



PROCESOS DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL DE ECOFONDO.¹

Resultados del análisis básico de la comunicación institucional.

Bogotá, D. C., septiembre de 2009

CONTEXTO Y ANTECEDENTES.

El problema de las comunicaciones a nivel de Ecofondo ha sido un tema planteado reiteradamente en diferentes espacios institucionales, siendo incluido formalmente en el Plan Estratégico 2007 - 2011 elaborado en el marco de la XVI Asamblea General de Ecofondo (2008). Entre las decisiones tomadas en esa Asamblea, se propuso la conformación de una comisión para trabajar el tema de comunicación institucional, la cual debería retomar la experiencia de comunicación de la Campaña del Agua, el método del Plan Estratégico y la información del Proyecto Nacional ECOFONDO-ACDI.

A comienzos de este año, teniendo en cuenta que la comisión no operó, se presentó una propuesta para iniciar el proceso de análisis en el marco de las Asambleas Regionales, cuyos resultados fueran el insumo fundamental para la realización de un taller nacional que avanzara hacia la formulación de un plan o una estrategia institucional de comunicaciones, taller que se realizaría en el segundo semestre de este año.

Con la propuesta se esperaba que en el marco de las Asambleas Regionales se adelantara un análisis crítico sobre los aciertos y dificultades de las comunicaciones institucionales. Con este fin se elaboró un documento donde se presentaban las alternativas metodológicas para abordar el debate en el marco de las asambleas, así como una guía de trabajo conformada por unas preguntas orientadoras, a través de las cuales se buscaba hacer un diagnóstico y valoración de las comunicaciones en Ecofondo e identificar las alternativas viables de cualificación en el tema, a nivel institucional.

La guía de trabajo incluía un conjunto de preguntas orientadas a propiciar el debate y análisis de las comunicaciones en los diferentes niveles e instancias institucionales, la comunicación a nivel regional y nacional; así como la valoración de los instrumentos de comunicación existentes a nivel nacional, como son las páginas web y el boletín institucional.

JORNADAS DE TRABAJO PARA EL DESARROLLO DE LA GUÍA.

La guía de trabajo fue desarrollada por 11 de las 12 Unidades Regionales; en 9 de ellas se desarrolló en el marco de las Asambleas Regionales, tal y como estaba previsto; la Unidad Regional Magdalena Grande realizó el ejercicio posteriormente con las dos organizaciones que hacen parte de la Unidad Regional y en la Unidad Regional Bogotá- Cundinamarca se recoge la valoración de la Corporación

¹ Documento preparado por Luisa Fernanda Vargas H., Coordinadora de Unidades Regionales de ECOFONDO.

Movimiento por la Vida y Enda América Latina, quienes en un espacio diferente a la Asamblea Regional respondieron a la convocatoria realizada en el mes de agosto.

Los documentos presentados, que recogen los resultados del trabajo realizado, se desarrollaron dando respuesta a las preguntas formuladas, respuestas que muchas veces son bastantes escuetas o generales, limitando la comprensión de lo que se quiere. Esta situación se presenta a pesar de que en la metodología planteada se expuso que las preguntas orientadoras no eran una camisa de fuerza para ser resueltas individualmente, sino para considerar en el debate y análisis sobre el tema, el cual debería ser recogido en un documento que expresara de manera precisa las conclusiones y propuestas sobre los temas abordados.

RESULTADOS OBTENIDOS.

Aspectos generales:

Las organizaciones identifican que los diferentes mecanismos y herramientas de comunicación existentes tienen un buen funcionamiento, pero que es preciso mejorar. Se cree que, a pesar de que se cuenta con varios instrumentos de comunicación, no existe una estrategia de comunicación institucional; no obstante, este aspecto no se desarrolla de manera más amplia, que permita definir los diferentes elementos que constituyen una estrategia de comunicaciones.

Se hace una valoración de los instrumentos de comunicación existentes; pero se resalta que, entre todos ellos, se valoran como los más positivos los eventos presenciales, en tanto que se obtienen mejores resultados y posibilitan la construcción de propuestas colectivas.

Al analizar las respuestas, se observa una ambigüedad en relación con las páginas web, ya que se consideran fundamentales en la comunicación y se hacen importantes recomendaciones sobre ellas; pero, a la vez, no son incluidas cuando se enumeran los medios o instrumentos de comunicación utilizados por las diferentes instancias de Ecofondo. Esta situación se puede presentar porque al parecer se reconocen solamente los mensajes directos dirigidos o destinados de manera específica a las organizaciones; igualmente, tal situación puede estar expresando el bajo ingreso y consulta de las páginas por parte de las organizaciones.

Hay un reconocimiento importante de la debilidad existente en las organizaciones para producir información, para escribir y elaborar artículos o comunicados que den cuenta de manera permanente de las actividades que se realizan en el ámbito regional.

NIVELES E INSTANCIAS GENERALES DE COMUNICACIÓN

Esta es una de las unidades de análisis en donde las respuestas son bastante coincidentes en las diferentes Unidades Regionales. En general, se puede observar que las diferentes instancias de Ecofondo generan información hacia las otras instancias de la estructura organizacional y operativa de Ecofondo. En cuanto a canales de comunicación llaman la atención los siguientes aspectos:

- φ No se identifica el envío de comunicación desde la Dirección ejecutiva hacia las organizaciones en las Regionales, ni de los Consejos Regionales hacia ninguna de las instancias. Esta percepción se

puede estar presentando porque, cuando se emiten comunicados, cartas o cualquier otro tipo de comunicación desde la Dirección hacia las Regionales, se envían a través de la Coordinación Regional; y desde los Consejos Regionales se hace a través de las Organizaciones Coordinadoras.

- φ Las organizaciones son objeto de remisión de información por casi todas las instancias, Junta Directiva, Unidad Técnica, Coordinación de Unidades Regionales; pero no se expresa el envío de información desde las organizaciones hacia ninguna de ellas.
- φ La remisión de información por parte de las organizaciones fue expresada solamente por la Unidad Regional Bogotá - Cundinamarca; pero la información se dirige a las comunidades sujetos de interés de las organizaciones, a las universidades, organizaciones sociales e instituciones; población que no hace parte de las instancias internas de Ecofondo.
- φ Se expresa una mayor demanda de información de instancias como La Junta Directiva, relacionada con la toma de decisiones o información temática por parte de la Coordinación de Unidades Regionales.

LA COMUNICACIÓN EN EL ÁMBITO REGIONAL.

Al respecto se plantea que es mayor la comunicación que reciben las Unidades Regionales que la que se produce y se divulga desde estas; esta es una valoración más bien generalizada, al punto que se expresa que la comunicación se establece en una sola vía, de lo nacional a lo regional. Una de las mayores limitantes que se identifica para que no haya una mayor comunicación desde la región es la debilidad que tienen las organizaciones para escribir y elaborar documentos informativos, artículos o noticias.

Cómo es la comunicación actualmente.

La comunicación que se produce actualmente desde las Unidades Regionales está referida a las actividades que se realizan en el marco de las Campañas Agua y SALSA; convocatoria a reuniones, asambleas, eventos impulsados por la Unidad Regional y decisiones tomadas por el Consejo Regional. En la valoración se resaltan de manera significativa las campañas, en tanto que cohesionan el plan de trabajo regional y exigen una comunicación permanente sobre las actividades que se llevan a cabo.

La comunicación que se envía desde las diferentes instancias nacionales de Ecofondo se considera clara; no obstante, se demanda mayor información sobre las decisiones de la Junta Directiva, los proyectos en ejecución (aprobación, avances y resultados) e información temática por parte de la Coordinación de Unidades Regionales.

Como ya se ha dicho, la comunicación se origina mayoritariamente desde las instancias nacionales hacia las organizaciones miembros y de manera inversa se da en respuesta a las demandas realizadas desde el ámbito nacional. Esta comunicación se da a través mecanismos más o menos tradicionales, como el teléfono y los eventos presenciales, como reuniones y talleres. El correo electrónico toma cada vez un mayor auge; no obstante, hay dificultades de conexión en algunas regionales, particularmente en las zonas rurales; a lo que se suma la falta de hábito para revisar diariamente el correo o para enviar una respuesta al mensaje enviado. Además de los anteriores mecanismos utilizados por todas las Unidades Regionales, 3 de ellas cuentan con mecanismos propios de comunicación regional, como boletines en el caso de Tolima - Huila, página web en el caso de

Orinoquia (que dejó de funcionar hace poco) o a través de la participación en programas de emisoras comunitarias, en el caso de la Nororiental.

Es importante precisar que, en general, casi todas las organizaciones tienen una comunicación permanente con las organizaciones o población sujeto con las que trabajan y en ese marco cuentan con diversos mecanismos de comunicación, como blogs, páginas web institucionales y realización de diversos eventos, como foros, talleres, actos públicos, actos simbólicos y escuelas pedagógicas, en el caso de algunas organizaciones de Bogotá.

Cómo se proyecta la comunicación regional.

Además de la información que se está produciendo y comunicando, se quiere dar a conocer información sobre las acciones que desarrollan las comunidades, las organizaciones y los procesos sociales urbanos y rurales existentes o impulsados desde las Unidades Regionales, las características y problemas ambientales de la regiones, los avances en las campañas SALSA y Agua, avances y resultados de los proyectos que cuentan con cofinanciación de Ecofondo, políticas ambientales emitidas por instituciones regionales; así como hacer pronunciamientos sobre temas ambientales regionales y nacionales de coyuntura.

En su proyección, se espera que la información que se produzca y divulgue desde las Unidades Regionales llegue a la membresía, al equipo nacional de Ecofondo, a las organizaciones sociales y ambientales de la región, a universidades, institutos de investigación, instituciones ambientales y territoriales, organizaciones internacionales y agencias de cooperación. En una palabra, se quiere llegar a un público más generalizado.

Con el fin de mejorar los procesos comunicativos desde el ámbito regional, se hacen propuestas para mejorar lo ya existente y otras que buscan llenar vacíos o fortalecer lo actual. A continuación se presentan las propuestas presentadas:

- φ Que todas las instancias de Ecofondo revisen diariamente los correos electrónicos y los respondan.
- φ Usar o poner en funcionamiento las secciones referidas a la información de las Unidades Regionales en la(s) página(s) web y que la sección sea manejada directamente por cada regional.
- φ Contar con el apoyo de pasantes universitarios para el manejo de las comunicaciones.
- φ Contar con un equipo o personal encargado de las comunicaciones.
- φ Utilizar más los espacios de las emisoras comunitarias y comerciales de la región.
- φ Elaborar boletines regionales periódicamente.
- φ Rotar las reuniones de los Consejos Regionales y hacer de las reuniones un hecho noticioso en el sitio donde se lleven a cabo.
- φ Privilegiar los encuentros y eventos presenciales, como talleres, encuentros, intercambios de experiencias, a cualquier otro tipo de comunicación.
- φ Realizar una escuela de enseñanza sobre toda la problemática que se vive en la actualidad sobre todo con la juventud, como cambio climático, seguridad alimentaria, megaproyectos
- φ Incluir en la agenda regional los temas de las campañas, asignar responsabilidades en la agenda respetando las agendas de las organizaciones miembros.

- φ Que las organizaciones que tienen página web incluyan el enlace a la página de Ecofondo.
- φ Reaccionar, emitir y divulgar pronunciamientos frente a situaciones ambientales regionales o locales.
- φ Revisar las noticias ambientales regionales y divulgarlas.
- φ Producir videos regionales
- φ Contar con un folleto institucional de Ecofondo
- φ Realizar talleres de escritura y elaboración de artículos.
- φ Producir piezas comunicativas de mayor impacto.

COMUNICACIÓN NACIONAL.

En relación con lo que se está comunicando en la actualidad desde el nivel nacional, las organizaciones identifican de manera precisa la información que se remite sobre los temas de las Campañas Agua y SALSA, alertas nacionales y denuncias, información sobre procesos o acciones a desarrollar.

Además de lo que se está comunicando, se plantea que debería comunicarse información sobre análisis de la política ambiental y los movimientos sociales, investigaciones académicas ambientales, problemática ambiental de carácter nacional e internacional, proyectos legislativos referidos a lo ambiental, ofertas de capacitación, convocatorias de orden nacional e internacional. Con respecto a la información interna de Ecofondo, se plantea que se debería tener un catálogo de organizaciones de Ecofondo, informar sobre las decisiones de la Junta Directiva y la Dirección Ejecutiva, relaciones con los cooperantes, informes sobre la asistencia a eventos, planes de trabajo y seguimiento al plan, estados de los proyectos: aprobación, avances y logros.

La comunicación actualmente se establece con los miembros de los Consejos Regionales, Organizaciones Coordinadoras, organizaciones miembros, la coordinación de Unidades Regionales y miembros de la Junta Directiva en aquellos casos en los que una persona de la Regional forma parte de la Junta, como en Sabana Grande y el Caribe y Magdalena Grande; a simpatizantes de las campañas SALSA y Agua. Además de estos sectores, se considera que se debe establecer una comunicación con entidades académicas y ambientales, así como con personas naturales con reconocimiento en el trabajo ambiental y la sociedad civil en general.

Los medios y mecanismos identificados son diversos y van desde correos electrónicos hasta vallas publicitarias, así que habría que identificar su viabilidad y pertinencia con base en los propósitos de la comunicación. Además de la página WEB y del correo electrónico, entre los instrumentos planteados están: piezas comunicativas en video, actos simbólicos, adhesivos, video - conferencias, boletines regionales, medios masivos y alternativos de comunicación en el caso de las campañas y proyectos de Ecofondo, una biblioteca virtual con información del Centro de Documentación.

Con el fin de impulsar la comunicación entre Unidades Regionales, se presentan las siguientes propuestas: (i) La descentralización de las reuniones de la Junta Directiva, (ii) acompañamiento a actividades o eventos que se programan a nivel regional (en esta propuesta no es claro si el acompañamiento es de otras regionales, de los miembros de la Junta Directiva o de los miembros del equipo nacional); (iii) reactivación del Consejo de Consejeros a nivel nacional, (iv) realización de reuniones periódicas por SKYPE, (v) hacer uso de la página web en lo referente al tema regional, para lo cual se propone nombrar un responsable de su manejo; (vi) conformar grupos de interés de

articulación temática, en temas como agroecosistemas, conflictos ambientales urbanos, étnicos, megaproyectos; (vii) realización de foros virtuales y giras a otras regionales; (ix) que la comunicación enviada desde la Coordinación Regional diferencie los correos de tipo informativo y los urgentes que requieren respuesta.

VALORACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS Y MECANISMOS DE COMUNICACIÓN EXISTENTES:

Eficacia de los mecanismos de comunicación.

Se valora que los mecanismos de información existentes son eficaces para dar a conocer y orientar procesos internos de Ecofondo, para realizar consultas, transmitir informes financieros; la UR Bogotá -Cundinamarca ve como eficaces estos mecanismos para generar opinión pública y fortalecimiento educativo, avances e impactos de los proyectos, e informar sobre las decisiones de la Junta Directiva.

A continuación se valoran los siguientes medios y mecanismos de comunicación: correo certificado, correo electrónico, páginas web y Boletín Institucional.

- **Correo Certificado.** Este medio se considera eficaz para las zonas de fácil acceso geográfico, especialmente para las organizaciones que cuentan con sedes en el área urbana o cabeceras municipales; pero, no para enviar información a organizaciones con sedes en zonas rurales; ya sea porque se extravía o porque llega tarde. Esta situación es más aguda en regionales como Amazonía Chicamocha, y Chocó. En estos dos últimos casos la recomendación es enviar la correspondencia a la Organización Coordinadora y que ella se encargue de su distribución.

Es necesario verificar la comunicación impresa que se envía a Ecofondo Nacional, debido a que no hay un mecanismo que dé cuenta del recibido por parte de la persona a la que está destinada la correspondencia.

En los casos en los que la comunicación requiere una respuesta consultada con los miembros de los Consejos Regionales o las Organizaciones de la Unidad Regional, se recomienda enviar la información con mayor antelación, con el fin de dar el tiempo necesario para la consulta o la toma de decisiones.

- **Correo electrónico.** Se considera un medio eficaz en la mayoría de las Unidades Regionales; su mayor dificultad radica en la falta de hábito para revisarlo diariamente y una vez revisado dar una respuesta inmediata; lo que exige que el envío de los mensajes esté acompañado de una llamada, con el fin de anunciarlo.

En las Unidades Regionales Chicamocha, Amazonía y Chocó es donde mayores dificultades hay en el acceso al correo electrónico, pues la señal en las zonas rurales es débil y lenta; y en la Regional Chicamocha, las organizaciones tienen equipos poco actualizados que hacen aún más complicada la comunicación.

- **Páginas WEB.**

En el momento en el que se llevó a cabo el ejercicio sobre comunicaciones, Ecofondo contaba con tres paginas web: la institucional, la del Proyecto Nacional Ecofondo - ACIDI y la de la Campaña del agua. En general, las organizaciones conocen las tres páginas; solo tres Unidades Regionales dijeron conocer una sola, la institucional en el caso del Chocó, y las UR de Sabana Grande y el Caribe y Magdalena Grande no especificaron cuál.

No obstante, y a pesar de que las otras Unidades Regionales conocen las tres páginas, los niveles de consulta son escasos y la que menos se consulta es la página web del Proyecto Nacional Ecofondo - ACIDI. Así, se encontró que en la UR Chicamocha solo la Organización Coordinadora consulta las tres páginas, en el Valle - Norte del Cauca las tres son escasamente consultadas, en Orinoquia y Bogotá - Cundinamarca se consultan las páginas del Agua e institucional, y en las Unidades Regionales de Amazonía y Nororiental solo se consulta la del Agua.

La información que aparece en las páginas WEB se considera adecuada; no obstante, se hacen las siguientes recomendaciones específicas para su mejoramiento:

- Creación de un espacio en la web en tiempo real para que las organizaciones lean y opinen en tiempo real sobre las noticias ambientales, temas y programas de Ecofondo.
 - Abrir un espacio de usuarios en el que se acceda con clave y se encuentre información interna de Ecofondo como las Actas de reunión de la Junta Directiva u otra información de importancia para la membresía. Que sea interactiva, es decir que se puedan hacer recomendaciones, sugerencias o comentarios.
 - Programar y realizar foros temáticos
 - Publicar la información sobre destinos eco-turísticos de las áreas donde se ejecutan proyectos.
 - Que la sección de las Unidades Regionales pueda ser alimentada desde la Región.
 - Publicar boletines y comunicaciones sobre los proyectos en ejecución.
 - Hacer más amable la página web, para facilitar el acceso a la información. En el caso de la página institucional, hacer más sencillas las rutas para acceder a la información, ya que se considera que a las personas que no son de Ecofondo se les dificulta encontrar la información.
 - Hacer más visual la información y hacerla más didáctica en las páginas.
 - Incluir más imágenes de campesinos y zonas urbanas.
 - Sin que se pierda el objetivo de cada página, lograr tener un diseño que mantenga la imagen de Ecofondo.
 - Incluir en la página institucional la visión organizacional y empresarial de las organizaciones, según su quehacer.
- **Boletín Institucional.**

El Boletín es entregado anualmente a las organizaciones miembros en la Asamblea Ordinaria o enviado a las Organizaciones Coordinadoras para su respectiva distribución a las organizaciones y entidades ambientales y territoriales locales; no obstante, en algunas Unidades Regionales se puede ver que el Boletín institucional no se identifica claramente con este nombre o se confunde

con el Boletín Extraordinario con el que se convoca la Asamblea General anual ordinaria, así que en las respuestas no todas las Unidades Regionales valoraron este Boletín.

El Boletín es leído parcialmente por la membresía de Ecofondo. De las 11 Unidades Regionales que realizaron el ejercicio, 5 expresan de manera explícita que leen el boletín regularmente (Amazonía, Orinoquía, Bogotá - Cundinamarca, Chocó, Chicamocha). La Unidad Regional Nororiental manifiesta que el Boletín es más leído entre las personas de las instituciones y de las organizaciones amigas. En cuanto a la valoración realizada al boletín por las regionales, hay quienes lo consideran bueno, ya que expresa el esfuerzo colectivo en torno a la gestión ambiental participativa; lo consultan y es un medio de información para la coordinación regional, los temas ambientales presentados son interesantes y bien trabajados. Entre los elementos más atractivos o que llaman la atención a los lectores están la información sobre los proyectos, los temas que presentan experiencias de las Unidades Regionales, los artículos ambientales de personas nacionales o internacionales. No obstante, varias regionales coinciden en que la lectura es individual y no se propician espacios de reflexión colectiva entre los miembros, lo cual cualificaría la lectura y el aporte del boletín.

Entre las razones presentadas para no leer el boletín asiduamente, se planteó que su contenido es denso, que hay mucho texto y que la letra es muy pequeña. La Unidad Regional Sabana Grande y el Caribe expresa que algunos artículos son cortos y poco fundamentados, ya que no alcanzan a profundizar o desarrollar el tema.

En general, las propuestas para mejorar el Boletín estuvieron más referidas a aspectos de diseño o presentación que a su contenido; así, se plantea que se debe mejorar el diseño gráfico, incluir más fotografías e imágenes a color, que sea más animado o ilustrado. En cuanto al contenido, la recomendación se orientó a que se incluyan informes sobre la gestión ambiental de las Unidades Regionales y los avances o resultados de los proyectos.

Durante el ejercicio, las regionales de Chicamocha y Nororiental conocieron que la publicación del Boletín este año sería en medio magnético (CD), frente a lo cual expresaron la importancia de que la publicación siga siendo impresa, pues, de lo contrario se alejan aún más las posibilidades de que las organizaciones lean el Boletín.