

PROGRAMACIÓN Y GESTIÓN DE ACTIVIDADES DE DIVULGACIÓN Y DEFENSA AMBIENTAL

GUÍA PARA COLECTIVOS SOCIALES Y VOLUNTARIADO

Manuel Carmona Powell
Técnico en Animación Sociocultural de la Diputación de Almería
Miembro del Grupo Ecologista Mediterráneo

1. Nuestro medio ambiente se merece dedicarle un proyecto

Resulta habitual que por parte de colectivos sociales de diverso ámbito (ecologista, juvenil, cultural, vecinal, deportivo,..) se promueva la organización de actividades relacionadas con la conservación del medio ambiente, la divulgación de los valores naturales o la educación ambiental, como: campañas, conferencias, cursos, jornadas, itinerarios, exposiciones, presentación de publicaciones, concursos, talleres, rutas de senderismo,...

En numerosas ocasiones, las personas que se encargan de organizar las citadas actividades carecen de unos conocimientos básicos para redactar los proyectos y son víctimas de las consecuencias de la inexperiencia: objetivos ambiguos, destinatarios sin definir, no se optimizan los recursos disponibles...

El problema se agudiza cuando, por inercia, se repiten propuestas mal planteadas o con una gestión organizativa deficitaria. Esta situación deriva en desprestigio público para la entidad organizadora, desencanto de los voluntarios o asociados que han participado, perspectivas de asistencia no cumplidas, horas de trabajo improductivas y, en general, insatisfacción por unas expectativas fallidas.

Todos los que se impliquen en la gestión de actividades necesitan algo que, aunque parezca muy evidente, no siempre resulta fácil: Deben saber organizarse y disponer de un método de trabajo.

Se hace imprescindible conocer las técnicas básicas de gestión que les facilite la elaboración de proyectos; optimizar los recursos humanos, materiales y económicos disponibles; desarrollar cierta intuición que les permita prever posibles problemas, carencias o deficiencias en la organización; dejar escaso margen a la improvisación; generar complicidades en torno al proyecto, saber evaluar resultados,...

2. Las ventajas de la planificación. Conocer, para convencer

Aparentemente, organizar un curso, un itinerario, una exposición o una campaña de concienciación, requieren un tratamiento muy distinto a la hora de plantear su elaboración. Sin embargo, el método y técnicas para llevar a cabo de

manera adecuada cualquier actividad son muy similares si se trabaja con arreglo a los criterios o pautas que establece la teoría y práctica de la planificación y programación y, cuya base principal, es la redacción de un proyecto previo.

Si se quiere trabajar de manera eficaz, es imprescindible desterrar la extendida percepción de asumir el proceso de elaboración de un proyecto como “un rollazo” o una traba burocrática. La experiencia demuestra que analizar, de forma rigurosa, los distintos aspectos que conforman el diseño y planificación de cualquier propuesta de actividad y plasmarla en un documento, es la principal garantía para que pueda desarrollarse de manera adecuada. Además, el tiempo dedicado a esta tarea siempre es rentable. Entre otras muchas ventajas, servirá para valorar la viabilidad de la propuesta; aplicar ajustes o replanteamientos; aunar esfuerzos; determinar los recursos necesarios; optimizar el tiempo; facilitar el reparto de tareas; disponer de un documento base para recabar adhesiones al proyecto o solicitar ayudas económicas.

3. Entre el “mundo de las ideas” y el proyecto. La técnica de las nueve cuestiones

Partiendo del conocimiento del contexto geográfico y las características socioeconómicas del territorio donde pretendemos actuar, estaremos en disposición de diseñar y elaborar un proyecto para organizar una actividad.

Como paso previo a su elaboración y con el fin de centrar y aclarar ideas, así como para facilitar el análisis sobre la conveniencia y viabilidad de la propuesta, se recomienda utilizar un método conocido como “la técnica de las nueve cuestiones”

QUÉ	se quiere hacer	Denominación de la actuación/actividad
POR QUÉ	se quiere hacer	Análisis. Justificación. Fundamentos
PARA QUÉ	se quiere hacer	Objetivos, propósitos metas,...
DÓNDE	se quiere hacer	Ubicación física
CÓMO	se va a hacer	Actividades, tareas, ...
CUÁNDO	se va a hacer	Calendario
A QUIÉNES	va dirigido	Destinatarios
QUIÉNES	lo van a hacer	Recursos humanos
CON QUÉ	se va a hacer se va a financiar	Recursos materiales Recursos económicos

Observaciones: Se recomienda aplicar esta técnica en una reunión de grupo para ponerse de acuerdo sobre todas las propuestas que se quieren realizar y cómo se podrían llevar a cabo. Como complemento para favorecer la participación podemos aplicar un método denominado *lluvia o tormenta de ideas* (brainstorming). Básicamente consiste en emitir ideas de manera libre y espontánea. Posteriormente se analizan para valorar su utilidad. Con el resultado de ambas técnicas la persona o equipo designado deberían plasmarlas en un documento que servirá de base para redactar el proyecto.

4. Guión para elaborar proyectos. “Una chuleta chula”

Teniendo las ideas claras de lo que pretendemos hacer y con un poco de práctica, no resultará complicado elaborar un proyecto. A modo de referencia, se aporta la siguiente propuesta de índice.

1. Denominación del proyecto.
2. Entidad/es organizadora/s y/o promotora/s.
3. Justificación.
4. Objetivos.
5. Destinatarios.
6. Actuaciones y tareas a realizar.
7. Difusión.
8. Aspectos organizativos (lugar, fechas, horarios, programa etc.)
9. Recursos humanos.
10. Recursos materiales e infraestructuras.
11. Entidades patrocinadoras propuestas.
12. Entidades colaboradoras.
13. Presupuestos.
14. Evaluación.
15. Anexos.

5. Recomendaciones para redactar proyectos. De la teoría a la práctica muy práctica

Para facilitar la elaboración del índice sugerido en el apartado anterior, se aportan algunas sugerencias, observaciones y ejemplos.

Nota: *Los ejemplos se citan en cursiva y se utiliza un símil, basado en el diseño de una **Campaña contra el consumo de pescado inmaduro.***

5.1. Denominación del proyecto

Título, frase clara y concisa que exprese lo que se quiere hacer. En ocasiones, puede ser útil añadir un subtítulo que clarifique o complemente la denominación elegida. También es conveniente indicar el tipo de actividad: curso, ciclo de conferencias, campaña, ruta, exposición,...

Ejemplo:

NO TRAGUES CON LOS INMADUROS.

Campaña contra el consumo de alevines.

5.2. Entidad o entidades organizadoras o promotoras

Se indicará cual es la entidad, asociación o institución que diseña, promueve y gestiona la actuación propuesta. En este apartado es conveniente incluir también el nombre del coordinador o coordinadores del proyecto.

Ejemplo: *Grupo Ecologista Mediterráneo.*

Coordinación: ...

Observaciones: En ocasiones pueden ser varias las entidades que participan como organizadoras. En estos casos, será necesario especificarlas y detallar las aportaciones o contribuciones que justifican su inclusión en el proyecto. También es recomendable crear una comisión de trabajo y seguimiento con representantes de éstas, o bien optar por designar, previo acuerdo, a un coordinador en el que las entidades implicadas puedan delegar los distintos aspectos de gestión de la actividad.

5.3. Justificación

Exposición de motivos, antecedentes, argumentos,... por los cuales se propone la realización de la actividad.

Observaciones: La redacción de este apartado servirá de base para las comunicaciones que se realicen, difusión en páginas web o redes sociales, notas de prensa, etc. Se recomienda una redacción breve que recoja los aspectos fundamentales.

Ejemplo: *Se ha constatado que en algunos establecimientos de hostelería y mercados de Almería se ofrece pescado que no cumple la talla mínima legal. Este aspecto, con mayor incidencia en el periodo estival, está muy relacionado con las consecuencias medioambientales y socioeconómicas que origina el expolio de los recursos marinos y muy vinculados a la crisis del sector pesquero por la reducción de capturas, al encarecimiento del pescado y posibles riesgos sanitarios para los consumidores por la falta de control sanitario del pescado inmaduro. Por estas razones se ha diseñado una campaña con objeto de (...)*

5.4. Objetivos

Son la razón del proyecto pues designan aquello que queremos lograr, establecen las líneas básicas de actuación y expresan el resultado que se pretende obtener después del proceso de intervención. En definitiva, nos dan respuesta a la pregunta: ¿Para qué se hace?

La propuesta de objetivos que se recoja en el proyecto, deberá estar condicionada por los recursos humanos, materiales y financieros disponibles.

Ejemplos:

- *Erradicar la venta de inmaduros en los países mediterráneos*, sería un objetivo muy general y además no viable para una asociación social de ámbito local.

- *Concienciar a la opinión pública de Almería sobre los efectos negativos que tiene en el medio marino el consumo de especies inmaduras*, es un objetivo de difícil evaluación debido a su generalidad.

- *Reducir el consumo de inmaduros en bares y restaurantes del centro y zona del paseo marítimo de la capital almeriense para el segundo trimestre del año x* sería un **objetivo específico, claro y potencialmente evaluable**.

Observaciones: Se incide en que la correcta formulación de los objetivos es condición indispensable para diseñar un proyecto. Esto aportará coherencia al conjunto de actuaciones y actividades que se propongan, permitirá expresar aquello que se quiere conseguir, establecer los destinatarios principales, determinar el tipo de acción y las actuaciones más idóneas a realizar, los recursos que se necesitaran,... además nos permitirá conocer el grado de consecución y éxito.

5.5. Destinatarios

Se indicará el sector de población al que va dirigido el proyecto.

Observaciones: Las actividades o campañas de conservación, difusión o concienciación medioambiental tienen posibilidades de éxito cuando se sabe muy bien a quienes se dirigen. En este sentido, resulta fundamental conocer las características culturales, económicas, demográficas, su estructura social..., así como las peculiaridades geográficas del territorio donde pretendemos llevar a cabo la intervención propuesta.

Es imprescindible plantear estrategias adaptadas al sector de población o destinatarios a los que nos dirigimos. Obviamente, el diseño de un programa o actividad, será bien distinto si los principales receptores son agricultores de invernaderos, vecinos de un barrio determinado, jóvenes universitarios, concejales de municipios de poblaciones menores de 10.000 habitantes...

Ejemplo de concreción de destinatarios: *Clientes de bares ubicados en las zonas donde se centre la campaña, compradores de pescado en mercados de la capital, cofradías de pescadores, propietarios de establecimientos de hostelería y pescaderías,...*

5.6. Actuaciones y tareas a realizar

Se indicarán, de manera concreta y precisa, las actividades que se llevarán a cabo para alcanzar las metas y objetivos propuestos. Será fundamental coordinar, priorizar y establecer un calendario de referencia para secuenciar su realización, sin olvidar designar a los responsables de cada tarea.

Ejemplo:

- **Febrero de 20__:** *Elaboración de un avance del proyecto y su debate en el seno de la asociación promotora.*
- **Marzo:** *Preparación de un dossier sobre el tema y remisión de una comunicación informativa a los asociados y simpatizantes de la asociación.*
- **Abril.** *Primera quincena: Contactos con las entidades propuestas como colaboradoras. Remisión de un escrito a administraciones con competencias en la materia (Junta de Andalucía, Servicio de Consumo del Ayuntamiento, etc.) solicitando mayor control e inspecciones, aplicación de sanciones legalmente establecidas, coordinación institucional, etc.*
- **Abril.** *Segunda quincena: Solicitud de colaboración a establecimientos donde se comprometen con la finalidad de la campaña y reunión con la cofradía de pescadores y representantes sindicales del sector.*
- **Mayo.** *Diseño de los soportes de difusión de la campaña, previamente acordados. Propuesta de reunión con representante de las instituciones a los que se dirigieron los escritos.*
- **Junio:** *Rueda de prensa para dar a conocer el informe elaborado por la asociación organizadora y el material de difusión (previamente se valoró la idoneidad de esta fecha al ser en verano y debido a la afluencia de turistas y mayor consumo en bares y terrazas, cuando se produce un fuerte repunte de la venta de inmaduros). Difusión de los establecimientos colaboradores y entrega del soporte de la campaña diseñado específicamente para ellos. Reparto de material de difusión en los mercados.*
- **Julio:** *Acciones directas de protesta en establecimientos de hostelería y pescaderías en los que se ha comprobado que venden pescado por debajo de la talla mínima. Continuidad en el reparto de material de difusión en los mercados.*
- **Agosto/Septiembre:** *Reiteración de actividades informativas en bares, restaurantes y mercados. Obtención de información y datos sobre la influencia de las acciones realizadas.*

- **Octubre:** *Evaluación de la campaña, planificación de actuaciones de consolidación y elaboración de una memoria.*

Observaciones: Todo proyecto está compuesto por una serie de actividades o tareas, ordenadas e interrelacionadas que deben realizarse durante un tiempo determinado para alcanzar el objetivo previsto. Hay algunas técnicas, como las denominadas *gráficas de Gantt*, que pueden ser muy útiles. Básicamente consiste en diseñar una gráfica, donde en el eje horizontal se muestra un calendario (días, meses, años...) y en el eje vertical se muestran las tareas o actividades que engloban el proyecto. A cada actividad o tarea se hace corresponder una barra cuya longitud es proporcional a su duración.

Nota: En Internet se pueden encontrar ejemplos y aplicaciones informáticas para llevarlas a cabo.

5.7. Difusión

Uno de los principales condicionantes para conseguir que nuestra actividad tenga éxito vendrá supeditada a la elaboración de una estrategia de difusión para cada una de las actuaciones previstas.

Con el fin de divulgar la acción que pretendemos llevar a cabo, analizaremos y reflejaremos en el proyecto los mecanismos o sistemas que consideremos más adecuados: ruedas de prensa, cuñas de radio, edición de soportes (puntos de libro, pegatinas, chapas, camisetas,...) remisión de circulares personalizadas, información en páginas web, notificaciones y adhesiones de la campaña a través de redes sociales,...

Observaciones: Considerando que la difusión personalizada es siempre la más útil, será conveniente recopilar directorios de entidades, colectivos,... potencialmente interesados en la actuación que se programe. Hay que tener especial cuidado en no vulnerar las normativas legales sobre protección de datos, evitando, por ejemplo, incluir en mensajes de correo electrónico, direcciones de particulares en la opción visible de los destinatarios.

Ejemplos de estrategias de comunicación y material de difusión utilizando el mismo símil.

- *Elaboración de una regla de cartón con el lema de la campaña "No tragues con los inmaduros" con el nombre de los pescados más comunes y sus dimensiones mínimas legales para el consumo. Diseño realizado con la colaboración de profesorado y alumnos de diseño gráfico de la Escuela de Artes.*
- *Edición de pequeños carteles con la leyenda "Aquí no se tragan inmaduros", creados por un reconocido diseñador gráfico, simpatizante de la entidad organizadora, para ser colocados en los establecimientos de hostelería que se adhieran a la campaña.*
- *Grabación de cuñas de radio con mensajes ingeniosos con el asesoramiento desinteresado de un experto en marketing. Las voces serán aportadas por personajes conocidos que colaborarán en esta iniciativa y se grabarán en el estudio de una emisora colaboradora. Posteriormente se grabarán copias para ser ofrecidas a todas las emisoras locales.*
- *Diseño de un salvapantallas animado, que podrá ser descargado desde la página web de la entidad promotora.*
- *Convocatoria de una rueda de prensa (en un espacio adecuado cerca del puerto pesquero) para dar a conocer los fines de la campaña, material de difusión, adhesiones, reivindicaciones planteadas, ...*

5.8. Aspectos organizativos

Se detallarán cuestiones tales como: lugar, fechas, horarios, programa de la actividad... que den respuesta a las preguntas cuándo y dónde ocurrirá cada acción. También deberán reflejarse aspectos, si los hubiera, como ubicación de la secretaría, requisitos para inscribirse, etc.

5.9. Recursos humanos

Para poder llevar a cabo una actividad, resulta imprescindible contar con un equipo de trabajo. La organización deberá determinar las distintas funciones a realizar y las personas más idóneas para llevarlas a cabo. La concreción es crucial para evitar errores o confusiones sobre quién tiene que desempeñar las distintas tareas y poder realizar un reparto del trabajo.

Algunas de las responsabilidades que habría que determinar y quién las asume serían:

- Coordinador de la campaña y del equipo de trabajo, redactor del proyecto, informes,...
- Comunicación: estrategias, soportes y sistemas a utilizar (páginas web, redes sociales, correos electrónicos, materiales de difusión y soportes publicitarios,...)
- Relación con los medios de comunicación (elaboración de comunicados de prensa, gestión y participación en entrevistas, reportajes, dossier fotográfico,...)
- Contactos con asociaciones, entidades o instituciones implicadas o relacionadas con el proyecto.
- Gestión de equipamientos o recursos materiales necesarios.
- Gestión financiera (ingresos, control de gastos, presupuestos, justificación de ayudas o subvenciones,...)
- Procesos de evaluación.

Observaciones: El éxito o fracaso de cualquier proyecto va a depender, en gran medida, del número, motivación y capacitación de las personas implicadas, así como de su coordinación interna. En este sentido es fundamental la designación de un responsable o coordinador que se encargue de redactar o supervisar el proyecto, controlar las distintas fases de la actividad, tomar decisiones, etc.

5.10. Recursos materiales e infraestructuras

Partiendo de la disponibilidad de una serie de recursos básicos para la gestión del servicio o actividad que pretendemos ofertar (lugar de reunión, teléfono, equipo informático, ...) se debe hacer constar en el proyecto una relación de materiales técnicos que estimemos vamos a necesitar (equipos de proyección, sonido, iluminación, ordenador portátil, escenario, material audiovisual,...) así como la infraestructura necesaria para poder llevar a cabo la actividad (salones para reuniones o para desarrollar los actos, espacios públicos, autocar, etc.)

Observaciones: Los recursos que necesitemos no tienen que ser gravosos si se sabe a dónde dirigirse y las posibilidades que ofrecen algunas administraciones públicas o entidades privadas.

5.11. Entidades patrocinadoras propuestas

Se harán constar aquellas instituciones, empresas, organizaciones, etc. a las que, si se estima conveniente o necesario, se les solicitará ayuda económica para financiar el proyecto.

5.12. Entidades colaboradoras

Se citarán instituciones, colectivos o asociaciones que participen o ayuden al desarrollo del proyecto.

Ejemplos: *Asociación de Consumidores, Grupo Local de Greenpeace, Cofradía de Pescadores Emisoras de radio, Asociaciones de Vecinos concretas,...*

Observaciones: Es importante no confundir adhesión con colaboración, ya que frecuentemente se cae en la tentación y/o entusiasmo de recabar la mayor cantidad de asociaciones o entidades colaboradoras, sin llegar a concretar su aportación.

Ejemplos de aportaciones: *Colaboración en la distribución de los soportes de difusión del material de la campaña. Asesoramiento externo para clarificar dudas como: la confusión producida entre el denominado "chanquete chino" -producto congelado procedente de piscifactoría y "legal"-, con respecto a los alevines de especies autóctonas como boquerón salmonete, jurel, ... de pesca y consumo ilegal. Participación conjunta en un grupo de voluntarios que expliquen la campaña en mercados o en bares. Cooperación en alguna acción directa (petición hoja de reclamaciones en establecimientos donde se compruebe la venta de inmaduros), participación en entrevistas en medios de comunicación,...*

5.13. Presupuestos

Cualquier acción que pretendamos llevar a cabo requiere detallar los gastos e ingresos previstos. En definitiva, se trata de realizar una asignación económica a los objetivos planteados y estudiar su viabilidad.

Los conceptos presupuestarios más usuales en una actividad son:

- *Gastos de gestión:* teléfono/ conexión Internet/, local (alquiler, electricidad, agua, ...)
- *Honorarios:* personal liberado, conferenciantes,...
- *Desplazamientos:* transporte de la organización, conferenciantes, invitados, colaboradores, alquiler de un autobús...
- *Alojamiento:* conferenciantes, voluntarios,...
- *Manutención:* invitados, conferenciantes, voluntariado,...
- *Edición de materiales impresos:* programa, carteles, pegatinas, pancartas, invitaciones,...
- *Materiales:* Herramientas, pinturas,...
- *Equipamientos:* ordenador portátil, proyector, vitrinas y paneles para exposiciones,...
- *Elementos y material fungible:* fotocopias, carpetas, papel, sobres,...

- *Varios e imprevistos*: Es recomendable prever una cantidad para sufragar aspectos que no se enmarcan en los conceptos mencionados anteriormente o que puedan surgir por causas diversas.

Nota: En este concepto se aconseja no superar el 10% del presupuesto total estimado.

El presupuesto también debe reflejar la previsión de **ingresos** (en los supuestos que se prevean) por conceptos como: ayudas o *subvenciones*, *inscripciones*, *venta de materiales (camisetas, chapas,...)* *aportaciones de asociados o simpatizantes, etc.*

Observaciones: Se recomienda contrastar presupuestos de distintos proveedores. Optimizar recursos propios o ajenos como, por ejemplo, optar por la cesión gratuita de un espacio frente a un alquiler.

5.14. Evaluación

La evaluación de proyectos de actividades, consiste en una serie de operaciones, por medio de las cuales comprobamos el diseño, funcionamiento y los resultados de una acción. Para ello se recogen y analizan sistemáticamente datos e información que nos permiten determinar el valor y/o resultado de lo que se hace, con el fin de facilitar la toma de decisiones antes, durante y después de llevar a cabo una actividad como: continuidad de la misma, mejora de procedimientos, modificación de las estrategias, asignación o nueva distribución de recursos humanos, materiales o económicos, etc.

Se puede valorar el grado de consecución de un proyecto a través de la medición de aspectos, como:

- **Grado de idoneidad:** Capacidad que tiene el proyecto para lograr las metas prefijadas.

Ejemplos: *¿Los objetivos señalados son los más adecuados para solucionar el problema planteado o se podrían redactar otros más explícitos y concretos?, ¿Se define claramente el sector de población al que va dirigida la actividad?*

- **Grado de eficacia:** Capacidad que tienen las actividades, tareas, aspectos organizativos del proyecto... para alcanzar los objetivos prefijados.

Ejemplos: *¿Las actividades programadas son las más adecuadas para conseguir las metas esperadas? ¿Las fechas y horarios propuestos, se han madurado suficientemente? ¿El material de difusión realizado aporta una información clara y atractiva?*

- **Grado de eficiencia:** Capacidad que tiene el proyecto para alcanzar los objetivos previstos, optimizando los recursos humanos, materiales y financieros disponibles.

Ejemplos: *¿Se podría haber reducido algunos de los conceptos presupuestados? ¿Se han distribuido eficazmente las tareas en el equipo de trabajo?*

Podemos evaluar utilizando y combinando indicadores, tales como: el análisis de un observador externo o interno; entrevistas con un guión establecido, elaboración de encuestas o cuestionarios, examen de documentos (proyecto inicial, comunicaciones realizadas...), tratamiento y cobertura por parte de los medios de comunicación, realización de informes, puestas en común de los promotores y participantes, etc.

Para que la evaluación cumpla su finalidad, los instrumentos que utilicemos deberán medir lo que realmente deseamos y basarse en datos recogidos y analizados de forma rigurosa. Los resultados obtenidos nos ayudarán enormemente a mejorar el programa o actividad que se lleva a cabo. Se incide en que el proceso de evaluación hay que plantearlo desde el inicio y de manera continuada y no solo al final. También nos será de gran utilidad para diseñar proyectos futuros partiendo de las experiencias obtenidas.

5.15. Anexos

En ocasiones puede resultar muy conveniente incluir en el proyecto: documentos, esquemas, gráficos, noticias aparecidas en prensa, reportajes gráficos... que completen, clarifiquen o ayuden a justificar la conveniencia de su realización.

6. Algunas sugerencias para la gestión de actividades. Compartiendo aciertos y "gambas"

Ni "cueste lo que cueste" ni "por pantalones": Evitar abordar el desarrollo de un proyecto como una tarea que hay que realizar a toda costa. Si no tiene buena acogida, no hay suficientes recursos humanos o materiales, o cualquier otra circunstancia adversa, simplemente se replantea, se pospone para tiempos mejores o se descarta y a otra cosa.

Pasito a pasito: Para iniciarnos en la programación de actividades es recomendable marcarnos "pequeñas metas" como actividades de divulgación, difusión y concienciación, cuya organización no sea muy compleja (propuestas de itinerarios, sesiones informativas en asociaciones o centros educativos,...)

Se requieren cabezas y manos: Es muy conveniente intentar formar un equipo de trabajo variado y heterogéneo. La diversidad de profesiones, formación y experiencia aportarán distintas y valiosas percepciones a la hora de plantear y gestionar el proyecto.

Otras recomendaciones: generar complicidades con personas o colectivos que tengan intereses comunes; dar mucha importancia a la formación y reciclaje de los asociados, voluntarios o colaboradores; no abusar de convocatorias de reuniones que terminan por imposibilitar la asistencia y favorece las deserciones (más operativo es que cada uno sepa lo que tiene que hacer y se responsabilice de realizarlo). Promover la utilización de los nuevos sistemas de comunicación para compartir la información y promover la coordinación. Además, trabajar en grupo a favor de la conservación del medio ambiente, debe ser una tarea grata, amena e

incluso divertida, si no es así conviene realizar un diagnóstico para intentar invertir esa significativa percepción.

"Amordacen" al que siempre dice: "esto lo organizamos entre todos": La figura de un/a coordinador/a o responsable del proyecto es imprescindible. Aunque no es ninguna deshonra, no todo el mundo está capacitado para coordinar. Preocuparse de cumplir los compromisos adquiridos; poseer aptitudes que potencien la motivación del equipo; tener capacidad de comunicación; de supervisión, saber delegar y evaluar serían algunas de las características del perfil ideal del coordinador/a.

Para no tener que cantar "reloj no marques las horas": Para nuestra tranquilidad y el óptimo desarrollo de la actuación o actividades programadas, deberemos fijar un calendario para las distintas tareas y acciones. Esta cronología nos permitirá, por ejemplo, retrasar algunos de los actos previstos por incumplimiento de gestiones previas, asignar más personas de refuerzo para poder cumplir las tareas prefijadas, etc.

Conocer el territorio y a sus inquilinos: Incidir en lo imprescindible de conocer el entorno y la población a la que nos vamos a dirigir. Nos encontraremos con diferentes destinatarios, lo que conlleva distintos intereses y, por tanto, deberemos aplicar formatos, mensajes y estrategias más diversificadas y personalizadas.

"Aquí, en el todo para todos, es donde el marketing desmitifica rotundamente y enseña vertiginosamente porque no hay nada para todos. Si fuera barroco y tremendo, diría la muerte. Pero nada más. Y esa, aún, viene en formatos distintos." (Marketing para paganos. Toni Puig)

El catastrofismo no funciona: Con demasiada frecuencia, en campañas o actuaciones reivindicativas relacionadas con la conservación del medio ambiente, se opta por mensajes o imágenes alarmistas (calaveras, bidones que chorrean productos siniestros,...) acompañadas de frases apocalípticas ("queda poco tiempo para actuar", "un futuro incierto para tus hijos",...)

Estaremos de acuerdo en que, globalmente, la situación ambiental es más que preocupante, pero se difiere de los métodos de divulgación utilizados. El catastrofismo alienta la sensación de que "esto no hay quien lo arregle", que a su vez deriva en un conformismo cómodo que se muestra convencido de que los seres humanos no tenemos remedio, afirmación esta injusta y desconsiderada con los indudables avances sociales y tecnológicos de nuestra era, fruto del esfuerzo solidario de muchos ciudadanos.

Técnicas de marketing para ser buenos comerciales de desarrollo sostenible: En los proyectos y actuaciones relacionados con la defensa ambiental, se debería empezar a implantar términos, como: oferta y demanda, mercado potencial... Entre otras muchas opciones, el marketing nos puede facilitar la

identificación de grupos con demandas homogéneas, establecer estrategias más eficaces, mejorar los sistemas de difusión, etc.

Cuentan que en los alrededores de una de las grandes torres de Manhattan se encontraba un ciego pidiendo limosna, con sus correspondientes gafas oscuras y su típico cartel en el suelo. Al parecer no le iban bien las cosas, hasta que un día notó que alguien ampliaba la inscripción de su letrero sustituyendo el típico "pobre".

Como si de un milagro se tratara, los empleados de aquel edificio comenzaron a hacer sonar la escudilla con una frecuencia que jamás el ciego hubiera soñado.

La aportación del directivo de la empresa de marketing allí instalada se limitaba a decir: HOY ES PRIMAVERA Y NO PUEDO VER". (La Ciudad de las asociaciones. Tony Puig.)

La mejor prevención pasa por repasar detalles con antelación: En demasiadas ocasiones algunas actividades se han suspendido, retrasado o deslucido por olvidar o no prever aspectos nada superfluos, como: probar el equipamiento a utilizar con antelación (cañón de proyección, sonido,...) o, por ejemplo, la típica situación de encontrarse a la hora de comenzar un acto con el público arremolinado frente a la puerta de acceso del salón de actos, mientras los organizadores discuten sobre quién se encargó de reservar el espacio.

La estrategia del valor añadido: Cuando planteemos la realización de una actividad con público invitado, resultará muy conveniente ofrecer algún atractivo extra que estimule la asistencia, ayude a decidir a los indecisos, favorezca una mayor cobertura de los medios de comunicación y contribuya a que el acto sea más ameno y satisfactorio. Para esto, entre otras muchas posibilidades, intentaremos conseguir que alguna figura pública conocida y comprometida con el medio ambiente haga las funciones de presentador; ofrecer, como complemento al acto, un recital de música de calidad contrastada o culminar con una proyección de imágenes "agradables" de temática ambiental realizada por fotógrafos vinculados a la localidad.

Relaciones con los medios de comunicación. La legitimidad de la utilización mutua: Diarios impresos o digitales, emisoras de radio, televisiones locales o autonómicas,... siempre ávidas de noticias, pueden contribuir enormemente a la labor de difusión de los proyectos o actuaciones que pretendamos realizar. En ocasiones, algunos medios podrán simpatizar con el proyecto o la actividad que desarrollemos y, en otras, cuestionarlas o criticarlas. En cualquier caso, se hablará de éstas y, por lo tanto, contribuirá a que no pasen desapercibidas.

Imprescindible mantener una línea de trabajo seria y coherente que ofrezca credibilidad. Mantener una agenda actualizada de los medios y suministrar la información por igual y con suficiente antelación. Es conveniente facilitar a los periodistas un contacto al que puedan dirigirse para ampliar información, realizar entrevistas, participar en coloquios...

También, deberemos asumir sin enfados, que remitir, por ejemplo, una nota de prensa, no significa necesariamente que tengan que publicarla. En este sentido, ayudará mucho si la información está bien planteada y argumentada, que tenga

una extensión adecuada, que aporte archivos con imágenes o un directorio de contacto y que además incorpore aspectos de actualidad y/o que despierten el interés mediático. Con estas características, nuestra nota de prensa o comunicado tendrá muchas más posibilidades de que sea seleccionada entre la multitud que reciben, diariamente, los medios de comunicación.

La evaluación está reñida con una actitud a la defensiva: Un espíritu crítico frente a uno complaciente favorece un análisis más riguroso. Saber detectar y reconocer cuándo un programa o una actividad no están bien diseñadas o no transcurre como debiera, es condición imprescindible para poder subsanar las deficiencias. También nos puede confirmar que somos "maravillosos y que trabajamos estupendamente."

La memoria final. Un valioso y generoso legado: La redacción de este documento es muy aconsejable y debería incluir: proyecto, documentos (circulares, solicitudes, comunicaciones...) soportes fotográficos, índices de participación, dossier de prensa, material de difusión realizado... y, por supuesto, la evaluación. Esta nos será de gran ayuda si, pasado algún tiempo, repetimos el proyecto o alguno de parecidas características. Además, los que vengan detrás u otras organizaciones afines, dispondrán de un soporte privilegiado para aprender tanto de las virtudes como de los fallos cometidos.

Almería, septiembre 2012

Los contenidos de esta guía han sido contrastados por parte de profesionales de diverso ámbito y colectivos relacionados con la conservación del medio ambiente, a los que se agradece sus aportaciones.

Este documento puede reproducirse parcial o totalmente para su uso social. Se ruega incluir la siguiente referencia: *Guía para la programación y gestión de actividades de divulgación y defensa ambiental. 2012.* Manuel Carmona Powell. Grupo Ecologista Mediterráneo. www.gem.es