



dog≡

MARKETING FRIENDS ®

**COMO GESTIONAR
UNA COMUNIDAD
INTERNACIONAL DE
MÁS DE 1 MILLÓN DE
PERSONAS**

ÍNDICE

CONTENIDO



03/	Comunidades y eventos
08/	Por que una comunidad
12/	Construyendo una comunidad
27/	Herramientas
29/	Resultados

01

COMUNIDADES Y GRANDES EVENTOS

El nuevo entorno de comunicación social está dando lugar a un fenómeno nuevo, que afecta de manera importante a la vida de las marcas e instituciones: la existencia de grandes comunidades formadas por trabajadores, proveedores, clientes, miembros, asistentes... que se convierten en un elemento imprescindible de la vida de las organizaciones, no sólo para la comunicación sino para su funcionamiento.

Las claves de la formación y la gestión de grandes comunidades, con especial atención a las peculiaridades propias de la creación y el mantenimiento de comunidades en torno a grandes eventos internacio-

nales como unas olimpiadas, un mundial, o un macrofestival de música son las claves de este libro blanco basado en la experiencia de la comunidad de la Jornada Mundial de la Juventud.



JMJ 2011
MADRID

[COMUNIDADES]

COMUNIDADES

Una comunidad es un grupo de personas vinculadas entre sí, en torno a una serie de elementos comunes. La existencia de la comunidad puede construirse sobre diversos puntos: una identidad similar, que haga que sus miembros se sientan parte de lo mismo; unos objetivos comunes; un proyecto conjunto... etc. Se trata de grupos, con estructuras distribuidas, en los que existe una relación habitual entre sus miembros. Estos pueden ser socios de un club, fans de un mismo equipo, miembros de una ONG, seguidores de un partido político, consumidores/clientes habituales de un producto determinado o asistentes a determinado evento. Las comunidades pueden estar formadas a su vez por grupos de personas (comunidades en sí mismas) con características particulares (idioma, lugar de procedencia o residencia, tipo de trabajo...).

Es importante señalar que no basta con la existencia de esos elementos cohesionadores para que exista una comunidad, y es habitual, que por la pasividad de aquellos que tendrían capacidad para articular la misma, en lugar de comunidades se articulen más bien en individuos o grupos sin relaciones entre sí, desaprovechando el potencial que da el convertir las personas en grupos. Si hay un tipo de situación en la que esto ocurre con frecuencia es en los grandes eventos.

GRANDES EVENTOS

Se entiende por evento el acontecimiento no rutinario, circunscrito en el tiempo, de contenido diverso (ocio, cultural, deportivo, religioso...), cuya finalidad es ilustrar, celebrar, entretener o retar la experiencia de un grupo de personas. Desde una competición recurrente que va cambiando de sede como la liga, el mundial de motociclismo o el de fórmula 1, o una competición que se celebra periódicamente en un espacio acotado de tiempo como las olimpiadas, o los campeonatos (regionales o mundiales) de distintos deportes o una Jornada Mundial de la Juventud.

La comunidad de estos grandes eventos suele abarcar a una gran cantidad de personas, fundamentalmente espectadores, y habitualmente se extiende al público que puede seguirlos a través de los medios de comunicación. Este volumen, que habitualmente se entiende como un reto tremendo desde el punto de vista organizativo, hoy en día puede convertirse en uno de los grandes potenciales de la organización, que puede "utilizarlos" para lograr una mayor difusión y una mejor organización.

Los grandes eventos aspiran a obtener una participación masiva de asistentes (que les proporcionará los ingresos directos por venta de entradas) y un seguimiento amplio en los medios de comunicación, que le permitirán una explotación publicitaria, a lo que habría que añadir las ventajas de imagen para la ciudad y el país organizadores. Las grandes comunidades que se forman alrededor de ellos tienen diversos orígenes. De esta manera la potencial comunidad de un gran evento incluiría a los asistentes al mismo (alrededor de 300.000 en un mundial de fútbol o en unas olimpiadas), pero a la que se suman también aquellos que aunque no vayan a participar en persona, quieren seguirlo a través de los canales de la organización (en el caso de la JMJ superó los 500.000 miembros) o a través de los medios de comunicación (alrededor de los 100 millones).

Los grandes eventos suelen estar rodeados de otros eventos menores que, aprovechando la atención generada y la afluencia masiva, ofrecen actividades complementarias, habitualmente en los alrededores del lugar de celebración, durante el tiempo que éste se prolonga, y que permite segmentar las grandes comunidades en grupos más pequeños, con elementos de cohesión más fuertes.

[LA JORNADA MUNDIAL DE LA JUVENTUD]

Es el encuentro de jóvenes más multitudinario del mundo. Un encuentro que periódicamente (cada dos o tres años) reúne en un lugar distinto a jóvenes de todo el mundo durante una semana alrededor del Romano Pontífice.

El objetivo de la Iglesia Católica es ayudar a los jóvenes a compartir, con el Papa y con otros jóvenes de distintas creencias, sobre el mensaje de Cristo, y crear un ámbito abierto y de convivencia para reflexionar juntos sobre los temas fundamentales de la existencia. Consta de una serie de actividades religiosas y culturales (más de 1.000), y algunos actos centrales, que cuentan con la participación del Papa.

Es el evento más internacional y multitudinario que organiza la Iglesia Católica en todo el mundo y el evento más multitudinario, que de una manera periódica, se celebra en el mundo con gente joven. En el encuentro que se realizó en Madrid entre el 16 y el 21 de agosto de 2011, se estiman unas cifras de participación superior al millón de jóvenes de 193 países.

Del total de participantes se calcula que algo más del 36% fueron extranjeros, a su vez el 78% de ellos visitaba España por primera vez. Al finalizar la JMJ el 89% afirmó tener intención de volver a visitar España.

La edad de los participantes tuvo una media de 23,9 años, de los cuales 43% mujeres y 57% hombres (muchos de ellos universitarios).

En la siguiente tabla se pueden observar los datos de participación publicados en Wikipedia correspondientes a las celebraciones en los diferentes países.

	Celebraciones diocesanas en Domingo de Ramos	1985	
	Buenos Aires, Argentina	1987	1.000.000
	Santiago de Compostela, España	1989	500.000
	Częstochowa, Polonia	1991	1.600.000
	Denver, Estados Unidos	1993	500.000
	Manila, Filipinas	1995	5.000.000
	París, Francia	1997	1.200.000
	Roma, Italia	2000	3.000.000
	Toronto, Canadá	2002	800.000
	Colonia, Alemania	2005	2.530.000
	Sídney, Australia	2008	500.000
	Madrid, España	2011	2.000.000

[LUGARES DONDE SE HA CELEBRADO LA JMJ]





02

POR QUÉ UNA COMUNIDAD

Aunque las comunidades han existido siempre, con distintos nombres como grupos sociales o colectividades, las nuevas tecnologías les aportan una dimensión desconocida hasta ahora.



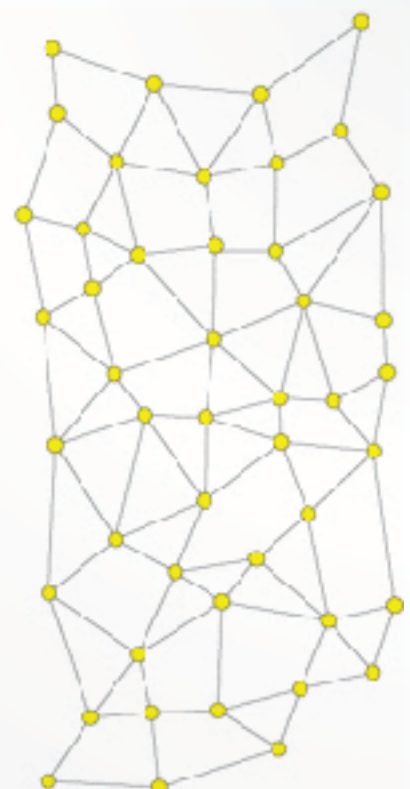
Los cambios en la manera de comunicarse modifican la manera de relacionarse de las personas entre sí (nuevas estructuras sociales) y de éstas con las instituciones y las organizaciones, que si quieren hacer frente a las nuevas estructuras sociales y aprovecharlas deberán adoptar nuevas formas en la manera de organizarse y hacer las cosas.



RED CENTRALIZADA



RED DESCENTRALIZADA



RED DISTRIBUIDA

POR QUÉ UNA COMUNIDAD

Es conocido que las nuevas tecnologías están provocando que las estructuras sociales centralizadas, sean sustituidas por estructuras descentralizadas, las cuales evolucionan hacia estructuras distribuidas que ofrecen una serie de elementos que hay que tener en cuenta:

A. COMUNICACIÓN DIRECTA

Las comunidades se fundamentan en su estructura de red, conformada por canales de comunicación directa entre los distintos sujetos de la comunicación, entre ellos mismos y con la organización entendida como un sujeto más. Esto permite establecer un diálogo real, sustituyendo los canales de comunicación tradicional, mediados, por distintos canales de comunicación directa.

Esto brinda la posibilidad de informar en tiempo real y de manera uniforme a el público, lo que en los grandes eventos tiene un valor fundamental, garantizando que todo el mundo pueda acceder de manera rápida y sencilla a la información de interés.

En la JMJ esta comunicación personalizada fue tremendamente útil. La diversidad de actividades simultáneas, dirigidas a públicos diferentes, y distribuidas por todo Madrid, hacía que fuera importante tener capacidad de actualizar la información prácticamente en tiempo real. Más si se tiene en cuenta, que eran responsabilidad de la organización aspectos logísticos como el alojamiento o la comida, que requerían una gestión de grupos (más de 15.000), así como la oferta de información a grupos lingüísticos determinados (más de 40), y a personas con necesidades especiales.

B. FEEDBACK PERMANENTE

Otra de las grandes ventajas de la comunicación directa, propia de las redes sociales, es la bidireccionalidad de la misma. Esto permite conocer mejor a los distintos públicos con los que la marca tiene relación, obteniendo una información con gran valor estratégico, y adaptarse a sus necesidades.

En este tipo de eventos, la organización puede lograr que sus distintos públicos participen de alguna manera en la organización desde mucho tiempo antes y especialmente durante el evento, donde recibir feedback constante de los participantes en tiempo real puede ser determinante a la hora de adoptar determinadas decisiones.

En el caso de la JMJ, la comunidad creada a través de redes sociales tuvo oportunidad de participar en decisiones organizativas, desde elegir colores de camiseta, sugerir elementos para la mochila del peregrino, votar sus canciones favoritas, e incluso se brindaron espacios de conversación a través de video-streaming, para dar información y recibir sugerencias. Durante la semana de la JMJ las redes sirvieron para comunicar información de último momento y solucionar cuestiones prácticas y de logística.

C. PERSONALIZACIÓN DE LA RELACIÓN EN GRANDES COMUNIDADES

Esta comunicación en la que el feedback es esencial, facilita la gestión personalizada de la comunicación directa, conociendo cada vez mejor al público, agrupándolo en función de su perfil y seleccionando los mensajes en función de las necesidades de cada grupo. Así se llega incluso a la personalización de los

mensajes, en función de las necesidades diversas de sus distintos públicos y las propias necesidades de la institución.

En los eventos esto permite a la organización generar grupos en función de elementos como el tipo de participación en el encuentro, su ubicación, su idioma, y otras características.

En la JMJ, en distintas ocasiones se segmentó el público para adecuar y personalizar el mensaje y se lanzaron acciones específicas para grupos que respondían a características particulares.

D. CONVERTIR A LOS MIEMBROS DE LA COMUNIDAD EN EMBAJADORES

Otra de las grandes razones para apostar por la generación de comunidades y la conversación permanente con todos los implicados, es la posibilidad de involucrar a todos los actores en la construcción de la reputación de la marca. La vinculación antes mencionada, gracias a la identidad conseguida, permite que todos los que forman parte de una comunidad puedan ejercer, con mayor o menor intensidad, como embajadores de la misma siendo portavoces del mensaje. Dentro de esta función que espontáneamente surge en la comunidad, hay diferentes niveles. Si bien lo espontáneo da fortaleza, es prudente y muy fructífero prever y promover actividades y proporcionar herramientas para que aquellos que quieran, dependiendo del nivel de vinculación que tengan, puedan hacerlo con mayor eficacia.

Cuando existe una comunidad y comienza a generarse actividad entre sus miembros, los resultados no se hacen esperar. En muchas ocasiones, especialmente cuando se proporcionan la motivación y las herramientas necesarias, los grupos que forman la comunidad llegan a organizarse de manera autónoma a las propuestas de la organización.

En Madrid la relación establecida durante los meses anteriores al evento permitieron identificar a aquellos seguidores que más vinculación emocional tenían con el mismo. Esta relación desembocó en un enorme equipo de *embajadores* de las JMJ en todas las partes del mundo. Miles de usuarios de redes sociales eran portavoces de todo lo que acontecía durante la preparación del evento y el desarrollo del mismo.

E. UNA RELACIÓN QUE SE PROLONGA EN EL TIEMPO

Las comunidades permiten a sus miembros tener una experiencia diferente. Prolongan la relación, o el recuerdo de la marca más allá de la interacción directa (compra, participación...), generando una relación menos intensa que se establece en torno al sentido de pertenencia y se refuerza, no sólo con la relación con la marca, sino con los otros miembros de la comunidad.

Para los eventos este es un punto crítico. Como comentábamos antes, las personas que giran alrededor de un evento suelen ser aquellos que participan en él de manera temporal, algo que se puede ampliar cuando hay otras actividades que rodean el evento. Gracias a las nuevas tecnologías hoy es posible generar una comunidad que se prolongue en el tiempo, tanto en el periodo de preparación, como a posteriori, y en el tiempo que transcurre entre los distintos eventos cuando estos se celebran de manera periódica. En lugar de ser un acontecimiento de algunos días los eventos pasan a ser una comunidad que permanece en el tiempo. La fortaleza de las relaciones permite que se prolonguen en el tiempo facilitando la organización de nuevos eventos o el logro de objetivos posteriores que puedan ser formulados. Las comunidades estables desarrolladas en encuentros periódicos como pueden ser eventos deportivos, musicales o políticos deben permanecer en el tiempo por la propia lógica de las relaciones. Facilitar que esta relación perdure en el tiempo es algo que estratégicamente debe estar planteado desde el principio para que pueda dar beneficios en el momento que sea necesario.

La JMJ dio la oportunidad a muchos jóvenes de involucrarse con la organización, y que su opinión sirviera para dar forma al acontecimiento. Encuestas, concursos, entrevistas en directo y muchas otras

acciones consiguieron que se generase una extensa comunidad de usuarios muy activos que previvieron la Jornada Mundial de la Juventud. Posteriormente, incluso muchos días después del evento, los perfiles oficiales seguían teniendo niveles de actividad muy altos, varios miles de jóvenes continúan recordando lo que vivieron en Madrid, compartiendo, fotos, vídeos y testimonios con el mundo y prolongando su vida como comunidad enfocados a la próxima jornada Mundial de la Juventud que se celebrará en Río de Janeiro en 2013.

F. GESTIÓN DE CRISIS

En algunas ocasiones las redes pueden ser la única manera de contactar con los públicos objetivos de una entidad. Circunstancias extraordinarias o no previstas pueden provocar interrupciones que harían que fuese la única manera de contactar con los participantes.

En los eventos esto también puede resultar clave. Emergencias, imprevistos, cambios de planes, o simplemente recordatorios pueden ayudar a gestionar con mayor eficacia circunstancias que afectan a grupos muy numerosos, que pueden ser segmentados con distintos criterios.

Durante la celebración del acto de la JMJ en Cuatro Vientos (Madrid), las redes sociales fueron la solución para resolver la incertidumbre que generó una fuerte tormenta que se desató durante la celebración del acto, o la forma de proceder para aquellos que no podían acceder cuando se cubrió el espacio disponible.

CONCLUSIONES

La importancia de la presencia en redes sociales, radica en que es el espacio por excelencia en el cual se encuentran los usuarios de nuestro tiempo y sus posibilidades de interacción. Las grandes marcas deben estar allí para poder entrar en diálogo con cada uno de ellos. Pero no para informarles únicamente y mantener un canal en una sola dirección, si no para tener una conversación que permita construir una relación. Incluso debe permitir conocer las expectativas de los usuarios para poder dar forma a la comunidad o a los grandes eventos y que se adecuen a lo que buscan.

Las estructuras de red no solo son ideales para gestionar la comunicación, sirven para organizar, construir, desarrollar todo tipo de actividades que tienen que ver con la misión de la organización. Para el óptimo desempeño es necesario que todas las áreas de la organización estén integradas en ese comportamiento para evitar diferencias a la hora de comunicar o multiplicar innecesariamente el número de interlocutores.

La clave del éxito de las redes sociales en este tipo de eventos, es el tenerlas al servicio del proyecto completo, invirtiendo en ellas, pero sabiendo que todo el tiempo y el esfuerzo se convertirá en resultados.

En la JMJ se decidió poner la comunidad al servicio de una serie de objetivos. Llegar al mayor número de gente posible, estableciendo un contacto directo con la organización, y así, promover la asistencia al evento (notoriedad). Convertir un evento de 5 días en una comunidad con vocación de permanencia en el tiempo, que participara activamente en la preparación y fuera creciendo y evolucionando según se acercara el evento y después del mismo (participación, conversación y cooperación). Utilizar la atención generada por el evento para transmitir una serie de propuestas y valores válidos para la sociedad (influencia).

03

CONSTRUYENDO LA COMUNIDAD

A. ELEMENTOS ESENCIALES DE LA COMUNIDAD.

B. Obstáculos y dificultades.

C. El proceso

Conexión

Conversación

Conocimiento

Influencia

El primer gran reto de cualquier comunidad es descubrirse a sí misma y configurarse como tal. Existen cientos de instituciones con cientos de socios, marcas con millones de usuarios, o eventos con miles de asistentes, que no se constituyen como comunidad, o en la que los promotores ni siquiera son conscientes de la existencia de la misma.

La principal característica de las comunidades es la identidad: el motivo de su existencia. La historia que hay detrás de una comunidad es lo que justifica que se desarrollen, y cuanto más compleja sea, más importante será tener una historia en común. La razón de ser de la misma debe venir creada por la definición, el posicionamiento, y desarrollada por la comunicación.

La comunicación debe conseguir generar vínculos entre los usuarios y a su vez hacer que estas relaciones sean sólidas y perduren en el tiempo.

Para construir una comunidad es necesario apoyarse en grupos existentes. Buscar personas, ya vinculados con los mismos objetivos, o que compartan entre sí, y con la organización, elementos comunes. Se trata de pasar de la base de datos a la comunidad.

Los valores de la comunidad juegan un papel esencial y deben ser coherentes con los objetivos de la marca u organización, si no ésta acabará determinando los objetivos de la marca o desvinculándose

de la misma.

En el caso de los grandes eventos habrá que preguntarse ¿qué tienen en común los espectadores y los televidentes de un mundial de fútbol? Lo que une a los seguidores de cada selección es algo diferente pero también es posible encontrar una historia compartida común a todos ellos, y una serie de elementos simbólicos, de mayor o menor intensidad, desde el orgullo nacional al amor al deporte.

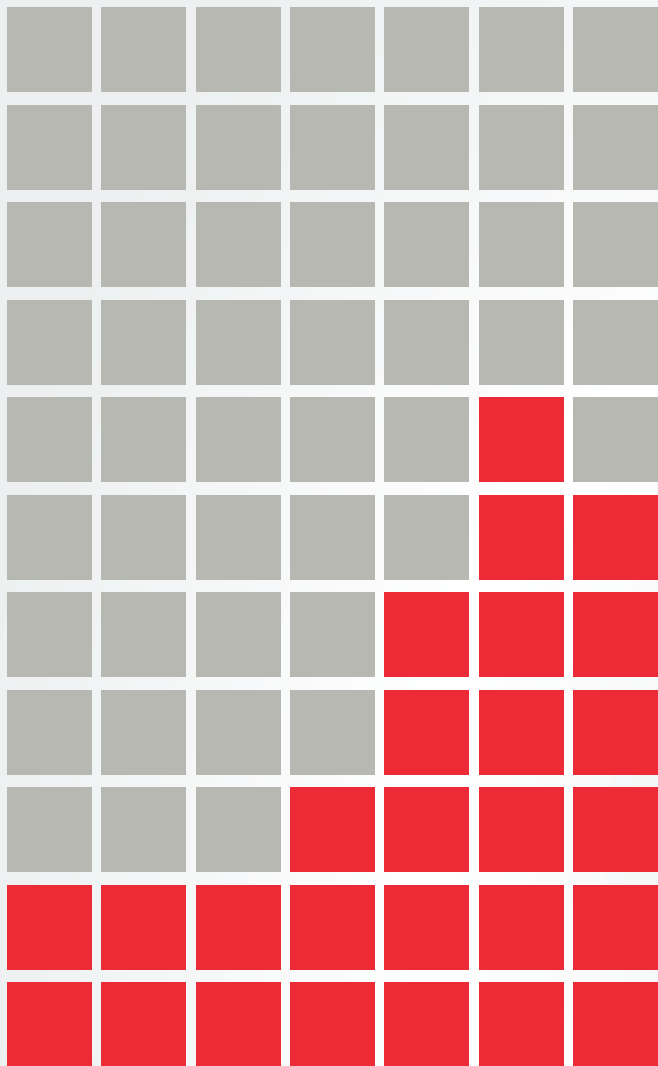
En las jornadas se partía de una identidad común clara. Frente a la diversidad de una comunidad internacional de personas de idiosincrasias diferentes, resultaba esencial definir una identidad basada en una serie de valores y principios.

Junto a la identidad, es necesario mantener viva la comunidad a través de acciones que sirvan para actualizar esos elementos comunes.

Las personas necesitan un por qué, la motivación de tener un horizonte, más o menos cercano, que de sentido a sus acciones, a su esfuerzo... De ahí que la involucración de la comunidad en la marca es un elemento imprescindible para su propia supervivencia. ¿Qué ocurre cuando una marca no puede involucrar a sus seguidores en un proyecto?

En el caso de los grandes eventos, la motivación puede dirigirse a alcanzar una participación multitudinaria, contribuir a una organización eficaz, y lograr una involucración





IDENTIDAD

La identidad es el motivo de la existencia de cualquier comunidad, y justifica toda su actividad.

masiva de la sociedad en sus distintos niveles tanto públicos (diferentes administraciones) como privados (empresas, sociedad...). De esta manera, estas nuevas formas de relación personal, abren todo un campo de oportunidades para los organizadores.

Es necesario contar con éstas comunidades desde el diseño del proyecto, en ocasiones antes que la celebración del mismo se haya confirmado. Recurrir a los puntos fuertes del evento, y a su capacidad de generar comunidad; anticipar la relación con los mismos, desde el momento de la captación,

y mantener el contacto, introduciendo el objetivo, conocer mejor sus necesidades, aprovechar su experiencia...

El evento, como un horizonte, se vuelve indispensable para ser capaz de generar comunidad en torno a acontecimientos circunscritos claramente en el tiempo, desde la copa que se entrega como trofeo a una canción como el "Waka Waka" de Shakira. Identificar factores como éstos pueden permitir escribir una historia común y justificar la atención y vinculación más allá de la mera competición.



ALTA IDENTIFICACIÓN CON EL MENSAJE Y EVENTO



La audiencia de la JMJ tenía un altísimo grado de identificación con el mensaje y el evento. Una comunidad muy positiva, con disposición a participar sin pedir nada a cambio. Sus integrantes fácilmente se convertían en embajadores del evento. Desde el inicio la organización tuvo en cuenta estos factores y buscó involucrar a sus miembros de manera activa en las distintas actividades.

Ser capaz de construir una estructura en forma de red, es otro de los grandes retos de la gestión de grandes comunidades. **Las redes permiten ir más allá de la comunicación de uno con muchos, permitiendo la comunicación de muchos con muchos.** La comunidad estará así formada por un conjunto enorme de pequeñas comunidades, relacionadas entre sí, agrupadas a su vez en otras comunidades intermedias.



Estas comunidades, creadas o ya existentes, permiten la transmisión de información entre sus miembros de manera más rápida y directa.

En el caso de la Jornada Mundial de la Juventud contábamos con una organización con forma de red, la Iglesia es

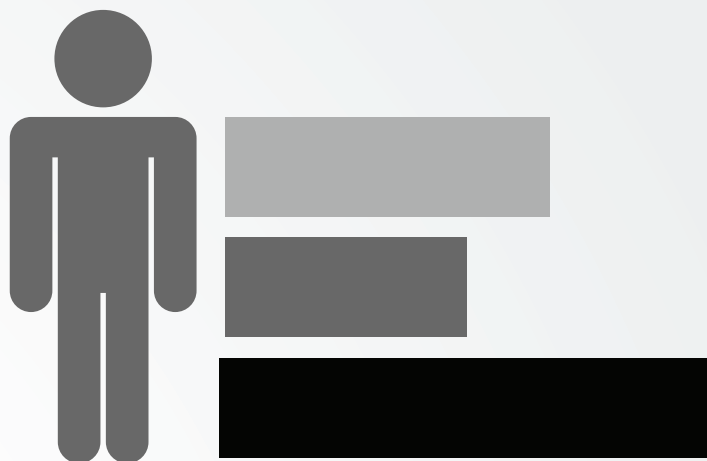
una estructura con forma de red descentralizada, con nodos diversos como el Vaticano, las Conferencias Episcopales, los obispados, las parroquias y los fieles. Estos canales de comunicación existen desde tiempo inmemorial y permite transmitir un mensaje de forma rápida. Frente a estas evidentes ventajas, nos enfrentábamos con la falta de conexión mutua entre nodos situados al mismo nivel, obispados, parroquias y, sobre todo fieles entre sí, y la presencia, aún escasa, de esta red analógica en internet, por lo que habitualmente se encuentra muy poco articulada. Parte del trabajo que se hizo en el equipo de redes fue tejer esa red social, para sacarle el máximo partido a las comunidades existentes.



RED MUNDIAL



Los canales de comunicación de la Iglesia existen desde hace mucho tiempo y permite transmitir un mensaje de forma rápida a todo el mundo.



Otro de los elementos imprescindibles para construir comunidad es el tiempo. Las relaciones humanas necesitan tiempo para consolidarse. El esfuerzo progresivo, la constancia y la suma de pequeñas actividades son factores clave en la consolidación de grandes comunidades. Sin tiempo no hay comunidades. Por otro lado sirve para crear y consolidar la identidad común en éste entorno, lo que agrega otras características adicionales a la comunidad.

En el caso de la JMJ, las redes sociales se incorporaron a la organización desde el inicio, dos años antes de la celebración del encuentro, lo que permitió ir tejiendo la red de manera progresiva y sólida lo que permitió también alcanzar gran capilaridad.

B. OBSTÁCULOS Y DIFICULTADES

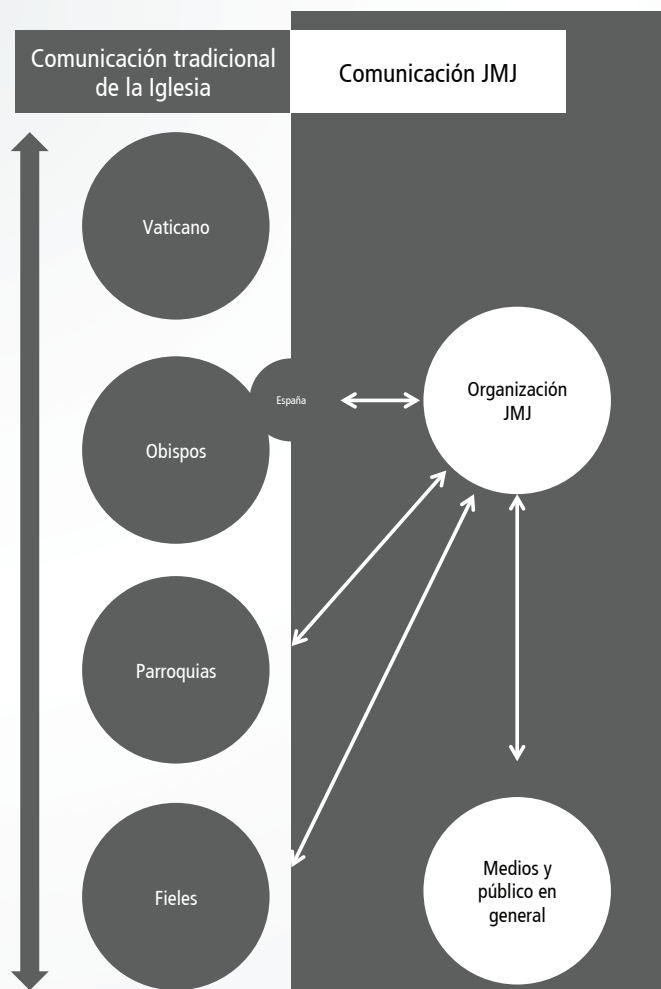
Aunque la perspectiva de las comunidades se va abriendo paso entre las organizaciones, aquellos que pretenden trabajar con comunidades suelen encontrar algunos obstáculos.

La estructura de red suele chocar con **estructuras fuertemente jerárquicas** o poco abiertas al público. Aunque las redes no entienden la jerarquía de manera piramidal, ya que cualquiera puede acceder y hablar en ellas, la estructura habitual de las organizaciones empresariales o institucionales suele conformarse de tal manera que, a priori, introducir la filosofía de la comunidad puede parecer incompatible con su organización interna.

Muchas veces las organizaciones empresariales se construyen sobre la base de estructuras aisladas donde su última instancia es el máximo responsable de lo que ocurre en la misma. Esto es así en la Iglesia Católica, donde la estructura jerárquica es clara, hasta el punto de afectar a decisiones o formas de hacer meramente técnicas, sobre la que los obispos conservan la última palabra.

Además las redes se conforman alrededor de objetos sobre los que se generan conversaciones y relaciones de forma transparente y espontánea, y esto puede chocar con **políticas de comunicación corporativa más discretas**.

Otra de las dificultades con la que puede chocar la



integración de estructuras de red en organizaciones complejas es la **fuerte atomización**. Si la perspectiva de red se aplica al interior de la organización supone una serie de relaciones y colaboraciones transversales, que muchas veces chocan con las estructuras preestablecidas. Algo que se agrava en los equipos poco consolidados, propios de los grandes eventos como la JMJ; la coordinación y el reparto de funciones suelen requerir tiempo. En la JMJ esto era aún más notorio por la existencia dentro de la iglesia de distintas sensibilidades con formas muy distintas de trabajar y afrontar los problemas, lo que condujo a ciertos conflictos de competencias.

La incorporación de las redes sociales suele encontrarse también con cierto **recelo provocado por los 'riesgos innecesarios' que supone, y el escepticismo ante una 'moda inútil'**. Esto lleva a algunos responsables de organizaciones a actuar con cautela, esperando que el campo de las redes sociales madure un poco más.

Esta actitud suele ser habitual en ciertos eventos, donde por desco-

nocimiento, se reducen las redes sociales a simples campañas de publicidad, como algo totalmente externo y sin efecto alguno en la organización.

En el caso de los grandes eventos, a esto se suman elementos como la **incertidumbre**, la duda acerca del volumen de participación en el evento, y de la identidad de los participantes. En ocasiones esta incertidumbre puede afectar a la definición de ciertos aspectos del mismo, como el coste y la financiación, el tipo y volumen de información a generar. Las preferencias de los potenciales participantes pueden convertirse en una gran oportunidad de involucración.

La duración temporal limitada, también tiene que ser tenida en cuenta a la hora de construir una comunidad que, por definición, requiere un tiempo para su formación y consolidación.

Otro elemento es la **complejidad**, que tiene que ver con su estructura organizativa, y que puede ser acentuada si se trata de un evento internacional en el que confluyen diversas culturas e idiomas,

lo que produce falta de vinculación entre los participantes.

La Iglesia es de las pocas organizaciones de carácter internacional, si además se le suman los movimientos, congregaciones y demás organizaciones que actúan de una manera trasversal, el número de participantes es prácticamente incontable y la manera de gestionarlos muy particular.

Para reducir esta complejidad se buscó agrupar a los participantes de todas las diócesis, instituciones o movimientos en redes sociales para luego desarrollar actividades específicas con cada uno de ellos. En la gestión internacional el equipo de voluntarios se hizo responsable de establecer esta red de contactos en el idioma que administraba, dando tono local a cada una de las iniciativas, y desarrollando otras propias. Esto trajo aparejada una intensa labor de coordinación y comunicación interna del equipo.

El proceso persigue incrementar el compromiso gradual con la organización de los distintos públicos que giran en torno a la comunidad. Se trata de fases que



C. EL PROCESO

Desde que se decide convertir la comunidad en uno de los ejes de la comunicación e incluso de la organización, comienza un proceso de relaciones que en Dog Comunicación dividimos en cuatro fases, que fueron aplicadas durante la Jornada Mundial de la Juventud.



trascurren en paralelo, gracias a las posibilidades de personalización que ofrecen las redes sociales, y así mientras la organización trata de incorporar más personas a la comunidad (conexión), desarrolla una labor que cuenta con personas previamente incorporadas como embajadores de la marca (influencia).

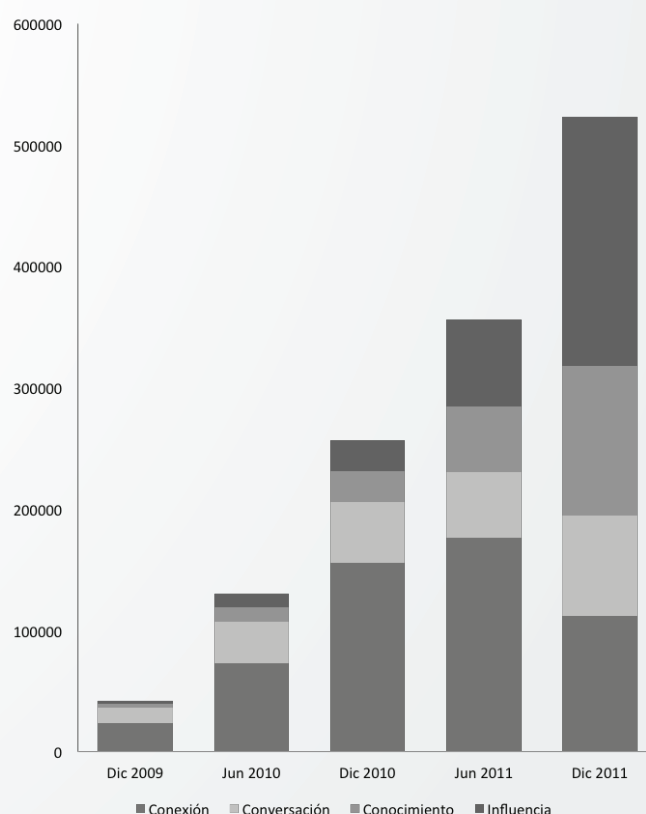
Trabajando estos diferentes niveles de compromiso en paralelo se puede construir una comunidad. La vinculación, compromiso de los usuarios de las comunidades, se construye en una escalera ascendente en la que a una base amplia de seguidores (conexión), le sucede un número inferior de personas que interactúan con la marca (conversación), un número mínimo que realiza acciones propuestas por la organización (conocimiento) y un mínimo (alrededor del 1%) que se convierte en parte de la propia organización (influencia).

Cada fase busca establecer, consolidar, o actuar conjuntamente con los diferentes públicos y según madura la relación, algunas personas se convierten en objeto de nuevas fases, hasta alcanzar el máximo grado de involucración. Por el camino muchos, la gran mayoría, quedan anclados en alguna de las fases intermedias. De ahí que es esencial clasificar a los usuarios según factores de segmentación en fases para, a la luz de su nivel de involucración, proponerles acciones apropiadas.

De esta forma los objetivos tradicionales de cada una de las fases se definen normalmente en torno a la notoriedad, el cambio de actitud hacia la organización o evento en la conexión. Ampliación de la misma y creación de comunidades por categorías en la conversación. Transformación de grupos en activistas a favor de la marca o *influencers* en el conocimiento y la realización de acciones promovidas por la organización destinadas al logro de los objetivos en la influencia.

Hay que clasificar este tipo de actividades para poder dar respuesta tanto interna como externamente y evitar conflictos.

La siguiente gráfica permite ver el crecimiento gradual del compromiso de los miembros de la comunidad de la JMJ en Facebook a través del tiempo, agregando todos los perfiles. En cada fase se buscó establecer relaciones con los diferentes públicos, para que cada joven se sintiera "parte" de la organización para que se convirtieran en portavoces de la JMJ e influencers en su propia comunidad.



FASE I: [CONEXIÓN]

CREAR LA IDENTIDAD DE LA COMUNIDAD.

Lo primero que se debe hacer para organizar una comunidad es realizar un análisis estratégico de la presencia digital de la institución o evento, la penetración, el volumen y locación de la comunidad, sus hábitos y usos de la red. De esta manera se está en condiciones de determinar los objetivos, los canales y su seguridad, los contenidos y mensajes claves, el público objetivo y la forma de llegar a él, en definitiva un plan de comunicación online.

Luego es necesario plasmar los criterios y metodología detallada en un libro de estilo que será la base sobre la que se trabaje posteriormente. La metodología es clave para dar uniformidad a un trabajo donde interviene un gran número de personas. Así se define una identidad digital.

Una de las prioridades de esta fase es definir la estructura de la base de datos y su posterior registro en el órgano competente.

En la JMJ se desarrolló un plan de comunicación para redes sociales, que detallaba un análisis DAFO para tener en cuenta el posicionamiento inicial, los objetivos, los canales, los mensajes y la metodología de trabajo. Se procuró siempre la máxima coherencia posible entre todos los canales: en la parte gráfica, en el nombre de cada canal, y en el tono de la conversación.

Otro punto clave es la definición del equipo que se encargará de dar forma a los contenidos. Integrado en el equipo de comunicación, es el corazón de la comunidad, responsable de alimentar todos los canales abiertos conjugando la construcción de la comunidad (vinculación e identidad) con el tiempo. Es complicado seguir una estructura fija en la evolución de los contenidos, la comunidad es dinámica y es preciso ir tomando el pulso a la motivación de los integrantes.

Es necesario contar con una herramienta de comunicación interna que facilite la labor de los integrantes del equipo de comunicación, priorizando labores, objetivos y timing en la consecución de los mismos. Una red social privada fue la solución que se le dio a este punto en la JMJ. Inicialmente se pretendía que sirva para toda la organización, y aunque no funcionó así, el equipo de redes sociales la usó sistemáticamente para la coordinación del trabajo.

Para la identificación rápida y efectiva de los influencers y canales de comunicación claves es necesario contar desde el comienzo con herramientas de monitorización y gestión de redes.

EN RESUMEN

ES IMPRESCINDIBLE EN ESTA ETAPA

LA DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA

ONLINE, Y UN CONJUNTO DE NORMAS

Y PROCEDIMIENTOS PAUTADOS PARA

MANTENER UNA COHERENCIA Y PRECISIÓN

EN EL LENGUAJE Y EN EL CANAL, QUE

SIRVA DE BRÚJULA PARA NO PERDER EL

SENTIDO CUANDO LLEGUE LA TORMENTA.



FASE 2: [CONVERSACIÓN]

COMENZAMOS A HABLAR.

El planteamiento de esta fase es iniciar la conversación en los diversos canales dando a conocer la identidad digital previamente definida. No basta con esperar las visitas, es necesario presentarse en sociedad, visitar blogs, redes, páginas y foros de la temática que nos afecte. La herramienta de monitorización adecuada ayudará en esta labor para identificar los primeros participantes de la comunidad.

Una forma de iniciar las conversaciones es mediante actividades de localización de aliados. Descubrir la existencia de otros grupos afines para entrar en contacto con ellos e invitarles a participar en las actividades de la organización.

Se deben actualizar frecuentemente cada uno de los sitios donde se estableció presencia en la red. La frecuencia y el tipo de contenido dependerán de la red en cuestión, pero deben responder a la estrategia definida en la fase anterior. La identificación de personas vinculadas con la marca es sólo el inicio de la relación, se deben de aportar paulatinamente actividades que ayuden a fortalecer las relaciones. (Fotos, videos, información...).

En la JMJ se buscó principalmente establecer lazos con las comunidades, agrupaciones y grupos de carácter religioso, para contar con ellos en la difusión de la información, y para que invitaran a sus comunidades a sumarse a los perfiles oficiales. Esto se hizo con herramientas de monitorización y una intensa búsqueda manual. Cada equipo en su idioma identificó y estableció relaciones con influencers y administradores de grupos y páginas.

Es fundamental convertirse en verdaderos conectores. En el mundo digital, como en el 'analógico', existen infinidad de pequeñas redes agrupadas alrededor de objetos, y muchas veces se repiten o son fragmentos de una red más global. Es ahí donde es importante la actitud de conector, para tejer y unir una red más amplia que a su vez respeta y valora las diferencias de sus componentes.

Cada nuevo contacto debe agregarse a la base de datos, en la que no sólo hay que incluir a los miembros de la comunidad, también se deben realizar las actividades necesarias para completar nuevos campos de información relevantes. Aquí comienzan a cobrar especial importancia canales de información como el correo electrónico y el teléfono móvil, que serán parte fundamental en la gestión de la comunidad junto a las redes sociales. Estos canales ayudan a tener más cercanía con los miembros, sabiendo que cada canal tiene un nivel

de intimidad diferente y deben ser utilizados para cosas diferentes.

Además de lo anterior, en la JMJ se contó con una aplicación móvil que establecía otro canal de información, a través de notificaciones 'push'. Por ejemplo, en el momento en el que Benedicto XVI llegó a Madrid, unas campanas comenzaron a sonar en los móviles de todos aquellos que habían instalado la aplicación, con un mensaje que lo anunciaba.

La analítica de cada canal y sus integrantes sirven para conocer no sólo de donde vienen, qué es lo que les atrae, cuándo suelen conectarse, qué secciones les atraen más. También permite entender cuál es la vinculación y en qué posición está cada uno para posteriormente generar actividades que incrementen la participación y el nivel de compromiso.

En esta fase el trabajo de mantenimiento de la red y las conversaciones son fundamentales. La estructura organizativa no puede olvidar la importancia del dialogo. Esto exige esfuerzo y apertura al otro, se debe demostrar verdadero interés por la opinión ajena y provocar permanente nuevos temas de conversación.

Es fácil que la parte organizativa distraiga de esta labor, pero los canales que abiertos deben ser actualizados permanentemente y se debe disponer al equipo a ello.

La política de participación en los canales debe ser establecida desde el principio. Más vale prohibir que borrar, es necesario tener reglas claras y ponerlas por escrito.

En ésta línea, a los miembros de la comunidad de la JMJ se les propuso numerosas actividades para que participasen y expresasen su creatividad.

A través de la aplicación en Facebook, aquellos que quisieran podían 'prestar su estado', una vez a la semana o una vez al mes, para publicar automáticamente un mensaje que ayudaba a la promoción del evento. Entre otras acciones, se les ofreció elegir su frase favorita de Benedicto XVI, asumir compromisos con el medio ambiente, o construir entre las fotos enviadas por todos una gran imagen que sería el regalo de cumpleaños para Benedicto XVI (en sólo 48 horas se consiguieron más de 1.200 fotos). Cada una de estas actividades tenía su recompensa: lugares preferentes en los actos, merchandising, reconocimiento, etc.

FASE 3: [CONOCIMIENTO]

GANAR CONFIANZA

La comunidad ya está estructurada y surge la necesidad de conocer más en profundidad a cada uno de los integrantes.

La confianza entre todas las partes no se genera sola y debe ser una labor permanente. Una forma de generar esta confianza es compartir cosas internas, ofrecer información antes de que lo hagan los medios, hacer partícipe a la comunidad de la vida de la organización contando cosas más allá de lo meramente institucional. Aspectos personales que humanizan la relación con lo que se consigue que los seguidores sean parte de la comunidad y acompañen la pirámide de compromiso.

Con este objetivo en la mira, cada vez que un miembro de la organización viajaba por algún motivo fuera de España, se identificaba a los integrantes de la comunidad de ese lugar, y con ellos se organizaban reuniones presenciales en las que tenían la oportunidad de recibir información de primera mano y realizar preguntas. Se hicieron reuniones en Chile, Estados Unidos, Perú, Polonia, Italia, entre otros. También se creó un canal de 'vídeo streaming' en el cuál se presentaba cada semana a un miembro de la organización, y los seguidores podían realizar sus preguntas y recibir la respuesta en directo. Cuando se acercaba el evento y en respuesta al gran interés de la comunidad, se realizaron también piezas informativas en 4 idiomas, que eran publicadas diariamente en los perfiles oficiales.

Se continua actualizando la base de datos con información de los participantes. No importa si que las actividades sean virtuales o presenciales, pero se deben proponer permanentemente acciones que, además de animar la comunidad, permitan obtener más datos para seguir perfeccionando las relaciones.

En la fase de conocimiento se consigue información suficiente para identificar a aquellos que pue-

den ser protagonistas de la actividad de la comunidad. En caso de las comunidades internacionales serán aquellos que ayuden a transmitir la información en comunidades de su mismo idioma, en las grandes instituciones serán los líderes de grupos afines o con temáticas y modos de actuar más definidos.

Las actividades en esta fase siguen dando sin esperar nada a cambio. La relación con los diferentes grados de vinculación obliga a cuidar a aquellos con los se consigue más vinculación y a aquellos que están lejos de la organización. Todos son importantes, a cada uno se le debe dar cosas diferentes y esperar respuestas diferentes. La filosofía abierta de red exige sembrar mucho. No hace falta realizar grandes actividades, se deben pedir cosas sencillas, fáciles y asequibles, y también dejar a los usuarios espacios para la creatividad.

En esta fase, una acción que se utilizó para vincular a la comunidad de la JMJ con la organización fue pedirles que enviaran banderas de sus países. A medida que llegaban las banderas se lo anunciaba comentado en los perfiles oficiales y luego eran colocadas en las oficinas de la organización y se publicaban fotos.

También se les permitió participar activamente en decisiones de la organización, eligiendo los elementos que integrarían la mochila que se entregaba a los asistentes, la música que sonaría en los eventos, el nombre de algunas iniciativas y el tipo de actividades que les gustaría que se desarrollasen en redes, entre otros.

Por otro lado, cuando se descubrió que había muchas personas con capacidad de desarrollo creativo, se les propuso que enviaran, semanalmente, ilustraciones o vídeos sobre el evangelio del domingo, las cuales eran publicadas en los perfiles oficiales. Otra acción desarrollada fue el rezo del rosario



universal: se les dio la oportunidad de grabarse en vídeo rezando, en distintos idiomas. Luego con todas las piezas recibidas se preparó un vídeo que se utilizó los días del evento.

En este momento, la notoriedad de la comunidad provoca que grupos independientes a los oficiales empiecen a emerger de una manera espontánea e independiente. Se debe buscar el desarrollo de alianzas, participar y colaborar en sus actividades. Nunca se debe censurar una actividad que dará buenos frutos.

Hay que destacar que, en la línea de dar protagonismo a los miembros de la comunidad, se seleccionaron más de 300 propuestas de actividades culturales para realizar durante las jornadas que cubrían incluso su financiación.

Es muy útil también realizar acciones cruzadas con otros eventos para ampliar el alcance de la comunidad. La JMJ realizó acciones de este tipo con otros eventos participando de un concierto de Cadena 100, un partido de baloncesto (España-Lituania), las fiestas de San Isidro, la Feria del Libro y el Open de Tenis en Madrid. Todos ellos, además de permitir ganar notoriedad y llegar a públicos nuevos, sirvieron para que los miembros de la comunidad entablaran contacto físico con la organización y se fueran involucrando de manera más activa con el equipo.

+5

Se organizaron reuniones a través de redes, en más de cinco países con representantes de la organización.

Se presentaron más de 300 propuestas de actividades culturales para realizar durante la JMJ.

300



FASE 4: [INFLUENCIA]

LA COMUNIDAD ESTÁ FORMADA



El objetivo de esta fase es conseguir que el usuario esté dispuesto a promover el evento o institución. En el caso de las jornadas los jóvenes alcanzaron un alto nivel de compromiso y generaban actividades de promoción permanentemente. Se llegó a tener más de 500.000 portavoces que libremente difundían el evento.

Las actividades en esta fase pueden centrarse en hacerles parte de la organización, en diferentes niveles, facilitarles sus actividades de promoción, brindarles argumentos para formación y comunicación. La idea es hacer comunidad, y que las diferentes redes se coordinen para conseguir los objetivos. Todo el material (documentación, imágenes, vídeos, etc) debe ser lo más personalizable posible, para facilitar el reenvío en cualquier canal y se deben ofrecer las herramientas que simplifiquen el trabajo al máximo.

La red es un canal ideal para articular acciones de movilización que produzcan resultados en el plano presencial llegado el caso.

Durante los días en Madrid, desde la JMJ se convocó a todos los miembros de la comunidad a un encuentro presencial, abierto a todos aquellos que participaron en las redes sociales, para permitir un contacto personal. Se realizó en el palacio de los deportes y se aprovechó para ser un punto de encuentro de experiencias personales sobre el modo en que los católicos viven su fe en la red. De esta forma se mostraba una imagen joven de la Iglesia Católica, con un mensaje actual capaz de adaptarse a los nuevos tiempos, a nuevas herramientas y presente en todos los niveles en la vida común de los jóvenes.

Como ya se ha dicho, los seguidores comprometidos deben tener un tratamiento especial y un rango diferente de los demás porque cuando la comunidad deba ponerse realmente al servicio del evento, estas personas serán los verdaderos movilizados. Se debe invertir en su formación, en la realización de su trabajo, agradeciendo permanentemente su participación y dejarles siempre un espacio de autonomía y libertad. Esta actitud permite que las actividades tengan una mayor influencia que las propias campañas oficiales.

El trabajo en la base de datos y en el conocimiento de los seguidores aún continúa. No se debe olvidar que la herramienta de Social CRM que se utilice es clave para la gestión de la participación de los seguidores, el incremento del volumen de los mismos y su vinculación con la organización. A esta altura los objetivos de la comunidad se multiplican y de la participación depende en gran medida el alcance de la campaña o proyecto.

Conocer a los miembros de la comunidad también permite encontrar a personas con habilidades de interés para la organización, como es el caso de algunos fotógrafos internacionales con quienes la encargada de fotografía de la JMJ se puso en contacto para que se sumaran al equipo y que garantizaron de manera voluntaria la cobertura gráfica de toda la jornada.

Una acción relacionada con esta etapa aunque realizada en el período inicial fue la invitación a participantes a protagonizar más de 15 spots y piezas gráficas (en prensa y exterior), realizando un casting entre los miembros de la comunidad. Posteriormente se utilizaron las redes sociales para invitar también a la comunidad a formar parte de más

de 20 acciones de marketing.

También se realizaron acciones de promoción one-to-one, en las que más de 500 personas salieron a la calle para dar a conocer las jornadas, y dar lugar a más de 3.000 acciones solidarias.

Mientras en la fase de conocimiento se invitaba a los miembros de la comunidad a votar las canciones que sonarían en la JMJ, gente que estaba en esta fase fue la que creó y publicó las canciones para ser votadas por el resto de la comunidad. Las pistas ganadoras formaron parte de diferentes audiovisuales oficiales de la JMJ, además de ser reproducidas en algunos actos, y los 5 ganadores fueron invitados a interpretar su canción en los actos centrales.

Otra forma de participar en esta fase fue a través del apoyo económico a la organización. La opción por la financiación privada obligó a la JMJ a establecer un sistema de donativos de particulares, a través de una página web (www.muchasgracias.info), y un sistema de micro donativos por teléfono móvil.

La última gran acción que se hizo en redes sociales para dar el empujón final al tamaño de la comunidad, buscó que durante 3 días, los miembros de la comunidad invitaran a sus amigos a sumarse a los perfiles oficiales y quienes invitaron al mayor número de personas ganaron lugares privilegiados en los actos de la JMJ: 5 de ellos cruzaron la Puerta de Alcalá junto a Benedicto XVI en el acto de inauguración, 50 participaron de la vigilia en Cuatro Vientos en el escenario, y para aquellos que estaban entre los ganadores pero no viajaban a Madrid, se les envió una mochila del peregrino. Participaron más de 15.000 personas, generando más de 500.000 posts en 3 días.





EL DÍA D

Hay un momento especial en la gestión de comunidades para grandes eventos, que es la celebración del mismo. Es cuando surgen nuevos objetivos, nuevos públicos, nuevos medios/herramientas. Es importante haber definido con anterioridad la metodología de trabajo, las funciones de cada miembro del equipo y preparado los espacios y herramientas necesarias. Normalmente en este tipo de eventos, se cuenta con un gran equipo de voluntarios que se suman hacia el final cuando el volumen de trabajo crece exponencialmente, y tiene que existir un plan de formación adecuado y los canales de comunicación necesarios para facilitar su desempeño.



La mayor parte del equipo de redes sociales de la JMJ, estaba familiarizada con la metodología en general, aunque no había estado presencialmente en Madrid hasta agosto. Pero también hubo voluntarios que se sumaron con poca anticipación. Con todos ellos se realizó una pequeña serie de formaciones, principalmente para explicar las partes que diferían del sistema de trabajo empleado previamente.

Los espacios de trabajo fueron una oficina en el Centro Internacional de Prensa, que se instaló en el Palacio de Congresos, y el Bus 2.0: un autobús ubicado estratégicamente en cada acto, equipado con ordenadores, conexión a Internet y una pantalla con la señal institucional.

Cada acto tuvo como responsable a uno de los coordinadores del equipo, quien previamente se había empapado de toda la información referente al mismo, conseguido la documentación necesaria, y quien aseguraba la coherencia y el ritmo en las publicaciones.

La documentación con la que se contó para cada acto fue: un resumen del acto, el guión, la escaleta detallada, y los discursos de Benedito XVI.

Más de 60 personas publicaban en 21 idiomas desde Madrid, para conseguir esto, toda la documentación era entregada con cierta anticipación a cada equipo por idioma, para ser traducida y se-

leccionar las piezas más importantes, antes del inicio del acto. Una vez comenzado el acto, el coordinador a cargo se aseguraba de mantener el ritmo y solucionar cualquier inconveniente que pudiera surgir.

El contenido audiovisual tuvo un carácter fundamental en esta comunicación. Para esto se habían subido previamente a YouTube, los vídeos que se emitían en las pantallas, los cuales se iban haciendo públicos a medida que hacían su aparición.

Por otro lado se lanzó para el evento la web www.somos.madrid11.com, la cual agregaba por idioma todo el contenido publicado en redes sociales y contaba con una transmisión de vídeo en directo de todos los actos centrales.

Para el contenido fotográfico, una agencia publicaba las fotos casi instantáneamente en un servidor y el equipo de fotógrafos de la JMJ enviaba regularmente fotos por email. También algunos integrantes del equipo de redes estaban fuera del autobús, provistos de un móvil con conexión a Internet, para mandar fotos y vídeos del acto y de la gente del público a quienes estaban en el autobús.

Coordinar un equipo que publica en 21 idiomas, que proviene de culturas diferentes, con contenidos tan diversos y cuando la instantaneidad es un requisito imprescindible, requiere de mucha planificación previa y de las herra-

mientas necesarias.

Las publicaciones emitidas desde la organización fue sólo una parte de la actividad que se registró en la comunidad de la JMJ durante esos días. El nivel de participación de los usuarios fue muy alto. Es posible hacer dos clasificaciones entre estos participantes. Por un lado quienes no habían podido viajar a Madrid, y desde sus países participaban "virtualmente" de la JMJ interactuando con la comunidad. Y por otro lado los que asistieron e intervinieron en la conversación a través de dispositivos móviles, publicando su experiencia propia a través de fotos, vídeos y comentarios. Se estima que en Cuatro Vientos hubo en un momento más de 1.5 millones de móviles en actividad simultáneamente.

La segunda clasificación tiene que ver con las cuatro fases de compromiso. Algunas personas recién en este momento se sumaron a la comunidad de la JMJ participando a un nivel de conexión, escuchando, sin involucrarse. La conversación fue muy intensa considerando que había llegado el momento que toda la comunidad había esperado durante tanto tiempo.

En este momento se produjo un gran desplazamiento de la cantidad de gente de los niveles de poco compromiso hacia la influencia, integrada por el propio equipo en sus perfiles personales y la red de influencers que había sido generada por cada uno de

ellos. Además progresivamente se había ido agregando personas clave a la red social privada m2k11, otras en grupos de Facebook y numerosas listas en Twitter. Esta es la comunicación “visible” pero no es difícil imaginar que alguien que está convencido de una idea, utiliza todos los canales que tiene a su disposición, algunos de los cuales son más personales: emails, sms, mensajes privados, en definitiva de persona a persona. Quienes participaron en ésta fase de compromiso retransmitían y enriquecían el contenido publicado por la JMJ permanentemente, haciendo parte a sus círculos de la experiencia e invitándolos a sumarse. Fueron promotores de hashtags, creadores de contenidos, en definitiva, portavoces de la JMJ en los medios digitales.

Pero nunca faltan los obstáculos: demoras en la obtención de alguna información; la colaboración entre distintas áreas del departamento se vio afectada porque cada uno debía dedicarse a lo suyo; la comunicación se hizo más limitada debido a la cantidad de frentes abiertos; la tensión propia de una cobertura de este tipo. Todo esto resalta nuevamente el valor de una apropiada planificación previa, para evitar que llegado el momento, lo importante se olvide. No se debe descuidar el espíritu del equipo, porque aunque muchos factores son relevantes para alcanzar los objetivos, lo más importante son las personas.

TODO EL ESFUERZO DIO SUS FRUTOS, Y COMO EN OTROS CASOS DE COMUNIDADES QUE SE AGRUPAN EN TORNO A UN EVENTO, LA DURACIÓN DE LA COMUNIDAD FUE MUCHO MAYOR QUE EL PROPIO EVENTO.



LAS HERRAMIENTAS

Una comunidad no es más que un grupo de personas vinculadas entre sí, pero las relaciones personales se sostienen en la comunicación y es conveniente facilitar al grupo las herramientas que hagan esta comunicación cómoda, sencilla y eficaz, al servicio de los objetivos que comparte la comunidad. Las redes sociales se han revelado como una herramienta imprescindible en la relación con las comunidades, especialmente con fines organizativos y de comunicación.

Para llegar al público objetivo de una comunidad, en especial si se trata de grandes comunidades, hay que salir a su encuentro, integrarse en los hábitos de las personas que la forman. Es decir tejer la red a partir de redes ya existentes. Todas las plataformas tienen sus limitaciones lo que hace necesario que para lograr objetivos más ambiciosos, deban ser complementadas con desarrollo propio, dentro de las propias plataformas, o incluso nuevas plataformas, más exclusivas, dirigidas a grupos y fines específicos dentro de la comunidad.

Las redes sociales se pueden entender como una ventana de comunicación para la gestión de la información y de las relaciones durante los eventos. La selección de las mejores herramientas es clave. Contacts centers, centros de atención para los participantes de las comunidades facilitan que esto se lleve a cabo, herramientas de gestión de bases de datos con perfiles sociales (S-CRM) ayudan al trabajo del equipo, a entender el humor de las comunidad, sus líderes, las claves de la comunicación, el impacto de los mensajes en la misma así como la influencia y salud de la celebración.

En la mayoría de los casos es necesario el desarrollo de herramientas personalizadas para lo que es importante un alto nivel de involucración por parte de los responsables del evento. Definir previamente las bases de datos, los canales de comunicación, los atributos a valorar, entre otros aspectos facilita el posterior trabajo y hasta puede ahorrar dinero.

Fueron dos las herramientas más importantes que utilizó el equipo de redes de la JMJ. Por un lado, una

LA PERSONALIZACIÓN DE LA CONVERSACIÓN EN REDES FACILITA EL DESARROLLO DE LA COMUNIDAD PERO NO ES SUFICIENTE. ES IMPORTANTE CONTAR CON APLICACIONES TECNOLÓGICAS QUE AYUDEN A AGREGAR A LOS DIFERENTES INTEGRANTES DE LA COMUNIDAD Y A INTERACTUAR CON ELLOS.

herramienta de gestión: **M2k11**. Se trataba de una red social privada, la cual permitió coordinar principalmente el trabajo durante el tiempo previo al evento, para compartir archivos y la información necesaria para actualizar cada uno de los perfiles y llevar adelante las nuevas iniciativas.

Por otro lado, una herramienta de **Social CRM**: una aplicación integrada en Facebook, que atravesaba los perfiles de los 21 idiomas, y permitía generar una gran base de datos para segmentar los distintos públicos por edad, idioma, país, y engagement, entre otros factores. Aquellos que decidieron darse de alta en esta aplicación, daban un paso más en el nivel de compromiso con la organización.



Otras herramientas utilizadas para construir y gestionar la comunidad fueron:

‘Agregador social idiomático’: una web alojada en somos.marid11.com, cuyo principal objetivo era facilitar la lectura de las redes en las que la JMJ estaba presente, en los 21 idiomas. Facilitó la visibilidad de la información y la unidad en un solo sitio. Se podía ver en la misma pantalla los últimos post de Facebook, la conversación en Twitter, los últimos vídeos en YouTube, las últimas fotos de Flickr, las noticias oficiales y también un listado de noticias relacionadas de otros medios, y la transmisión en directo de todos los actos.

La Red social móvil JMJ: se preparó una red social. La misma ofrecía todo el contenido e información de los actos, la posibilidad de llevar una agenda de eventos, contactar amigos, y todo esto, geolocalizado. Además de la aplicación móvil tenía una versión web para acceder a todo el contenido.

La red ofrecía noticias, gestión de contactos y seguir a otros usuarios, brindando también la posibilidad de localizar a aquellos que tuvieran activa la opción de geolocalización, y saber a ‘quienes tienes a tu alrededor’. En esta apuesta por el contacto directo y la comunidad, la movilidad fue otro

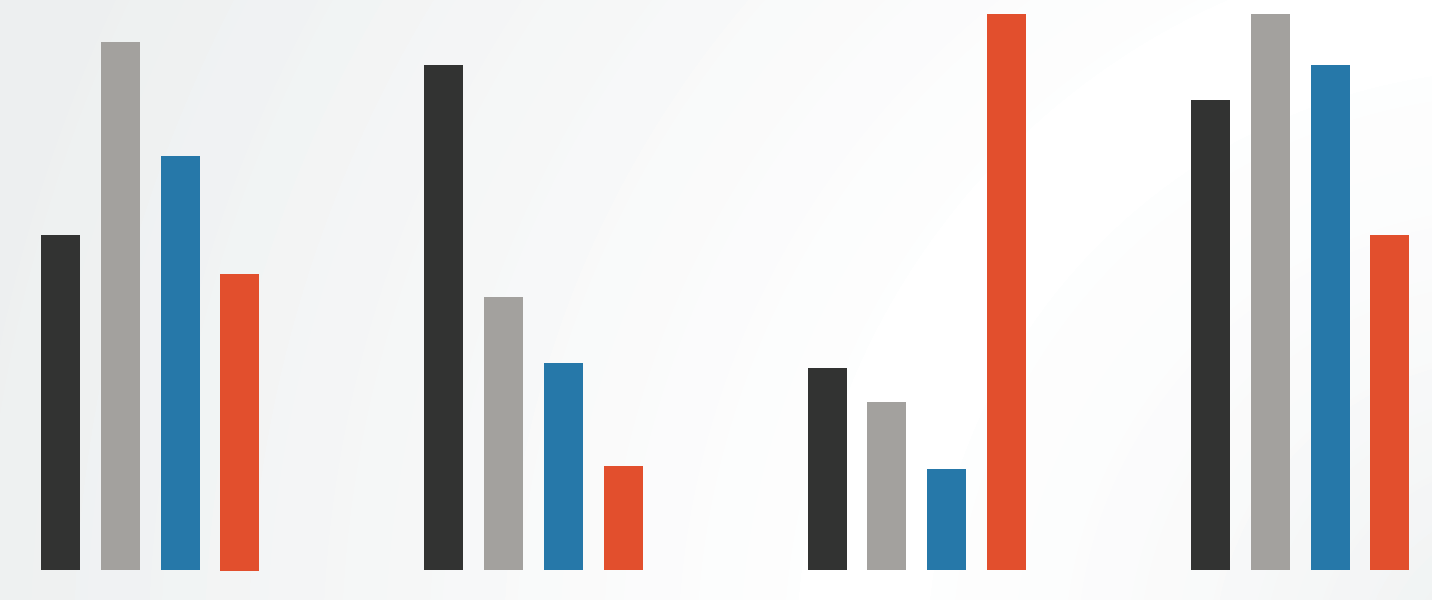
elemento importante, facilitaba la participación en las actividades, el contacto con la organización y la relación de los jóvenes de todo el mundo entre sí.

Live Streaming: como se comentó anteriormente, se hicieron transmisiones semanales de video streaming. El programa, llamado ‘Madrid11 en directo’, fue una emisión televisiva en directo sobre diferentes temas de actualidad en el desarrollo de las preparaciones de la JMJ. Cientos de personas de todo el mundo hispanoparlante (en ocasiones en inglés, y algunas veces en más de un idioma) lo visualizaban cada semana. Los espectadores tenían la oportunidad de realizar preguntas que luego eran respondidas en directo, e incluso podían conversar entre ellos durante la transmisión. Esta iniciativa permitía aclarar algunas dudas y facilitar el acceso a la información, pero sobre todo fue un ejemplo de cercanía y apertura por parte de la organización, y ayudó a cohesionar aún más la comunidad.



5

RESULTADOS



Los resultados de la gestión de comunidades dependerán de los objetivos marcados inicialmente. Aunque en términos generales, hay puntos clave que indican un buen desempeño. El tamaño de la comunidad, el nivel de interacciones y el potencial de movilización son algunos de ellos.

En el caso de grandes eventos, los resultados irán asociados también al desenvolvimiento del evento. Aquí se puede agregar además de los factores anteriores, la duración de la comunidad, en cuanto a que una buena gestión debería permitir que exceda a la duración del evento en sí.

Al finalizar la Jornada Mundial de la Juventud en Madrid, tenía 495.000 seguidores entre las principales redes sociales del mundo.



443.758
(seguidores)



29.521
(seguidores)



23.501
(seguidores)



3.657.898
(visitas)



1.937.937
(reproducciones)



facebook®

twitter

YouTube

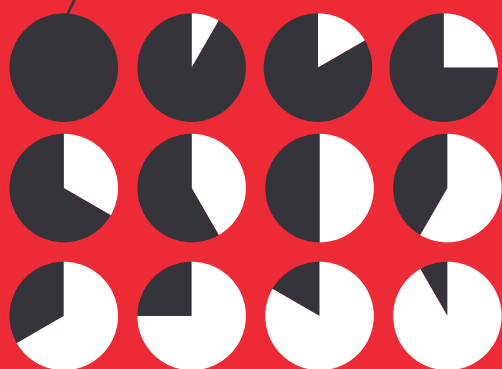
tuenti

flickr

**CRECIMIENTO
EXPONENCIAL DE
LA COMUNIDAD**

+60

**PERSONAS TRABAJARON
EN EL EQUIPO**



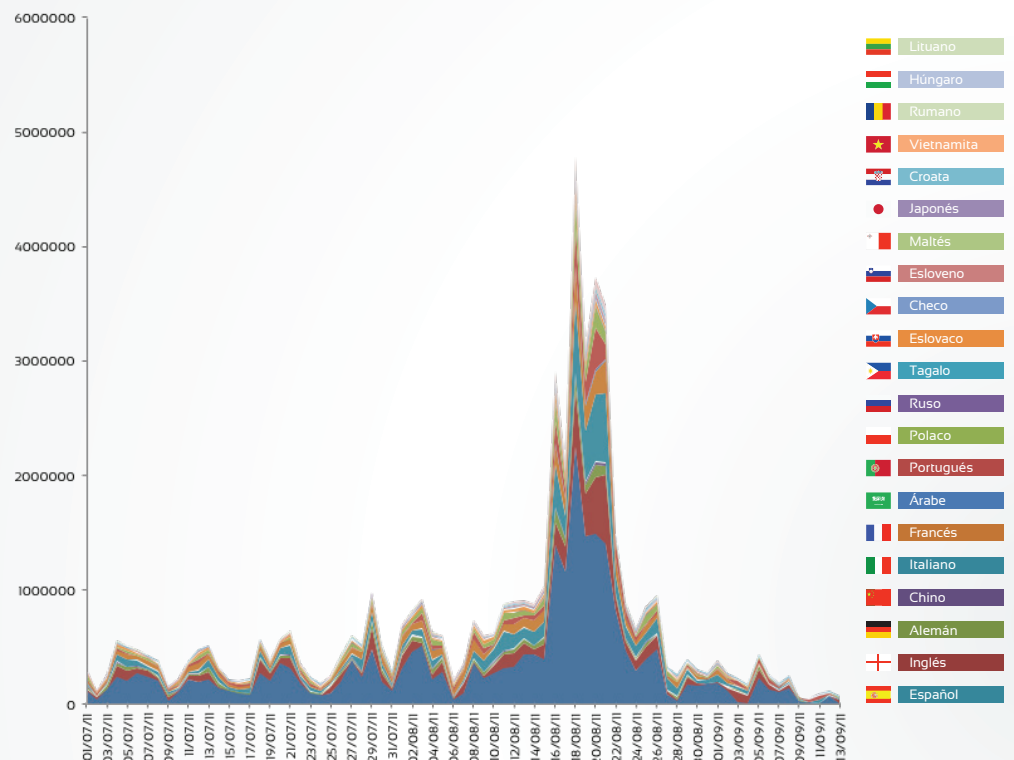
PRINCIPALES RESULTADOS

FACEBOOK

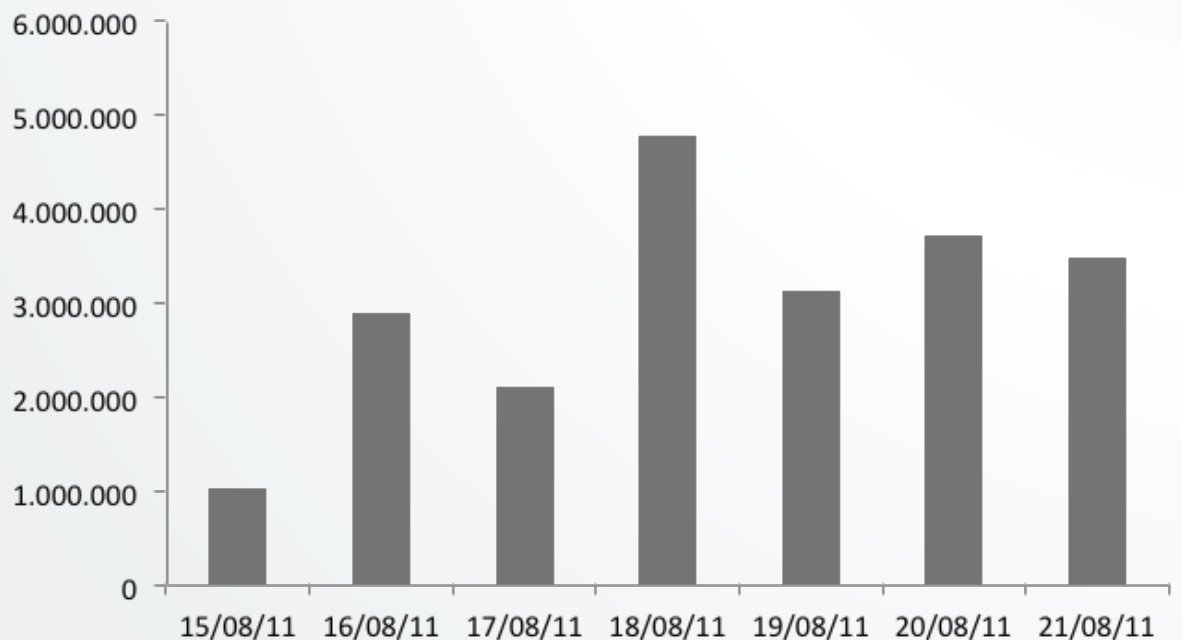
Para ilustrar lo mencionado anteriormente, la siguiente gráfica representa el total diario de impresiones (número de personas que vieron una actualización), por día, acumulando todos los idiomas.

Principales resultados de Facebook en Español:

- 179.461 seguidores.
- 17.135.029 impresiones vistas de publicaciones).
- 238.315 comentarios en las publicaciones.



Durante la semana de la JMJ las impresiones totales fueron:



PRINCIPALES RESULTADOS

TWITTER

La JMJ fue Trending Topic mundial durante tres ocasiones ('Cuatro vientos' 2 veces y 'Vía crucis'). Las principales estadísticas de la conversación en Twitter teniendo en cuenta las palabras claves de la jornada en esa semana:

Tweets analizados: 611.013

Tweets por hora: 2.828,76 T/h

Usuarios únicos: 196.190

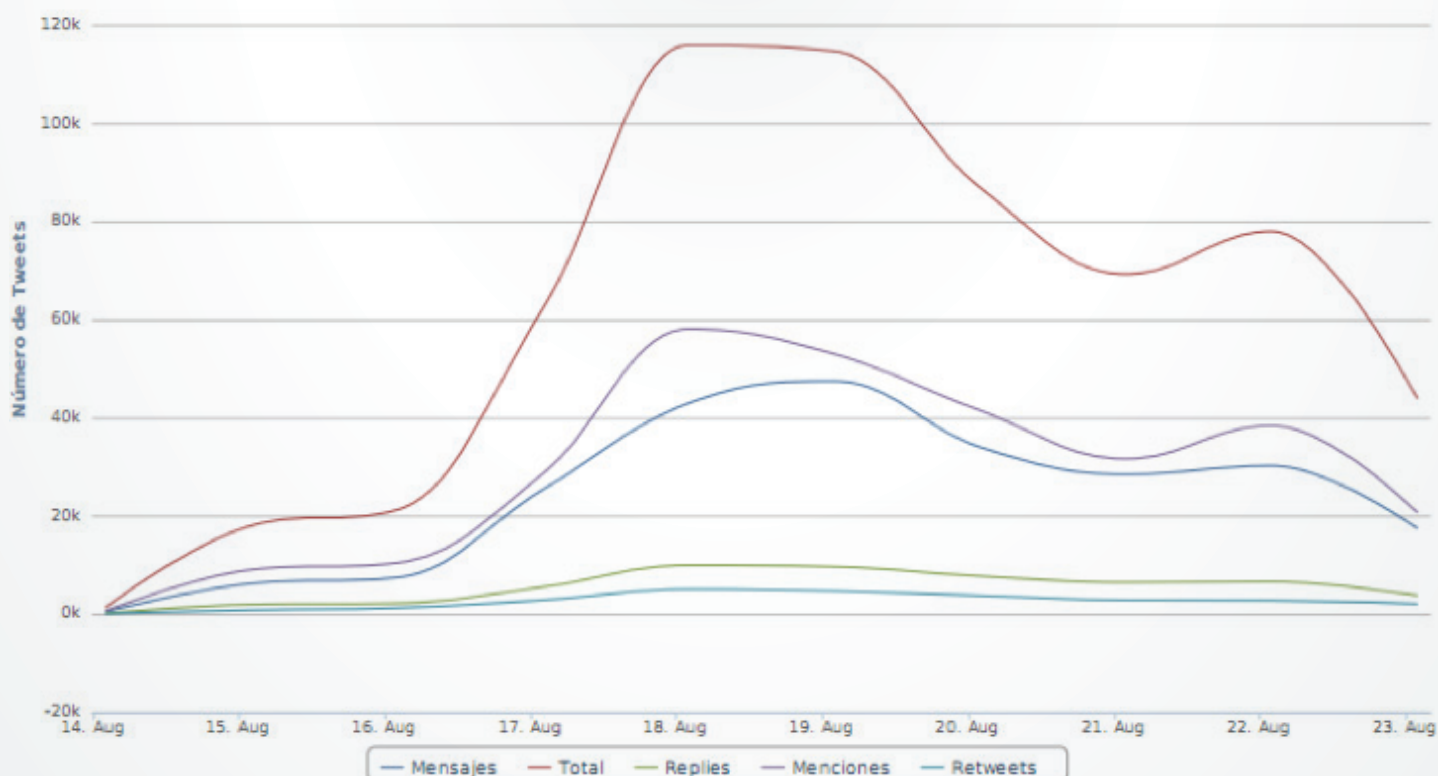
Tweets enviados por usuarios monitorizados: 8.413 (1.38%)

Menciones a las palabras monitorizadas: 613.962

Palabras distintas captadas: 334.702

Impresiones totales: 633.563.841

Impresiones totales por hora: 2.933.165,93





CONCLUSIÓN FINAL

A través de las redes sociales se extendió la experiencia de la JMJ a través del tiempo, antes y después. Una comunidad que fue creciendo primero gradualmente y luego exponencialmente para alcanzar un nivel crítico de actividad durante la semana del evento, pero que meses después todavía continúa activa.

Es posible gestionar comunidades internacionales, y el uso adecuado de las redes sociales tiene un impacto positivo en la organización de grandes eventos. Ahora le toca a las Olimpiadas en 2012, al mundial de Fútbol en 2014 y otros acontecimientos internacionales, demostrar y explotar el inmenso potencial de las redes sociales.

Todo lo plasmado en este libro es fruto del aprendizaje adquirido durante los años de trabajo en el proyecto de la JMJ, lo cual tampoco es suficiente para decir que esté cerrado. Es evidente que hay distintas formas de hacer las cosas por lo que estamos abiertos a escuchar sugerencias y comentarios.

dog≡

MARKETING FRIENDS ®

Avda. Manoteras, 38
Oficina C308
28050 Madrid

T +34 915 757 755

Twitter @dogcomunicacion
Web www.dogcomunicacion.com