

## **TRABAJO DE AVANZADO**

**La importancia de la estrategia de comunicación corporativa en el Movimiento Scout.**

**Propuesta de manual para la gestión de la comunicación.**



**ÁLVARO ORTEGA MALDONADO**

**La importancia de la estrategia de comunicación corporativa en el  
Movimiento Scout. Propuesta de manual para la gestión de la  
comunicación.**

**INDICE**

1. INTRODUCCIÓN.....	pág. 3
2. OBJETIVOS .....	pág. 4
3. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA .....	pág. 5
4. PROPUESTA DE MANUAL PARA LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN .....	pág. 9
I.    Por qué una estrategia de comunicación .....	pág. 9
II.   Concebir un plan estratégico de comunicación .....	pág. 14
III.  Trabajar con los medios de comunicación .....	pág. 27
5. CONCLUSIONES.....	pág. 34
6. BIBLIOGRAFÍA.....	pág. 35

## 1. INTRODUCCIÓN

En el albor del siglo XXI y cuando el Movimiento Scout afronta su segunda centuria de vida, son muchos los retos que se plantean para seguir avanzando en la línea de expandir nuestra idea y nuestro mensaje que a todas luces resulta beneficioso para la sociedad.

De entre todos ellos, el crecimiento, el ser cada vez más y tener presencia en más lugares se presenta como el gran reto. La imagen denostada que se tiene del Escultismo en muchos lugares de occidente y que lo engloban como un movimiento arcaico, pasado de fecha y alejado de las necesidades que actualmente presentan la infancia y la juventud es quizás la gran dificultad para cumplir con esta misión.

La situación se agrava aún más, si asumimos que ninguna de dichas suposiciones entorno al Movimiento son reales, puesto que nosotros nos definimos en palabras y también en nuestros actos como una escuela de ciudadanía, capaz de entregar a la sociedad ciudadanos cargados de todos esos valores que tanto reclama la propia sociedad para sus ciudadanos de mañana y que se perfilan como parte de la clave de los problemas que atraviesan las sociedades consideradas civilizadas del siglo que vivimos.

Ante tal paradoja, la respuesta parece sencilla, para atajar el problema que se presenta basta con usar la magia que se conoce como comunicación. Resulta imprescindible centrar los esfuerzos en contar al mundo nuestra historia, en dar a conocer lo que somos y lo que hacemos para alejar viejos fantasmas y renacer cien años después con el aire fresco que la llegada de la filosofía de Baden Powell supuso a principios del siglo XX.

Esta fue una de las grandes conclusiones a la que se llegó tras el centenario, es necesario comunicar más y mejor. Tras una reflexión mundial al respecto ha llegado el momento de trasladar la reflexión a las organizaciones scout, adaptadas al entorno y características de cada una.

El presente trabajo pretende ser una herramienta para enseñar a sacar el máximo rendimiento a nuestra comunicación desarrollando un manual de trabajo para aprender a gestionar la comunicación de manera estratégica y como una herramienta puesta al servicio de los problemas de la asociación.

En una segunda parte, el trabajo pretende ser un manual para dar unas claves fundamentales que todos debemos tener para relacionarnos con los medios de comunicación y aprovechar dicho acto de manera eficaz y eficiente, partiendo de la clara premisa, que cualquiera podemos tener que hacer de portavoces del movimiento en cualquier momento, y que cuando alguien ocupa este papel, lo hace en representación de todos y sus declaraciones pueden beneficiarnos y perjudicarnos a todos por igual.

## 2. OBJETIVOS

Los objetivos que presenta el presente trabajo pueden ser resumidos en los siguientes:

- Reflexionar sobre la importancia de la comunicación en el marco del Movimiento Scout y las utilidades que presenta.
- Profundizar en el uso actual que de la misma, se ha venido dando.
- Crear herramientas para facilitar la comunicación, desarrollando un plan estratégico que aúne todas las estrategias que deben ser tomadas y planifique de manera global la comunicación.
- Desarrollar una herramienta sencilla y básica para que todas las personas tengan una formación mínima necesaria para tratar en cualquier momento con medios de comunicación.
- Dar los argumentos necesarios para provocar una transformación en los miembros de la Asociación, por la que la comunicación pase a ser considerada una prioridad en lugar de una actividad secundaria, dado su alto nivel estratégico y la alta utilidad que ofrece.

### 3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Si resulta innegable afirmar que el Escultismo tiene una enorme experiencia en muchos campos de actuación, un aspecto en el que siempre existe una parcela de mejora, es su habilidad de comunicación de aquello que el Movimiento Scout trabaja para conseguir un mundo mejor.

En el año 2008, el Comité Scout Mundial determinó tres acciones estratégicas de trabajo consideradas prioritarias para el trienio 2008-2011. Una de esas líneas de actuación quedó concretada en el proyecto *"Tell the story"* (comparte tu historia). *Tell the story* nos invita a abandonar nuestro aislamiento social, pasando a considerar la comunicación una acción prioritaria para el Movimiento Scout a nivel mundial, tanto dentro como fuera del mismo:

- Dentro del propio Movimiento Scout, el proyecto nos anima a romper las barreras mediante la inversión en comunicación bajo todas sus formas posibles: interpersonal, intergeneracional e intercultural. Superar las dificultades que surgen habitualmente en la comunicación interna resulta fundamental para conseguir innovar y reaccionar para poder alcanzar con precisión los objetivos establecidos en materia de desarrollo y crecimiento.
- Fuera del Movimiento Scout, los trabajos deben centrarse en crear conexiones con los medios, así como con todos aquellos que puedan tener la capacidad de multiplicar el impacto del Escultismo en la sociedad. No se trata solo de hacernos ver en público, resulta imprescindible aprender a comunicar.

#### A. Un cambio para el desarrollo y el crecimiento

Han sido muchos los factores han influido para llegar al punto de comprensión en el que la imagen se convierte en uno de los retos de futuro más importante para el Movimiento Scout. Pero, ¿cuál ha sido el motivo para llegar a este punto?

Uno de los principales desencadenantes fue la preparación del centenario del Movimiento, a nivel mundial y posteriormente en cada país. Uno de los objetivos fundamentales de esta celebración fue sacar al Escultismo de los locales scouts y de los campamentos para mostrar a todo el mundo lo que como scouts, somos capaces de hacer. Hechos como la campañas a favor de la paz y el desarrollo o trabajos a favor del medio ambiente han ofrecido oportunidades para enseñar al mundo qué hace el Escultismo para contribuir a un mundo mejor.

Sin embargo, este planteamiento idílico, se ha visto sacudido en muchos países de Europa por el hecho de que el Escultismo se enfrenta a un descenso importante de miembros. Este dato ha sido achacado al hecho de que actualmente existe una gran variedad de ofertas de ocio que compiten con el Movimiento Scout por ocupar el tiempo libre de la infancia y la juventud, motivado probablemente, porque el Movimiento no siempre ha sido capaz de renovar sus programas educativos y sus actividades hacia un camino que pueda resultar más atractivo para sus potenciales destinatarios. Este hecho se ve agravado por la dificultad de encontrar adultos que se pongan a disposición de un proyecto educativo que no establece de manera clara cuál es su oferta en cualquier lugar donde se ofrezca. A veces ocurre que los planteamientos de

dos grupos scouts de la misma ciudad, a los que separan unos cuantos cientos de metros, son diametralmente opuestos.

Expresado en términos de marketing, podríamos decir que la causa del Escultismo no se ve con toda claridad por parte de la sociedad. ¿En qué consiste el producto Escultismo? Si todos no somos capaces de dar una respuesta uniforme a esta pregunta, si no tenemos clara la respuesta, no podemos pretender que el que es ajeno al Movimiento pueda hacerlo. De continuar con esta dificultad, la espiral descendente en la que en líneas generales se encuentra el movimiento desde hace al menos una década se verá acelerada, reduciéndose de manera alarmante, la capacidad del Movimiento para impulsar el crecimiento y la captación y también en términos de lograr la financiación necesaria para llevar a cabo nuestra propuesta en condiciones de no discriminación.

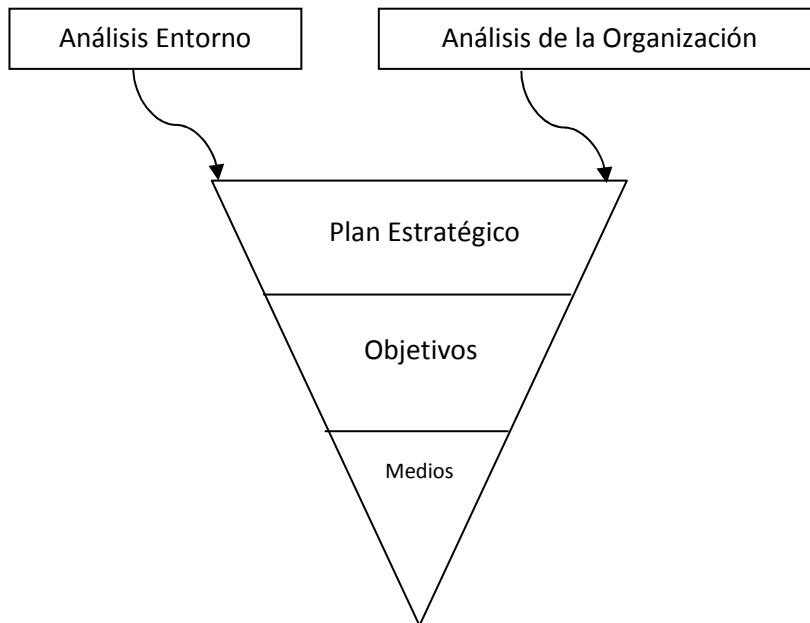
La imagen caricaturesca que en ocasiones se ofrece del Escultismo en el mundo occidental, no solo impide la entrada de nuevos asociados, sino que además potencia la salida de gente joven y adultos, que como individuos, no desean sentirse identificados con una idea tan impopular. Cabe reflexionar que si el Escultismo no puede entender las necesidades de la juventud, estar absolutamente implicado en la sociedad y si se ha visto transformado en una especie de orden hermética en oposición al concepto de Movimiento, se habrá perdido nuestra esencia: la innovación social y educativa.

Como contraste, en los países considerados emergentes y países en vías de desarrollo, el Escultismo es mejor conocido por su utilidad social. La población conoce para que son útiles los scouts y su fin principal es atender a las necesidades sociales y humanitarias. Como consecuencia de este hecho, los scouts del llamado tercer mundo no sienten vergüenza alguna de mostrar lo que son y lo que hacen. En la mayoría de estos países, el desafío del crecimiento y el desarrollo no se centra tanto en la captación de nuevos socios y proyectos, en su lugar, la misión está en buscar financiación para las actividades.

Queda claro, por tanto, que una buena imagen no es un fin último en sí mismo, sino el camino para encontrar más medios para establecer proyectos que gocen de credibilidad y que convengan a colaboradores públicos y privados que apoyen el Escultismo, para así poder incrementar nuestra acción.

## **B. Conciencia Colectiva**

A nivel local y global, la conciencia colectiva de los retos relacionados con la imagen del Escultismo implica necesariamente la aceptación de la realidad. Para ser capaces de verlo, es necesario examinar con honestidad máxima la situación, y desde este punto, realizar un análisis crítico del resultado obtenido.



El trabajo de investigación realizado durante la celebración de los foros regionales de comunicación organizados por la Oficina Mundial del Movimiento Scout durante los años 2006 y 2007 arrojaron entre sus resultados, el establecimiento de una serie de problemáticas, a las que denominaron “tabús” de la comunicación scout. Estos tabús, influyen en las dificultades que se plantean para reconstruir la imagen del Escultismo:

Tabú 1: Excesivo orgullo a la hora de analizarnos desde el punto de vista crítico, Se da el caso de la existencia de scouts que se sienten tan orgullosos de lo que son que olvidan reflexionar sobre lo que hacen. Somos capaces de enfrentarnos a nuestro entorno con orgullo de nuestros símbolos pero no podemos contarles sobre nuestro campo de trabajo o nuestros logros.

Tabú 2: Hemos convenido entre todos el discurso de que el Escultismo promueve una serie de valores universales como por ejemplo la paz, sin embargo nuestra imagen pública aparece en muchas ocasiones vinculada al ejercito. A veces traicionamos la misión del Escultismo aferrándonos a aspectos extrañamente paramilitares que solo ofrecen una imagen confusa de nosotros mismos. Ya en el año 1922 Baden-Powell se refirió al Escultismo como “una alternativa para el entrenamiento militar”, en 1924 el mismo Baden-Powell remarcó esta afirmación insistiendo en “la importancia de remarcar los aspectos pacíficos y pacifistas” del Movimiento Scout.

Tabú 3: El Escultismo no es un movimiento autocrático ni totalitario, muy al contrario educa en la ciudadanía participativa y la democracia. Sin embargo, en algunos países que han tenido que vivir una dictadura en su historia, el Escultismo y sus símbolos rememoran para parte de la sociedad reminiscencias de movimientos juveniles surgidos dentro de los regímenes dictatoriales. Resulta necesario huir de estas similitudes y mostrar lo que somos y lo que hacemos, para que esta perspectiva vaya desapareciendo poco a poco de estas sociedades.

Estos tres ejemplos extremos, nos muestran que la coherencia entre el mensaje que enviamos y el comportamiento que mostramos es nuestra responsabilidad y no de los medios o del

entorno, a los que solemos culpar habitualmente. En estos casos, es necesario detectar que somos los autores principales de la imagen dañada que la sociedad tiene de nosotros. La caricatura que separa a la sociedad de la realidad de lo que somos, es un dardo envenado que nosotros mismos hemos creado al no respetar la verdadera esencia de nuestra misión e identidad.

### **C. Coherencia Estratégica**

Es necesario buscar una coherencia entre los mensajes, el comportamiento y las prácticas sociales que realizamos. Para ello, es necesario trabajar lo anteriormente expuesto con los grupos humanos que el propio Movimiento va creando. Lograr esta coherencia exige una concienciación por parte de todos. Sin embargo, para alcanzar este objetivo es necesario atacar a diferentes aspectos de nuestra estrategia. El Escultismo necesita adoptar y adaptar los métodos que el mundo de la empresa aplica a la creación de marca, y a la imagen mediante la comunicación.

La estrategia que propone el Comité Scout Mundial está basada en la interacción entre tres áreas de prioridad estratégica a las que llamó "Perfil del Escultismo" y que se concretan en comunicación, colaboración y recursos.

### **D. Dificultades a evitar**

La primera dificultad a la que pudiéramos tener que enfrentarnos es la impaciencia. Es imprescindible tener claro que una estrategia necesita su tiempo para poder ser implementada y obtener resultados. Esto no suele ser inmediato.

La segunda dificultad está relacionada con la primera, e implica intentar comenzar directamente a tomar medidas antes de realizar cualquier reflexión previa. No hay futuro alguno desarrollando e implementando una estrategia de comunicación sino se analizan los motivos que llevan a ella.

La tercera dificultad es la falta de herramientas. La comunicación no es un aspecto apto para aficionados. Las personas con buena voluntad pero sin las competencias necesarias (a las que no se les puede reclamar nada en un Movimiento voluntario como este) desafortunadamente crean más dificultades que oportunidades a largo plazo. Se presenta por tanto como necesaria la formación en aspectos fundamentales para aquellas personas que van a ejercer como embajadores y portavoces del movimiento.

## **RECOMENDACIONES DE LOS FOROS REGIONALES DE COMUNICACIÓN**

### **Para organizaciones nacionales y en el caso de ASDE, organizaciones federadas:**

- Desarrollar formación y un grupo de jóvenes portavoces.
- Entrenar un equipo de comunicación a nivel profesional.
- Desarrollar una estrategia de comunicación.
- Desarrollar un plan de medios.
- Armonizar la estrategia de comunicación a todos los niveles.
- Organizar foros de comunicación.



#### 4. PROPUESTA DE MANUAL PARA LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN

##### I. POR QUÉ UNA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

El filósofo Séneca dijo *no hay viento favorable para los barcos que no saben a qué puerto se dirigen*. Como consecuencia de esta reflexión, para cualquier organización, la intención de ubicar su audiencia potencial y emprender cualquier acción de comunicación, presupone tener un objetivo claramente definido y el establecimiento previo de una estrategia que ayuden a alcanzar el “destino” pretendido.

##### I.A - Dar sentido a la comunicación

Una estrategia de comunicación, capacita a la organización para mostrarse en público ante diferentes públicos objetivo. Además, permite ajustar la comunicación que se debe realizar a cada presentación a cada acontecimiento o servicio de manera coherente, relevante y efectiva.

Las estrategias de comunicación, se conciben para permitir alcanzar los objetivos planteados, organizar lo que se desea transmitir, racionalizar los mensajes y dar valor a la imagen y a las acciones que se proponen. La estrategia de comunicación dota de sentido todas nuestras acciones, máxime cuando la comunicación ha de estar basada y transmitir una serie de valores que nos identifican como movimiento.

Internamente, la comunicación debe constituir una herramienta que apoye la cohesión de la organización y debe ser considerada como una herramienta que contribuye al crecimiento y al desarrollo.

Nuestra propuesta para elaborar este plan (un plan de comunicación), es construirlo entorno a los diez pasos que se definen más adelante. La elección de este método, se realiza en base a la consideración de que permite sentir la necesidad de mejorar la comunicación y la imagen en mayor medida. Estudios recientes han podido demostrar que, uno de los motivos para rechazar sumarse a una organización o a un movimiento es la falta de una buena imagen pública (o una imagen pública claramente definida).

Cuatro elementos principales explican por qué las entidades sin ánimo de lucro, están con frecuencia por detrás del resto de organizaciones en materia de comunicación y relaciones públicas (Libaert, 2001):

- La ausencia de un marco teórico.
- Cometer el error de comenzar estableciendo el medio antes del objetivo.
- Considerar la comunicación como una actividad de importancia secundaria, que solo implica a la gestión.
- Dificultad para pensar a largo plazo, lo que reduce toda la planificación al corto plazo.

## **I.B - Parte de una estrategia global**

Hemos de partir del concepto claro de que no puede existir una política de Relaciones Públicas y Comunicación, no puede existir una política de Imagen que pueda ser llamada así, sin un plan estratégico de comunicación que se encuentre integrado en un plan estratégico global de la organización.

Por tanto, como punto de partida, hemos de asumir que nuestra organización ya tiene un plan estratégico global en el que se traten aspectos tales como:

- Un proyecto educativo.
- Un plan sobre recursos adultos.
- Un plan sobre recursos económicos.
- Un presupuesto para el periodo de aplicación del plan.
- Una tabla de implementación de las estrategias y acciones propuestas.

Desde este punto de partida, podemos afirmar que establecer un plan de comunicación es una opción estratégica que aspira por ejemplo a:

- Potenciar una nueva política de imagen.
- Promover relaciones con otras entidades.
- Apoyar una política de captación de fondos y recursos.

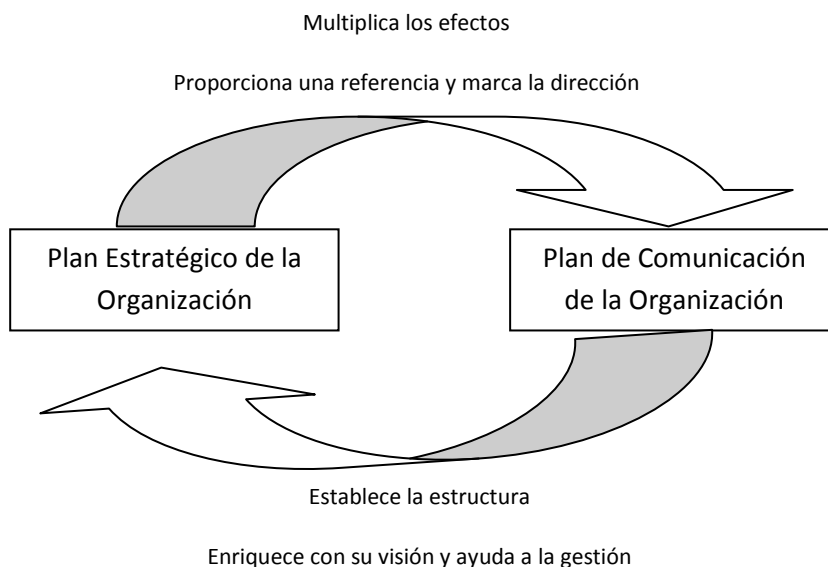
Junto con lo anteriormente mencionado, el establecer un plan estratégico de comunicación puede traer consigo:

- Una puesta de manifiesto de la falta de gestión estratégica en otras áreas de la organización.
- Un reflejo de la visión en conjunto de la organización y una reflexión acerca de si cumple con las expectativas y necesidades de sus miembros, y más en profundidad, de las necesidades de la sociedad en general.

## **I.C - Hacer uso de la teoría y la metodología**

La elaboración de un plan estratégico de cualquier tipo, no puede ser una acción caótica. Es más que recomendable la presencia de un análisis y una contribución experta para nutrir de reflexión el proceso de elaboración y de un enfoque metodológico el trabajo.

Una perspectiva teórica nos permite una vuelta al origen, es decir, a los valores, la identidad y las prácticas que definen y caracterizan en mayor medida a nuestra organización puesto que la imagen que damos es solo una fachada donde deben reflejarse las prácticas del Escultismo. La imagen es por tanto un elemento que forma parte de la comunicación, pero que también se ve influido por nuestro programa educativo, nuestra política social, nuestro compromiso, etc. Necesitamos planificar, evaluar y estimular la transformación mediante opiniones y prácticas. Durante el periodo previo necesario de análisis, es el momento para que la organización defina su propio concepto de qué entiende por comunicación y por relaciones públicas.



Este gráfico, muestra el posible proceso de desarrollo de una estrategia global para una entidad sin ánimo de lucro. Este gráfico ilustra cómo, durante el proceso de planificación estratégica es necesario tener en cuenta:

- El nivel de comprensión que se tiene acerca de los valores y la misión de la propia organización.
- La visión necesaria para desarrollar cualquier campaña.
- La identificación y el análisis de la situación.
- La definición de prioridades estratégicas.
- La definición de objetivos estratégicos.
- El desarrollo de un plan de actuación.

#### **I.D - Incluir una dimensión de compromiso**

¿Qué es un plan? De acuerdo con el diccionario, un plan es un “proyecto detallado, que conlleva una serie de pasos y recursos y que aspira a alcanzar un objetivo”. Esta definición de plan nos muestra la necesidad de un compromiso para “alcanzar un objetivo”. Crear un plan por tanto, implica una opción de compromiso.

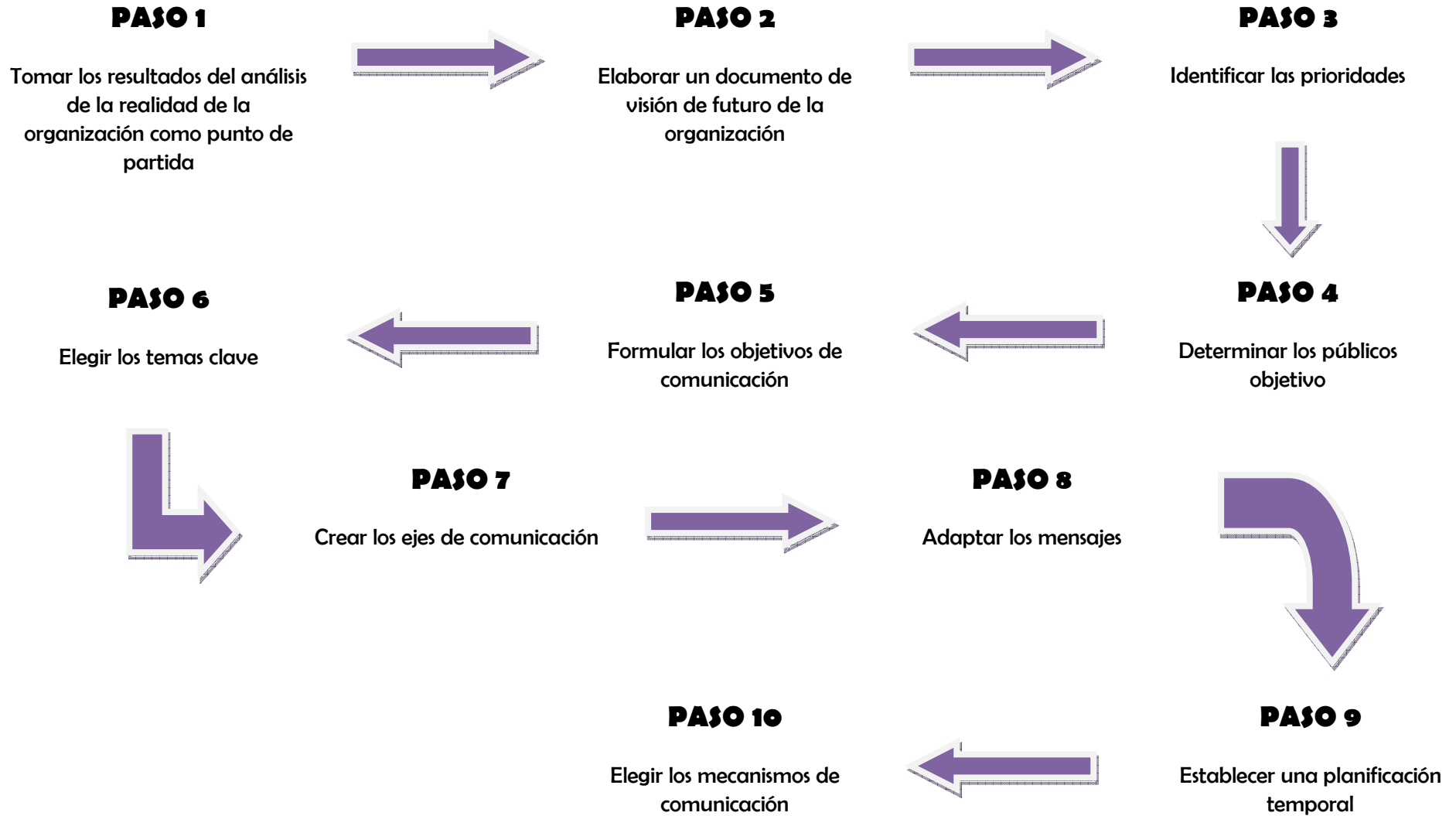
Es por este motivo, que el plan de comunicación debe estar englobado en la estrategia general de la organización, para emprender y cultivar una dirección desarrollo y crecimiento común.

Es por este motivo también por el que la organización no debe considerar las relaciones públicas y la comunicación como un añadido, como un capítulo secundario que puede esperar, sino como una herramienta que ayuda a estructurar lo que queremos decir y mostrar tanto a nivel interno como externo.

La estrategia de comunicación por tanto, no debe ser planteada e implementada de manera aislada de la estrategia global, o correremos el riesgo de bloquear su desarrollo, alejándola de la naturaleza con la que debe ser concebida.

Es por tanto necesario integrar el proceso de análisis previo, la implementación y la preparación de la estrategia de comunicación en el proceso global de diseño estratégico de la organización. Este hecho nos permitirá pasar de una concepción pasiva a una más activa.

# PASOS PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN

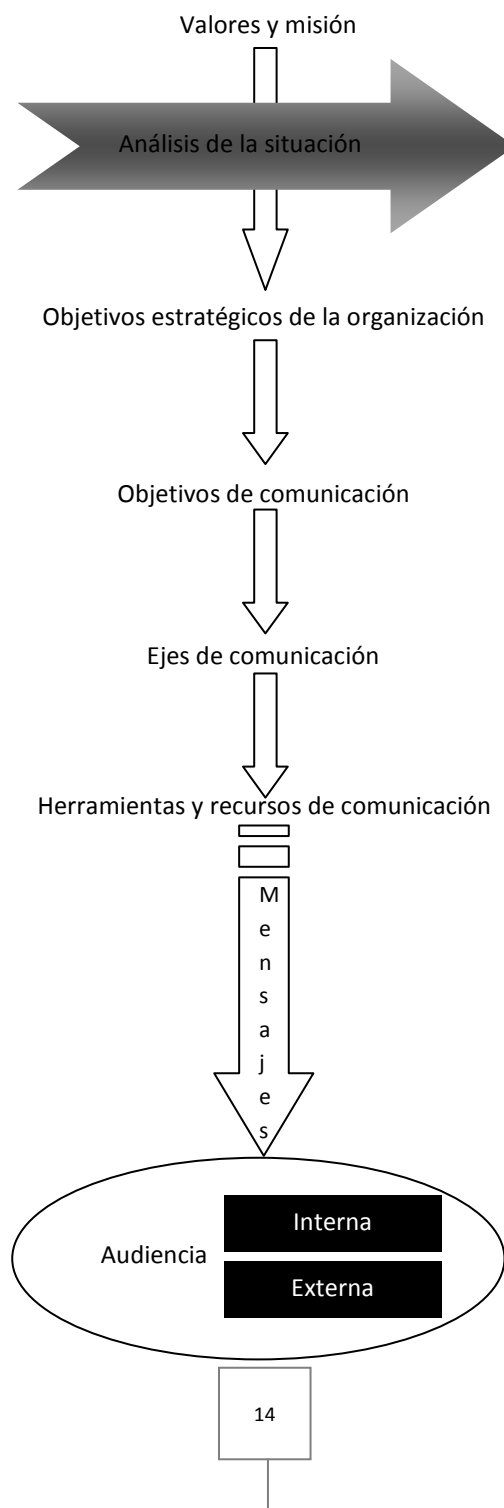


## II. CONCEBIR UN PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN

Asumidas las consideraciones previas y convencidos de la importancia de desarrollar un plan de comunicación y de cómo debemos enmarcarlo en el contexto de la organización, ha llegado el momento de entrar en la parte más creativa del proceso: preparar y plantear los objetivos y ejes de comunicación, determinar los públicos y adaptar los mensajes.

Como ocurre con la mayoría de los aspectos creativos, trabajar en este apartado es la parte más motivante del mismo. Sin embargo, una vez más, requiere de un fuerte trabajo previo de análisis sobre el que ya hemos profundizado en el apartado anterior.

Vamos a observar el siguiente gráfico:



Para entender bien lo que queremos hacer, quizás lo mejor sea separar el proceso por partes y construirlo poco a poco. Lo más importante que debemos tener claro es a quien nos estamos dirigiendo para concretar que debemos decir, por lo tanto deberíamos considerar primero de todo quien es nuestro público objetivo antes de establecer unos objetivos y desde ahí unos ejes de comunicación y unas herramientas para alcanzarlos, terminando por establecer los mensajes que queremos emitir.

## **II.A ¿Quién hay detrás de un plan estratégico?**

El plan de comunicación puede ser diseñado de formas diferentes dependiendo de dónde parta la idea de elaborarlo. Resulta fundamental tener muy claro desde el principio quién o quiénes serán los responsables de elaborar el plan y también quiénes serán las personas que se encargarán de apoyar y dar la información que los responsables necesiten. El proceso de elaboración del plan debe ser un proceso participativo ya que afecta a todos los campos de actividad, pero debemos tener en cuenta que un proceso excesivamente ambicioso, puede sufrir rechazo rápidamente por los que están llamados a participar en el.

Este procedimiento no siempre es el más adecuado cuando hablamos de organizaciones donde los responsables de la comunicación de la entidad suelen ser voluntarios, sin tiempo suficiente para convencer a otros y para preparar documentos de reflexión y estrategias de discusión que lancen el proyecto.

Junto con el proceso de participación, hay que controlar también que el proceso de preparación del plan de comunicación no se convierta en una especie de competición entre los distintos servicios y áreas de la organización y que acabarán con cualquier esperanza de éxito. La imagen es poder y por tanto resulta muy habitual que cualquier cambio que se toma relacionado con la imagen cause bloqueo y reacción por parte de las estructuras más conservadoras en busca de hacer tambalearse los cimientos de nuestra propuesta.

Por último y no menos importante, resulta esencial para comenzar este proceso, contar con el apoyo y la confianza de aquellos que están encargados de la gestión de la organización. Desde este punto de partida, tenemos garantizado en mayor medida la aceptación general del documento que elaboremos.

## **II.B Apoyar el cambio**

El plan de comunicación debe ser potenciado desde tres niveles diferentes:

- El presidente o responsable de la entidad y su equipo ejecutivo.
- El servicio o departamento de comunicación.
- La asamblea general o el ente donde estén representados los miembros.

Para comenzar el trabajo en esta línea, es imprescindible encontrar sinergias entre estos tres niveles que nos garanticen que el plan está integrado en la estrategia general de la organización, que contamos con apoyo teórico y metodológico para el proceso y que el documento que surja cuenta con el apoyo y la aceptación necesarios a todos los niveles de la organización para garantizar su éxito.

Un proceso participativo que produzca movilización interna puede enriquecer todos los pasos necesarios para elaborar el plan y que hemos propuesto al comienzo de este apartado. Este proceso de participación democrática, que implica una verdadera estructura democrática de participación, puede incluir todos los grupos de trabajo, paneles de expertos, etc. que sean considerados necesarios para asegurar que todos los miembros de la organización se encuentran adecuadamente representados. Desde la perspectiva del responsable de comunicación, el proceso debe ser además aprovechado como una oportunidad de formación entorno a todos los aspectos relacionados con la imagen, las relaciones públicas y la comunicación.

## II.C La forma y el contenido del plan estratégico

No existe un modelo único de preparar un plan de comunicación. Sin embargo, si podemos decir que existe un modelo predominante basado en las 5 W's de Harold Lasswell (1949): "Quien dice qué, en qué canal, a quien y con qué efectos."

Esta propuesta, permite preparar los diferentes pasos de la planificación, como fueron definidos por John Middleton (1987):

- Análisis del problema.
- Evaluación de las posibles soluciones.
- Elección de la mejor solución.
- Desarrollo de los objetivos.
- Planificación de cómo aplicarlos.
- Evaluación.

Podemos ver cómo. la fórmula propuesta por Lasswell, que fue diseñada para las campañas electorales de Estados Unidos, puede tener muchos usos.

<p><b>¿Quién?</b>  <b>¿Dice qué?</b>  <b>¿A quién?</b>  <b>¿Cómo?</b>  <b>¿Con qué efectos?</b>  <b>¿Dónde?</b>  <b>¿Cuándo?</b>  <b>¿Por qué?</b>  <b>¿Para qué?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Puede expresarse en nombre de la organización?</li> <li>- ¿Decide el contenido de los mensajes de la organización?</li> <li>- ¿Elige el público para el que se emite el mensaje?</li> <li>- ¿A través de de qué canal de comunicación?</li> <li>- ¿Determina las consecuencias de la comunicación?</li> <li>- ¿Determina la cobertura geográfica de la comunicación?</li> <li>- ¿Decide cuándo hay que comunicar cada mensaje?</li> <li>- ¿Qué objetivo persigue cada comunicación?</li> <li>- ¿Cómo mostramos los valores que representamos en cada momento?</li> </ul>
---	--

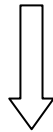
Esta tabla puede ser considerada una idea general de un plan estratégico de comunicación. La propuesta de Lasswell no sólo nos ofrece unas herramientas básicas para la comunicación, sino que también ofrece las bases para definir los objetivos de comunicación y las acciones derivadas: ¿Qué queremos conseguir?, ¿Cuáles deben ser los resultados?, ... Y esto es una estrategia.



## II.D Entender lo que estamos haciendo

Con mucha frecuencia, las organizaciones comienzan su trabajo de comunicación utilizando herramientas tradicionales: El responsable de la organización llama a la persona encargada de la comunicación para decirle *“Tengo una rueda de prensa o una intervención en los medios, prepárala y haz un dossier de prensa”*.

La persona encargada, debe entonces organizarlo todo, incluyendo un paquete de prensa, utilizando mecanismos y herramientas propios de la comunicación. Si es una convocatoria de prensa, vendrán unos pocos periodistas que publicarán unos pocos artículos. El responsable de la organización quedará satisfecho, pero la pregunta es ¿Hemos aprovechado al máximo la oportunidad?

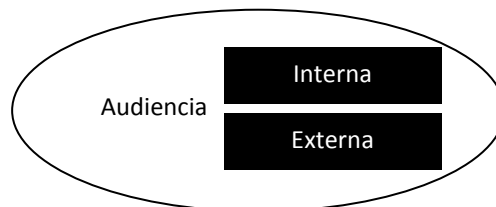
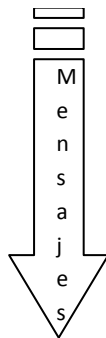


Herramientas y recursos de comunicación

La primera pregunta que habremos olvidado será: *¿A quién nos estamos dirigiendo? ¿Hemos identificado nuestra audiencia?* Enviar un mensaje sin saber a quién, ofrece muy pocas garantías de éxito. Es por ello por lo que siempre debemos esforzarnos por adaptar las herramientas que usemos al público objetivo que hayamos predeterminado



Herramientas y recursos de comunicación



Con frecuencia, otro de los problemas que encontramos al comunicarnos con la prensa, es el mensaje que enviamos. Siempre es especialmente difícil unir un mensaje puntual que lanzamos en una intervención ante la prensa, con el mensaje global que queremos mantener en una estrategia completa. El establecer un marco general estratégico nos ayudará a

establecer la esencia de lo que queremos compartir con la audiencia, “los valores que defiende el Movimiento Scout y sobre todo, como los ponemos en práctica”. Esto nos lleva de nuevo al diagrama que presentábamos al principio de este apartado y que acabamos de reconstruir. Cuando comunicamos, no transmitimos objetivos o herramientas comunicación, lo que debemos procurar transmitir es información, emociones, sentimientos, “la simple verdad de lo que implica el Movimiento Scout en cada aspecto de la vida”.

Como decíamos pues, vamos a proceder a continuación, a reconstruir cada uno de los diferentes pasos y elementos que según los gráficos presentados a lo largo del capítulo, intervienen en la elaboración de un plan de comunicación.

## **II.E Usar el análisis de la situación como punto de partida**

Como ya hemos comentado en varias ocasiones, elaborar un análisis de la situación es el primer paso para elaborar un plan de comunicación. Esta fase inicial es muchas veces tratada de forma somera bajo el pretexto de que en el fondo los objetivos son la parte esencial de la planificación. Sin embargo, es necesario aclarar que es el análisis previo el que nos proporcionará una fotografía del contexto en el que el Escultismo se mueve en nuestro entorno.

## **PASO 1**

### **Tomar los resultados del análisis de la realidad de la organización como punto de partida**

El punto de partida para cualquier iniciativa de cambio con la comunicación involucrada, solo nos la dará la descripción que ofrezca un buen análisis previo. Esta situación será la que nos sirva de referencia a la hora de definir prioridades y establecer objetivos.

El informe del análisis que elaboraremos como documento de partida, debe incluir como mínimo los siguientes aspectos para ofrecer lo que necesitamos de el:

- Describir el contexto en el que la organización interviene y actúa.
- Fortalezas y debilidades de la organización.
- Las conclusiones obtenidas.
- Resumen de los indicadores de cambio.
- Estará realizado siempre bajo la perspectiva del desarrollo y el crecimiento como objetivo máximo del Movimiento Scout, en lo que a comunicación se refiere.

Junto con este análisis de la situación, tomaremos también como punto de partida para el desarrollo de nuestro plan de comunicación aquellos elementos que definen la razón de ser de nuestra organización. Para dotar de coherencia todo aquello que sea definido como prioritario, parece sensato utilizar la misión y las guías principales establecidas por la organización.

Este análisis de la situación actual de la organización, debe reflejar los siguientes aspectos:

- Evolución del número de socios.
- Proyecto educativo, y actividades generales que se suelen hacer.
- Todo lo referente con recursos voluntarios y adultos.
- Estructura de gestión.
- Relaciones con otras entidades.
- Canales de comunicación interna.
- Colaboraciones y patrocinios.
- Presupuesto y recursos económicos.

Junto con estos dos aspectos, analizaremos también los siguientes:

Aspectos externos	Políticas de comunicación	Imagen del esculatismo
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Demografía.</li> <li>- Datos económicos.</li> <li>- Cuestiones sociales.</li> <li>- Sistema educativo formal y no formal.</li> <li>- Valores sociales y su evolución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Examinar la situación en múltiples aspectos.</li> <li>- Simultanear la comunicación internamente y externamente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concepto de buena imagen para la organización.</li> <li>- Hay relación entre esa imagen y nuestras actividades habituales.</li> <li>- Que concepto hay de la organización en el entorno.</li> </ul>

## II.F - La visión de la organización

### **PASO 2**

#### **Elaborar un documento de visión de futuro de la organización**

Basado en este documento que acabamos de obtener donde reflejamos todos los aspectos concernientes a la organización y el mundo que le rodea, es el punto de desarrollar una perspectiva de la misma que resulte dinámica. Una visión que incluya todos aquellos aspectos necesarios para conseguir que la organización sea más importante, esté mejor gestionada y sea mejor conocida,

mejor aceptada, y mejor entendida.

En términos de comunicación, la visión debe ser: “Para asegurar una mejor percepción de la organización que implique su concepción como un ente modelado y asentada en sus valores, pero que es capaz de responder a las necesidades planteadas a su alrededor, que es capaz de aceptar nuevos elementos y que está preparada para responder a los cambios que se produzcan en la sociedad”.

## II.G - Identificar las prioridades

Elaborar el plan de comunicación, implica que es necesario tomar una serie de decisiones. Estas decisiones deben ser tomadas basándose en la visión que hemos establecido de donde debe estar la organización transcurridos unos años.

### **PASO 3**

#### Identificar las prioridades

Desde esa visión, por ejemplo, podemos definir como prioridades:

Comunicación	Asociacionismo	Recursos
Proyectar una imagen del esculptismo como una organización que responde a las necesidades y expectativas de la infancia y la juventud y que se adapta a los cambios que se producen en la sociedad.	Asegurarse que el Movimiento Scout es relacionado con una organización no gubernamental sin ánimo de lucro que trabaja en educación, juventud, igualdad de oportunidades, medio ambiente, cooperación internacional, desarrollo sostenible, etc.	Encontrar nuevos recursos a todos los niveles, basándose en una estrategia de colaboración con socios que comparten nuestros mismos intereses y valores.

A partir de estas prioridades, se establecen los objetivos de comunicación, buscando dar una visión más acertada de qué es el Escultismo. Los objetivos también deben ser adaptados a los diferentes tipos de audiencia de tal modo que consigamos que cada público también conozca y valore mejor qué es el Escultismo de manera independiente.

## II.H - Determinar el público objetivo

### **PASO 4**

#### Determinar los públicos objetivo

La cuestión planteada por Lasswell como *¿A quién?* nos ayuda a determinar la audiencia a la que deseamos dirigirnos. Siempre que se organiza un evento, una campaña de publicidad, o se lanza una nueva revista es crucial preguntarse: ¿A quién me quiero dirigir?

Determinar el público objetivo, implica conocer en profundidad el contexto y el entorno en el que la organización actúa en un determinado momento y bajo unas determinadas circunstancias. Elegir un "target", implica una necesidad de conectar con él e influenciarlo para hacerlo reaccionar. Cualquier acción que el Escultismo toma puede afectar una gran variedad de públicos y ninguno debe ser ignorado. Determinar de manera precisa nuestra audiencia para cada acción de comunicación que realizamos es por tanto esencial y por tanto la lista de públicos objetivo puede ser enorme.

## II.1 - Formular los objetivos de comunicación

### **PASO 5**

Los objetivos de comunicación deben ser definidos como respuesta a tres preguntas:

#### **Formular los objetivos de comunicación**

- ¿Cómo podemos llegar al público objetivo que hemos definido?
- ¿Cómo podemos expresar los objetivos estratégicos de nuestra organización a través de diferentes objetivos de comunicación?
- ¿Cómo podemos responder a las conclusiones del análisis previo?

Como hemos comentado anteriormente, definir una estrategia implica necesariamente determinar unos objetivos de comunicación que converjan una imagen y fortalezcan lo que realmente deseamos lograr. Pero cuidado, debemos tener claro que en este punto estamos buscando definir objetivos y no herramientas. Es por ello necesario definir objetivos que puedan ser medibles, que estén en sintonía con las necesidades y expectativas de la organización y que sean relevantes dentro de lo que nos hemos propuesto hacer.

Algunos ejemplos de objetivos de comunicación relacionados con valores pueden ser:

- Crear conciencia de los valores promovidos por el Escultismo.
- Interactuar con la opinión pública para que se reconozcan los valores que el Escultismo pone en práctica.
- Crear mayor adhesión de la opinión pública a los valores que el Escultismo pone en práctica.
- Reafirmar los valores del Escultismo en la lucha contra el racismo, los prejuicios y cualquier forma de fundamentalismo.
- Influir en la percepción de la infancia y la juventud sobre la importancia del compromiso y la participación social.

Algunos ejemplos de objetivos de comunicación relacionados con las actividades scouts, podrían ser:

- Hacer que el Movimiento Scout y los scouts gocen de valoración por parte de la opinión pública y especialmente entre la infancia y la juventud.
- Demostrar que nuestra institución es un movimiento, con iniciativa y adaptado a los tiempos que corren.
- Hacer el Movimiento Scout sea sinónimo de sintonía con los sueños e inquietudes de la infancia y la juventud. Que usa la imaginación y la creatividad para potenciar la iniciativa personal.
- Mostrar como el Movimiento Scout puede contribuir al desarrollo personal promoviendo la apertura al mundo y a los demás.

## II.J - Examinar las fortalezas y debilidades

A continuación ofrecemos algunas de las fortalezas y debilidades que podemos considerar que, en líneas generales, ofrece el Escultismo en materia de imagen y comunicación. Son generalidades, por lo que es necesario leerlas en conciencia y adaptarlas al entorno de la organización y añadir todas aquellas que se consideren necesarias.

Debilidades:

- El Escultismo posee un déficit de imagen común que se debe esencialmente a la complejidad de la estructura del mismo.
- El Movimiento Scout está dividido en gran cantidad de organizaciones, lo que dificulta su visibilidad e identidad.
- El Movimiento Scout es percibido como pasado de moda, en especial cuando se relaciona con individuos que están considerados anticuados por sí mismos.
- El Movimiento Scout tiene consideraciones de movimiento elitista.
- El Movimiento Scout se percibe como un mundo cerrado. Solo pueden participar de él sus propios miembros.
- Los scouts suelen ser relacionados con uniformes y movimientos militares.

Fortalezas:

- La existencia del Movimiento Scout es notoria.
- El Movimiento Scout promueve valores identificados con: la paz, amistad, compañerismo, democracia, tolerancia, espíritu de equipo, ciudadanía, ...
- El Movimiento Scout es mundial.
- El Movimiento Scout está basado en la aceptación de la diversidad.
- Las actividades propuestas son una oportunidad única para la mayoría de sus miembros.
- Compartir aventuras con personas de tu misma edad como experiencia única.
- El Movimiento Scout enseña cosas que la educación formal no hace.
- El Movimiento Scout es lo contrario a una secta, promueve la libertad de aprendizaje.

## II.K - Temas y mensajes clave

### **PASO 6**

#### **Elegir los mensajes clave**

Identificar las fortalezas y debilidades es una buena herramienta para intentar identificar palabras clave. Usando este análisis como partida necesitamos preguntarnos ¿Cómo podemos definir el Movimiento Scout en el camino de acentuar las fortalezas y alejarnos

de las debilidades?

Pongamos por caso que nos corresponde la misión de representar al Movimiento a cualquier nivel (por muy pequeño que sea el canal, seremos los portavoces de todos los scouts del mundo), es normal que nos preocupe como transmitir el mensaje, así sea mediante una entrevista, un artículo, dar un discurso o una entrevista con una institución o autoridad, en todos los casos, apenas tendremos 30 segundos para despertar la atención.

A continuación, ofrecemos varias ideas que pueden ayudarte en tus discursos en público y que pueden considerarse mensajes clave. En cualquier caso, es importante recordar que no basta con conocer estos mensajes para desarrollar la imagen del Escultismo, estos elementos deben ser utilizados en conjunto con el resto para poder ser considerados embajadores creíbles.

Antes de nada es necesario aclarar que en estos encuentros, siempre existen temas que es preferible evitar. Es normal que surjan algunas preguntas molestas, que son esencialmente como consecuencia de la falta de conocimiento de la misión del Escultismo y del Movimiento Scout y a los prejuicios que existen en torno a él. En estas circunstancias es importante responder siempre con argumentos válidos. En caso de no saber cómo responder, siempre es conveniente decir que en este momento no se tienen datos suficientes pero que estarás encargado de ofrecerle una respuesta cuando puedas estudiar el tema.

A continuación, ofrecemos una serie de argumentos elaborados por la Organización Mundial del Movimiento Scout muy útiles como argumentos y como temas clave que pueden ser usados en nuestras diferentes comunicaciones.

<p>Nuestra <b>visión</b> es una idea que comparte todo el Escultismo a nivel mundial</p>	<p><b>“Crear un mundo mejor”</b></p>	<p>La <b>Misión</b> y la <b>Visión</b>, nos permiten transmitir los ideales y el trabajo del Escultismo con pocas palabras. Son muy útiles para comenzar y terminar un discurso, responder a un periodista o encontrar un título para un artículo.</p>
<p>Nuestra <b>misión</b> es la tarea que llevamos a cabo para cumplir con nuestra visión.</p>	<p><b>“Educamos a los jóvenes para que sean ciudadanos útiles a la sociedad”</b></p>	
<p>Nuestros <b>valores</b> son las cualidades que necesitamos para vivir nuestra gran idea.</p>	<p><b>“Apasionante”</b> <i>Constructivo, educativo, igualitario</i></p>	<p>Los <b>valores</b> que defiende el Escultismo, nos permiten ilustrar como se dirige el Movimiento Scout a la infancia y la juventud. También pueden ser desarrollados a través de las palabras clave.</p>
	<p><b>“Emocionante”</b> <i>Atrayente, dinámico, innovador</i></p>	
	<p><i>Basado en valores, democrático, responsable.</i></p>	
<p>Nuestras <b>ideas</b> son lo que comunicamos para implementar nuestro mensaje.</p>	<p><b>Una fuerza social</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Agentes de desarrollo basados en valores democráticos.</li> <li>- Conocimiento las necesidades y contribuyendo a que el mundo sea un lugar mejor.</li> <li>- La organización infantil y juvenil más importante del mundo en el siglo XXI.</li> </ul>	<p>Las <b>ideas</b> ofrecen la perspectiva para los artículos, el asunto para un discurso, o el contenido para una rueda de prensa. Estas ideas deben ser apoyadas por ejemplos e imágenes que reflejen que son realidad acciones siempre desarrolladas por Scouts reales.</p>
	<p><b>Una cultura de paz</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Abierta a todos, construida desde la amistad.</li> <li>- Defendiendo la diversidad y practicando la tolerancia.</li> <li>- Red mundial en defensa de la paz y el medio ambiente.</li> </ul>	
	<p><b>Una contribución constructiva</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicando las herramientas scouts para ayudar a otros.</li> <li>- Educación por la acción.</li> <li>- Diversión con contenido, y un sentido de pertenencia.</li> </ul>	



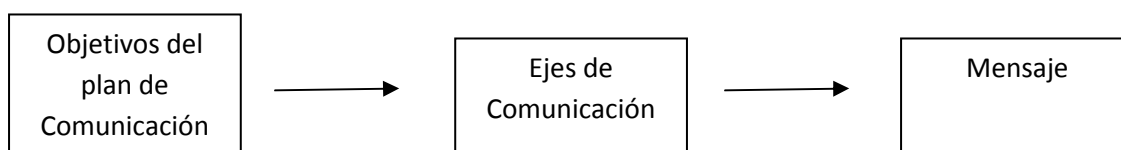
## II.L - Ejes de Comunicación

### **PAÑO 7**

#### Crear los ejes de comunicación

Un eje de comunicación es la dirección que une las ideas con el público al que queremos dirigirnos, Es el referente para el desarrollo del mensaje.

Es importante definir los ejes de comunicación de acuerdo con las ideas, para conseguir que todo fluya con un significado común. Establecer la relación entre las ideas, y los públicos nos permitirá encontrar los medios y herramientas que necesitamos para alcanzar los objetivos propuestos.



Un eje de comunicación, como cualquier eje, es un “pivote” alrededor del cual organizar eventos, transmitir mensajes, preparar textos y documentos, etc.

De este modo, lo que hacemos y el mensaje que transmitimos siempre será coherente, relevante y con impacto y estará en consonancia con los valores fundamentales del Escultismo y especialmente, con las acciones concretas asumidas.

	<b>Paz</b>	<b>Naturaleza Universal</b>	<b>Alcance</b>
Contenido Educativo	Convivencia	Diversidad Cultural	Derechos de la infancia
Características Esenciales del Escultismo	La ley Scout	Naturaleza internacional del movimiento	Constitución Scout Mundial y Compromiso Asociativo
Socios	UNESCO	UNESCO	UNICEF
Retos	Gestión y prevención de conflictos. Prevención de paz en zonas de conflicto.	Globalización y respeto para otras culturas y civilizaciones	Participación juvenil. Trabajar contra los más desfavorecidos.

Esta tabla nos permite:

- Determinar qué aspectos esenciales del Escultismo lo unen con las ideas que queremos difundir.
- Organizar la participación ante los medios.
- Tomar ventaja de nuestros socios.
- Trabajar las conferencias de prensa.
- Explicar a un fotógrafo los valores que debe reflejar una fotografía.
- Ser preciso y conciso sobre la idea y evitar perdernos de ella.
- Demostrar la respuesta del Escultismo a las demandas sociales.

## II.M - Adaptar los mensajes

### **PASO 8**

#### **Adaptar los mensajes**

El contenido de los mensajes es desarrollado para trasladar la idea del público a través del eje de comunicación elegido.

Nuestra prioridad es el receptor del mensaje. Esto es lo que nos hace distinguir entre la propaganda y la comunicación. Es necesario evitar sucumbir a la tentación de la propaganda, puesto que ésta es contraria a los principios del Movimiento Scout. La propaganda refuerza estereotipos y preconice ideas porque busca ofrecer justificación para no caer en preguntas. La propaganda no respeta a la audiencia a la que se dirige el mensaje, puesto que para la propaganda, la prioridad del mensaje es cualquiera que sea la prioridad del emisor. De este modo, la preocupación del emisor es repetir continuamente el mensaje a toda costa. Todos los medios que el Escultismo elija deben ser ejemplo de juego limpio.

Nuestro proceso metodológico se sitúa más en el capítulo de imagen de la demanda que de la oferta. Esto significa tener mayor interés por la el público objetivo del Movimiento Scout y por sus necesidades, intereses y aspiraciones, como oposición al intento de enviar desesperadamente un discurso que no interesa a nadie. Por eso optaremos por comunicarnos con nuestro público y no por hacer proganda.

El respeto al espíritu de la Promesa Scout, la Ley Scout y la Misión del Escultismo comienza por el respeto a los valores que defiende el Escultismo. Estos valores, son valores universales y por tanto todo lo que hacemos, incluyendo en el área de la comunicación, debe ser gestionado respetando siempre estos principios.

## II.N - Tomar el tiempo

Las estrategias nos se desarrollan en unos pocos días. Por lo que es necesario establecer un horario para ayudar a imaginar cómo puedes planificar tu estrategia y en qué tiempos deseas implementarla.

### **PASO 9**

#### **Establecer una planificación temporal**

## II.O - Elegir los medios de comunicación

### **PASO 10**

#### **Elegir los mecanismos de comunicación**

¿Qué nos queda por hacer? Ahora si es el momento de pensar en qué medios vamos a usar. Si hemos seguido los pasos propuestos en el proceso preparatorio y conceptual, el resto nos debe resultar muy sencillo.

Ahora es preciso elegir los canales con los que nos vamos a comunicar. Lo primero que debemos hacer es encontrar una imagen corporativa y desarrollar una política de imagen que siga las líneas que plantea el plan estratégico de comunicación. La elección de las herramientas

y medios que usaremos para comunicarnos será determinado por las líneas establecidas en nuestro plan.

### III. TRABAJAR CON LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Para una institución, un negocio o una organización, establecer se en el mundo y en la opinión pública necesariamente implica relacionarse con los medios de comunicación. El contacto más habitual para establecer esta relación suelen ser los periodistas. Subirlos a bordo implica necesariamente un ejercicio de conocer las prácticas más habituales de aquellos que emiten información. La prensa es como cualquier otro socio: es necesario entender cómo trabaja para poder sacar el máximo partido a la relación con ellos. Y este es el objetivo de este apartado.

#### III.A - Conocer los medios

	PASO 1	PASO 2	PASO 3	PASO 4
<b>A LOS MEDIOS</b>	<b>CONOCER LOS MEDIOS</b> Identificar las diferentes oportunidades	<b>ENTENDER LOS MEDIOS</b> Conocer los objetivos de los medios.	<b>CONTAR A LOS MEDIOS</b> Llamar la atención de los medios a través de nuestros acontecimientos.	<b>ATRAER A LOS MEDIOS</b> Diseñar el anzuelo.
<b>PARA EL ESCULTISMO</b>	Identificar los medios adecuados.  <b>ESTRATEGIA DE MEDIOS</b>	Definir los objetivos para llegar a los medios.  <b>DEFINIR LA ESTRATEGIA DE MEDIOS</b>	Comunicar tus mensajes a través de historias.  <b>ENCONTRAR Y CONSTRUIR LAS NOTICIAS</b>	Empaquetar la noticia con nuestros mensajes e imágenes.  <b>EMPAQUETAR LA NOTICIA</b>

En la mayoría de las ocasiones, los objetivos que nosotros planteamos a la hora de acercarnos a los medios, difieren de los intereses que estos tienen al acercarse a nosotros. El marco ideal para el Movimiento Scout, sería aparecer con mayor frecuencia en los medios y obtener un mejor tratamiento por su parte, en las secciones correctas y con las imágenes que transmitan lo que somos adecuadamente. Pero para que esto ocurra es necesario llegar a un punto de unión entre los objetivos de ambas partes.

Los objetivos de los medios de comunicación, son bastante claros:

- Quieren buenas noticias.
- Quieren vender periódicos o programas.
- Quieren incrementar su audiencia.

De este modo, ¿Cómo puedes comunicar el mensaje del Escultismo mientras contribuyes que los medios cumplan sus objetivos?

Lo primero que necesitamos para responder esta pregunta es ser capaces de identificar los diferentes medios de comunicación que existen, entendiendo su funcionamiento de la mejor manera posible.

En el momento actual, y aunque los medios de comunicación están viviendo toda una revolución en muchos aspectos por la entrada de las tecnologías digitales, podemos identificar como las principales fuentes de comunicación de masas:

- Periódicos
- Televisión
- Radio
- Internet
- Comunicación oral persona a persona

Es importante hacer una lista de todos los medios de comunicación que tenemos disponibles en nuestro entorno para determinar con cuáles podemos trabajar:

- ¿Cuál es su ideología?
- ¿Qué temas suelen resultarles más interesantes?
- ¿Qué secciones especializadas tienen?
- ¿Qué estilo y tono utilizan para la comunicación?

Si este análisis de los medios, que es el punto de partida para entender la situación de los medios en tu entorno más inmediato, está correctamente realizado, estarás capacitado para comenzar a identificar los medios que pueden ser útiles al Movimiento Scout. Consideraremos los más afines a aquellos que sean favorables a dar una visibilidad buena y regular de los Scouts y sus actividades y proyectos. Sin embargo, no debemos cerrarnos a nuevas posibilidades a través del descubrimiento de pequeñas oportunidades poco conocidas, secciones especializadas o programas a lo que podemos resultarles de interés, o también, encontrar periodistas que quieren ampliar horizontes.

### **III.B - Entender a los medios**

Entender el mundo de los medios de comunicación nos capacita a verlo de forma diferente y a alejarnos de la tendencia a pensar que son inasequibles en cualquier caso, o que es difícil llegar a ellos para cambiar sus prejuicios en lo relacionado con los Scouts.

**Unas preguntas de partida:**

¿Podemos responder a las expectativas y limitaciones de la prensa?

¿Podemos ofrecerles asistencia sin que el medio sea inundarlos de correos electrónicos?

¿Son los documentos que distribuimos acordes con las normas en las que se distribuyen las noticias?

¿Emitimos información suficiente para las agencias de noticias?

¿Podemos arreglárnoslas con los requerimientos de la información?

¿Tenemos un motor de búsqueda que pueda ofrecer información en nuestra página web para que se documenten? ¿Nuestras web están actualizadas y ordenadas para que la prensa detecte nuestras novedades?

¿Está la información de que disponemos permanentemente disponible?

Si podemos responder si a la mayoría de estas preguntas, nuestra relación con los medios podrá ser considerada adecuada desde el punto de vista técnico.

Ofrecer a los periodistas buena atención con contacto personal no es suficiente para tener una buena relación con la prensa. Los periodistas no tienen porqué pasarse la mitad de la jornada atendiendo ruedas de prensa ni los medios se pueden permitir siempre que trabajar en fin de semana haciendo la cobertura de una noticia. Tampoco se pueden permitir tener que bucear a través de interminables dossieres de prensa buscando algún titular, copiando información o buscando entre nuestras fotografías.

Un periodista espera siempre encontrar nuevas noticias que sean del interés de sus lectores/espectadores. Viven en un apuro permanente desbordados por continuos flujos de información que generalmente es complicada para trabajar o incompleta, por lo que les supone tener que recopilar, seleccionar y priorizar para publicar. Facilitar su trabajo, nos garantiza ser noticia con mayor facilidad.

Para trabajar con la prensa, es importante que:

- Tengamos una buena agenda con sus datos de contacto.
- Conocer los temas y política de comunicación de cada medio para saber qué puede ser interesante para quien.
- No tener prejuicios sobre ellos y si algo puede o no resultar de su interés.
- No tenerles miedo.
- Dejar de pensar y decir: "Es culpa de la prensa, no entienden nada y no saben lo que hacen" cuando la información que aparece no es lo que esperamos o necesitamos.

Un periodista no es necesariamente incompetente o mal intencionado solo porque no utilice la información como a nosotros nos gustaría que lo hiciese. Después de todo, si el tratamiento hubiese sido el que consideramos adecuado, consideraríamos al mismo periodista un gran

profesional. Para trabajar con la prensa, es necesario empezar por modificar nuestra actitud con respecto a ellos, lo que empieza por asumir que el periodista hace su trabajo investigando y preguntando toda clase de preguntas para entender la situación. Negarse a responder una pregunta o negarles el acceso a determinadas parcelas de nuestro trabajo hará que aparezcan dudas y suspicacias. Como Scout no tenemos nada que temer, no hay miedo a la prensa, porque contextualizado y correctamente explicado todo lo que hacemos se puede entender.

### III.C - Hablar con los medios

Saber relacionarse con los medios, exige cierta formación por parte de los voluntarios. Nunca se puede improvisar. Todo lo que tenemos que hacer es colocar nuestras curiosidades y particularidades en un paquete noticia que sea un todo, con varios elementos importantes:

- Una idea clara de lo que quieres mostrar.
- Colocar ganchos que puedan interesar a los medios
- Expresar los mensajes clave con claridad.
- Herramientas para probar que lo que cuentas es cierto.
- Anécdotas de las personas interesadas para ofrecer interés humano.
- Responder por anticipado aquellas preguntas difíciles que nos puedan hacer.
- El nombre de los socios que están colaborando con nosotros (instituciones, empresas, particulares, etc.).

La organización del mensaje será mejor, si transmitida a través de noticias-historia que sean interesantes y fáciles de contar. Por ejemplo, podemos transmitir la misión mundial del Escultismo de *“educar a ciudadanos que jueguen un papel activo en la sociedad”* a través de la noticia-historia de un clan rover implicado con un situación complicada de su entorno, o un servicio loable que estén haciendo. La historia debe describir lo que hacen, que les motivó a hacerlo, algunos detalles personales e incluso la reacción de los beneficiarios de su servicio.

Una de las razones fundamentales por las que los mensajes emanados del mundo Scout generalmente parecen obtusos es el uso de la “jerga Scout”. Si queremos que nos entiendan, es mejor hablar su idioma. Esto hace que no se produzcan malentendidos.

Por ejemplo: “Esta mañana seis patrullas de diferentes tropas scout realizaron una convivencia en el Veleta en torno al tema de la paz”. Mucho mejor decir “Esta mañana unos 40 scouts de entre 12 y 14 años organizaron una actividad en el Veleta ambientada en temas relacionados con la paz”.

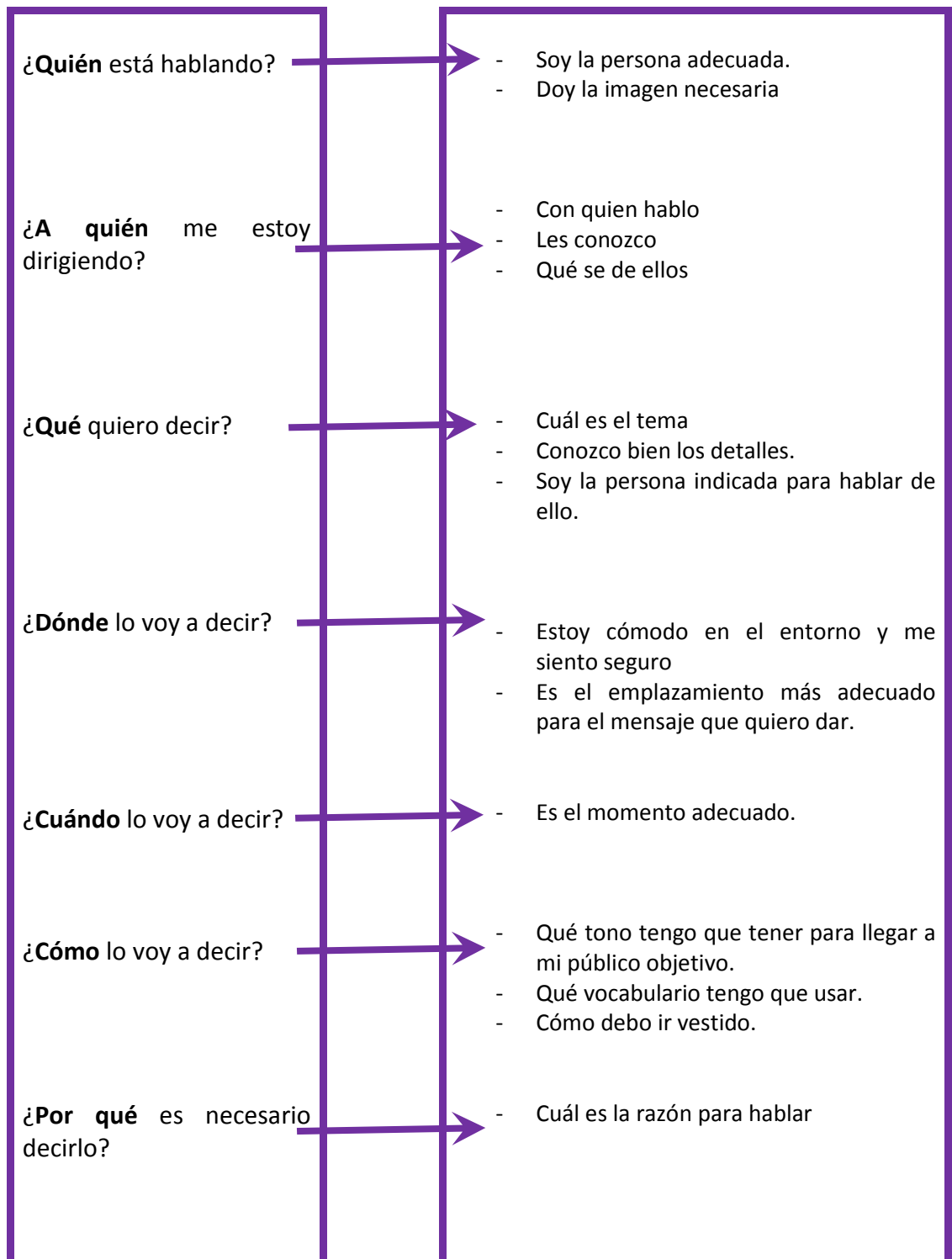
Independientemente del punto de implicación que cada persona tenga dentro del Movimiento Scout a nivel mundial, cuando aparecemos en público (especialmente cuando llevamos distintivos scout), nos convertimos en representantes de toda la comunidad scout internacional. Las herramientas de globalización de la información, implican que lo que yo diga o haga en Andalucía puede tener impacto en Manila o en Santiago de Chile y viceversa. Es por ello que tenemos que asegurarnos constantemente que cuando intervengo en cualquier lugar en nombre del Movimiento, soy la mejor persona para

hacerlo y que por tanto, estoy suficientemente informado para transmitir el mensaje correcto.

De este modo, sería deseable tener una sonrisa y una persona adecuada que transmita la imagen y valores que deseamos enviar solo con su presencia. Si queremos resultar creíbles en lo que estamos diciendo. Realizar formación como portavoces de todos los voluntarios, pero especialmente de los más jóvenes, resulta esencial. Ser elegido para un papel o un cargo, no implica que inmediatamente estemos preparados para ponernos delante de una cámara. Y si no estamos convencidos de ello, la audiencia lo percibirá.

Hablar con los medios, también implica adaptarse a su estilo a través de tono en que nos relacionamos con ellos. Por ejemplo, en un momento tendremos que tener un perfil mas serio y ser capaces de dar explicaciones claras para una revista especializada en educación, y en otras circunstancias más cálidos y divertidos para un programa de corte infantil.

En cualquier caso, el mensaje clave es no improvisar cuando hablemos con los medios, y si no te queda más remedio, debes tener formación en cómo hacerlo. Aquí hay algunas preguntas y trucos sencillos que debes hacerte en los minutos previos a cualquier entrevista o intervención:



Aunque suponga enfrentarse a demasiadas preguntas, es necesario preguntarse a uno mismo: ¿Tengo tiempo para responderme tantas preguntas antes de empezar a hablar? Es a través de la respuesta a todas estas preguntas y el conocimiento de los mensajes claves que tengamos previamente preparados donde está la clave. Practicar nos permitirá a evitar sorpresas y responder de manera adecuada.



### III.D - Llamar la atención de los medios de comunicación

Para captar la atención de los medios de comunicación, la posición de partida debe ser el resumen de la historia-noticia que queremos contar. En ese momento, desarrollaremos los ganchos dentro de la historia, que utilizaremos literalmente para pescar a los medios. La pregunta no debe ser ¿Qué puedo contar? sino ¿Qué puede interesarle a la audiencia de este medio que me ayude a transmitir mi mensaje?

### III.E - Fotografías y vídeos

En diversas ocasiones, según nuestra responsabilidad, nos tocará hablar en nombre del Movimiento, pero no sabremos qué imagen dar. Simplemente hay que responder a la siguiente pregunta: ¿Cómo puede mi imagen reflejar nuestra misión a través de nuestros actos?

No podemos esperar que una fotografía refleje el sentido de una acción que realizamos si muestra a personas que están paradas o atendiendo. No podemos esperar que una foto muestre nuestra aspiración a promover la paz si nos hacemos fotos en una estricta formación que para nosotros goza de todo el sentido pedagógico pero que es muy difícil de entender fuera de nuestro entorno.

No podemos esperar transmitir que somos un movimiento infantil y juvenil si en las fotografías que mandamos a los medios no aparecen personas con estas edades de manera mayoritaria. No podemos pretender que una imagen refleje la modernidad de un Movimiento abierto al mundo, si aparece en las imágenes que acompañan a la noticia gente joven vistiendo un uniforme que parece que tiene cien años.

Es necesario mostrar logros concretos que sean útiles para ilustrar nuestra misión. Una fotografía en un periódico es el reflejo de un instante concreto, pero, ¿qué implicaciones tiene? Una fotografía no debe ser algo que aparezca de forma ocasional, debe reflejar algo real, y por tanto, debe ser planificada.

**La fotografía correcta:** muestra un lugar, una situación y una actividad. Muestra a las personas adecuadas y en actitud activa.

**El video correcto:** Las reglas son las mismas, con el añadido de que deben incluir una escena que refleje de manera completa lo que estamos queriendo decir.

## 5. CONCLUSIONES

A la vista de las reflexiones realizadas, y tras el desarrollo de los objetivos planteados, podemos obtener las siguientes conclusiones:

- El Movimiento Scout considera la comunicación como una herramienta esencial para superar las dificultades que el movimiento plantea. Se hace necesaria una labor de concienciación interna para que entre todos consigamos “compartir nuestra historia”.
- La comunicación es una herramienta muy poderosa que tiene en su mano la transformación de la imagen estereotipada y errónea que la sociedad posee de los scouts, y que lejos de parecernos una anécdota debe ser considerada una preocupación de primer nivel, puesto que influye en las dificultades que muchas veces presentamos para obtener recursos y para tener la consideración social que merecemos.
- Actualmente la comunicación es considerada dentro del movimiento scout como una labor secundaria para la que se destinan poco tiempo y recursos y que suele quedar en manos de personas con buena intención pero poco preparadas y que por tanto pueden ocasionar a veces más daño que beneficio.
- Ante esta circunstancia y a la vista de que nuestros recursos son mayoritariamente voluntarios es necesario incluir unas nociones básicas de gestión de la comunicación que todo scout debe adquirir y que pueden encontrar un hueco adecuado entre los contenidos del Curso Avanzado.
- La Asociación debe hacer, en colaboración con ASDE una gestión estratégica de su comunicación. Para ello, se impone la necesidad de elaborar un plan estratégico de comunicación, que, encadenado con el proyecto general de la Asociación y consensuado en el marco de los asociados, marque los parámetros que deben ser seguidos.
- Cualquier persona puede convertirse en cualquier momento en portavoz del Movimiento. Cuando esto ocurre, esa persona habla en nombre de todos los scouts del mundo, puesto que sus declaraciones pueden dañarnos a todos como consecuencia del mundo globalizado en que vivimos. Como medida responsable ante esa circunstancia y como reflexión final de este trabajo, es necesario dotar a las personas de las herramientas y la formación necesaria para desempeñar esta función de manera adecuada.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

DÉCAUDIN, J.M. *Marketing en la comunicación*. Editions Economica. 1999.

LASSWELL, H. *El lenguaje de la política*. 1949.

LIBAERT, T. *Le plan de communication*. Dunod, 2001.

MIDDLETON, J. *Aspectos de la planificación de la comunicación*. Publicaciones UNESCO. 1987.

OLIVIER, S. *Estrategia de relaciones públicas*. Instituto de Relaciones Públicas. 2001.

WORDL SCOUT BUREAU. *ARGOS, aproximación a la cultura de asociación*. 2000.

WORLD SCOUT BUREAU. *BOOM COMM, Training Manual*. 2008.