



Tipo de documento: Tesis de Grado de Ciencias de la Comunicación

Título del documento: Explorando la marca Scouts de Argentina

Autores (en el caso de tesis y directores):

Walter Casaro Del Risco

Diego Ontiveros, tutor

Datos de edición (fecha, editorial, lugar,
fecha de defensa para el caso de tesis): 2018

Documento disponible para su consulta y descarga en el Repositorio Digital Institucional de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires.
Para más información consulte: <http://repositorio.sociales.uba.ar/>

Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Argentina.
Atribución-No comercial-Sin obras derivadas 4.0 (CC BY 4.0 AR)



La imagen se puede sacar de aca: https://creativecommons.org/choose/?lang=es_AR





Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Sociales
Carrera Comunicación Social



Explorando la marca Scouts de Argentina

Autor de tesina:
Walter Casaro Del risco

Tutor de tesina:
Lic. Diego A. Ontiveros

G.I.C. Gestión de Marcas

Año 2017

*“Si haces de escuchar y observar tu oficio
ganarás mucho más de lo que puedas al hablar”*

(Baden Powell)

Dedicatoria:

*Al tío médico que me curo cuando era chico,
a la Universidad de Buenos Aires por formar mi criterio,
al Movimiento Scout por inspirar mi espíritu
y especialmente a mi abuela
y mi padre por determinar mi habitus.*

INDICE

- I. INTRODUCCIÓN
 - 1.1. Problemática. 3
 - 1.2. Objetivos. 4
 - 1.3. Conceptualización. 5
 - 1.4. Estado de la cuestión. 6
 - 1.5. El Movimiento Scout. 7
 - 1.6. Organización institucional. 8
- II. GENEALOGÍA DE LA MARCA
 - 2.1 Reseña histórica del origen de la marca. 10
 - 2.2 Surgimiento en Argentina. 15
- III. ANÁLISIS DEL PRODUCTO Y SU MARCA
 - 3.1 Análisis de producto. 17
 - 3.2 El escultismo como producto. Su imagen como capital. 21
 - 3.3 Análisis de marca. 24
 - 3.3.1 Sistema semiótico de marca. 24
 - 3.3.2 Análisis icónico, indicial y simbólico. 25
 - 3.3.3 Reglas de marca. 26
- IV. EJEMPLOS DE COMUNICACIÓN EN LAS MARCAS
 - 4.1 Tendencias de Marca. 28
 - 4.2 Nueva sociedad de consumidores. 30
 - 4.3 El consumo como constructor de ciudadanía. 31
- V. ANÁLISIS INTEGRAL DE COMUNICACIÓN
 - 5.1 Comunicación Institucional. 32
 - 5.1.1 Comunicados de prensa. 34
 - 5.2 Comunicación Corporativa. 35
 - 5.2.1 Voluntariado vs ilusión empresarial. 35
 - 5.2.2 Branding interno y lovemarks. 36
 - 5.2.3 Uniforme. 37
 - 5.2.4 Espacios de interacción. 38
 - A) Tienda scout. 39
 - B) Formación. 39
 - C) Redes sociales. 40
 - D) Museo histórico. 41

	E) Boletín virtual. 41
	F) Radio comunitaria. 42
	G) Página web. 43
	H) Canal de YouTube. 44
	I) Casa Scout. 44
	5.3 Comunicación Mercadológica. 45
	5.3.1 ¿Quiénes venden y quiénes compran la propuesta scout? 47
	5.3.2 Publicidad. 50
VI.	TEMAS HEGEMÓNICOS Y CONSUMO TRASNACIONAL
	6.1 Temas hegemónicos. 50
	6.2 Cobranding ¿otra vez? 54
	6.3 Homogenización de la comunicación. 58
VII.	CONCLUSIONES. 59
VIII.	SUGERENCIAS
	8.1 Sugerencias estratégicas. 62
	8.2 Sugerencias para comunicación institucional y manejo de medios. 63
	8.3 Sugerencias para comunicación corporativa. 65
	8.4 Sugerencias para comunicación mercadológica. 67
VIII.	BIBLIOGRAFÍA. 70
VIIV.	GLOSARIO. 72
VIV.	ANEXOS. 74

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Problemática

Las instituciones no comerciales han tenido por lo general, una concepción de la comunicación como herramienta difusiva de gestión. Esta idea sumada a la importancia de la imagen en la publicidad, ha creado la ilusión de que copiar tácticas como pulir un logo sumado a una buena foto y un slogan simpático podrían ser suficientes para desarrollar una marca. Para un desarrollo marcario es necesario un análisis profundo que nos permita conocer nuestro producto y la forma en cómo debe ser ofertado, a fin de lograr un posicionamiento.

El problema que aborda esta tesina es entender la génesis, desarrollo y funcionamiento de la marca Scouts de Argentina. Esta marca es subsidiaria de la marca Scout Mundial. Para eso tendremos en cuenta que las ciencias sociales como ciencias históricas (Passeron, 1991) están indexadas en un tiempo y un espacio determinado. Resulta entonces ineludible hacer una reseña histórica del Movimiento que generó esta marca, a fin de describir y comprender sus condiciones sociales de producción y reconocimiento (Verón, 1987).

Una marca existe para ofrecer un producto. Resulta imprescindible conocer el producto ofrecido por Scouts de Argentina y las razones por las que es consumido. Para esto en el capítulo III nos detendremos en analizar las dimensiones del producto así como las necesidades a las que responde la demanda del mismo.

Cada país donde se practica el escultismo tiene una organización que nuclea y direcciona las actividades y políticas institucionales. Comprender la comunicación de instituciones tradicionalmente generadoras de ciudadanía como la escuela, la iglesia o en nuestro caso la

organización de Scouts de Argentina, requiere comprender la reconfiguración de su rol en la sociedad de consumo tras el proceso de globalización. Para eso en el Capítulo VI nos detendremos para dar cuenta de este proceso económico social.

Las empresas migraron su atención de la comercialización a la comunicación, este fenómeno ocurre fruto de tendencias y la reconfiguración del consumo una vez establecida la globalización. En el Capítulo IV nos ocuparemos de explicar y comprender ese proceso sin el cual es imposible aspirar a un entendimiento de la comunicación marcaría en instituciones tradicionales como la que nos toca analizar.

1.2 Objetivos

El objetivo de este trabajo no se circunscribe a un análisis de marca y sus posteriores sugerencias. Pretende un análisis socio-histórico que dé cuenta del surgimiento de la marca y del cambio de paradigma comunicacional en este tipo de instituciones, tras el proceso de globalización. Por lo mismo propondremos una respuesta al ¿por qué la comunicación de organizaciones como Scouts de Argentina quedaron fuera de la comunicación marcaría? Consideramos de vital importancia responder a esta pregunta visto que la estrategia que revierta esta forma de concebir la comunicación requerirá de cambiar su forma de ver la oferta para los jóvenes. Encontraremos lo distintivo del producto ofrecido por esta organización. Por consiguiente a la descripción de la génesis de marca sumaremos el análisis dimensional del producto.

Tras el análisis de producto y marca nos dispondremos a indagar de modo integral la gestión actual y el potencial comunicativo de tres instancias: institucional, corporativa y mercadológica. De este análisis se

desprenderán sugerencias que serán puntualizadas a continuación de las conclusiones. Algunas serán reflexivas, otras estratégicas y otras tácticas.

1.3 Conceptualización

Ya que nuestro análisis es propio de las ciencias sociales, usaremos como criterio de vulnerabilidad sobre las propuestas la ejemplificación. Haremos uso de ejemplos sobre comunicación marcaria trasnacional a fin de tener un panorama de cómo otras organizaciones no gubernamentales y sin fines de lucro desarrollan hoy sus estrategias de comunicación marcaria.

Respecto al marco conceptual seremos eclécticos en el análisis sin embargo advertimos el protagonismo de conceptos propios del branding social, el análisis semiótico y la teoría de los discursos sociales.

A fin de lograr una mayor comprensión de este documento comenzaremos definiendo ciertos conceptos y términos a los cuales nos referiremos reiteradamente en todo el análisis. Empezaremos por definir que es el escultismo o escautismo, término usado en Argentina, que por razones arbitrarias regionales obviaremos priorizando su uso hispanoamericano, vale decir *escultismo*. El escultismo es un Movimiento que ofrece a los jóvenes oportunidades de participar en programas, eventos, actividades y proyectos que contribuyen a su crecimiento como ciudadanos activos. A través de estas iniciativas, los jóvenes se convierten en agentes de cambio positivo que inspiran a otros a actuar.

Haremos uso del concepto *producto* para referirnos a todo bien o servicio, sea tangible o intangible. Para la definición de *marca* tomaremos la definida por Andrea Semprini (1995). El concepto refiere a una instancia semiótica, una forma de segmentar y dar sentido de forma ordenada, estructurada y voluntaria. Como indica el investigador italiano: “Conviene

diferenciar *la marca* como ente teórico, vale decir; conjunto de reglas y condiciones a través de las cuales se genera significado de un objeto, de *una marca*, dato resultante peor o mejor logrado del proceso de crear y atribuir significado” (Semprini, 1995, p.48). Por lo tanto cuando nos referimos a *la marca* nos referimos a un ente abstracto y al referirnos a *una marca* estamos refiriendo a algo descriptible observable y analizable. La marca se construye en torno al producto y un conjunto de significaciones que semantizan al mismo. Dista de limitarse a una función, sino más bien a diferenciarlo, haciéndolo a la vez único entre las múltiples ofertas dentro de su categoría.

Usaremos el término *comunicación marcaria* para referirnos no al uso instrumental, sino al estratégico de la comunicación. Entiéndase este último como el conjunto de disposiciones, directrices y objetivos que emanan desde una política definida desde la dirección institucional.

Aquellos en edad de ser parte del programa de jóvenes son denominados *beneficiarios* y en el caso de quienes trabajan dirigiendo y desarrollando las actividades se denominan *educadores* o *dirigentes scout*.

1.4 Estado de la cuestión

Sobre la marca en cuestión solo encontramos dos documentos relevantes a ser tomados en cuenta y se encuentran incluidos en el Anexo 2. El primero se titula Manual de Imagen Institucional, es un documento de 14 páginas de escueto contenido con una imprecisa definición de marca y exiguo desarrollo de conceptos marcarios. Este documento incluye un manual gráfico de marca para tipografía, graduación de color y papelería. El segundo es un documento elaborado por la Dirección de Planeamiento y Seguimiento Estratégico, se denomina Emergentes Detectados en el Área de Comunicación. Recoge opiniones de Jefes de Grupo, Directores de Distrito y

Directores de Zona referidas a cómo la comunicación es utilizada en los distintos niveles asociativos. Se resaltan quejas y observaciones como la llegada a destiempo de las comunicaciones corporativas. El desorden del envío y recibo de información, como consecuencia del uso de múltiples plataformas y envíos de correo de diferentes direcciones, en vez de nuclear toda la información en uno solo. Se pide mejorar la rapidez para el envío de información sobre cuestiones internacionales.

El único estudio específico sobre comunicación marcaría encontrado fue el documento ScoutBoomComm publicado por la oficina mundial en 2008. A pesar de no tratar sobre nuestra marca en análisis, al versar sobre la marca paraguas nos sirve para el análisis que pretende este documento.

1.5 El Movimiento Scout

Es un Movimiento educativo no formal que busca educar a niños y jóvenes en valores, con el objetivo de la formación de buenos ciudadanos. Nació en 1907 en Inglaterra siendo su fundador Robert Baden Powell. Los valores están expresados en un ideario que se constituye de una promesa, una ley, además de principios y virtudes.

La propuesta educativa no formal se desarrolla participando de pequeños grupos con la presencia estimulante de un adulto que anima, evalúa y supervisa las actividades. Los programas son atrayentes y están basados en los intereses de los participantes, estos poseen un marco simbólico y un sistema progresivo de objetivos y actividades.

1.6 Organización institucional

Scouts de Argentina tiene 73,000 miembros, de ellos 12,000 son adultos, el resto son beneficiarios. La unidad donde se desarrollan y planean la participación de actividades es el Grupo Scout. En cada grupo hay aproximadamente un número de miembros que oscila entre 50 y 150. El desarrollo de cada grupo en cuanto a sus actividades educativas y sus requerimientos materiales y logísticos es financiado por él mismo a través de eventos sociales para recaudar dinero y en menor medida también a través de donaciones. Scouts de Argentina tiene en número aproximado de 900 grupos, dentro de ellos se desarrolla el programa de jóvenes de acuerdo a los subgrupos de pertenencia

GRUPO DE PERTENENCIA	DENOMINACIÓN	EDAD
Colonia	Castores	4 a 6 años
Manada	Lobatos	7 a 10 años
Unidad	Scouts	11 a 14 años
Comunidad	Caminantes	15 a 17 años
Comunidad	Rovers	18 a 21 años

Tabla 1. Rango de edades y grupos de pertenencia

Los grupos están nucleados en 160 unidades territoriales denominadas *distritos*. Estas cuentan con un equipo de gestión liderado por un Director de Distrito, ese equipo de gestión se ocupa de tareas como

administración, capacitación y comunicación, entre las más importantes. Los distritos conforman 46 zonas, en las mismas se replican los equipos de gestión de la instancia distrital y supervisan a sus distritos en las funciones ya citadas.

Scouts de Argentina es parte de la Organización Mundial para el Movimiento Scout, con sede en Ginebra. Su desarrollo institucional se rige por políticas mundiales y regionales, según sea el caso. Las inscripciones de los miembros se realizan una vez al año, abonando una cuota a la que cada grupo según sus recursos le suma algún monto o cuota social que se emplea para la financiación de sus actividades grupales.

A los 21 años, los beneficiarios toman la decisión entre continuar su vida dentro del movimiento como educadores apoyando en sus grupos o en alguna instancia asociativa o retirarse para continuar sus proyectos personales fuera del movimiento. Este momento incluye por lo general una ceremonia llamada Partida Rover.

Cada Grupo Scout, además de los voluntarios asociados, cuentan con un equipo de padres de familia que cooperan con el desarrollo del grupo, procurando soluciones logísticas o financiamiento para las actividades más onerosas como los campamentos.

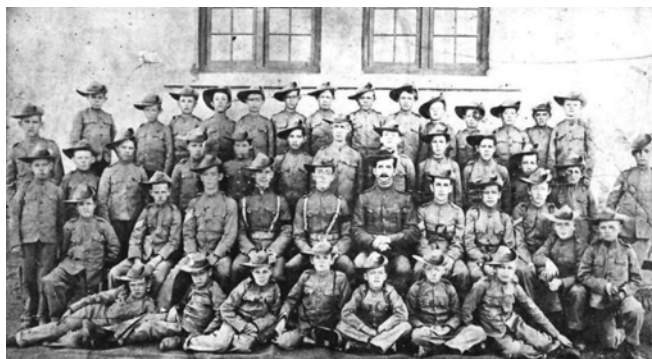
II. GENEALOGÍA DE LA MARCA

2.1 Reseña histórica del origen de la marca

Las marcas se desarrollan en medio de contextos sociales determinados. Pretensiones de desarrollo marcarios de hoy no tendrían el mismo efecto en otra época, pues el motor semiótico que constituye a la marca se configura dentro de la significancia simbólica y esta instancia se da por convención, vale decir el significado que tienen las cosas hegemonícamente en un lugar y tiempo determinado. Por eso a continuación haremos una breve reseña del surgimiento de la marca Scout en el Reino Unido a comienzo del siglo XX.

El año de 1899 es un buen comienzo para este breve recorrido. El Imperio británico, era conocido como “el imperio donde nunca se pone el sol”, en referencia a que siempre en algún lugar del mismo era de día. La Inglaterra de los últimos años Victorianos era extensa como nunca y dependiente de las importaciones de materias primas, con el menor ejército de todas las grandes potencias y con las fronteras más extensas que defender. Esto llevó a la política exterior que se conoció como el espléndido aislamiento, evitando alianzas permanentes. Ese año estalló un conflicto armado con los colonos holandeses por los territorios del Transvaal sudafricano, cuya importancia radicaba en su riqueza minera y su ubicación estratégica. Hoy este episodio trágico es conocido como la Segunda Guerra Bóer, que costó la vida de 22,000 soldados ingleses, la mayoría muertos por enfermedades. Esta tragedia nacional causó un severo cuestionamiento al gobierno conservador y exacerbó el sentimiento nacionalista. En octubre ocurrió la acción militar más famosa del conflicto. Este episodio es conocido como el sitio de Mafeking, ciudad del noroeste sudafricano que fue asediada por ocho mil Bóers (colonos holandeses) contra mil quinientos ingleses precariamente armados, durante 260 días.

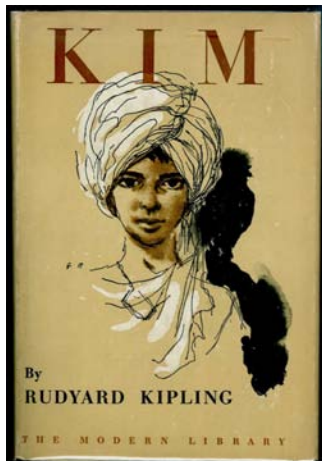
Pese a la desventaja abismal el coronel Robert Baden Powell, oficial a cargo, organizó a los pobladores y con técnicas de simulación como maniqués, reflectores caseros rotativos y maniobras propias de un número mayor de efectivos, mantuvo el control de la ciudad. Formó un cuerpo de cadetes de entre 12 y 15 años, a quienes les encargó cumplir funciones como mensajeros, centinelas, espías y telegrafistas. Es aquí donde Baden Powell descubre que los jóvenes adiestrados y estimulados pueden lograr un desempeño notable.



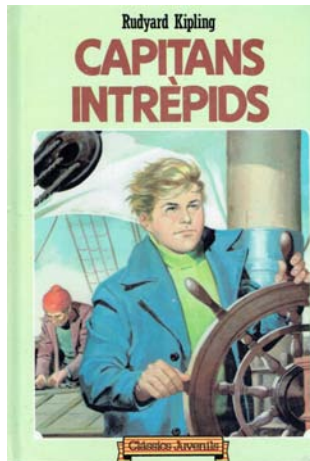
Cuerpo de cadetes de Mafeking

Gracias al trabajo de estos jóvenes nunca se cortó el servicio de telegrafía. De manera que los diarios londinenses informaban difundiendo las proezas de Baden Powell hasta la llegada de refuerzos en Mayo del 1900. Al volver a Inglaterra, era un héroe mediático para la prensa y la opinión pública. Fue condecorado por la reina y ascendido a mayor general. Gran sorpresa se llevó al descubrir que sus manuales de exploración escritos un año antes para los soldados, estaban siendo usados en escuelas para enseñar observación y deducción.

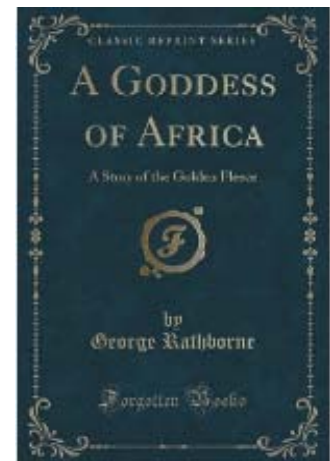
A nivel literario estos años se caracterizaron por la producción de relatos de aventuras de exploradores como los personajes de George Rathborne y la literatura fantástica de Rudyard Kipling. Son años donde el exotismo y la novela militar tienen una importancia notable en el imaginario inglés.



Kim, 1901



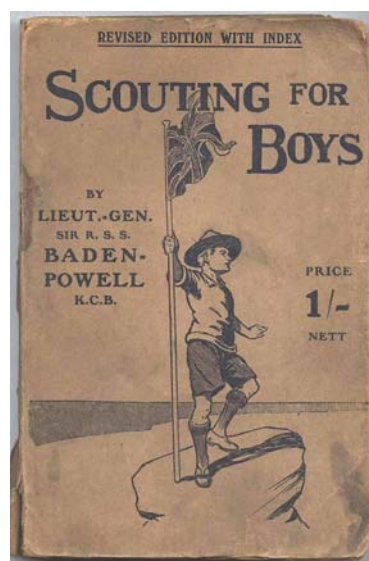
Capitanes Valientes, 1895



Diosa de África, 1897

Este es el marco socio-histórico donde aparece el personaje de héroe militar, explorador, contador de relatos y portador de saberes aprendidos de los nativos en las diferentes campañas militares que le tocó integrar. Baden Powell se posiciona sin saberlo ni proponérselo en el espacio simbólico donde esas expectativas confluían.

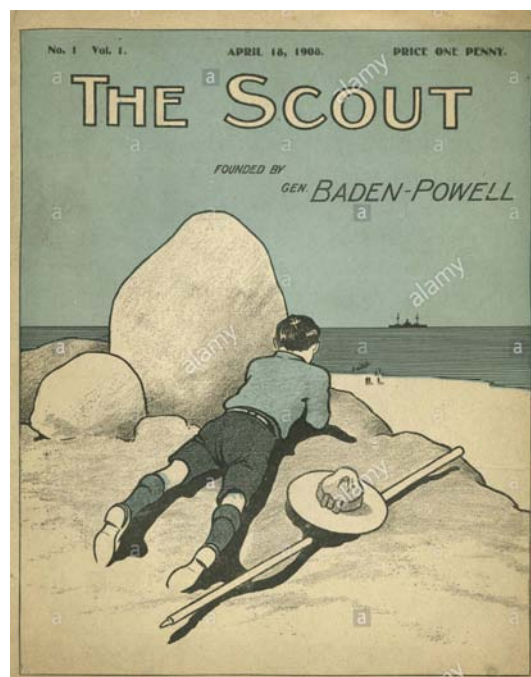
Toda marca refiere al cúmulo de significantes simbólicos relevantes que son preexistentes a la misma. La marca Baden Powell como vemos fue un éxito debido al posicionamiento dentro del revaloramiento social del sentimiento patriótico nacionalista y el auge de la literatura de aventura y exotismo.



Escultismo para muchachos

En 1908 Baden Powell publica seis entregas quincenales, que tras su rotundo éxito son compiladas en un libro que se tituló “Escultismo para muchachos”. Convertido en best seller, este documento es considerado la primera presentación del programa y el método Scout. Es así como además de héroe nacional, Baden Powell pasa a ser un escritor famoso, consolidada su imagen como referente nacional y queda constituida lo que podemos denominar la marca Baden Powell.

El largo y extenso viaje promocionando su libro tenía por objetivo aportar ideas a las organizaciones juveniles ya establecidas. Sin embargo al llegar a cada lugar encontraba agrupamientos espontáneos que le pedían consejo. Algunas de estas agrupaciones, sin más directivas que el libro, provocaron vandalismo y las correspondientes quejas, por lo que rápido de reflejos y a pedido de las autoridades inglesas decide organizar una institución que los represente y dirija.



Revista The Scout 1909

Tras publicar la revista *The Scout* emprende en el año 1909 un viaje a los países del cono sur como Brasil, Uruguay, Argentina y Chile. Al volver se realizó una exhibición en el Crystal Palace, grande fue la sorpresa del fundador cuando vio desfilando mujeres, en solo cuestión de meses el fenómeno también había alcanzado el interés de las chicas inglesas. Baden Powell se vio en la necesidad de publicar con ayuda de su hermana Agnes, dos documentos para el adiestramiento de lo que se conocería mundialmente como las *Muchachas Guías*. En abril de 1910 ya eran 6,000 las jóvenes registradas como Girl Guides. El mismo año el rey Eduardo VII le aconsejó dedicarse de lleno a la organización que no paraba de crecer de manera exponencial. Ese año, Baden Powell pasa a retiro militar y emprende otro largo viaje. Al llegar a Canadá fue recibido por una congregación de 2,000 scouts canadienses, el escultismo prendía como reguero de pólvora.

Meses antes, en 1909 William Boyce, editor periodístico estadounidense, arribó a Londres una noche de niebla en plena huelga de estibadores. Al verse extraviado pidió ayuda y un muchacho lo guió hasta su destino. Boyce agradecido le ofreció unas monedas de recompensa. El muchacho rechazó las monedas argumentando que él era un scout de Baden Powell y que estaba haciendo su buena acción diaria. Conmovido por esta actitud el empresario periodístico le preguntó que eran los Scouts y quién era ese tal Baden Powell. El muchacho le indicó donde podía encontrarle y se despidió cordialmente. A su vuelta Boyce fundó Boy Scouts of América, en febrero de 1910.

Estas líneas resumen la génesis de lo que sin lugar a duda fue un fenómeno marcario impresionante. Teniendo en cuenta que no se disponía de medios de comunicación como hoy en día, en tan solo meses el Movimiento Scout se expandió por buena parte del mundo. La respuesta puede estar en el hecho de que los valores marcarios del escultismo

coincidieron con las expectativas ya instaladas en la naciente cultura mundial de masas.

2.2 Surgimiento en Argentina

La gira mundial por el sur trae a Baden Powell a Buenos Aires el 14 de marzo de 1909, quien fue recibido como huésped de honor por el gobierno argentino. El ejército le destinó un edecán y se alojó en el Jockey Club. Hasta allí se acercó Cristian Russel, secretario de la Asociación Cristiana de Jóvenes (YMCA) y lo invitó a dar una conferencia sobre el Movimiento Scout en el salón de actos de la YM Scout en la República Argentina.



Baden Powell - Revista Caras y Caretas Marzo 1909

En 1910 Russel realizó un viaje a Europa, donde se familiarizó con el método creado por el fundador. Aceptó el cargo de Comisionado y organizó el primer torneo Scout, donde participaron jóvenes pertenecientes a Lomas de Zamora y al Colegio Escocés. Rápidamente comenzaron a surgir grupos, llamados entonces “Compañías”, en los barrios de Barracas y Villa Devoto.

En septiembre de 1911, Arturo Penny contactó al Perito Dr. Francisco Pascasio Moreno, importante personalidad del quehacer nacional, quien siendo presidente del Consejo Escolar Vº deseaba introducir el Movimiento Scout en los colegios de Barracas. Tres meses más tarde, la 3er Compañía de Barracas (hoy Grupo Scout Coronel Pringles) se encontraba funcionando.

Como un fenómeno imparable empezaron a consolidarse las primeras compañías (muchas habían surgido en forma espontánea a partir de 1909), especialmente en colegios ingleses, y luego del patrocinio del

Perito Moreno nacen la 1ª y 2ª Compañía de Barracas, Villa Devoto, Palermo, Belgrano, Caballito, Flores y en el centro la compañía Estrada, extendiéndose escultismo en Buenos Aires y sus alrededores.

En 1912 surge la idea de crear una Asociación Nacional que funcionaría en la casa del Perito Moreno, Caseros 2841, en Parque Patricios. La idea era estimular la vida cívica de niños y jóvenes y el gusto por las excursiones al aire libre, la observación de la naturaleza, el culto del honor, la lealtad y la honradez, el dominio y respeto propio y de los demás, el amor al prójimo, a la familia a la patria y a la humanidad. Es así que resuelven constituir la Comisión Organizadora del Movimiento Scout en el país, creando una institución que se denominará Asociación de Boy Scouts Argentinos, siendo su presidente el Dr. Francisco P. Moreno. La comisión directiva estaba integrada por personajes notables como Carlos Thays, Luis Delepiane y Pablo Richieri, entre otros.



Primer Isotipo INSA

En 1917 el presidente Hipolito Yrigoyen firmó un decreto declarando al movimiento como Institución Nacional y delegando en la Asociación de Boy Scouts la misión de promover y organizar sus prácticas. Con el tiempo, la mencionada asociación fue conocida como Institución Nacional del Scoutismo Argentino (INSA).

En 1922 la asociación se suma a la Oficina Scout Interamericana. En esa década surgen numerosos grupos scouts Católicos. Respondiendo a ese apogeo, en 1937 se funda la Unión de Scouts católicos Argentinos (USCA). Varias décadas después en los noventa, tras el auspicio de la oficina interamericana, se logra fusionar a las dos asociaciones para fundar en 1996 lo que hoy conocemos como Scouts de Argentina.

Tras este recorrido histórico nos ocuparemos en detalle en el siguiente apartado del producto y su correspondiente marca.

III. ANÁLISIS DEL PRODUCTO Y SU MARCA

3.1 ANÁLISIS DE PRODUCTO

Empecemos por preguntarnos ¿a qué necesidad responde nuestro producto? Kotler (1991) define *necesidad* como un sentimiento de privación respecto de una satisfacción general ligada a la condición humana. Estas necesidades genéricas están asociadas a la naturaleza humana y no son creadas por la sociedad, vale decir no son fruto del marketing o la publicidad.

Detengámonos en las necesidades. Hay múltiples enfoques para analizarlas, la clasificación de Abraham Maslow (1943) es una de las más citadas. El psicólogo neoyorquino clasifica las necesidades en cinco grupos, estas son; fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de realización. Las necesidades a las que podría apuntar nuestro producto son principalmente del tipo de necesidades sociales. Tras analizar los procesos de sociabilización en la educación norteamericana, Parsons (1976) encuentra que existen espacios extraescolares que se conforman como modalidades de socialización en el tiempo libre. Sobre este fenómeno de asociación

informal dice lo siguiente: “Organizaciones tales como los Scouts, formados por chicos y chicas, constituyen modalidades de organización de este tipo de actividad asociativa juvenil bajo la supervisión de los adultos” (Parsons, 1976, p.72). La función social de esta organización se constata con la importancia que ha tenido en la sociedad estadounidense, donde su membresía se cuenta por más de cuatro millones.

Ahora que tenemos claro nuestro tipo de necesidad refirámonos a los deseos. Los deseos son los medios privilegiados para satisfacer una necesidad (Kotler, 1991). Son la consecuencia final de una emoción. Podemos decir entonces que un deseo es la manera psicosocial de satisfacer necesidades que tiene cada persona. Del deseo pasamos a la demanda, es éste el momento en que se produce la decisión de consumo. El marketing busca su espacio de influencia en lo emocional, es el eslabón entre el momento del deseo y el momento de la demanda, haciendo atractivo un producto además de disponible y accesible.



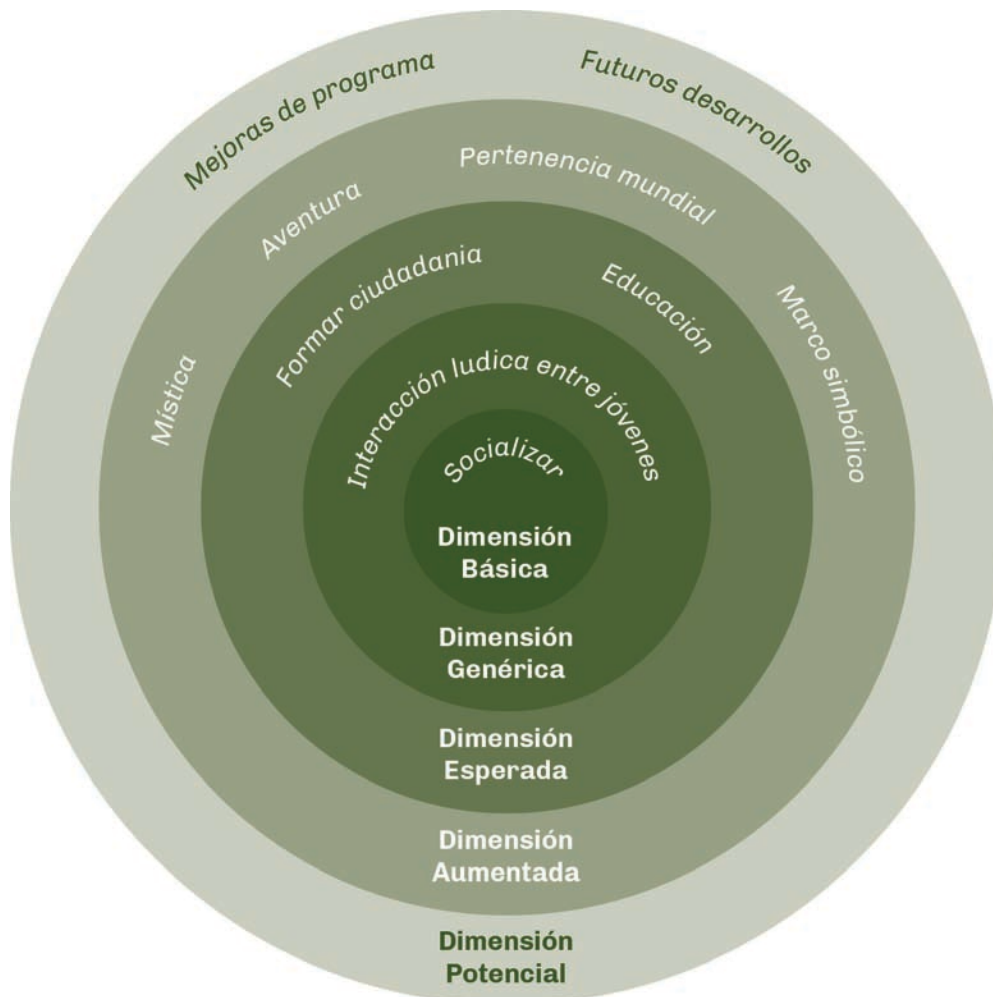
NECESIDAD - DESEO - DEMANDA

El marketing se enfoca en la satisfacción de deseos antes que de necesidades. Por eso es importante saber que hace atractivo emocionalmente a los Scouts para potenciar esa cualidad. Nuestra oferta de pertenencia social mediante actividades de tiempo libre no es la única. Competimos con los clubes vacacionales llamados en Argentina colonias, los talleres ofrecidos en las escuelas, las actividades de la parroquia o la de los clubes sociales.

Ahora estamos en condiciones de aproximarnos al *producto*. “Un producto es cualquier cosa que se ofrezca en un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo; y que pudiera satisfacer una necesidad o

deseo” (Kotler, 1991, p.278). Con esta definición empezamos la tarea de describir nuestro producto, a fin de ubicarlo en la categoría correspondiente para su posterior análisis.

La organización se dedica a la educación no formal de jóvenes. El producto sería la propuesta educativa denominada *programa de jóvenes*. El mismo está pensado para personas entre los 4 y 21 años. Este programa se oferta en cada uno de los aproximadamente 900 grupos Scouts distribuidos en toda la República Argentina



Dimensiones del Producto

A fin de analizar en detalle el producto, lo analizaremos a través de 5 dimensiones o niveles (Kotler, 1991). La primera es la dimensión básica. Para nuestro producto sería simplemente satisfacer la necesidad de socializar. La segunda, es la necesidad genérica. En esta encontramos las características elementales del producto, que en nuestro caso serían la interacción lúdica entre jóvenes que mediante un programa disponen de nuevos saberes. La tercera es la dimensión esperada y está compuesta por los elementos de la dimensión genérica más lo esperado del producto, en el caso de los Scouts sería la interacción lúdica entre jóvenes para la formación de buenos ciudadanos, mediante la asimilación de los valores referentes al ideario del escultismo. La cuarta dimensión es la aumentada, aquí podemos ver elementos atractivos y distintivos de la propuesta educativa. Por ejemplo, pertenecer a una marca trasnacional con más 30 millones de miembros, vivenciar un marco simbólico por edad que estimula la pertenencia mística, participar en eventos regionales, nacionales y mundiales, portar un uniforme distintivo con un peso simbólico en la sociedad, vincularse con la imagen que tienen los Scouts en medios masivos como el cine, etcétera. Estas características no tienen que ver con lo educativo, sino con aquello extra que se ofrece como propuesta de tiempo libre. Finalmente la quinta dimensión es la potencial, en ella encontramos las características que podrían tener en el futuro. La organización se funda dentro de un movimiento juvenil por lo que se encuentra en constante cambio e incorporación de elementos que van acopiando a medida que pasan los años, transformándolos de potenciales a concretos.

Hecha esta descripción de nuestro producto, fijemos la atención en el slogan que propone Scouts de Argentina: “Educamos para la vida”. Si tomamos en cuenta la dimensión de producto a la que refiere educar para la vida, estamos hablando de la dimensión esperada, vale decir de aquellas

características que se esperan de una organización educativa. El slogan publicitario no debería estar basado en esta dimensión del producto, pues la publicidad requiere de lo distintivo, atractivo y aspiracional del producto, a fin de estimular lo emocional que nos lleve del deseo a la demanda. Necesitamos que el eslogan esté anclado en las características de la dimensión aumentada del producto. ¿Educar para la vida? la parroquia también educa para la vida, para que si no. ¿Se educa para otro ámbito que no sea la vida? Incluso si pensamos en la referencia universal de la palabra vida, ¿Educamos para todo? Claramente no. Es posible que a lo que refiera el slogan es educar para una mejor vida, sin embargo esa aspiración no queda manifiesta.

Existen otros slogans dentro de la organización del Movimiento Scout, el oficial dice: *Creating a Better World*, o sea creando un mundo mejor. Este eslogan es también genérico, universal y bien podría ser usado por una iglesia. Sin embargo se corre de la dimensión esperada en su característica educativa, yendo un poco más allá para enunciar una frase aspiracional global que puede asociarse a una de sus características en la dimensión aumentada: la pertenencia a un marca mundial. En resumen consideramos que *creando un mundo mejor* no es el mejor slogan posible pero claramente está mejor posicionado que educando para la vida.

3.2 El escultismo como producto.

Su imagen como capital

Necesitamos entender porque las marcas exitosas de organizaciones sin fines de lucro poseen como las marcas comerciales atributos aspiracionales de lugar, igualación y ascenso social. Esto debe ser tomado en cuenta para formular la estrategia de comunicación. Lo distintivo y singular no puede estar fuera de la comunicación marcaria de Scouts de Argentina, sin embargo desde su slogan lo está.

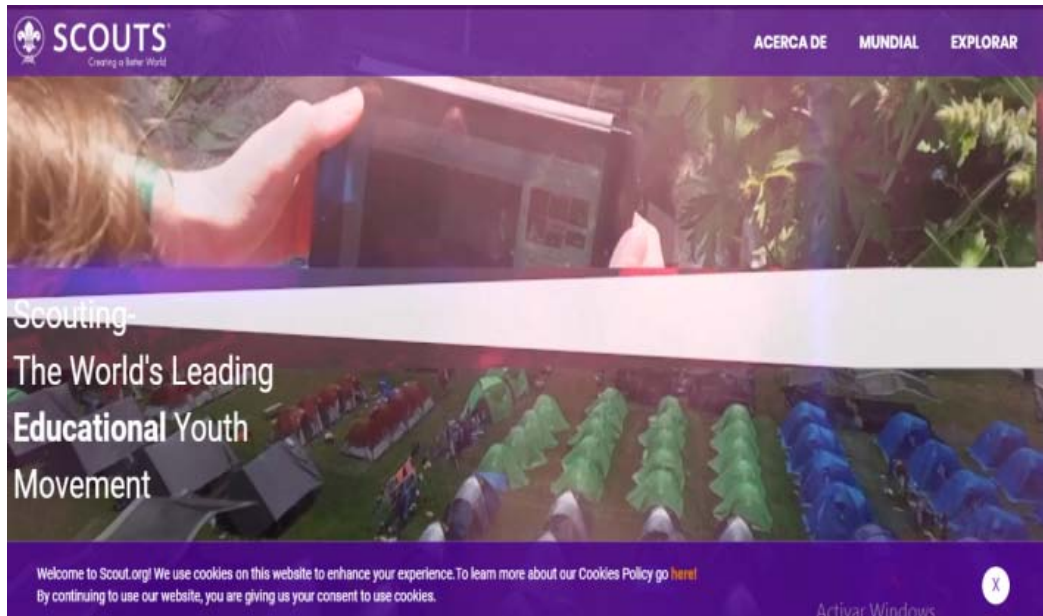
El enfoque comunicacional como vitrina denotativa de lo que hacemos es tal vez el más grande de los obstáculos actuales. Vender los servicios de una institución educativa en la actualidad, requiere del ofrecimiento distintivo. Fijémonos en la publicidad exitosa de universidades privadas, al margen de la calidad de las mismas. Todas ofrecen lo mismo: un centro de enseñanza, investigación y difusión de conocimiento científico y tecnológico. Sin embargo sus slogans, colores, isologo, tipografía e imágenes no refieren a esa dimensión esperada de su producto, sino a la aumentada.



Portal Web Universidad Católica Argentina

En este pantallazo a la web de la Universidad Católica Argentina podemos ver que su disposición interactiva no es funcional sino distintiva. En los botones o menús principales, los auditorios y lo internacional comparten el mismo nivel de categoría que la investigación. Un cartel en fondo negro nos recuerda que está entre las primeras 10 universidades de América Latina elegidas por empleadores. La agenda de eventos y su fotografía plantea la mayor diferencia aspiracional posible. Parece decirnos a todo color, ven y cursa así: en un aula moderna, con vista a la

zona más exclusiva de la ciudad y vestido como lo hacen los exitosos. Claramente el diseño de esta página responde a la estrategia de hacer uso de lo distintivo de la dimensión aumentada del producto.



Portal web OMMS

La web de la Organización Mundial del Movimiento Scout nos recibe con un video que mezcla imágenes e iconografía. Carpas en campamentos gigantes, el campo explorado en actividades desafiantes, el servicio en desastres naturales, gente pluriétnica interactuando. En segundos nos muestra lo aspiracional de la marca. Claramente aquí nadie vende educación no formal, venden una forma diferente de educación no formal donde lo aspiracional pauta el enfoque visual.

La imagen es el capital con el que vendemos al escultismo como propuesta. El mensaje debe responder ¿por qué no la parroquia?, por qué no el club?, ¿por qué no la asociación mundial de jóvenes?, ¿por qué los Scouts son los que deben ser la opción demandada?

3.3 Análisis de la marca



Isologo Mundial

Empezaremos por decir que la marca Scouts de Argentina es una marca subsidiaria de la marca Scouts del mundo, detalle no menor que deberá ser tomado en cuenta en todo momento durante este análisis de marca.

3.3.1 Sistema semiótico de marca

Nuestro concepto de marca refiere a una instancia semiótica, una forma de segmentar y dar sentido de forma ordenada, estructurada y voluntaria (Semprini, 1995). El sistema semiótico de marca está compuesto por la combinación de signos de diferente naturaleza. Estos signos para Joan Costa (2004) se agrupan en dos dimensiones. La primera es lingüística y la segunda visual.

Empezaremos por analizar el isologo. Aquí tenemos las palabras Scouts de Argentina y en la dimensión visual el conjunto del diseño, incluyendo al texto como imagen diseñada. “La imagen es una proyección de la marca en el campo social” (Joan Costa, 2004, p.17) La marca es objetivamente un signo sensible por eso opera con lo simbólico, vale decir con los significantes convencionalmente aceptados en la sociedad. Es a la vez un signo verbal y un signo visual. Podemos hacer la analogía de las dos caras de una misma moneda. Lo verbal contiene a lo visual y lo visual contiene a lo verbal. A fin de aclarar este asunto descompondremos el

análisis teniendo en cuenta la segunda tricotomía que propone Charles Peirce (1904) en su clasificación de los signos.

3.3.2 Análisis icónico indicial y simbólico

Todas las organizaciones asociadas al Movimiento Scout mundial tienen una insignia distintiva. Por lo general es una flor de lis (emblema mundial scout) diseñada con un estilo que refiere a los valores simbólicos nacionales de cada país. En el caso de Argentina la insignia o isologo es la siguiente:



Isologo de Scouts de Argentina

En el nivel icónico la primera representación es la imagen tipográfica de la palabra Scouts. La segunda es la forma de una figura celeste que se hace referencia a la Flor de Lis mundial. La tercera es una estrella de cinco puntas sobre un pétalo de la flor, en clara cita icónica al isotipo mundial que muestra a la Flor de Lis con una estrella en cada pétalo. La cuarta referencia icónica está constituida por tres estrellas que al sumarse a la primera, conforman la figura de la constelación Cruz del Sur.

En el nivel indicial, los tres pétalos están indicando una tríada. Esa tríada son las tres partes de la promesa scout, las tres virtudes y los tres principios del movimiento. El contraste de los dos tipos de letra es un indicativo de diferencia. Si bien es cierto, ambas son de fuente sanserif, fuentes usadas en logos por tener buena legibilidad a diferentes tamaños,

mientras la palabra scouts es de tipo condensada, las palabras de Argentina son de tipo geométricas. Estamos en presencia de una clara convergencia visual entre el protagonismo en tamaño gráfico de estilo espontaneo y juvenil que reposa sobre tipografía rígida y sólida ofrecida por un sostén nacional.

En el nivel simbólico, vale decir aquello que por convención la mayoría entiende así, podemos encontramos dos íconos simbólicos fácilmente reconocibles por todo el mundo, la imagen de la palabra scouts y la imagen en forma de la constelación de la Cruz del Sur. La referencia de sentido es clara; scouts de una zona del mundo donde se puede ver esta constelación como protagonista del cielo en todo el año.

Además del análisis de imagen gráfica, tomamos las funciones verbales propuestas por Roland Barthes (1972). El anclaje y relevo se dan de la siguiente manera: en cuanto al anclaje designa una ubicación y demarcación jurídica de la organización, vale decir el territorio de la República Argentina. En cuanto al relevo, genera una continuidad referencial al mundo de los scouts, vale decir, esto es parte de todo aquello scout.

3.3.3 Reglas de marca

Descrito y analizado el isologo, veamos si cumple con las reglas propuestas por Adrian Pierini (2013) como máximas que toda marca debe cumplir para ser efectiva y duradera.

Le primera regla es ser sintética. A pesar de no estar apoyada en una sola forma básica como un círculo o un rectángulo, el isologo en cuestión es una confluencia de un círculo y un rectángulo. Las dobles interpretaciones son atajadas por la función de anclaje del texto Scouts de Argentina. La segunda regla es ser pregnante, en este caso cumple con este principio pues

hay una fortaleza visual en su conjunto. Tercera, ser identificadora. Esta regla busca evitar similitudes que resten originalidad. Sin embargo, la marca Scouts de Argentina se acomoda bajo la marca paraguas Scouts del mundo, por tanto es necesaria la similitud en representación icónica de la Flor de Lis Mundial como emblema distintivo. Cuarta, tener sentido de pertenencia. El isologo actual tiene casi dos décadas, por lo que ha logrado un sentido de pertenencia notable, sus usuarios reproducen este logo en remeras, banderines, gorras, etc. Quinta, ser generadora de valoración. Esta característica se refiere a la capacidad de desprender un aire superador, además de crecimiento, solidez y espíritu. Esto fue logrado con creces, siendo el isologo más moderno y actual, pues representó un inicio superador cuando en 1996 fue lanzado en la conjunción de las dos asociaciones scouts que existían con anterioridad. El espíritu es dinámico, la flor de lis estilizada inclinada hacia el sur como empujada por vientos australes le da un sentido vital no logrado en otros isologos de organizaciones latinoamericanas. La sexta regla refiere a ser memorable, condición que se logra con la conjunción de los otros elementos, el isologo de Scouts de Argentina es memorable y ejemplo de ello es su uso y rápido reconocimiento en los eventos internacionales por miembros de otros países. El concepto del isologo es claro y conciso: “scouts dinámicos del sur del mundo”.

IV. EJEMPLOS DE COMUNICACIÓN EN LA MARCAS

El fenómeno que conocemos hoy como marcas tiene larga data. Sin embargo, el rol protagónico de la comunicación marcaría en las empresas por sobre otros aspectos como la comercialización es un fenómeno que responde a una serie de procesos sociales de los últimos 20 años y que es preciso describir a fin de poder comprender la naturaleza del fenómeno.

Conociendo nuestro producto y su carácter distintivo será posible entrar en ese nuevo paradigma de la comunicación.

4.1 Tendencias de Marca

Hoy un producto no puede sobrevivir con su mera presencia y sus atributos habituales tales como calidad, precio o distribución. Es necesario nutrirlo para recalificar su identidad. Un producto que se presente en el mercado sin una estrategia comunicativa, no existirá como marca y probablemente tampoco como producto.

La migración del énfasis de la comercialización del producto a la comunicación del mismo no se produce en el vacío. Para Andrea Semprini (1995) ocurre dentro diez tendencias manifiestas del consumo global. El primero pasa por el *incremento cuantitativo y cualitativo de la oferta*. La oferta de actividades de tiempo libre para niños y jóvenes se ha multiplicado de modo exponencial en los últimos 20 años. Es difícil elegir y guiarse para orientarse entre el insondable mar de ofertas como clubes deportivos, talleres escolares extra curriculares, clases particulares, grupos de interés como coleccionistas, propuesta de interacción audiovisual, etc. *La saturación progresiva* de los mercados, fruto de la emergencia de su diversificación, ha producido un número de propuestas de consumo social nunca antes visto. La proliferación de cafés temáticos, parques temáticos, librerías temáticas, etcétera, son una muestra de la urgencia por diferenciarse y llegar de algún modo a los consumidores. Del punto anterior pasamos en la *polución mediática* nunca antes vista. Hablamos de hipermediatización, causada por la multiplicación de emisores y discursos emitidos. El discurso del Movimiento Scout: ideario, frases, principios, valores, compite con cientos de organizaciones que emiten discursos sobre los mismos tópicos, vale decir: fe, entendimiento, paz, ecología, etc. Esto debilita el discurso proferido y desgasta su capacidad de transmitir un

significado banalizándolo. *La pérdida del sentido tradicional de los productos* es otra tendencia importante. En las empresas, escuelas o clubes sociales el uniforme pasó de tener un lugar funcional a un lugar protagónico. El diseño de los uniformes escolares en escuelas privadas es más que una muestra de estatus y buen gusto, representan los valores marcarios de la institución, desde la altura de las medias para las niñas hasta el calzado de los niños. Hay en productos como la escuela o los clubes sociales una reubicación del sentido. La atribución de nuevo peso simbólico a los productos se hace ineludible ante la pérdida del sentido tradicional, esta atribución es una de las tareas fundamentales de las marcas. Estas tendencias se relacionan y afectan entre sí, produciendo una considerable *diversificación de los comportamientos sociales* fruto de la globalidad sujeta a cambios incesantes. Esto deriva en *diversificación en los comportamientos de los consumidores*. En ese sentido, mucho se ha dicho sobre el Movimiento Scout en referencia a un estilo de vida. En algún momento era posible relacionar la práctica del escultismo con los hábitos en los consumos, por ejemplo antes podíamos decir que un scout valoraría la vida rural antes que la vida citadina o que un scout ante una necesidad en el hogar prefería resolverla por sí mismo y no llamar a un experto para que le arme una mesa de campo comprada en una tienda. Hoy esas asociaciones se vuelven difíciles de encontrar, pues cabe perfectamente la posibilidad de que un scout prefiera un GPS para ubicarse y no las estrellas o la lectura de mapas, o que guste de acampar con sus iguales, pero que si va de vacaciones a la playa prefiera no dormir en una carpa y si en una habitación de hotel.

Por último esta la *dilución de la vida* está es la tendencia que borra el límite instrumental entre consumo y vida. Un equipo tecnológico o la pertenencia a un grupo social como el escultismo dejan de ser solo su práctica inscripta en un momento y tiempo para pasar a ser una experiencia única e

indivisible. Por ejemplo, la utilidad de un celular no termina en el uso instrumental del mismo, un iPhone es más que el equipo y la suma de sus potenciales usos. Un valor simbólico que refiere a los valores de la marca está mezclado con el equipo y no somos conscientes del límite entre esas dos dimensiones. Algo similar sucede con la pertenencia a un grupo social o un deporte. Practicar golf no es la performance del juego si no lo que significa colectivamente para el practicante. En el Movimiento Scout ocurrió algo parecido, pues al ser una institución educativa, proponía un proyecto de valores identitarios. Sin embargo, estos valores hoy no se limitan a un conjunto de códigos de conducta (Ley Scout) sino al cúmulo de valores marcarios que refieren la pertenencia a esta marca.

4.2 Nueva sociedad de consumidores

Nestor Garcia Canclini (1995) define el consumo como el conjunto de procesos socioculturales en que se realizan la apropiación y los usos de productos y/o servicios. En la sociedad contemporánea la racionalidad social se construye más en apropiarse de medios de distinción simbólica que en medios de producción y satisfacción, además el consumo es un lugar de diferenciación y distinción entre clases y grupos (Pierre Bourdieu, 1988). Observa los aspectos estéticos y simbólicos de la racionalidad consumidora.

La globalización homogeniza la comunicación, los códigos son cada vez menos los de la etnia, región, clase o nación. Existe una adhesión diferencial a subsistemas culturales diversos. Estos subsistemas culturales no solo se dan al nivel del entretenimiento, también se dan respecto de los bienes estratégicos para la mejor ubicación del ciudadano en un mundo contemporáneo. Son diversos círculos de bienestar donde la relación con el otro idioma, tecnología y accesos a financiamiento, relacionan, estructuran y priorizan las conductas de los consumidores. El consumo se ha vuelto un

lugar difícil para pensar porque se pretende libre en las fauces de las fuerzas del mercado mundial.

4.3 El consumo como constructor de ciudadanía

García Canclini (1995) también sostiene que el consumo es una actividad reflexiva si se da en presencia de los siguientes 3 elementos:

1. Oferta vasta y diferenciada de bienes y mensajes.
2. Información multidireccional y confiable sobre la calidad de los productos y su publicidad comunicacional.
3. Participación democrática en decisiones materiales, simbólicas, jurídicas y políticas.

Para el autor estas tres características deben ser vistas como los peldaños a los que se asciende a la ciudadanía. Sin embargo, estos tres rasgos están ausentes en la sociedad de consumo que nos toca vivir hoy.

Siempre fue el consumo una fuerte influencia en la construcción de ciudadanía, eso no es novedad. Sin embargo hasta comienzos de los noventa las instituciones tradicionales conservaban una notable influencia a la hora de elegir que y cómo consumir. Instituciones tales como la familia, la escuela, los clubes sociales, las iglesias o agrupaciones juveniles como los Scouts, eran espacios donde se podía generar reflexión e influencia sobre los hábitos de consumo cultural.

Estas instituciones entran en crisis por los efectos de la globalización, entonces al perder las instancias reflexivas, la construcción de la ciudadanía cae casi exclusivamente en manos del consumo. Entonces, como nunca en la historia para legitimarse y criticarse el consumo solo requiere de sí mismo. Esto plantea en instituciones como la que es objeto

de nuestro análisis, dos reflexiones importantes. La primera refiere al rol del Movimiento Scout como generador de ciudadanía, cualidad potencial disminuida desde la globalización y la segunda, que es la más importante a los fines de este documento es que el escultismo, como cualquier otro producto, no depende más de instituciones en crisis como el hogar o la escuela para ser ponderado, recomendado o en caso contrario aminorado o desvalorado.

V. ANÁLISIS INTEGRAL DE COMUNICACIÓN

5.1 Comunicación Institucional

Cuando hablamos de comunicación institucional nos referimos a las relaciones que en cuanto a imagen e información mantenemos con otras instituciones, por ejemplo: ministerios, medios de comunicación, empresas comerciales, iglesias, organismos de seguridad, etc.

Si bien es cierto que todas las instancias organizativas de la institución mantienen relaciones con organismos institucionales en sus comunidades, es la Dirección Nacional de Comunicaciones la que debe plantear una política de relaciones que vaya más allá del protocolo para gestión de recursos, sean estas donaciones, capacitaciones o apoyo logístico.

Entendemos a estas relaciones públicas como aquellas acciones de comunicación que deben estar enmarcadas en el Plan de Comunicación Estratégica y que revierten en tácticas coordinadas y sostenidas en el tiempo, con el objetivo de generar y fortalecer vínculos con las instituciones que colaboran en nuestra gestión, sea ésta a nivel distrital, regional o nacional.

Scouts de Argentina tiene una imagen de institución educativa y de servicio. Esto la hace poseedora de credibilidad y cierto prestigio. No es menor el rol activo que desempeña al ser convocada para canalizar ayuda en momentos de desastres naturales y apoyo logístico en actividades de nuestras comunidades. Sin embargo con eso no alcanza. Los canales de comunicación requieren más que imagen servicial y participación solidaria. Dicho de una forma más coloquial, no basta con la imagen de ser “los chicos buenos”; Scouts de Argentina carece de una instancia operativa que se ocupe exclusivamente de las relaciones institucionales. En la actualidad solo se cuenta con una instancia que colabora en la organización de eventos y protocolo. La institución viene organizando anualmente un evento denominado los premios Siempre Listos. Este evento es una cena de gala donde se premia a instituciones y personajes destacados. Este evento es una buena iniciativa que permite vincularse con autoridades e instituciones.

Conocer y comprender los medios resulta fundamental, pues nos da una pista del camino que siguen en su búsqueda o cobertura noticiosa. Durante mucho tiempo las características de la noticia descritas por Carl Warren (1975) referidas a actualidad, proximidad, relevancia, rareza, conflicto, suspenso, emoción y consecuencia, dieron la pauta de su cobertura. Sin embargo, a fin de obtener una posición más actualizada y regional, nos parece oportuna la visión Stella Martini (2000) haciendo foco en los efectos que un acontecimiento puede tener en la sociedad. Los valores noticia para la profesora de la Universidad de Buenos Aires son la novedad, ineditismo, evolución futura del acontecimiento, grado de importancia y gravedad, proximidad geográfica, magnitud por la cantidad de personas y lugares implicados, jerarquía de los personajes implicados y finalmente la inclusión de los desplazamientos masivos de individuos. Tomando en cuenta este enfoque de proximidad al interés noticioso, el

redactor de prensa de toda institución debe enfocar su trabajo, resaltando estos valores noticia que permitirán ser atractivos a la retina periodística argentina. Scouts de Argentina carece de un encargado de prensa y/o redactor especializado encargado de hacer noticiosamente atractivas las novedades que le interesa a la institución divulgar.

Así como los scouts británicos tienen al príncipe Guillermo como personaje de jerarquía mediática, se cuenta con personajes como María Eugenia Vidal, actual gobernadora de la provincia de Buenos Aires, Juan Carr, conocido por su trabajo en Red Solidaria y Charly Alberty ex baterista de Soda Stereo quien dirige la fundación ambientalista R21. Estos personajes fueron beneficiarios del Movimiento Scout y han mostrado reiteradas veces su interés en interactuar con la institución.

El prestigio institucional debe ser capitalizado para generar vínculos constantes a nivel gubernamental. La OMMS (Organización del Movimiento Scout Mundial) goza del estatuto de consultor general de la ONU desde 1947. Bien podría Scouts de Argentina ser consultor en temas juveniles para diversos ministerios. Para lograr estas alianzas es preciso un trabajo constante de relaciones públicas y desarrollo conjunto de proyectos y convenios de cooperación mutua.

5.1.1 Comunicados de prensa

Situaciones complejas recientes exigieron de la asociación pronunciamientos a la prensa sobre un determinado tema. Los comunicados fueron largos y no quedó claro que instancia se estaba pronunciando. Esto fue ejemplo de que no hay un protocolo ante una situación de crisis comunicacional. Las situaciones de crisis ponen a prueba la robustez de una Política de Comunicaciones sólida y profesional.

El documento de la Dirección de Planeamiento y Seguimiento estratégico registra disconformidad en cuanto al desorden de los comunicados emitidos a las instancias grupales y distritales. Observan la necesidad de unificar el criterio de difusión en una sola plataforma y la continuidad de las publicaciones.

5.2 Comunicación Corporativa

Cuando se debate sobre el alcance de la participación de los adultos en la organización con frecuencia se escucha la siguiente frase “El Movimiento Scout es de los jóvenes y para los jóvenes”. Al abordar la comunicación organizacional o corporativa nos preguntaremos que tan cierta es esta frase en relación al rol de los adultos en el desarrollo de la organización y cuáles son las instancias donde la organización se comunica con voluntarios y beneficiarios.

5.2.1 *Voluntariado vs ilusión empresarial*

El *liderazgo* puede definirse como un proceso mediante el cual un individuo o un grupo de personas influyen sobre otros, con el propósito de conseguir cierto objetivo en común (García Rubiano, 2011). Concebirse como una organización piramidal operativa, dividida en zonas con sus respectivos distritos y direcciones nacionales divididos en distintos equipos, hace que se piense en Scouts de Argentina como una organización que podría funcionar de manera vertical como lo hace una institución con personal rentado, personal que responde a directivas ya sean estas operativas para la administración de los grupos o de formación para el área de recursos humanos. Sin embargo, esta idea es errónea.

La razón radica en que Scouts de Argentina es una organización voluntaria que es regida por el liderazgo y cuyo primer espacio de pertenencia simbólica es el Grupo Scout y es en él donde la jerarquía se

legítima en liderazgo. Esto no quita la posibilidad de que existan líderes fuera de los grupos que, ejerciendo un cargo operativo, inspiren seguir las misivas dadas por ellos. Sin embargo no dejan de ser excepciones.

Nuestros colaboradores o clientes internos, aquí llamados educadores o dirigentes scouts, reciben directivas y capacitación sobre que deben hacer y de que manera. Sin embargo la valoración que reciben estas prácticas de parte de los voluntarios no responde a un escalafón institucional si no al prestigio simbólico legitimador de quien enuncia. Por esta razón decimos que dar directivas esperando la eficiencia de la gestión es una ilusión empresarial. Los móviles que motivan el trabajo voluntario son la pertenencia simbólica y no la retribución del tiempo laboral como en una empresa. Los consumidores de una marca están mejor predispuestos a comunicarse entre sí cuando priorizan el léxico propio de la marca.

5.2.2 Branding interno y lovemarks

Toda organización exitosa como marca posee un desarrollo marcario tanto externo como interno. Cuando una organización carece de trabajadores o colaboradores comprometidos emocionalmente con su labor, es muy difícil optimizar los recursos, pues la eficiencia es un emprendimiento cooperativo. Es necesario que el trabajador se sienta cómodo, a gusto y estimulado en su labor.

Una lovemark es un anglicismo que hace referencia al concepto creado por Kevin Roberts (2004), quien define en esta idea la posición de una marca en el interior de una cultura. La marca atrae al consumidor a través de los sentidos y logra mantener una relación leal y estable. Esto debido a que introduce emoción en la forma de relacionarse. Ese “amor” hace que quienes lo consumen sean incluso capaces de perdonar fallos leves, hablamos de una relación emocional con el producto. El sueño de

toda corporación es contar con miembros *brandlovers*, es decir amantes de la marca a la que representan.

Las organizaciones scouts funcionan en gran medida gracias a los *brandlovers*. La relación entre los integrantes del Movimiento y la marca es fundamentalmente emotiva. Esto debido a varias razones, la principal sería que los adultos quienes trabajan con jóvenes fueron beneficiarios cuando niños. Por otro lado, el arraigo de grupo de pertenencia genera un cúmulo de experiencias que guardan sentimientos latentes. Es habitual en los adultos en el Movimiento Scout coleccionar insignias de eventos, además de rendir culto a marcos simbólicos que funcionan dentro de la mística de la organización. Sin ir muy lejos, en la Scouts de Argentina los adultos son totemizados, es decir bautizados con un nombre que refiere a un animal y una característica distintiva, como por ejemplo “Hiena presumida”.

5.2.3 Uniforme

***“El uniforme hace la hermandad, ya que cuando lo adoptamos universalmente cubre todas las diferencias de clase y país”
(Baden Powell).***

Usamos uniformes fundamentalmente por dos razones la primera tiene que ver con la práctica, hablamos de vestimenta que se acomode a una actividad determinada que realizamos. La otra razón y tal vez la más importante, es la simbólica, la presentación social del cuerpo.

En el espacio social del escultismo, la presentación del cuerpo es el uniforme scout. A través del uniforme se comunican funciones, el estatus y el origen territorial. Esta prenda es la primera herramienta de comunicación entre los miembros ante la circunstancia del encuentro físico en alguna actividad.



Uniforme en adultos



Uniforme en Beneficiarios

El uniforme scout cumple un rol multidimensional a diferencia de otras organizaciones. Tiene una dimensión indicial pues es un dispositivo de registro para reconocimientos, trayectoria formativa y experiencias.

Es usual relacionar a los Scouts con las múltiples insignias que llevan en el uniforme. En organizaciones grandes como la norteamericana, con varios millones de miembros, la banda de especialidades sigue siendo una prenda distintiva que condensa las habilidades alcanzadas por el joven.

En las últimas dos décadas, la Región Scout Interamericana experimentó una tendencia con pretensión simplificadora que priorizó el aspecto funcional y sincrónico del uniforme, es decir indicar la función desempeñada y/o el momento progresivo formativo en el que se encuentra el miembro, acotando considerablemente el contenido comunicativo de esta prenda.

Para el branding corporativo, los trabajadores que visten con orgullo su uniforme y hablan bien de su filiación corporativa son capaces de comunicar con eficiencia la misión, la visión, los valores culturales y la personalidad de la marca al interior y al exterior de la organización, vía sus círculos sociales.

5.2.4 Espacios de interacción

A) Tienda Scout

La asociación cuenta con una tienda ubicada en su sede institucional en Capital Federal. En ella se adquieren camisas, prendas no oficiales, parches, literatura y algunos souvenirs, estos últimos son importantes elementos de comunicación de identidad para un desarrollo de marca. La palabra *souvenir* significa recuerdo. Una marca se vuelve indeleble a través del recuerdo. Es el ejercicio de la memoria a través de la comunicación lo que la vuelve tangible. Por eso estos objetos son tan importantes, son el mayor acercamiento corpóreo posible y mantienen una relación emotiva y cercana con el consumidor. Otro aspecto importante es el merchandising. Sin embargo la gestión estratégica sobre la tienda es limitada porque la gestión de la misma esta tercerizada desde el año 2007. Las razones de esta decisión fueron dos: lograr un abastecimiento adecuado y priorizar recursos humanos de la tienda hacia otra área. No existen tiendas regionales oficiales. La concesionaria distribuye a puntos de venta particulares en el interior del país. Esta situación hace que la producción no esté bajo el control de la asociación, imposibilitando que la estrategia de marca llegue a través de los productos a los mostradores y que el diseño estético de las tiendas posea una identidad propia acorde a los valores marcarios. Una tienda de marca es fundamental pues es el espacio donde los brandlovers adquieren sus productos e interactúan con quien los vende, la cual en si es una experiencia de comunicación corporativa, que por el momento no es posible.

B) Formación

Los equipos de formación son una instancia dinámica que se encuentra en contacto permanente y rotativo con los distritos y zonas, lo que representa una buena manera de comunicarse con las bases. Sin

embargo no se dispone de módulos cuyos contenidos específicos sean herramientas de comunicación. Los formadores deben ser los primeros practicantes de la comunicación corporativa de marca.

c) Redes sociales

La asociación tiene una cuenta de Twitter con 14 mil seguidores, número reducido tomando en cuenta la cantidad de membresía nacional y el posicionamiento que debería tener como organización referente del trabajo con jóvenes. Esto último se refleja en que solo posee 186 seguidores. La cuenta de Facebook en cambio posee 102 mil seguidores, número considerable. Sin embargo, esta herramienta no es aprovechada en su potencial, esto se ve manifiesto en la baja circulación de sus posteos. Esta red social básicamente es usada por la institución para compartir los afiches de campañas o eventos nacionales a realizarse.



Cuenta de Facebook



Cuenta de Twitter

D) Museo Histórico



Museo Histórico Scout

Se cuenta con un museo histórico que se ubica en su sede institucional de la calle Libertad. Desde hace algunos años abre sus puertas dos veces por semana a los interesados. Resulta importante porque reafirma y recarga el peso simbólico de la marca al interior de cada individuo. Un Museo Scout es el lugar de mucho interés para los *brandlovers* por su tremenda carga de mística y memoria de tradición.

E) Boletín virtual

La organización emite un boletín virtual, sin embargo carece de regularidad. Esta herramienta es usada solo cuando se considera oportuno hacerlo vía este medio. Esto perjudica el desarrollo del mismo en ambas instancias. En recepción no genera expectativa de informarse y en producción no genera la necesidad de producir contenidos.

F) Radio comunitaria

Kudu Media es un proyecto para el desarrollo de una plataforma multimedia de Scouts de Argentina. Este pretende nuclear radio online, un canal de YouTube y transmisión de videos vía streaming.

El proyecto parte alrededor de la radio Kudu, que es el primero de estos emprendimientos en concretarse. Es una radio comunitaria con programas de frecuencia semanal que sin articulación entre ellos producen y difunden programación radial vía internet.



Portal de Radio Comunitaria



Grilla de programación

G) Página Web

El sitio oficial en internet cuenta con una organización operativa enfocada desde el inicio al miembro asociado. En él se pueden descargar algunos materiales educativos, disposiciones y boletines virtuales. También cuenta con links a redes sociales y secciones para padres de familia, beneficiarios y educadores.



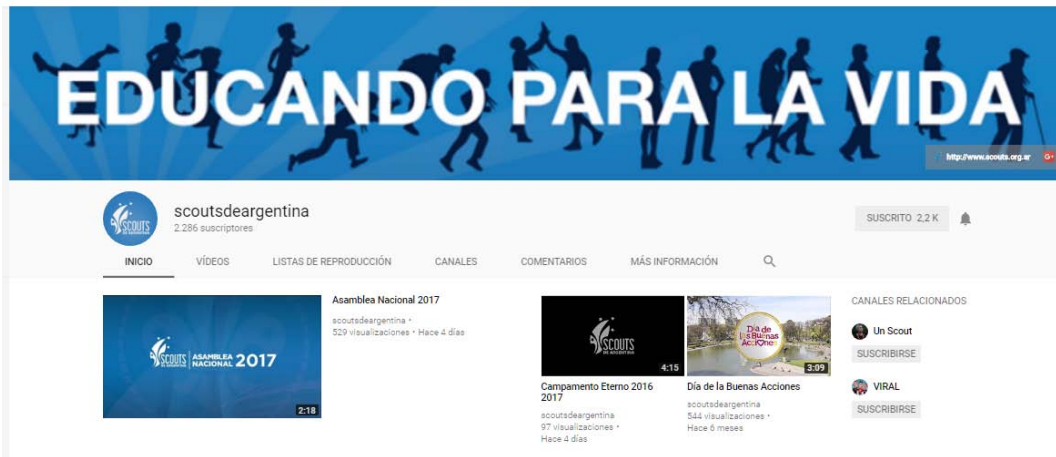
Home del portal Scouts de Argentina



Distribución operativa del portal

La Home al no ser distintiva no es apropiada para la comunicación marcaria. En el Capítulo sobre Temas Hegemónicos y Consumos Transnacional podremos ver ejemplos de páginas web de otras organizaciones con un enfoque distintivo.

H) Canal de YouTube



Canal de YouTube

El canal cuenta con una cantidad considerable de videos de interés corporativo, no así de interés mercadológico. Es decir videos profesionales para la difusión publicitaria. Se registra 2,287 suscriptores numero bajo tomando en cuenta la cantidad de miembros asociados. No se aprovecha los canales ni las listas de distribución. El desarrollo de esta herramienta resulta vital para una organización porque permite una vía de acercamiento a bajo costo.

I) Casa Scout

El papel de las oficinas en la creación de la imagen de marcas es frecuentemente olvidado. Scouts de Argentina cuenta con una sede institucional ubicada en el barrio de retiro en la calle Libertad 1282 Capital Federal Barrio de Retiro. El inmueble es un edificio de arquitectura francesa ideado en un principio como un Petit Hotel. En sus instalaciones

funciona la tienda, las oficinas administrativas, la presidencia, el museo, un estudio de radio y un alojamiento para asociados. A pesar de las refacciones efectuadas en los últimos años, la decoración y cartelera no son homogéneas. Los ambientes de alojamiento lucen descuidados en cuanto a la limpieza, la bandera que flamea en la fachada luce sucia y desgastada, como consecuencia del smog, el tiempo y el desgaste. La Casa Scout es un espacio de marca, a través de sus paredes y mobiliario también comunicamos la coherencia entre los valores para con la identidad corporativa.

5.3 Comunicación Mercadológica

Llegamos al punto de referirnos a la comunicación de aquellos que son la primera línea de oferta de nuestro producto. Hablamos de los Grupos Scouts agrupados en distritos que componen las distintas zonas del país.

Habitualmente al comunicarse con sus comunidades, los grupos lo hacen mostrando lo que hacen, es decir difundiendo en boletines o en coberturas periodísticas locales sus actividades. Por lo general son los servicios a la comunidad los de mayor difusión. Sin embargo no son asociadas a la idea de la marca, sino más bien a uno de sus valores que sería el servicio a los demás. Comunicar que hacemos está bien pero no es suficiente, requerimos de mostrar lo que hacemos pero de modo distintivo.

En esta instancia, como en todas, no existe una estrategia de marca que provea a los Asistentes de Zona de las herramientas necesarias para ser consciente de lo distintivo y saber cómo sacarle provecho.

La organización pone a disposición de los grupos vía web la siguiente folletería que carece de concepto creativo y no muestra lo distintivo.



Publicidades para difusión de Scouts de Argentina



Dorso de la publicidad

5.3.1 ¿Quiénes venden y quiénes compran la propuesta scout?

El marketing sugiere al consumidor que cierto producto puede servir para satisfacer cierta necesidad, a través de la intervención sensorial en los deseos. Entendemos por comprador al sujeto que transforma un deseo mediante una emoción en una demanda. Es preciso entonces conocer quiénes son estos demandantes y así comunicar mercadológicamente según sus perfiles.

Para Scouts de Argentina existen básicamente tres tipos de compradores. Estos son padres de familia, jóvenes y adultos voluntarios. Los primeros son por lo general padres de los niños cuyas edades oscilan entre los 4 a 12 años. Son ellos quienes toman la decisión pues a esa edad los niños por lo general no se transportan solos, siendo un asunto importante al tomar la decisión. El segundo grupo está compuesto fundamentalmente por adolescentes y jóvenes de hasta 21 años, quienes motivados por algún amigo, compañero de clases o información toman la iniciativa de acercarse a un Grupo Scout. El tercer grupo lo conforman los adultos que llamados por su vocación y al encontrar correspondencia entre sus valores y los de la marca scout se integran para ofrecer su tiempo libre como educadores. Cabe aclarar que esta clasificación es arbitraria y sin duda contempla excepciones, sin embargo es lo observable.

La pauta de comunicación debe estar dirigida en dos sentidos. El primero, referente a lo que tienen en común con esos tres públicos, es decir comunicar los valores de la marca Scouts de Argentina, vale decir valores como el servicio al prójimo, la aventura, el desarrollo espiritual, etc., priorizando lo distintivo, es decir la aventura. El segundo sentido debe verse reflejado en cómo comunicar aventura desde lo emotivo a estos 3 públicos. Si pensamos en imágenes de un spot publicitario, la aventura para los padres de familia podría ser un niño superando la timidez y

enfrentándose al desafío de competir en un juego. Para el segundo público (los jóvenes) la aventura estaría reflejada en un spot en una caminata por la montaña o compitiendo en equipos conformados por compañeros de ambos sexos. Si pensamos en la misma idea para un adulto, veríamos en ese video un voluntario que logra que sus chicos aprendan algo complejo, como armar un carpón, o conseguir reciclar una cantidad notable de cartón y reutilizarlo. La aventura no está solo en el desafío que nos impone la vida al aire libre, también lo está en la ciudad. No olvidemos que el desafío más recordado del fundador fue resistir en una ciudad asediada por un ejército (el sitio de Mafeking) cumpliendo tareas no militares, ni de habilidades de campamento. El ejemplo del video pretendió ilustrar énfasis y target, es decir lo distintivo y público objetivo.

El slogan de Scouts de Argentina “Educando para la vida”, es poco atractivo para jóvenes y adolescentes. Si decimos que el deseo está asociado a una relación emotiva, la educación para la vida no es atractiva como gancho de entrada para que un joven tome la decisión de transformar su deseo en demanda. Por eso es mejor un slogan neutral y distintivo como Siempre Listo. Slogan famoso y reconocido por la sociedad. Es posible también generar otro slogan en base al ideario del movimiento. Tomemos en cuenta además que la frase Siempre Listo está ya asociada por convención simbólica a los scouts, sin embargo desde la difusión institucional se hace poco uso de ella, tal vez porque ante la obviedad parece que decimos poco o nada con esta frase. Hay que tomar en cuenta que es un slogan posicionado y pocas instituciones en el mundo han logrado posicionar un slogan tan resistente al olvido.

Como parte de este documento se incluye en los anexos cuatro entrevistas, una de ellas a una niña de 8 años, quien aportó lo que le gustaría poder encontrar en las reuniones si fuese a alguna. Cuando tuvimos esa entrevista, tuvimos la necesidad de mostrarle algún material

audio visual que muestre lo que hacemos en los grupos. Lamentablemente no hay a disposición material de video profesional que muestre lo que hacen los niños dentro de los grupos scouts en una reunión semanal.

En otra entrevista con un scout de 30 años de trayectoria accedimos a un dato no menor y es el costo de ser scout. Este jefe de grupo nos proporcionó cifras aproximadas que compartimos a continuación:

Tabla 2. Montos aproximados por miembro

Concepto	Precio aproximado
Seguro por accidentes	\$300
Camisa de uniforme	\$500
Campamento de verano	\$3,000
Campamento de invierno	\$1,500
Costo Total	\$6,800
Costo mensual promedio	\$566.67

Los precios por campamento suelen variar dependiendo del grupo, sin embargo creemos que estos montos son representativos por tratarse de un grupo cuyas personas son en su mayoría de clase media trabajadora, situación que se repite con frecuencia entre los grupos a nivel nacional. El precio es un elemento importante para tener en cuenta, pues si se pretende expansión en sectores de escasos recursos es necesario tomar en cuenta el costo, no solo de inscripción, campamentos y uniforme si no del costo de capacitar adultos voluntarios.

5.3.2 Publicidad

En la actualidad la institución carece de presencia en los medios de comunicación masiva, llámese radio, prensa gráfica, o televisión. Pautar en medios de comunicación masiva puede ser costoso. Sin embargo, es posible financiar con donaciones o vía alianzas estratégicas con medios para sus campañas de proyección social, donde la imagen de Scout de Argentina contribuya en las mismas. Para cualquier institución, sea comercial o de servicio, es preciso contar con una planificación de medios, que incluya los costos y los beneficios de cada plataforma, así como el tipo de cobertura que brinda cada medio según la necesidad de llegada al público. Las piezas publicitarias gráficas, radiales y audio visuales pueden ser generadas por las mismas instituciones a través de un equipo creativo. Haciendo énfasis en el uso de publicidad de impacto como BTL y marketing de guerrilla.

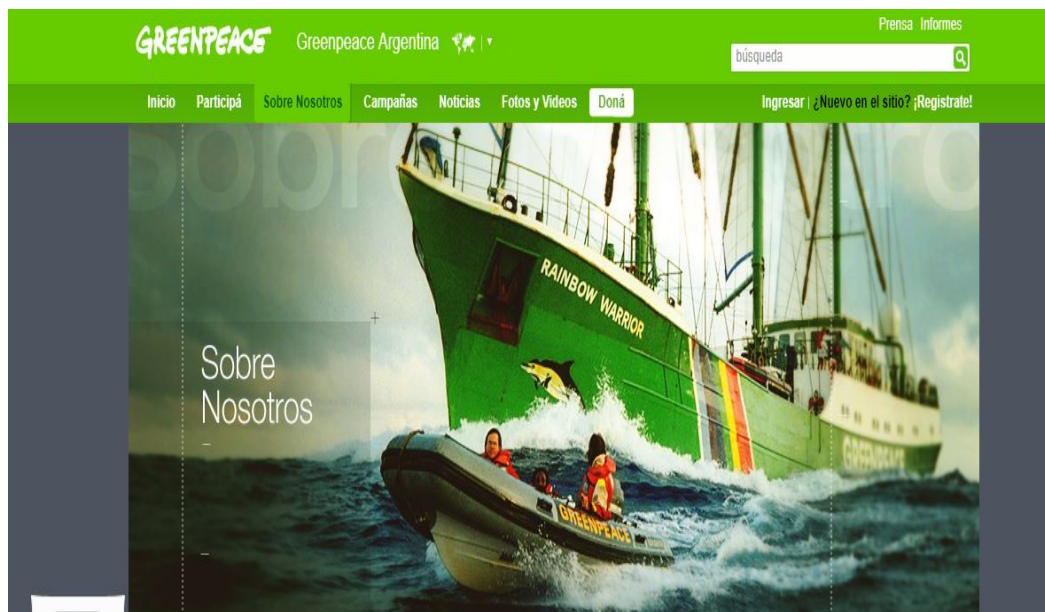
VI. TEMAS HEGEMÓNICOS Y CONSUMO TRANSNACIONAL

6.1 Temas Hegemónicos

Para Marc Angenot (1989) la hegemonía del discurso es el conjunto de mecanismos reguladores y unificadores que aseguran la homogenización de retóricas, doxas y tópicos. Son reglas canónicas que operan en contra de lo centrífugo, lo marginal y el azar determinando los temas, así como la forma de tratar los mismos. Entre sus componentes existen temas tabúes y temas fetiches de los cuales se habla.

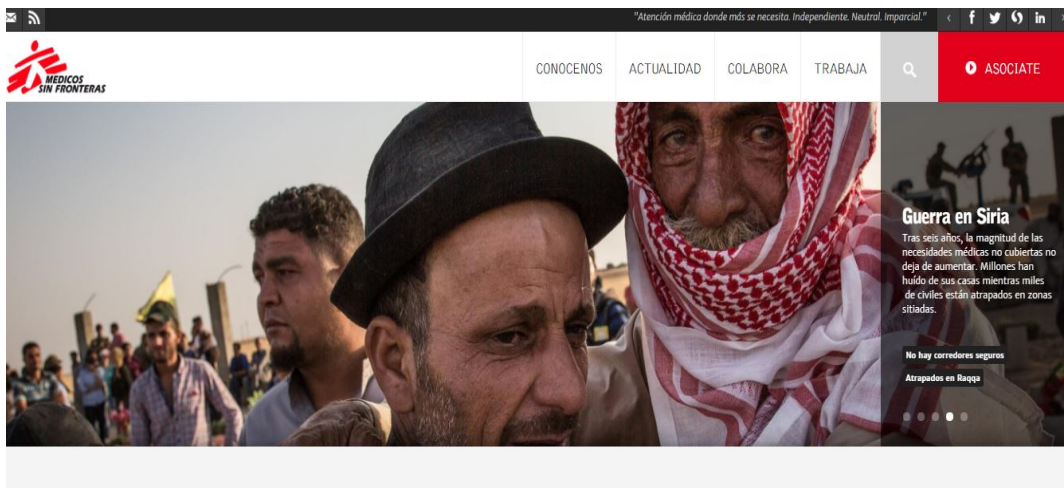
Desde la llegada de la globalización hace 25 años, hay ciertos temas que han copado el interés mundial de la opinión pública mundial. Estos temas han sido el calentamiento global, la depredación de la flora y la fauna silvestre. Problemáticas que se ven asociadas a la intervención del

hombre en su sobre explotación de los recursos naturales y contaminación ambiental. Esta sobreexposición ha generado la “necesidad” o mejor dicho el deseo del cuidado del planeta. Este deseo generó una categoría de bien o servicio que esperaba ser satisfecha. Allí apareció Greenpeace, una ONG que muestra su imagen de “luchadores para salvar el planeta” y oferta la posibilidad de ser parte de la solución. En su temática comunicacional vemos imágenes que muestran activistas con la remera de marca luchando contra gigantesco barcos balleneros. Greenpeace podría comprar un barco igual o de mayor tamaño que el de la embarcación intervenida, sin embargo se rompería el relato comercial o la promesa que es: nosotros al igual que tu luchamos en desigualdad de condiciones contra las corporaciones. Por esto mismo esta ONG no recibe donativos de corporaciones, su producto es la membresía al club de cuidadores del planeta contra el mundo corporativo.



Página Oficial de Greenpeace con los colores característicos y la imagen activista preponderante.

Otro tema hegemónico o recurrente ha sido el desarrollo consecutivo de guerras como las de; Bosnia, Irak, Afganistan y actualmente, Siria. Durante 25 años hemos visto imágenes de crisis humanitarias que han generado en la aldea global el deseo de ayudar. Es allí donde la ONG Médicos sin fronteras (MSF) encontró su nicho de marca.



Página oficial con colores de marca y la siempre ponderada imagen de crisis humanitaria

En 1971 un grupo de médicos y periodistas fundó en MSF. Su misión es dar asistencia a poblaciones en situaciones de crisis, sin discriminación de raza, religión o ideología política. En 1999 la institución recibió el premio Nobel de la paz. Su lema es atención médica donde más se necesita, independiente, neutral e imparcial. Esta ONG muestra su imagen de rescatista de guerra ofertando al igual que Green Peace membresía corporativa. En su comunicación masiva no vende al público la oportunidad de integrarles como un activista humanitario, ni resultados estadísticos sobre el de número atenciones médicas provistas, esta información está disponible en su portal web solo para quienes se interesen en ello. En los paneles publicitarios de calle es usual encontrarse con piezas conmovedoras como la reiterada imagen del médico infectólogo dentro de una escafandra aislante cargando un niño.

■



Con el tiempo el isologo de Greenpeace dio paso al logotipo, esto debido del tipo de letra, cuya indiciabilidad refiere el activismo rebelde del grafiti de protesta.

■



El Isologo de MFS se corresponde con la imagen médica. Un tipo de letra geométrica le da solidez.

En ambos casos, Greenpeace y Médicos sin fronteras, las publicidades no están enfocadas a resaltar la oportunidad de poder participar como voluntario camillero de guerra o tripulante en barco salvando cetáceos, esto es mínimo. Al margen de la intención de estas ONG, su comunicación marcaría está clara y definida. Ellos muestran y nos ofertan la pertenencia a un grupo que no es indiferente ante otros. Como diría Pierre Bourdeu (1988) un lugar de diferenciación y distinción entre clases y grupos. Queda claro como estas ONG desarrollan su comunicación marcaría; comunican conmoviendo y ofertan pertenencia activista desde la comodidad del hogar con el solo requisito de una tarjeta de crédito o débito.

Veamos ahora nuestra ONG analizada, la organización del Movimiento Scout no es la única que ofrece educación no formal, es el caso también de YMCA (Young Movement Christian Association). Esta ONG plantea su diferenciación en una oferta insuperable de actividades de tiempo libre y últimamente también de educación formal, fundando universidades en países como México. Desde 1844 esta institución ecuménica creadora de deportes como el baloncesto y el voleibol se ha

posicionado como la ONG de más prestigio e influencia social en el mundo. El Movimiento Scout en Argentina fue fundado gracias a esta institución. La comunicación marcaría de YMCA no es la misma en cada país. Cada asociación adecua isologos e isotipos. La diferencia fundamental con Scouts radica en que es manejada como una corporación nacional dedicada a ofrecer actividades educativas y deportivas que son remuneradas, a diferencia del escultismo cuya fuente de recursos humanos es voluntaria. Vale rescatar la calidad de los contenidos de su página web así como sus videos institucionales. Esta página cumple con la difusión y distinción de su oferta.



Portal de Jóvenes Cristianos

6.2 ¿Cobranding otra vez?

Otros temas como la educación no han tenido la misma preponderancia hegemónica a nivel global. Sin embargo la televisión por cable, fenómeno que se expandió notablemente desde los años 90, encausó la demanda por este componente fetiche de la hegemonía discursiva (Angenot, 1989).

En los Estados Unidos a finales de los años 80, medios gráficos como la revista National Geographic o medios audiovisuales como el canal de cable local Educational Network Inc supieron aprovechar la globalización de las comunicaciones desarrollando canales educativos con un claro sesgo al espectáculo de la aventura. Hoy estos canales Discovery Channel y National Geographic son las mayores plataformas multimediales para la realización y difusión de documentales sobre ciencia y tecnología, además de programas educativos.

El Discovery Channel puso al aire en el año 2007 una serie documental llamada *Man vs Wild*, en hispanoamérica; *A prueba de todo*. El presentador de este programa era Bear Grylls, un experto en sobrevivencia que demostraba sus conocimientos y audacia exponiéndose a condiciones geográficas y ambientales inhóspitas.

Cuando niño Bear formó parte de los Scouts Británicos. Entre 1994 a 1997 perteneció a las fuerzas especiales del ejército, destacando como experto en supervivencia y paramédico. A los 23 años se convirtió en el escalador británico más joven en coronar el Everest. Ha publicado libros relacionados a la exploración basados en su experiencia personal. La serie televisiva muestra diversos paisajes exóticos del mundo, el gran éxito de esta serie convirtió a Grylls en una celebridad mundial y la cadena televisiva expandió el desarrollo y difusión de la serie por 5 temporadas.



Discovery Channel

En Julio del 2007 se celebró en Inglaterra el primer centenario de la fundación del Movimiento con un campamento para 40 mil jóvenes provenientes de países de todo el mundo. En la ceremonia se presentaron artistas como Robin William, referente de la cultura pop mundial del momento. Sin embargo la participación del citado músico no tuvo una ferviente acogida, sobre todo para los scouts ingleses. Todo lo contrario sucedió con la estrella de televisión Bear Grills, quien invitado al evento hizo su arribo al escenario descendiendo con cuerdas sujeto a un arnés tal cual lo hace en sus expediciones en zonas montañosas. La apoteósica bienvenida de los asistentes quedo como el recuerdo imborrable del evento. Esta aceptación se explica en lo que Canclini (1995) refiere como la adhesión a sub sistemas culturales o lo que para otros sería audiencias específicas. El *real MacGyver* como lo llaman los medios, esa noche hizo contacto directo con la representación simbólica del deseo de quienes integran la comunidad Scouts del mundo.

El hecho narrado trascendió de lo anecdótico en Julio del 2009, cuando fue nombrado el décimo Jefe Scout del Reino Unido y el más joven desde la creación del puesto por el fundador Robert Baden-Powell en 1920. Desde ese entonces Grylls se ha convertido en el scout vivo más famoso de todos los tiempos. A pesar de su función como Jefe Scout de Inglaterra, en el año 2015 se dio tiempo y participo como presentador en un programa donde jóvenes se exponían a los desafíos de sobrevivencia.



Bear como Jefe Scout y la Reyna Isabel



En Discovery Channel portando la Insignia Scout Mundial

En dichos programas Bear lleva en su indumentaria la Insignia Scout Mundial. Claro cobranding entre su marca personal y la de los Scouts del mundo. Héroe de aventuras y difusión masiva, una fórmula que vimos en el génesis de marca y que según este ejemplo sigue vigente en el imaginario colectivo.

El fenómeno mediático Bear Grills puede analizarse con el concepto de marca personal surgido en la literatura empresarial de los EE.UU. en los últimos años. Este concepto ideado por Tom Peters (1997) refiere a considerar a determinadas personas como una marca. Al igual que una marca de alimentos o fármacos. La marca debe ser elaborada, transmitida y protegida, trabajando los valores distintivos para conseguir el mayor éxito posible en cuanto a las relaciones sociales y profesionales. Grills ha desarrollado su marca personal hasta llevarla incluso a generar su propia línea de productos como cuchillos para exploradores y acampadores.

La asociación de Scouts de Inglaterra fue visionaria en repotenciar su imagen migrando de la figura del director o líder institucional para asociarse con la marca Bear Grills, este cobranding le ha permitido al Reino

Unido fortalecer su marca y ha catapultado a Grills como el scout más famoso del mundo. Ambas marcas encontraron potencial en juntarse y lo conseguido da muestra de ello.

6.3 Homogenización de la comunicación

La globalización homogeniza la comunicación. Los códigos cada vez más son menos los de la etnia, clase o nación. Las instituciones tradicionales como Scouts de Argentina manejan códigos regionales, escuela, modales, adjetivos, costumbres, simbolismos valorativos. Códigos de conducta atados con los pasadores del lenguaje tradicional regional de esa comunidad. Sin embargo, es importante aclarar que esto no significa hablar en una sola forma de comunicar, la comunicación institucional y mercadológica requieren de tener muy claro esta homogenización de la comunicación. Sin embargo, la comunicación organizacional debe priorizar los parámetros que inspiran la tradición y la mística intracorporativa. Los Scouts no deben renunciar a sus términos por la rica carga semiótica y mística que nutre y cohesiona sus relaciones sociales.

Respecto a los límites no hay más lo nacional versus lo extranjero, hay adhesión diferencial a subsistemas culturales diversos e innovadores. Como podemos ver, las organizaciones transnacionales mencionadas tienen misiones diferentes. Sin embargo comparten el enfoque de la comunicación marcaría, pues no venden lo que hacen si no la pertenencia social y mundial a lo que hacen.

VII. CONCLUSIONES

1. En su historia el escultismo aparece bajo la marca personal Baden Powell. Esta es la marca paraguas bajo la cual surgen las marcas Boy Scout y Girl Guides. El posicionamiento exitoso se explica en la coyuntura nacional inglesa que se encontraba bajo un fuerte sentimiento nacionalista. Además del consumo de relatos de aventura que mostraba la literatura en ese momento. Patriotismo y aventura son temas fetiche de la hegemonía discursiva y siguen vigentes. Por lo tanto estos contenidos deben estar presentes en la comunicación marcaria scout.
2. En Argentina la marca paso por tres momentos. El primero de consolidación durante las primeras tres décadas. Un segundo momento caracterizado por el desarrollo en paralelo de las organizaciones INSA y USCA. De la notable expansión de USCA (Scouts Católicos) se desprende la asociación que hace la gente de los Scouts con la iglesia. Finalmente un tercer momento desde la fusión en 1996 a la actualidad. Es necesario tomar en cuenta esta trayectoria para potenciar el rol de la iglesia católica y abrir el abanico para que otras religiones adopten en el escultismo para su trabajo en valores.
3. El tipo de necesidad que satisface el producto es del tipo social o de socialización. Es importante tenerlo en cuenta, pues ante los diferentes tópicos que incluye la propuesta para los jóvenes (vida al aire libre, valores, juegos, habilidades técnicas) el deseo por ellas no debe ser confundido con la necesidad a la que responde este producto.
4. A la pregunta introductoria en la que cuestionamos ¿por qué Scouts de Argentina quedó fuera de la comunicación marcaria?, concluimos que esta institución se quedó en la concepción de la comunicación como

herramienta de difusión. La institución carece de un desarrollo de comunicación marcaria. Su slogan está pautado en características de la dimensión esperada del producto y pasa por alto lo distintivo, imposibilitando así el desarrollo de marca. Un mínimo ejemplo es la página web de Scouts de Argentina que pondera lo utilitario y no es atractiva para mostrar los valores de marca.

5. Vivimos en tiempos de comunicación marcaria no porque sea la herramienta comercial por excelencia, sino porque es la manera en que los individuos comunican sus ofertas y necesidades de bienes y servicios. Las organizaciones corporativas no son más que la forma institucional y/o corporativa en que los individuos se organizan en la vida cotidiana. En el mundo globalizado el consumo sirve para pensar, pues ordena y comunica la prioridad de valores de las personas. En segundo lugar, porque en la masividad del mercado mundial las marcas son el sistema de valor que sintetiza y distingue cada oferta a fin de lograr llegar al público. Scouts de Argentina se encuentra en la misma condición que cualquier otro ofertante de productos y su consumo está a merced de las tendencias del mercado.
6. Con la imagen de ser los buenos muchachos no alcanza. Tras el proceso de globalización las instituciones tradicionales perdieron su rol de reguladores del consumo y perdieron estatus para ser consideradas hoy como un consumo más del mercado, regulado por el mercado mismo. Debido a la homogenización de la comunicación tras la globalización, la comunicación mercadológica debe ser planteada en términos semánticos de uso común y no de la jerga scout.
7. Hay una ineludible analogía entre las marcas personales de Bear Grylls y Robert Baden Powell, ambos militares retirados, ambos expertos en sobrevivencia, ambos escritores exitosos de sus vivencias y ambos

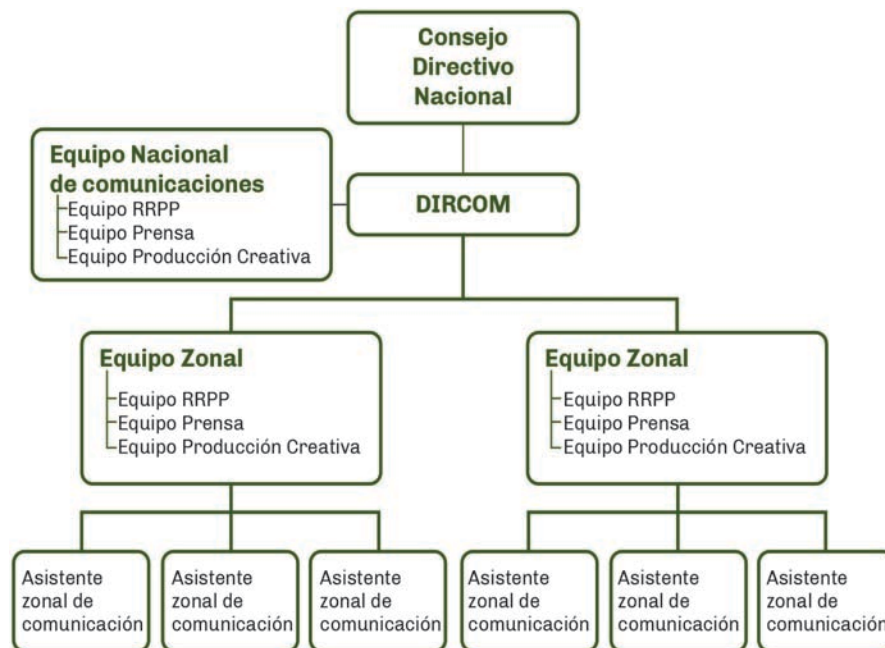
catapultados a la fama por los medios masivos de comunicación, en el caso de Grylls la televisión y en el de Baden Powell la prensa gráfica. El éxito mundial de este explorador y presentador televisivo hoy Jefe Scout de Inglaterra, ejemplifica que los contenidos de aventura y exploración en lugares distantes del confort urbano post industrial siguen teniendo vigencia en los temas hegemónicos de occidente. Estos siguen siendo el caldo de cultivo para apuntalar la marca Scout en valores como exploración de la naturaleza y la posesión de habilidades para la vida al aire libre.

8. Scouts de Argentina carece de una política en cuanto a la comunicación institucional, la organización no cuenta con un equipo profesional que desarrolle sus relaciones públicas.
9. Existe una ilusión empresarial que tiende a ver al voluntario scout como un empleado corporativo que recibe, acepta y acata disposiciones operativas y no como lo que es, un brandlover. Un individuo que trabaja por retribución y motivación simbólica de una marca.
10. Entendiendo *individuo* como el sujeto en quien se activa y concreta la demanda de un bien o servicio y *público* como el grupo de sujetos con caracteres comunes, distinguimos tres públicos para el Movimiento Scout en Argentina: los jóvenes, los padres de familia y los adultos voluntarios.
11. A sus 20 años el isologo se mantiene en vigencia con fortaleza y dinamismo. Es posible un restyling para conmemorar sus 20 años. Sin cambiar el concepto principal que es “Scouts dinámicos del sur del mundo”.

VIII. SUGERENCIAS

8.1 Sugerencias estratégicas

1. Confeccionar un plan de comunicación. La OMMS recomienda que este sea como mínimo de tres años. El plan de comunicación tiene jerarquía estratégica. Por esa razón son necesarias coordinaciones en el ámbito directivo de la organización. Este carácter estratégico y no operativo ejecutivo requiere que esta instancia liderada por el DIRCOM dependa directamente del Consejo Directivo Nacional.
2. Vemos necesaria una estructura que articule equipos de comunicaciones, a los niveles distritales, zonales y federales. En tal sentido se propone la siguiente estructura:



3. Los equipos de comunicación constan de tres sub equipos. Un equipo de relaciones públicas encargado del desarrollo de tácticas coordinadas y sostenidas en el tiempo que generen y fortalezcan vínculos con las instituciones y personajes de jerarquía mediática e institucional. Un equipo de producción creativa encargado de la realización de piezas

publicitarias, gráficas, radiales, documentales y material educativo audiovisual. Finalmente un equipo de prensa integrado por al menos un redactor, un fotógrafo, un diseñador gráfico y una persona encargada de comunicaciones digitales. Este equipo puede contar con consejeros externos y un comité editorial.

El tamaño de cada equipo y su cobertura dependerá cuando sea de instancia Zonal. A ese nivel puede ser suficiente con contar con un integrante por cada sub-equipo.

4. Sugerimos atender dos importantes directrices de la OMMS hechas en el documento oficial ScoutBoomComm. La primera refiere a que en cada organización se debe hacer lo posible por desarrollar el branding y la segunda señala la necesidad de contar con personal profesional y no voluntario a fin de llevar a cabo las tareas de comunicación.

8.2 Sugerencias para comunicación institucional y manejo de medios

1. Se debe contar con al menos un personal rentado o semi rentado a través de un sistema de pasantías que junto a un equipo voluntario trabaje las relaciones públicas de la institución. En primer lugar identificando a los aliados estratégicos ya presentes como Red Solidaria, Charly Alberti y la Gobernadora Vidal y sumando figuras potenciales, para empezar a entablar relaciones institucionales estando pendiente de sus eventos, aniversarios, etc. Segundo, analizando las tendencias de las organizaciones, diagnosticando situaciones y prediciendo comportamientos que permitan posicionar a la institución. Esta área será capaz de asesorar a la instancia directiva en la administración de procesos relacionales y comunicacionales. Tercero, podrá proveer de un balance social y responsabilidad pública de las organizaciones.

2. Los comunicados de prensa deben ser cortos. No deben ser tomados como un instrumento de publicidad sino más bien de información. Deben ser titulados, fechados y firmados. El objetivo es incitar a que la prensa busque complementar la información.
3. Contar con un portavoz con cualidades oratorias y discursivas apropiadas, además de un protocolo de crisis.
4. Se recomienda elaborar una nutrida agenda de medios y hacer énfasis en el trabajo del equipo de relaciones públicas, para generar vínculos con los medios periodísticos.
5. Contar con un *press book* vale decir una compilación de artículos publicados por la prensa en donde se haga referencia al Movimiento Scout. Esta compilación debe ser nutrida no solo por los artículos publicados en medios nacionales si no con las publicaciones que los encargados de prensa distritales recopilen y envíen al equipo nacional de prensa.
6. Eventos como la cena de entrega de los premios *siempre listo* deben continuar realizándose, capitalizando a través del equipo de relaciones públicas los vínculos con las empresas, organizaciones y personajes distinguidos en este evento.
7. Es necesario pautar en medios masivos de comunicación, a fin de mantener una presencia marcaria masiva. Conscientes de lo costoso sugerimos dos opciones. La primera será buscar financiación y la segunda generar convenios de cooperación a través de estrategias de cobranding donde a cambio de pequeños espacios y cobertura periodística prestemos nuestra marca como aliada estratégica de esa marca mediática, sea radial, televisiva, grafica etc.

8.3 Sugerencias para comunicación corporativa

1. Para la comunicación hacia los asociados y especialmente a los voluntarios se recomienda no plantear la eficiencia comunicativa desde el enfoque operativo institucional, si no pensando al receptor en su dimensión de brandlover. Es decir priorizar el uso de términos propios del escultismo argentino y desarrollar instancias de acercamiento que celebren el simple hecho del vínculo místico. Alentar el desarrollo de actividades como Indabas (encuentros de adultos voluntarios) y usar en los módulos de formación un lenguaje propio a la rama en la cual se especializa el voluntario. Las relaciones públicas internas deben ser un motivo para ejercer el totemismo, una oportunidad para la entrega de distinciones y condecoraciones. El boletín oficial debe tener una frecuencia de publicaciones que cree expectativa y desarrolle un determinado contrato de lectura.
2. Procurar un modelo de tienda scout para que desde la decoración, el merchandising y la producción de souvenirs, se siga la política de desarrollo de marca. Es preciso también la apertura de tiendas scout regionales que repliquen las políticas de marca. Estas además de estar bien provistas de material literario, uniforme y equipos de campamento, deben generar material coleccionable, ediciones especiales de steakers para los autos, implementos para la oficina, imantados para las heladeras, etc. Hablamos de brandlovers que requieren de su tienda de marca, productos que refuercen mediante el vínculo emotivo su amor por la marca scout. Es una oportunidad también para convocar artesanos y/o miembros de sus regiones para que produzcan y ofrezcan sus productos incentivando la creatividad, que es uno de los valores a desarrollar por el Movimiento Scout.

3. Desarrollar y ofrecer la obtención de la especialidad de Comunicador Social Scout, de ese modo estimulamos también a los beneficiarios en interesarse y profundizar sus habilidades en el manejo de las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación). Para esto será preciso capacitar a los Asistentes Distritales de Comunicación, a fin de contar con ellos como Sinodales. Esta es una excelente manera de generar Zonas de Desarrollo Próximo, herramienta del enfoque Socio Histórico del aprendizaje muy aplicada por el Movimiento Scout.
4. Crear módulos de capacitación para adultos voluntarios, cuyo contenido esté exclusivamente dispuesto para apertrechar a estos educadores de las herramientas que les permitan comprender los procesos de comunicación social por los que atraviesan sus jóvenes a cargo, a fin de aprovechar las herramientas que provea la Dirección Nacional para vender el escultismo en sus comunidades. Puntualizar que esta capacitación sea requisito para formar parte de los equipos de comunicación propuestos por este documento a los niveles distritales y zonales.
5. El uniforme debería ser entendido como la presentación social del cuerpo y el registro vivencial diacrónico del individuo en su recorrido por el escultismo. Es decir, se debe volver a portar las insignias de progresión, habilidades y especialidades que ya se hayan obtenido. Es importante mantener sus características de dispositivo de registro y estatus dentro de la organización. Es necesario también especificar asimismo opciones que prioricen la comodidad como chombas o remeras según lo funcional y que estos usos se estandaricen mediante un relanzamiento del manual para el uso del uniforme.
6. Es necesario un restyling para las instalaciones de sede institucional, el mismo debe incluir colores, cartelería externa e interna, limpieza de

todas sus áreas en especial aquella destinada al hospedaje de los asociados.

8.4 Sugerencias para comunicación mercadológica

1. Tomando en cuenta el Plan de Comunicación, es necesario preparar paquetes publicitarios para cada uno de los tres públicos descritos en este documento. Es decir para cada uno se ha de disponer de piezas radiofónicas, audiovisuales y gráficas. Su difusión debe ser organizada por el planner de medios, quien según las características del espacio donde se tenga la posibilidad de difundir, decida por el tipo de público y formato más conveniente.
2. El elemento distintivo “Aventura” debe estar presente como el primer valor marcario a reforzar, tomando el lugar que en la actualidad tiene el valor educación. Este documento ejemplificó que siguen vigentes las condiciones sociales de reconocimiento sobre ese tópico (Verón, 1987), y que sigue siendo tema fetiche en la hegemonía de los discursos sociales. Sobre el particular se propone como slogan “La aventura sirve”, denotando que la aventura es provechosa y connotando que el servicio es también una aventura. Sin embargo, cualquier otro slogan que contemple lo distintivo tendrá mejor resultado que el usado en el presente y si abre el sentido para una doble interpretación como la propuesta, mejor aún.
3. Desarrollar eventos de cultura scout para mostrar a la sociedad aquello distintivo. En México, desde 1980, se desarrolla todos los años el EEAS (Encuentro de Expresión y Arte Scout) en este evento se realizan concursos de banderines, canciones, etc. Un evento similar llevado a cabo pero en un solo día en un lugar público organizado por zonas y a

nivel nacional, mostraría a la comunidad aquello distintivo que llame la atención y que ejercite también el culto por la tradición y la mística de marca, elementos de la comunicación corporativa. Proponemos para este evento el nombre “Día de la Tradición Scout”.

4. Es necesario implementar tácticas de marketing tipo Guerrilla y tipo BTL. Ambos dependerán de las campañas publicitarias que se diseñen. Por su costo y alto impacto son muy recomendables. A modo de ejemplo: En el verano la gente concurre masivamente a la playa y se incrementa la demanda de carpas. Los mobileros de medios televisivos por lo general buscan circunstancias para hacer notas curiosas, bien podrían los scouts armar una carpa en la playa para recomendar a los televidentes y público transeúnte el mejor tipo de carpa a comprar, según sea el lugar de uso, además de consejos prácticos para una buena acampada. En Perú se llevó a cabo una campaña tipo guerrilla donde en un supermercado importante, específicamente en las zonas de artículos de camping, ofrecían consejos para un buen campamento. Esto llamó la atención de los medios y sin coordinación alguna llegó la televisión para hacerles una nota. Las performances viralizadas a través de redes sociales son otra buena forma de marketing de guerrilla que sugerimos aquí. Un video haciendo una intervención en vía pública como flashmobs o caracterizaciones con motivo de la difusión de alguna campaña de valores puede generar mucha atención y a un bajísimo costo. Un ejemplo de BTL (below the line) puede ser pegar steakers de 5cm de alto por 30cm de largo donde se lea la frase ¡siempre listo! Acompañado del isologo de Scouts de Argentina debajo o sobre hidrantes contra incendios, dispensadores de alcohol en el subte, carteles del servicio 911 o los botones de detención de emergencia en los trenes. Esto es económico y llama fuertemente la atención además de tener una alta cobertura por tratarse de lugares muy transitados.

Estas tácticas deben ser coordinadas con autoridades a fin de propiciar una suerte de cobranding donde ambas instituciones salgan beneficiadas. Los grupos sin saberlo hacen este tipo de activación o performance cuando realizan una actividad en una plaza o un lugar concurrido. Bien podrían tener a mano siempre un kit con algunos volantes o algún objeto que invite a no tirarlo, como un separador de libro, un steaker, un imantado con teléfonos para emergencias etcétera donde se lea la dirección de Facebook del grupo y la dirección física, además de un teléfono de contacto.

5. Reorientar el contenido del canal de YouTube. Resulta indispensable contar con material audiovisual de calidad profesional que muestre por esta plataforma en segundos como es una reunión scout. Esto permite que un beneficiario o un padre de familia puedan mostrar a un posible interesado las actividades y ambiente lúdico propio de las reuniones grupales. Dentro de este canal también se debería contar con material para los 3 tipos de público objetivo: padres de familia, jóvenes y adultos.

IX. BIBLIOGRAFIA

- Passeron, J. (1991). *El razonamiento sociológico. El espacio comparativo de las pruebas históricas*, Madrid, España: Editorial Siglo XXI.
- Peirce, Ch. (1987). *Obra Lógico-Semiótica. Selección de fragmentos*. Madrid, España: Editorial Taurus.
- Semprini, A. (1995). *El marketing de la marca. Selección de fragmentos*, Barcelona, España: Editorial Paidós.
- Pierini, A. (2013). Visión esencial de marca. En Larrea, J. *Comunicación de las marcas*. 189-197. Buenos Aires: Editorial Comunicación Latinoamericana.
- Angenot, M. (1989). *El discurso social. Los límites históricos de lo pensable y lo decible*, Buenos Aires, Argentina: Editorial Siglo XXI.
- Parsons, T, (Enero.1976). La clase escolar como sistema social: algunas de sus funciones en la sociedad americana, *Revista de Educación*, 242, 64-86.
- Kotler, P. (1991). *Marketing Social: Estrategias para cambiar la conducta pública*, Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Costa, J. (2004). *La imagen de marca. Un fenómeno social*, Barcelona, España: Paidós, 2004.
- García Canclini, N. (1995). *Consumidores y ciudadanos*, México DF, México: Grijalbo.
- Warren, C. N. (1975). *Géneros periodísticos informativos: nueva enciclopedia de la noticia*, Barcelona, España: ATE.

- García Rubiano, M. (2012). *Liderazgo Transformacional y Aceptación del Cambio Organizacional*, Madrid, España: Academia Española.
- Oficina Scout Mundial (2008) *ScoutBommComm* OMMS Ginebra: Scout Resources Internacional.
- Martini, E. (2000). *Periodismo, noticia y noticiabilidad*. Buenos Aires, Argentina: Norma.
- Roberts, K. (2005). *Love mark*, New York, USA: Power House Books
- Maslow, A. (1943). *Una teoría sobre la motivación*, Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Bordieu, P. (1988). *La distinción. Criterios y bases sociales del gusto*, Madrid, España: Taurus.
- Verón, E. (1987). El sentido como producción discursiva, *La semiosis social*. Barcelona, España: Gedisa.
- Barthes, R. (1972). Retórica de la imagen, *La semiología .Communications N°4*. Buenos Aires: Tiempo Contemporáneo
- Peters, T. (1997). *The Brand Called You*, New York, USA: Fast Company
- Ontiveros, D (2014). *La Comunicación de las Marcas, Branding*. Buenos Aires: Editorial Comunicación Latinoamericana.
- Scouts de Argentina (consultado el 13/11/2017) disponible en: <http://www.scouts.org.ar>
- Médicos sin fronteras Argentina (consultado el 08/09/2017), disponible en: <http://msf.org.ar>

- Greenpeace Argentina (consultado el 10/09/2017), disponible en: <http://greenpeace.org.ar>
- Portal de Nacional Geografic (consultado el 04/08/2017) disponible en <http://channel.nationalgeographic.com/running-wild-with-bear-grylls/>
- Universidad Católica Argentina, (consultado el 13/11/2017) disponible en: <http://www.uca.edu.ar/index.php/home/index/es>
- Organización del Movimiento Scout Mundial, (consultado el 20/09/2017) disponible <http://www.scout.org>
- Asociación cristiana de jóvenes Argentina, (consultado el 30/09/2017) disponible en: <http://www.ymca.org.ar/>
- Sitio web de noticias y medios de comunicación, (consultado el 13/11/2017) disponible en: <http://www.puromarketing.com/14/22500/como-oficina-cool-puede-ayudar-engrandecer-imagen-propia-marca.html>

X. GLOSARIO

Grupo Scout: Unidad básica territorial de toda Asociación Scout donde se desarrolla el programa de jóvenes. Está dirigida por un consejo de grupo integrado por los dirigentes de cada unidad, representantes de padres de familia y presidida por el Jefe de Grupo. Cada uno posee un número, nombre y diseño distintivo de pañuelo.

Beneficiario: Refiere a la persona asociada en edad que se beneficia con las bondades del programa de joven. O sea todos los integrantes de las ramas juveniles.

Isologo: Es la representación visual de una marca que unifica imagen y tipografía en un mismo elemento.

Isotipo: Es la representación de una marca cuando se compone sólo de una imagen. No hay tipografía, no se puede leer aunque si se puede entender que representa el diseño.

Patrulla: Grupo de convivencia dentro de la unidad, cuyos integrantes tienen entre 11 a 14 años. Lleva el nombre de un animal y en él se aplica el denominado sistema de patrullas propuesto por Ronald Phillips.

Banderín: El banderín es una Insignia o señal de cada Patrulla; Todas tienen su banderín que incorpora, por un lado, el dibujo del animal, tótem y por otro el nombre y el lema de la Patrulla. Siempre acompaña a la Patrulla en sus salidas y marchas. Va sujeto a un bordón.

OMMS: Organización no gubernamental internacional que dirige y coordina a las asociaciones scouts de todo el mundo. La OMMS fue establecida en 1920 y actualmente posee su sede internacional en Ginebra, Suiza.

Distrito Scout: Espacio territorial integrado por entre 3 a 5 grupos scouts.

Zona Scout: Espacio territorial integrado por entre 3 a 5 Distritos scouts.

XI. ANEXOS

Anexo I: Entrevistas

Se realizaron 4 entrevistas con el motivo de indagar sobre algunas de las ideas que sostiene este documento y atender a alguna cuestión extra que puede aparecer fruto de la charla con estas personas.

Seleccionamos dos Scouts uno en edad adulta y uno en edad de beneficiario y dos personas no scouts, una en edad adulta y una en edad de ser beneficiario. Para los casos de las personas no pertenecientes a los Scouts se eligió individuos que conocían de la existencia del movimiento.

Entrevista 1 - Adulto Scout

Nombre: Marcos

Edad: 46 años

Ocupación: Empleado de comercio

1. ¿Desde cuándo sos scout?

Hace ya 31 años de esto, mucho tiempo. Siento que fue toda la vida.

2. ¿Qué es lo que más te gusta de pertenecer al Movimiento en Argentina?

Como adulto el servicio a los demás, sin importar el rol en la estructura, todos son roles de servicio, a los niños/as y jóvenes cuando se está en un grupo o a los otros voluntarios cuando uno se desempeña en la estructura

3. ¿Por qué razones crees que un padre de familia o un niño que no saben sobre los scouts, se animarían a acercarse a conocer más o integrarse?

Porque le gustó algo que vio en nosotros, ya sea un campamento, un día de ceremonia, etc. ¿qué ve? un grupo de gente unida con un propósito, creo que eso básicamente.

4. ¿Visualmente (uniforme y logo) que cambiarías y que le dejarías?

El Movimiento Scout es un Movimiento educativo en valores, uno de ellos es la auto disciplina al mismo tiempo que esos valores están sustentados en símbolos.

El uniforme es autodisciplina y símbolo de nuestros valores. Lo dejaría pero cambiaría radicalmente su uso diferenciando lo diario de lo especial. En el uso diario un jean y una chomba es más que suficiente pero en ocasiones especiales como una ceremonia o un evento se debe imponer un código de vestimenta que sea representativo de los valores que sustentamos. SAAC entro en la estupidez social de despreciar toda organización militar debido a los sucesos de los setentas y ochentas. Así fue como se perdió muchísimo del valor de la vestimenta, por no decir todo. Fue la primera bandera que se bajó. ¿el argumento? No ser confundidos con militares dejando de lado que el valor de la organización debe ser medida por sus actos. Los bomberos usan uniforme, desfilan con paso militar y nadie los confunde. Aquí entra parte de la respuesta de la pregunta anterior que me hiciste. Si un padre o un joven nos ve prolijos, organizados y encima disfrutando la actividad probablemente quiera ser parte de ella.

5. ¿Qué opinas de la tienda Scout?

Totalmente necesaria, no podemos vivir en el ombligo de que es de voluntarios. La tienda debe seguir como está me parece.

6. ¿Qué productos te gustaría que se ofrezcan con la marca scout?

Más cosas de campismo, es normal entendible que no se ofrezca porque estamos dejando de lado el acampar, que es propio de los Scouts.

7. ¿Qué harías para vender mejor la pertenencia al Movimiento scout?

Cuesta bastante entender como la organización juvenil más grande del país no es un actor importante y está ligado a no saber comunicar lo que hacemos. No podemos distraernos, por dinero, de nuestra misión como se hace con el plan mentoreo. Si nuestro trabajo es útil y necesario. Debe haber 1000 grupos, con que haya 10% haciendo proyectos solidarios son 100 proyectos. Dudo que alguna otra ONG los pueda hacer al mismo tiempo y por año. Eso es lo que hay que vender hacia afuera, por el apoyo externo y hacia adentro por el sentido de pertenencia a algo más importante que un grupo.

8. ¿Cuánto cuesta en promedio ser scout hoy en día?

Mira depende, en nuestro grupo, que es un grupo clase media baja trabajadora la cuota anual sale \$1500 más \$300 del seguro, más el costo de la camisa que en promedio es de unos \$500. A eso hay que sumarle el costo de los campamentos, que son dos por año; el de verano sale \$3000 y el de invierno \$1500. Si sumas te da unos \$6800, en promedio por mes serian \$566. Claramente estos montos son financiados de diferentes maneras, a veces conseguimos donaciones y hacemos que la cuota anual baje o hacemos alguna actividad económica y con eso también nos ayudamos.

9. Mencione tres palabras asociadas a la idea de scouts.

Uy a ver es complejo responder, por un lado creo que para la sociedad serian campamento, juegos y ñoños. Desde la perspectiva de un scout serian sinceridad, abnegación y pureza.

Entrevista 2 - Joven Scout

Nombre: Darián

Edad: 7 años

Ocupación: Estudiante

1. ¿Desde cuándo sos scout?

Desde cuando conocí a todos y desde que pensé como era. Hace unos 5 meses y días.

2. ¿Cómo decidiste empezar a ir al grupo?

Quería tener la camisa que usan y estar con Dante. Me dieron ganas de conocer compañeros nuevos y por eso fui. Bueno me llevo mi mamá.

3. ¿Cómo se llama tu grupo?

Se llama Grupo Scout San Martin de Tours y mi manada se llama Lobo de Gubio. "Manada Lobo de Gubio, siempre mejor!" ese es su nombre.

4. ¿Qué es lo que más te gusta de pertenecer al mundo de los scouts?

Ser parte de ellos, ser como ellos, tener las capacidades de ellos tienen.

5. ¿Te gusta tu uniforme? ¿Le agregarías o le cambiarías algo?

Sí, me gusta. Si, un dibujo. La manada entera.

6. ¿Qué cosas tendrían que tener o hacer los scouts de tu grupo para que tus amigos del colegio y/o barrio quieran integrarse?

Yo les diría si quisieran ir. “Querrías ir a mi grupo scout”? si me preguntan me fijo que les digo, no sé.

7. Menciona 3 palabras que asocias con la idea de Scouts

Campamento, jugar, amigos

Entrevista 3 - Adulto no Scout

Nombre: Vanesa

Edad: 44 años

Ocupación: Docente

1. ¿Qué piensas que hacen los scouts?

Sé que hacen acciones solidarias y forman a los chicos para tener valores altruistas, de respeto hacia los demás. Les enseñan cosas relacionadas con la vida en la naturaleza y el funcionamiento en grupo. Se que tienen un escalafón con distintas categorías pero no tengo claro cómo es que pasan de una a otra. Los grupos son por edades y las actividades y la exigencia también son acordes a la edad.

2. ¿Qué tendrían que tener o hacer para que te sientas interesada en informarte o pertenecer al movimiento?

Me hubiera gustado haberme incorporado de chica. Mis papás me mandaban a otro tipo de grupos todos los sábados por la tarde y no me gustaban para nada. Si hubiera sabido que existían estos grupos, sin duda lo habría disfrutado mucho más. Ahora no me llama la atención, a menos que tuviera más vinculaciones con actividades más del tipo cultural o intelectual. Me llama la atención otro tipo de cosas, pero para los chicos me parece genial.

3. ¿Qué opinas sobre el uniforme? ¿le cambiarías algo?

El uniforme me gusta pero me parece que es incómodo. Los chicos tienen que usar jeans y para hacer actividades en la naturaleza o estar en movimiento no me parece comfortable. Lo mismo opino de la camisa. Me parece que es linda pero de una tela incómoda. Creo que lo haría todo con otras telas.

4. ¿Cómo crees que deberían promocionarse los scouts?

En general me parece que es de boca a boca la promoción. La gente que va a un grupo es porque alguien le contó sobre lo que hacen. Tal vez si tuvieran algún espacio en la tele u otro tipo de campañas se daría a conocer mejor las actividades y el propósito de los scouts. Se me ocurre que podrían hacer actividades dentro de las escuelas. Por ejemplo hablar con los chicos y los padres para ver cuáles son las necesidades de esa escuela o el barrio y armar una especie de proyecto guiado por los scouts para mejorar esos aspectos concretos. Eso haría que por un lado haya mejoras y por otro, se promocioe el movimiento.

5. Mencione tres palabras asociadas a la idea de scouts

Creo que, a ver serian altruismo, también naturaleza y respeto, esas tres me parece que resumen mucho lo que son o lo que yo creo que representan.

Entrevista 4 - Joven no scout

Nombre: Lara

Edad: 8 años

Ocupación: estudiante

1. ¿Sabes lo que son los scouts? ¿Qué son?

Si, los que acampan

2. ¿Sabes lo que hacen? ¿Qué hacen?

Acampan, hacen juegos y en cada campamento hay un jefe, les enseña cosas, es que les manda.

3. ¿Viste scouts en la calle o en la televisión? ¿Qué hacían?

En una historieta de la escuela de monstruos vi un Capítulo donde uno de esos les enseña a ser acampadores.

4. ¿Qué te gustaría que hicieran para que quieras ir?

Muchos juegos y bailar, eso me gustaría mucho. También prácticas de campamento.

5. ¿Qué te gusta más y que te gusta menos de su uniforme?

Las medallitas me gustan mucho y la corbata.

Lo único que cambiaría que abajo sería de color verde para los chicos pantalón y para las chicas pollera, y la corbata roja. Y en el verano nos ponemos shorsito y una rema blanca.

6. Mencione tres palabras asociadas a la idea de scouts

Campamentos, juegos y jefes

7. ¿Qué les gustaría a tus amigas que haya en los Scouts para que se integren al grupo con vos?

Cantar y bailar, les gusta mucho bailar, seguro vendrían si saben eso. Artesanías también les gusta mucho.

Anexo 2: Documentos Oficiales

- **Elementos de diagnóstico asociativo**

Emergentes detectados en el área comunicación



A. Referidas a como la Comunicación es utilizada en la los distintos niveles asociativos:

- La comunicación es uno de los talones de Aquiles de SAAC
- Dificultad falta de respuesta por parte de los remitentes
- Por otro lado en la era de la comunicación uno de los problemas más grande que tenemos es la falta de comunicación efectiva
- Muchas veces es el exceso de información lo que afecta a la comunicación. Son numerosas las informaciones que llegan por las diferentes listas lo que dificulta poder filtrar la información, sería conveniente hacer un algún tipo de resumen semanal sobre las

informaciones que salieron por si se nos paso alguna y poder buscarlas.

- Hay demasiados medios utilizados para la comunicación (mails, redes sociales, mensajeros instantáneos) y están todos saturados de información, entonces la información importante se pierde en un mar de datos inútiles que desvían la atención de las personas

- entiendo como NO COMUNICACIÓN el exceso de comunicación. Hay correos electrónicos que envían por las listas asociativas que a mi consideración no están bien dirigidos. Los acuerdos OPERATIVOS de ""equis"" Zona deberían ser informados únicamente a la Zona en cuestión. Creo que se envía mucha información a las listas

asociativas y no todas hacen a la función del Grupo / Distrito / Zona, algunas son meramente informativas sobre un Distrito o Zona en particular

- La cantidad de redes sociales que se utilizan, hace que muchas veces la comunicación se pierda o distorsione

- Interferencia en la comunicación interpersonal

- muchas veces la comunicación no llega en tiempo y forma, hay muchas modificaciones, aclaraciones o correcciones constantes que confunden mucho a todos los que participamos. los grupos y distritos cada vez nos sentimos más lejos

- todavía no podemos congeniar en establecer los medios oficiales de la zona como medios de comunicación, se filtran información por diversos lugares, es una tarea pendiente
- Falta comunicación y organización
- Muchas veces ""complicamos"" las comunicaciones. Por ejemplo: el DE visita un Grupo Scout, pero le avisa de esta situación al Director de Zona, para que este le avise al Director de Distrito, quien a su vez, debe avisarle al Jefe de Grupo...
- Mejorar la comunicación regional
- Internamente a nivel distrital la comunicación es muy escasa y a nivel zonal con la gestión anterior eran nulas, sólo con el DZ..
- Muchas veces la información de zona llega tarde
- No se recibe inmediatamente después del Consejo de Zona, el detalle del mismo: temario, desarrollo, conclusiones o decisiones
- DD a veces no comunica a tiempo
- Hay comunicación por demás en cuanto a que se reenvían mail ya enviados por la cadena oficial, y en cuanto a otras comunicaciones distritales y zonales no hay noticias
- La página web, no es funcional. Los mecanismos de comunicación vía cadena de mails, quedan obsoletos en los tiempos tecnológicos
- La información recibida desde nación y zona llega demasiado tarde, si es que llega. Los canales de comunicación no existen

- Falta más inclusión en la comunicación
- partiendo que la lista de Directores de Distrito y Jefes de Grupo están absolutamente desactualizadas (hemos mandado muchísimos reclamos) no hay una línea concreta y única de comunicación, te enteras de todo por todos lados y por ninguno al mismo tiempo. no hay orden en la comunicación institucional, no es prolija
- problemas de comunicación porque cada uno de los integrantes del grupo trabaja y su tiempo es escaso...
- Escasa comunicación en el Distrito
- No hay dificultades en las Comunicaciones Institucionales en el nivel Zona - Nación, de vez en cuando, a nivel distrital las comunicaciones son poco claras. Por cuanto depende de todas las partes posibilitar una comunicación circular
- La comunicación es uno de los talones de Aquiles de SAAC, adultos que en muchos casos son con cargo alto.
- La comunicación se ve desdibujada por el excesivo uso de las redes sociales y los comentarios personales en espacios que utilizan las imágenes asociativas.
- Hay muchos canales de comunicación y es difícil entender el propósito de cada canal y la información que se brinda.
- La falta de comunicación se da por IRRESPONSABILIDAD o RECARGO DE RESPONSABILIDADES de los encargados de la tarea en cualquiera de los niveles asociativos.

- La comunicación en forma de cascada es obsoleta. En algunos temas deberíamos estar mucho más informados. En muchos otros la masividad de información que no suma hace que uno le deje de prestar atención a los mails que recibe. Se debe seleccionar más severamente la información, aquella de carácter urgente y necesario que sea remitida a los jefes de grupo.

B. Aspectos de la Información generada o emitida:

- No llegan las comunicaciones a tiempo y/o no llegan simplemente, lo que se sugiere revisar las cadenas de información.
- Son numerosas las informaciones que llegan por las diferentes listas lo que dificulta poder filtrar la información, sería conveniente hacer un algún tipo de resumen semanal sobre las informaciones que salieron por si se nos paso alguna y poder buscarlas.
- tenemos que mejorar la información sobre cuestiones internacionales, muchas veces son con muy poco tiempo de anticipación
- Hay demasiados medios utilizados para la comunicación (mails, redes sociales, mensajeros instantáneos) y están todos saturados de información, entonces la información
- Siempre tenemos reclamos que no llega la información
- La información llega muchas veces duplicada o al ser volcadas en las redes sociales de una manera equivocada, a veces pierde la seriedad
- La información llega pero no por el canal que debería ser

- Hay sobre carga de INFORMACIÓN para los Adultos.

Sugerencia:

La comunicación sea más fluida. Ejemplo respecto a programa a nivel nacional, etc. cuesta recibir información

C. Vinculada a la Utilización de Correo Electrónico (Listas Asociativas de Correo Electrónico)

- Al habilitar las discusiones en nuestro grupo de mail, se sobrecarga de información basura que tapa la importante.
- Llegan demasiados mails con temas poco relevantes para los grupos, lo que hace que se pierda la información realmente importante
- En las cadenas mail que se forman por una comunicación institucional no hay alguien que conteste dudas específicas, se puede debatir sobre el cambio de reglamento pero cuando hay una pregunta sobre reglamento que es específica (cuales son las funciones de jefe de grupo por ejemplo) no hay nadie de la nación que diga "fijate este artículo"
- las listas de mails de Jefes de grupo no se actualizan en tiempo y forma.
- La comunicación en forma de cascada es obsoleta.

Manual de Imagen Institucional

PERSONALIDAD DE MARCA



Participativo

Dinámico, Proactivo

Constructivo Emocionante

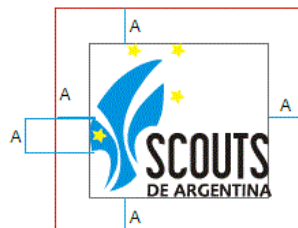
Bien fundado en sus principios.

IDENTIDAD VISUAL

LOGOTIPO

AREA DESPEJADA

Aledor del logotipo de Scouts de Argentina, deberá haber un área despejada equivalente al ancho mayor del pétalo izquierdo de la flor de lis.



Aplicación sobre fondos complejos



TAMAÑO MINIMO
El tamaño mínimo de aplicación será el de 1,3 cm



COLORES

CMYK	RGB	PANTONE
C: 100 M: 0 Y: 0 K: 0	R: 0 G: 147	Cyan CV
C: 0 M: 0 Y: 100 K: 0	R: 255 G:	Yellow CV
C: 0 M: 0 Y: 0 K: 100	R: 0 G: 0 B: 0	Black CV

Colores de la paleta



IDENTIDAD VISUAL

LOGOTIPO

Insignia Scout Nacional

Es una flor de lis de fin de milenio señalando que nosotros, los scouts, asumimos los desafíos de nuestro tiempo.

Es dinámica, siempre lista. Signo del compromiso de búsqueda de un "mundo mejor", a través del desarrollo permanente de quienes a ella adhieren y de respuestas responsables y solidarias a las realidades de nuestra comunidad local, nacional y mundial.

Indica nuestra pertenencia al Movimiento Scout Mundial.

Sus tres pétalos nos recuerdan los Principios del Movimiento Scout:
Nuestros deberes para con Dios
Nuestros deberes para con los demás
Nuestros deberes para con nosotros mismos.

Guiada por las estrellas que forman la constelación de la Cruz del Sur nos indica:

Nuestra unidad como hijos de Dios bajo un mismo cielo
Nuestra relación directa y responsable con la naturaleza
Nuestra pertenencia al polo más austral.

Art. 1.5.2. Reglamento General de Scouts de Argentina, 2003.



Insignia Scout Nacional
+ Scouts de Argentina

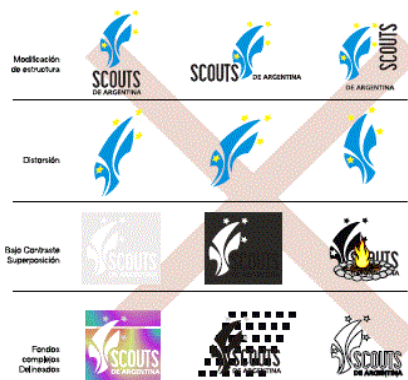
IDENTIDAD VISUAL

LOGOTIPO

APLICACIONES CORRECTAS



APLICACIONES INCORRECTAS



IDENTIDAD VISUAL

TIPOGRAFIA

Helvética		Arial	
Light	ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ abcdefghijklmnopqrstuvwxyz 1234567890	Normal	ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ abcdefghijklmnopqrstuvwxyz 1234567890
Roman	ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ abcdefghijklmnopqrstuvwxyz 1234567890	Italic	ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ abcdefghijklmnopqrstuvwxyz 1234567890
Italic	ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ abcdefghijklmnopqrstuvwxyz 1234567890	Bold	ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ abcdefghijklmnopqrstuvwxyz 1234567890
Bold	ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ abcdefghijklmnopqrstuvwxyz 1234567890		

Agradecimientos:

Diego Ontiveros, Valeria Nussembaum, Catriel Martinez, Marina Rustan, Mauro Terezko, Marcos Crisistelli, Maruja Pauca, Raúl Sánchez Baca, Alejandro de Nicolai, Carolina Benites, Sharon Alpuche, Luciana Garobbio, Romina Loffredo, Gisele Kamenetzky, Norberto Cambiasso, Marcelo Babbio, Santiago Gandara, Alicia Merlo, Wenceslao Morel, Gabriela Marchelli Alejandro José, los amigos del Zocalo, a Mariano, Micael, Lean, Nacho y demás compañeros de facultad, a mi familia por estar cerca a la distancia y a Sam (por acompañarme en las jornadas de este trabajo).



Misión cumplida.