un Comité de Auditoría independiente; la responsabilidad corporativa (de su alta gerencia a nivel personal); el mejoramiento de la divulgación de la información financiera; las políticas de conflicto de interés; y el especificar los niveles de penalidad por fraude corporativo.

La información que tenemos es que esta acta va a llegar a nuestro sector y tendremos que cumplir con ella. Ahora estamos exentos, pero yo les aseguro a ustedes que en pocos años tendremos que cumplir con esa acta. Y, ¿por qué esperar a que lo exijan? Debemos comenzar a hacer una transición paulatina para que tratemos de cumplir con esos requerimientos. No sólo porque va a venir, sino porque es mucho más fácil para usted ir a una empresa y decir “nuestra entidad cumple con los requerimientos de esa ley, que usted como empresario, como corporación, también tiene que cumplir.” Yo estoy seguro que se le va a hacer más fácil a esa empresa otorgarle un donativo que a una entidad que no cumple con esos requerimientos.

La tercera gran oportunidad que le veo al Tercer Sector es la involucración del voluntariado. Hay ocasiones que al voluntario no se le valoriza como se debería. Muchas veces no estamos preparados para aceptar a los voluntarios. Muchas de las personas que se retiran hoy día están más saludables y mucho más preparadas. Tendríamos muchas oportunidades si nosotros, como sector, nos prepararíamos más para recibir a esos voluntarios.

AUTOR

Sr. Samuel González – Presidente y Principal Oficial Ejecutivo, Fondos Unidos de Puerto Rico. Ponencia presentada durante el 4^{to} Foro de Excelencia Organizacional del Tercer Sector de Puerto Rico[®], celebrado el 21 de septiembre de 2007 en San Juan, Puerto Rico.

Copyright © 2007 Non-Profit Evaluation & Resource Center, Inc.

AUMENTANDO LA CONFIANZA PÚBLICA: DEMOSTRANDO NUESTRAS BUENAS INTENCIONES

Dr. José L. Díaz

Importancia de la Confianza Pública

Antes que todo, es fundamental repasar las razones por las que la confianza pública es tan importante para las organizaciones sin fines de lucro. A continuación comparto las principales:

- Atraer participantes-los participantes y potenciales participantes tienen sus expectativas y sus objetivos; si ellos piensan que la organización no puede satisfacer esas expectativas, no van a participar
- Atraer donantes-nadie va a invertir si no hay la confianza de que ese donativo tendrá un impacto
- Financiamiento de la misión-vivimos en un mundo económico, aunque nuestra misión sea importante y se crea en ella con pasión, si no hay financiamiento, muy poco se puede hacer
- Establecer alianzas-así desarrollamos nuestros recursos sin duplicar esfuerzos, nos asociamos con aquellas organizaciones que tienen una buena imagen y tienen la confianza del público
- Reclutar voluntarios-muchas veces, la organización crece con voluntarios
- Atraer miembros a la Junta de Directores-es importante contar con una buena junta directiva, que esté capacitada y que sea efectiva



Dr. José Díaz

Una Buena Imagen

Aunque muchos debaten si una buena imagen es o no el elemento más importante para desarrollar y mantener la confianza pública, gran parte de la percepción pública

sobre una organización está directamente relacionada a lo que el público percibe como “imagen”. La imagen de la organización es definitivamente importante para fortalecer la confianza pública. El que sea sin fines de lucro no exime a la organización de su deber de procurar tener una buena imagen. Para lograr desarrollar y mantener una buena imagen, es necesario contar con los siguientes elementos:

- Efectividad en obtener los objetivos de la misión-es importante demostrar que honramos nuestra misión y que estamos logrando la misma
- Resultados medibles-los resultados cualitativos son importantes, pero también tenemos que medir los resultados cuantitativos
- Pulcritud financiera-tenemos que ser transparentes, no podemos cometer errores; la institución que no sea financieramente pulcra, desaparece porque nadie la va a financiar
- Costo eficiencia-Eficiencia en el manejo de los recursos, que las actividades y servicios que se realizan, así como los resultados que se obtienen, se realizan de manera económica
- Vivir la misión-que se vea que se vive la misión, que la motivación que hay detrás de la organización es cumplir con esa misión filantrópica; no el manejo de un negocio
- Prácticas de cumplimiento-la organización debe desarrollar una cultura de prácticas de cumplimiento; debe demostrar que cumple con todas las leyes y requisitos de los auspiciadores

Otras Estrategias para lograr la Confianza Pública

Existen muchas estrategias dirigidas a desarrollar la confianza pública, la mayor parte de ellas aplican a todo tipo de organización, independientemente si es una organización privada con o sin fines de lucro. Las estrategias que presento a continuación se agrupan en cinco categorías: análisis de la situación actual, sistema de medición de resultados, publicación de resultados, estrategias de comunicación y protección de la imagen (Figura 1). Cada categoría contiene los elementos básicos que deben estar presentes y los cuales deben ser trabajados coordinadamente para beneficiar a la organización.

- ❖ Análisis de la situación actual-la organización debe utilizar sus recursos de manera óptima, desarrollar una base de conocimiento sobre su ambiente interno y externo y desarrollar ventajas competitivas. La organización debe identificar y trabajar con las:
 - Fortalezas-pilares de la organización, sobre los cuales va a construir
 - Debilidades-es necesario identificarlas para transformarlas en fortalezas
 - Oportunidades-son necesarias para ayudar a transformar las debilidades en fortalezas y para combatir las amenazas
 - Amenazas-si no se identifican y se combaten, pueden cerrar la organización en determinado momento
- ❖ Sistema de medición de resultados-el producto hay que venderlo, nuestros servicios hay que venderlos, el público tiene que saber qué provee la organización y el impacto que tiene. Para poder manejar y “controlar” efectivamente los procesos, actividades y resultados, la organización debe contar con un sistema de medición que genere:
 - Metas, objetivos claros y medibles-tenemos que tener claro qué es lo que hay que hacer para obtener la misión
 - Factores críticos de éxito-tenemos que saber qué actividades son las más importantes en cuanto a los efectos y resultados que tienen
 - Índices de ejecutoria-estándares
 - Estadísticas y seguimiento-sobre todo, cuando las organizaciones comienzan a crecer; se necesita un sistema que pueda medir continuamente la efectividad de las actividades y los programas; además, tenemos la responsabilidad de informar a los que nos auspician
 - Auditorías internas-mientras más crece el volumen del presupuesto, más rigurosa deben ser las auditorías internas; es necesario saber qué está pasando; ninguna organización está exenta de que alguien quiera tomar ventaja para su propio beneficio
 - Acciones correctivas-una vez identificado un problema o posible problema, es necesario establecer el curso de acción a seguir para corregir o evitar el mismo

- Ajustes a la realidad-puede significar cambios en actividades, programas y/o en políticas y procedimientos
- ❖ Publicación de resultados-tan importante como la medición de los resultados es la publicación de los mismos. La organización debe procurar mantener informados a los actores principales de la organización y al público en general; específicamente, la organización debe informar a:
 - El público general
 - Las agencias gubernamentales
 - Los benefactores/donantes
 - Los líderes y miembros claves de las ramas del gobierno
 - Los participantes
 - Los empleados
 - Los voluntarios
 - Las agencias/entidades auspiciadoras
- ❖ Estrategias de comunicación-Toda organización debe establecer un sistema de comunicación, con estrategias específicas para comunicar diversos tipos de información a determinadas audiencias. Es muy importante conocer qué sucede en la organización, el impacto que está teniendo, las historias de cambio, etc. Las estrategias de comunicación deben guardar una relación de costo-efectividad y pueden considerar los siguientes elementos:
 - Eventos que se hagan noticia-muchas veces hay una historia especial detrás de un evento, eso es noticia
 - Conferencias de prensa-es importante poder identificar qué piezas de información son las idóneas para comunicarlas más formalmente y convocar una conferencia de prensa
 - Red de apoyo con la prensa-es conveniente establecer una relación con reporteros claves de radio, prensa escrita, televisión y expresar el agradecimiento a la prensa, para promover el conocimiento de lo que está pasando y ayudar a desarrollar la sensibilidad a la misión de la organización

- Publicaciones-existe una variedad de publicaciones, incluyendo informes cortos con fotos de las actividades y los participantes; cartas; informes de resultados, ya sean anuales o por periodos de tiempo
 - Eventos de Casa Abierta-la organización debe dejar claro que cualquier persona puede visitar sus instalaciones y observar sus actividades o la evidencia de sus actividades y los resultados logrados, que tiene sus puertas abiertas y son transparentes
 - Presencia en eventos claves-la organización debe dedicar tiempo para participar en actividades importantes, debe demostrar su presencia en la comunidad y su apoyo a gestiones similares, debe demostrar su apoyo a la comunidad
- ❖ Protección de la imagen-La imagen de la organización es un elemento de bastante peso en cuanto a confianza pública se refiere. La imagen no se refiere a invertir importantes sumas de dinero para aparecer en anuncios pagados. La imagen se refiere a cómo percibe la ciudadanía a la organización y, aunque cuesta mucho trabajo desarrollarla y fortalecerla, un pequeño descuido puede dañarla muy seriamente. Para proteger la imagen es necesario:
- Desarrollar una cultura de cumplimiento en la organización
 - Adiestrar en, internalizar y/o promover la misión, visión, metas y objetivos de la organización
 - Establecer estándares de excelencia, aspirar a ser el mejor en lo que se hace
 - Re-adiestrar a empleados nuevos y voluntarios
 - Servir de mentores
 - Modelar

Confianza Pública



Buena Imagen

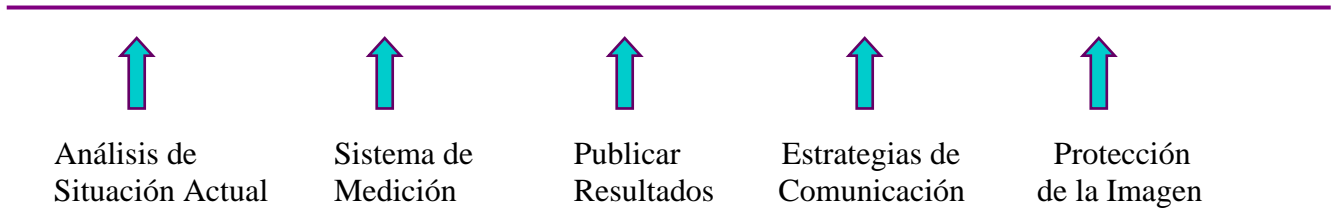


Figura 1. Relación entre Imagen y Confianza Pública

AUTOR

Dr. José L. Díaz – Principal Oficial Ejecutivo, Centros Sor Isolina Ferré, Inc., Puerto Rico. Ponencia presentada durante el 4^{to} Foro de Excelencia Organizacional del Tercer Sector de Puerto Rico[®], celebrado el 21 de septiembre de 2007 en San Juan, Puerto Rico.

Copyright © 2007 Non-Profit Evaluation & Resource Center, Inc.

IMPACTO DE LA IMAGEN DE LA ORGANIZACIÓN SIN FINES DE LUCRO EN LA CONFIANZA PÚBLICA

Sra. Aixa Vázquez

La organización que me honro en presidir, el Overseas Press Club de Puerto Rico (OPC), es una organización sin fines de lucro (OSFL). Es la asociación de periodistas de mayor antigüedad en Puerto Rico y fue concebida, en 1967, en una de las tertulias entre periodistas, en aquel entonces en su mayoría norteamericanos. Durante ese año, vinieron muchos corresponsales de medios noticiosos de Estados Unidos, el Caribe, América Latina y Londres a cubrir un plebiscito. Entre estos surgió la idea de crear un organismo que sirviera de contacto local y que ayudara a los periodistas extranjeros que vivían aquí y que laboraban como corresponsales de medios internacionales. De ahí es que surge el nombre del Overseas Press Club o Club Ultramarino de Prensa. Durante más de un año se estuvo gestando y no fue sino hasta 1969 que se fundó oficialmente y se incorporó en el Departamento de Estado como una organización sin fines de lucro. La misión de la entidad era clara, la defensa de la libertad de prensa, y el mejoramiento profesional y ético del periodista.



Sra. Aixa Vázquez

Pertenecemos al grupo de organizaciones sin fines de lucro que *proporcionan servicios a sus afiliados*. Mientras sirven un propósito público, estas organizaciones atienden los intereses, requerimientos y deseos de los afiliados de la organización. Los nuestros llegan ya casi a 300, entre periodistas, fotoperiodistas, relacionistas públicos y estudiantes de periodismo. En este tipo de organizaciones se encuentran, además, las organizaciones sociales, asociaciones comerciales, sindicatos y organizaciones de auxilio mutuo de varios tipos.

El segundo grupo de organizaciones sin fines de lucro, que son la mayoría, son las organizaciones de *servicio público*. Estas organizaciones existen únicamente para atender los requerimientos de un público más amplio. Entre ellas figuran una variedad de

intermediarios de financiación como las fundaciones benéficas y las que otorgan donaciones, las congregaciones religiosas y una amplia gama de organizaciones educativas, científicas, benéficas y otras que proporcionan servicios tan variados como el cuidado de ancianos y la defensa del medio ambiente. Sin embargo, también son mal entendidos continuamente por parte del público y de los formuladores de política. Una razón que puede explicar este hecho es la propia diversidad de las entidades que integran este complejo sector. Un sector que no ha estado exento de controversias, señalamientos por mal manejo, en especial cuando se habla de algunas iglesias.

Con respecto a cómo observan los otros miembros de la sociedad a las organizaciones de la sociedad civil, estas perciben que hay un desconocimiento de lo que ellas hacen, en la mayor parte de la sociedad, excepto de lo realizado por las grandes organizaciones sociales. Quienes tienen un mayor desconocimiento, tienen una mala percepción de ellas. Entre algunos hay la percepción de que en dichas organizaciones existe una práctica de ocultamiento del uso de recursos; lo que se traduce en falta de transparencia. Desconocen su origen. Su función social. Quiénes componen la Junta de Directores. Las decisiones las toma una junta o sólo su presidente, como ha habido casos. La organización es la entidad, no la persona que la preside. Cuánto es su capital. Aunque las organizaciones están exentas de pagar contribuciones, deben rendir informes anuales a Hacienda y al Departamento de Estado. Toda esa información, todos esos documentos son públicos y, por ende, tienen que estar disponibles. Las congregaciones religiosas, que están específicamente exentas del requisito de registro y de presentar el informe anual que se le requiere a las organizaciones registradas, son, por ello, las más cuestionadas.

Los elementos que van en detrimento de la buena imagen de las OSFL son, por un lado, las conductas o prácticas opacas en relación a los recursos, su origen y gerenciamiento, fenómeno que, como ya se ha planteado, cuando es detectado por el resto de los actores sociales suele enjuiciarse no sólo a la institución con mal proceder sino a todo el universo de OSFL. Pagan justos por pecadores, como vemos hoy día la imagen de la Policía.

El dinero corrompe, en todos los niveles. Es por eso que puede que a parte de la población le cree suspicacia que manejen dinero y no se conviertan en distribuidores de ganancias, es decir, que repartan ganancias a sus propietarios o directores. El público

debe saber y tener la confianza de que esas ganancias son reinvertidas en la organización para lograr sus objetivos.

Lo cierto es que, pese a todas esas dudas, las organizaciones sin fines de lucro nunca han sido tan fiscalizadas como las entidades gubernamentales, las instrumentalidades públicas y hasta las privadas. Es por eso que pese a todo, las organizaciones de la sociedad civil observan que hay una mayor visibilidad de las OSFL frente a los sectores estatal y empresarial, básicamente porque realizan un trabajo sistemático, profesional y con recursos limitados. Esto disminuye los prejuicios que hay sobre ellas. Eso ha sido estimulado por la importancia de la información difundida por los medios de comunicación. Es ahí cuando entra la importancia de afianzar la imagen en la confianza pública.



Las propias OSFL reconocen que les queda mucho camino por recorrer en la búsqueda de herramientas que les permitan fortalecer su legitimidad. Durante monitoreos de medios, se puede constatar la escasa presencia de noticias relacionadas a la legitimidad, confianza e imagen de las OSFL en los medios de comunicación masivos, lo cual denota el escaso interés que tiene la promoción de la cultura en la arena pública.

En cuanto a los aspectos que fortalecen e incrementan una buena imagen de las OSFL y el nivel de confianza por parte del resto de los actores sociales, la ética en los procedimientos, tanto de la gestión como en la ejecución, aparece como un elemento determinante. Esto implica, al interior, el buen manejo del personal, de las relaciones laborales, contractuales y de trabajo en general, y al exterior, la coherencia entre sus acciones y su misión, visión y objetivos.

Al recibir fondos para sus actividades, principalmente de partidarios y donantes, una organización sin fines de lucro utiliza estos fondos eficazmente y conforme los fines establecidos. En su capacidad de solicitante y donante, cumplirá con los principios de apoyos financieros generalmente aceptados, utiliza presupuestos justificados y transparentes, y evita la duplicación en el financiamiento.

Una organización sin fines de lucro rinde cuentas de sus actividades a través de una gerencia profesional, auditorías internas y ejerciendo los principios de contabilidad

generalmente aceptados, y es responsable ante los financiadores, miembros, interesados directos, simpatizantes, donantes y el público en general. Demuestra que sus actividades son transparentes. Una organización sin fines de lucro está en comunicación abierta y directa con todos los grupos involucrados y no actúa en una forma anónima. Se abstiene de ser controlada por partidos políticos, instituciones públicas o empresas, lo que podría resultar en pérdida de su independencia, autonomía y capacidad para actuar a favor del beneficio público. Se previene de entrar en un conflicto de interés. En caso de un conflicto de interés, se deben aplicar las medidas necesarias para eliminarlo.

Es imprescindible que la OSFL genere mecanismos de difusión y comunicación de resultados e impactos, así como también iniciativas que promuevan la implementación e incorporación de nuevos mecanismos de rendición que fortalezcan su gestión transparente. La permanencia de la organización en el escenario social es también considerada como un factor que fortalece la credibilidad y la confiabilidad de la institución.

El crecimiento del sector de organizaciones privadas y públicas no lucrativas ha generado la necesidad de desarrollar estrategias específicas hacia los diferentes públicos de interés. Para estos dos tipos de organismos, las actividades de relaciones públicas son fundamentales como apoyo a sus objetivos.

Como periodistas, bregamos diariamente por estimular, desarrollar y mantener esa confianza que nos tiene el pueblo, a quienes nos debemos. Por quienes nos levantamos todas las mañanas para cumplir con la labor social de informar. Ustedes tienen su labor social. Y aunque me resisto a adoptar el dicho de un anuncio famoso, la imagen lo es todo, esa es la realidad. Como periodista les digo que el mayor problema es, aunque suene irónico, que hacen buenas obras. Lamentablemente, las buenas obras, vengan de donde vengan, no son noticia para los gerentes de los medios. Para los que deciden qué se cubre y qué no, pese a la insistencia de los reporteros. Son cuando son cuestionadas por alguna irregularidad o viso de corrupción que se reseñan. Eso es así pese a que estudios de los mismos medios de comunicación revelan que a la gente no le interesan las noticias de políticas o policíacas; le interesan temas de interés humano.

El trabajo de la imagen comienza desde la comunidad, no desde los medios, porque la organización se sustenta porque la comunidad lo desea. Si la organización es

importante para la comunidad, la comunidad se esforzará para ayudarla a sustentarse. Es importante que conozcan qué es lo que hace su organización, qué es lo que hace que su organización sea importante, qué de importante y diferente tiene de las otras organizaciones. La organización será grande y servirá en tanto la comunidad perciba que el problema social existe y que la organización tiene la capacidad para solucionarlo. La principal tarea de la organización es tornarse visiblemente importante para la comunidad.

Como se logra esto: ayudando a la comunidad a percibir los problemas existentes, proponiendo soluciones para los problemas, mostrando como el trabajo de la organización es importante. Es llamar la atención del público hacia el problema y hacerlo sentir que el problema es de todos, y no sólo de la organización. Educar a la comunidad sobre las necesidades y problemas cotidianos como, por ejemplo, deambulancia, alcoholismo, violencia doméstica, responsabilidad social de las empresas, trabajo infantil, educación, etc. El objetivo es el cambio de comportamiento de la sociedad con relación al problema.

Para llamar la atención, la organización debe ser flexible, creativa y ágil para poder adaptarse a las necesidades de las audiencias: nuevos proyectos, nuevas formas de abordar los problemas, nuevas asociaciones. Demuéstrele a esa ciudadanía que se les puede proporcionar los servicios públicos necesarios, sin ayuda del aparato del estado. El sector sin fines de lucro ha funcionado como línea de primera defensa, un mecanismo flexible por el cual la gente preocupada por un problema de orden social o económico puede iniciar una respuesta, sin tener antes que convencer a la mayoría de sus conciudadanos de que el problema merece una respuesta más general del gobierno. Las organizaciones sin fines de lucro desempeñan, también, una función importante al dirigir la atención de un público más amplio a los problemas y necesidades de la sociedad. Función muy similar a la del campo del periodismo. Al hacer posible que salgan a flote las preocupaciones sociales y políticas, al hacer que se oiga la voz de la gente menos representada y de diversos puntos de vista, e integrar estas perspectivas diferentes en la vida social y política.

En el nuevo ambiente global, las relaciones públicas son el timón para llevar a las OSFL a puerto seguro. Dentro de las labores a desarrollar de un publicrelacionista, se encuentra el detectar los momentos más idóneos para que la empresa se comunique con

los medios y que pueden identificarse cuando se relacionan con los siguientes acontecimientos:

- La imagen pública de una empresa que no coincide con la realidad.
- Falta de coherencia entre la imagen existente con las evoluciones que la empresa ha experimentado.
- El liderazgo de un producto eclipsa la imagen de la empresa.
- Imagen demasiado limitada, que obstaculiza la expansión de la empresa.
- Imagen negativa.
- Factores negativos externos que amenazan la integridad de la imagen.
- Cuando se produce un cambio en el estilo de dirección.
- Deterioro en la imagen por motivos legales.
- Formación de una nueva empresa.
- Renovaciones tecnológicas.
- Necesidad de neutralizar los rumores negativos.
- Fusiones entre empresas.

Los vehículos de comunicación son los recursos, instrumentos, actividades que la organización utiliza para hacer que su mensaje llegue a su audiencia. Siempre tenga en cuenta cuál es su audiencia, a fin de definir el vehículo de comunicación más adecuado para su mensaje. Para difundir un mensaje sobre la organización, pueden emitir un anuario, folletos, realizar visitas, video, website, avisos en prensa, periódicos, revistas, diarios internos, correo directo, convenciones, etc.

Los medios son un vehículo poderoso y aliado para llevar su mensaje. Tiene que trabajar para que los medios se conviertan en socios de la organización. Debe utilizar TV, radio, diarios, revistas, etc., que puede ser pagada por la organización o por un patrocinador o puede ser donada. Debe desarrollar una relación de cooperación: conviértase en una fuente segura, precisa y ágil de información, una referencia al tema. Cuando sea necesario, solicite la cobertura de un evento o lanzamiento de un proyecto, escriba materiales sobre la causa. Proporcione la mayor cantidad posible de información. Si es posible, escriba un artículo. Invite celebridades a sus eventos (artistas, deportistas, empresarios, sociedad civil) e invite a la prensa. Capacite a los periodistas. Hay periodistas especializados en fuentes noticiosas. Negocie un espacio permanente. Elabore

una propuesta de asociación con un periódico o una radio local a fin de conseguir una columna o un programa permanente. Los lectores están interesados en asuntos locales, en aquello relacionado a su comunidad (temas de interés humano). Los problemas sociales más preocupantes son la pobreza, el desempleo, el crimen, la educación, la salud y la pérdida de los valores morales.

El objetivo es proyectar una imagen positiva hacia otras empresas, instituciones o individuos con la finalidad de conseguir su apoyo e interacción. Un trabajo esmerado en las comunicaciones que se emiten hacia fuera de la empresa, el seguimiento de las técnicas de atención al público y protocolo modernas, y una correcta organización de reuniones o actos son elementos que ayudarán a crear esta imagen positiva. En conclusión, las organizaciones que valoren, y apliquen adecuadamente, un sistema de comunicación inteligente de su propia gestión, contarán con una ventaja diferencial frente a su competencia y estarán a un paso más cerca de la excelencia de la calidad total.

AUTORA

Sra. Aixa Vázquez – Presidenta, Overseas Press Club of Puerto Rico. Ponencia presentada durante el 4^{to} Foro de Excelencia Organizacional del Tercer Sector de Puerto Rico[®], celebrado el 21 de septiembre de 2007 en San Juan, Puerto Rico.

Copyright © 2007 Non-Profit Evaluation & Resource Center, Inc.