

Basque Diaspora Media and PR Toolkit

Creating effective and engaging
communications

Diáspora Vasca Guía práctica

Para el uso efectivo de las Relaciones
Públicas y los medios de comunicación



This publication may be
reproduced free of charge
in any format or medium
provided that it is
reproduced accurately

and not used in a
misleading context
©Crown Copyright 2003.
©ig/bs-ee 2004

- 1 -

Introduction – How to use this toolkit

Welcome to the Basque Diaspora Media and PR Toolkit.

This toolkit is designed to be used by Basque Centres across the world. It aims to provide those running such Clubs with the basic information, useful tips, good practice and checklists to create effective and eye-catching communications for their diaspora community organisations.

This is not a guide to community consultation and engagement which deserves and is indeed dealt with extensively in another volume; this is a guide for generating positive communications practice, public relations and media coverage.

Introducción para utilizar esta guía

Bienvenidas/os a esta guía para el uso efectivo de las comunicaciones.

La guía está diseñada para el uso de los Centros Vascos en el mundo. Su intención es la de ofrecer información básica, consejos útiles, listas de control y prácticas recomendables para crear formas de comunicación efectivas y atractivas en las organizaciones comunitarias de la diáspora vasca.

En este volumen no se ofrecen directrices para la participación y la consulta comunitaria, que merece espacio diferenciado. Esta es una caja de herramientas para generar buenas prácticas comunicativas, relaciones públicas y cobertura mediática.

This guide is heavily indebted to the work produced on the topic by the Neighbourhood Renewal Unit (NRU) and the Community Cohesion Unit (CCU) as well as the development of the New Deal for Communities (NDC) in the UK. It broadly follows likewise and is adapted to the needs, directives and recommendations put forward by the External Image and Communications Working Group during *Gaztemundu* and the World Congress on Basque Communities, 2003.

Each section covers a different aspect of communications practice, from creating a strategy, to implementing campaigns and plans, to dealing with the media, branding, producing newsletters, handling a crisis, and so on.

When considering each area of communications, the toolkit can help clarify your thinking, help you think through all the options, consider handy hints, and it provides templates to save time.

The intention is for this toolkit to be regularly used, consulted, updated, and improved on the light of real experience, so treat it as a living document, not something to stick on your office shelf. The advice and ideas it contains are based on what works and the experience of practitioners on the field rather than off-the shelf solutions.

La mayor deuda de esta guía es para la Unidad de Renovación Vecinal (NRU), la Unidad de Cohesión Comunitaria (CCU) y el desarrollo del Nuevo Acuerdo Comunitario (NDC) que se lleva a cabo en el Reino Unido. Sus contenidos también siguen y han sido adaptados a las necesidades, directrices y recomendaciones producidas por la Comisión de Imagen Exterior y Comunicación durante los encuentros de *Gaztemundu* y el Congreso Mundial de Colectividades Vascas, 2003.

Cada sección cubre un aspecto diferente de la práctica comunicativa, desde cómo crear una estrategia a ejecutar un plan o una campaña, el trato con los medios, cómo negociar una crisis, la autopromoción, la producción de boletines etc.

Al tomar en cuenta cada área comunicativa esta guía puede ser útil en clarificar las ideas, pensar en todas las opciones, considerar consejos prácticos, y también provee plantillas para ahorrar tiempo.

Esta caja de herramientas no es para abandonarla en las estanterías de la oficina. Es un documento vivo y se trata de usarlo, consultarlo y mejorarlo con añadidos provenientes de nuestras experiencias. Las ideas y consejos que contiene se basan en lo que funciona y en la práctica de profesionales en este campo, no en soluciones dadas.

No Basque Centre, Club, Federation o Delegation can do everything suggested in this toolkit. According to size, resources, experience and need, it is better to choose a combination of communication techniques and activities and do them really well, than try to do everything.

Some may consider some of the ideas inappropriate, unworkable or far-fetched, or have better ideas already in operation. There is no blue-print: what matters is what works for you. But there is no denying that for most Basque Centres communications is an area which needs attention and work. Simple changes in culture and management of the organisation can yield great results.

Los Centros, Clubs, Federaciones o Delegaciones de la diáspora vasca no pueden llevar a cabo todo lo que se sugiere en esta guía. Dependiendo del tamaño, recursos, experiencia y necesidades de cada cual es mejor elegir una combinación de técnicas comunicativas y hacerlo bien en vez de hacerlo todo.

Hay quienes puedan considerar que algunas de las ideas son inapropiadas, inviables o exageradas, o que ya estén funcionando con mejores ideas. No existe plan perfecto. Pero no se puede negar que para la mayoría de los Centros Vascos la comunicación constituye un área a desarrollar. Cambios sencillos en la cultura y la gestión de la asociación pueden acarrear resultados increíbles.

For the sake of institutional development, we deem it necessary to set in motion a diagnostic of the present situation so as to help our projection to the future. Every institution grows or dies; our vocation is not one of survival but growth. Growth is not possible without communications and the participation of those who make up the Centre. To such end we propose the creation of agile and stable mechanisms of internal communication as well as the establishment of external communication tools.

Para el desarrollo institucional, consideramos necesario poner en marcha diagnósticos de la situación actual y proyección de futuro. Toda institución crece o muere; nuestra estrategia no es de supervivencia sino de crecimiento. El crecimiento no es posible si no existen la comunicación y la participación de quienes conformamos la entidad. A tal fin proponemos la creación de mecanismos ágiles y estables de comunicación interna y el establecimiento de herramientas de comunicación externa.

- 2 -

The business case for communications

Often, communications – meaning all of our marketing, public relations and consultation activity – drops to the bottom of the agenda in voluntary associations, or falls off altogether. Sometimes this is because of pressures of time and workload, or because no one has direct responsibility for communications, or because it is seen as a luxury activity, to be conducted once the ‘real’ work has been finished.

This section looks at the business case for communications – defining the terms, explaining its importance, what successful communications can achieve, and outlining how effective communications can help in the process of community regeneration. This section should help you make the case for allocating effort, time and budget to communications.

El uso emprendedor de la comunicación

En sus planes de trabajo, las asociaciones voluntarias dejan frecuentemente para el final o simplemente abandonan la comunicación – entendida en su conjunto como marketing, relaciones públicas y consulta-. A veces, ello se debe a la falta de tiempo o la cantidad de trabajo, o al hecho de que nadie ocupa responsabilidad directa o porque se entiende que la comunicación es una actividad de lujo a realizar tras acabar con las tareas ‘serias’.

En esta sección se mira a la comunicación desde una perspectiva emprendedora – definiendo sus términos y explicando su importancia: qué se puede lograr con una comunicación exitosa; se subrayan los modos con los que la comunicación ayuda efectivamente al proceso de regeneración comunitaria. Para ello se necesita dar a la comunicación tiempo, esfuerzo y presupuesto.

We recommend the appointment in each Basque Centre of a person responsible to carry out all activities dealing with communication management.

Proponemos recomendar en cada Centro Vasco el nombramiento de un responsable de comunicación que se haga cargo de estas gestiones.

2a. Defining our terms

This toolkit refers to ‘communications’ throughout – so what do we mean? Here communications refers to all aspects of an organisation’s communication with everyone who comes into contact with it, directly or indirectly. People talk about marketing, or public relations, and our definition encompasses all of these terms.

By communications we mean activities such as:

- Marketing
- Advertising
- Events
- Consultation
- Public relations
- Sponsorships
- Letters and e-mails
- Publications
- Media relations
- Partnerships
- Websites
- Staff/member communications

Communications covers all these aspects of the way the organisation or partnership communicates with people,

2a. Definiendo términos

Constantemente en este volumen se habla de la comunicación. Pero ¿A qué nos estamos refiriendo? A todos los aspectos de la comunicación que una organización establece directa o indirectamente con todo el mundo con el que contacta. La gente habla de marketing o de relaciones públicas, y nuestra definición engloba todo ello.

La comunicación incluye toda una serie de actividades:

- Marketing
- Publicidad
- Acontecimientos
- Consulta
- Relaciones públicas
- Promoción/Patrocinio
- Correo (electrónico)
- Publicaciones
- Relaciones con prensa...
- Asociaciones
- Páginas web
- Comunicación socios, liberados

La comunicación cubre todos estos aspectos en los que una organización o asociación se comunica con la gente, la

communities, other organisations and companies, whether intentional or not. It might mean a major advertising campaign or consultation exercise; it might mean the impression given to someone who phones up or visits the office.

It is important to move away from the false impression that communications is 'spin' or 'propaganda'. False promises or exaggerated claims fool no-one. But it is more than simply giving out information to in a passive fashion. Good communications is about honesty, realism and respect for people, with a dash of aspiration, flair and hope mixed in. It is not just about telling people how it is, but lifting people's' sights to how it might be.

A key concept in communications is: there is no such thing as the public. There are a series of interlinked and overlapping publics, which you must target one by one based on their specific needs and aspirations. We all think and feel differently about issues, and we get our information from different sources, whether it is the media or our next-door neighbour. Deciding what the networks of 'publics' or audiences are that are most important to you is called 'audience mapping'.

The audience mapping that follows is more exploratory than

comunidad, otras organizaciones y empresas, con intención o sin ella. Puede significar una campaña publicitaria or un ejercicio consultivo; o se puede referir a la impresión que se da a alguien que llama por teléfono o pasa por la oficina.

Lo que es importante es alejarse de la falsa impresión según la cual comunicación es igual a 'propaganda' y 'manipulación'. Promesas falsas o afirmaciones exageradas no engañan a nadie. Pero consiste en más que dar información de forma pasiva. Buena comunicación significa honestidad, realismo y respeto a la gente, además de una pizca de aspiración, olfato y expectativa. No se trata de decir a la gente cómo son las cosas pero qué pueden llegar a ser.

Un concepto clave en la comunicación es que el público no existe. Lo que existe es una serie públicos entrelazados a los que hay que dirigirse de uno en uno según sus necesidades y aspiraciones concretas. Todos sentimos y pensamos los problemas de manera diferente y obtenemos la información de diversas fuentes, bien sea los medios de difusión o el vecino de al lado. Lo más importante es decidir cuáles son las redes de 'públicos' o audiencias para lo cual hay que establecer una 'cartografía de audiencias'.

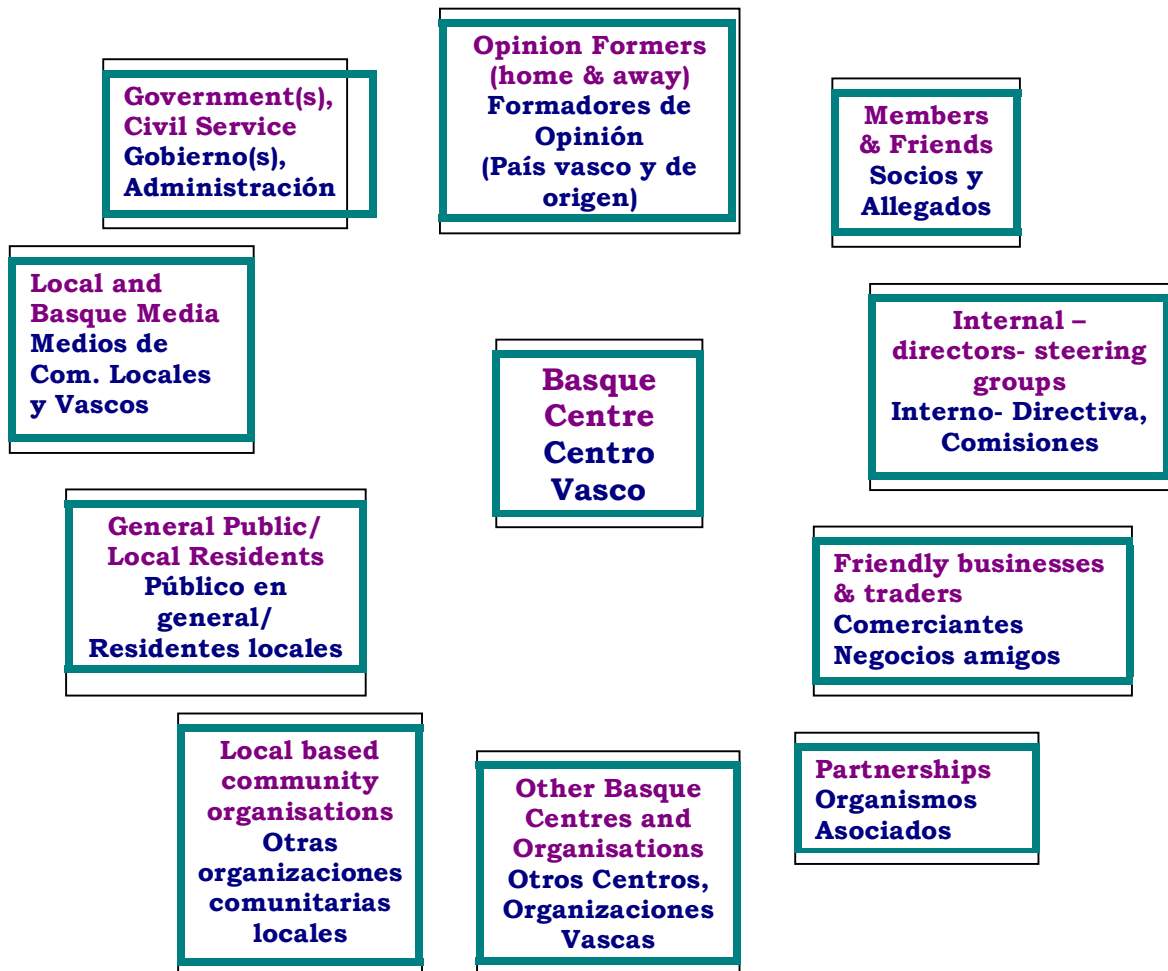
A continuación ofrecemos dicha cartografía, más exploratoria que

exhaustive and should be adapted accordingly to the different publics to be identified and/or with which each Basque Centre, Club, Federation or Delegation establishes contact whether this be in partnership or otherwise.

exhaustiva que debería ser adaptada a los diferentes públicos con los que cada Centro, Asociación, Federación o Delegación vasca entre en contacto, bien sea de carácter colaborativo o cualquier otro modo.

Audience mapping for Basque Diaspora Clubs and Federations

Cartografía de audiencias de los Centros Vascos en la diáspora



A second key concept is that communications is two-way. It is not just you telling people about yourself; it is about you listening to people telling you about themselves and the way they want the services and activities you offer to be run, for example. One way communications is propaganda.

Otro concepto clave es que la comunicación se establece a dos bandas. No se trata sólo de contar a la gente lo que uno hace sino de escuchar cómo les gustaría, por ejemplo, que los servicios y actividades se llevaran a cabo. Comunicación unidireccional es igual a propaganda.

Two-way communications
 Organisation ↔ Publics
 Publics ↔ Organisation

Comunicación a dos bandas
 Organización ↔ Públicos
 Públicos ↔ Organización

2b. Why it matters for Basque Centers

The active and mostly voluntary involvement in Basque Centres is sometimes time-consuming. There are meetings to attend (often in the evenings or during weekends), forms to be filled in, bids to be written, partners to see, members to consult with. The focus of the activity can feel inward-looking and wrapped up in internal processes. Yet the real focus should be outward facing – towards local people, community groups, businesses and others with a (potential) stake in all things Basque, involving as many people as possible in a variety of ways.

The best way to turn a Basque Centre into an important part in the neighbourhood scene and a respected local ‘player’ is through communications. If people don’t know what you are for and what you have achieved,

2b. Su importancia en los Centros vascos

El trabajo activo y generalmente voluntario en los Centros vascos puede consumir mucho tiempo. Hay que asistir a reuniones (con frecuencia durante la noche o los fines de semana), rellenar formularios y convocatorias, visitar y consultar con los socios y asociados. El enfoque de tales actividades puede acabar encerrándose en sí mismo y envolverse en procesos internos. Sin embargo, el verdadero enfoque se debería orientar hacia fuera para hacer participar de diversas maneras a la mayor variedad posible de gente con interés (potencial) en lo vasco.

La mejor forma de convertir a un Centro vasco en un agente importante y respetado en el entorno es por medio de la comunicación. No hay que quejarse de falta de apoyo si la gente, los grupos comunitarios o

then they cannot be blamed for not supporting you.

If we accept that successful community work is conducted with people locally rather than on their behalf, then communications is the method whereby people can be consulted, listened to, respected, motivated, involved, energised and engaged.

2c. Brand values

All organisations have a 'personality'. Organisations get to be known as efficient, go-getting, innovative, exciting, fun, shoddy, unhelpful, old-fashioned, slow to react, or whatever it might be. Communications is all about promoting the positive side of your 'personality'.

Brand values: your organisation's 'personality'

What do the following names conjure up in your mind? What words come to mind when you hear...

Aek-korrika
Athletic
Berria
Eitb
Eroski

What do people think when they hear you Basque Centre's name?

It is important for the Basque Centres, which rely on voluntary activity and local goodwill, to be seen as a combination of:

las empresas que puedan mostrar interés no saben lo que uno hace.

Si aceptamos que el éxito del trabajo comunitario proviene de la colaboración y no de la substitución de la gente, la comunicación se convierte así en el método adecuado de consulta, escucha, respeto, motivación, activación, acción y participación.

2c. Valores de marca

Toda organización tiene su 'personalidad'. Se conoce a las organizaciones porque son eficientes, activas, innovadoras, divertidas, chapuceras, poco serviciales, pasadas de moda, lentas y demás. La comunicación es el arte de promover el lado positivo de la 'personalidad'.

Valores de marca: La 'personalidad' del Centro

Pensar en lo que los siguientes nombres traen a la mente, las palabras que le vienen a uno al escuchar...

Euskaltzaindia
Idiazabal
Kukuxumusu
Osakidetza
Rioja

...y en lo que la gente piensa al escuchar el nombre del Centro vasco.

Para los Centros vascos, que se basan en el trabajo voluntario y la buena voluntad, es importante que sean vistas como la mezcla de:

- Efficient and honest
- Well-run and well-led
- Innovative
- Dependable
- Well-regarded locally
- Lively and fun
- Involving and participatory
- Making a difference

These attributes – your ‘brand values’- contribute to the overall impression people have about the Centre, and help achieve its goals.

2d. What it can achieve

Good communications works on two levels. It means that your Centre develops a good reputation for itself. And it helps build the reputation of the Basque case internationally.

Communications is about changing people’s perceptions. At the most basic level, it can inform people who were previously ignorant of your Center’s existence and activity. Once awareness has been raised, then communications can help to turn prejudice into understanding, hostility into acceptance, and apathy into action.

If people do not know anything about your Centre, then posters, leaflets, emails, media stories and letters can inform them. But if they hear negative stories, for example, that the funding you

- Eficiencia y honestidad
- Buena dirección y gestión
- Innovación
- De confianza
- Bien considerados
- Animados y divertidos
- Participativos
- Influyentes

Tales atributos o ‘valores de marca’ contribuyen a la impresión general que la gente tiene del Centro y ayudan a lograr sus objetivos.

2d. Qué se puede lograr

La buena comunicación funciona a dos niveles. Significa que el Centro puede desarrollar una buena reputación y también ayuda a construir una reputación internacional de lo vasco.

La comunicación sirve para cambiar la percepción de la gente. Al nivel más básico puede informar a la gente que ignoraba previamente la existencia y las actividades del Centro. Una vez dados a conocer, la comunicación puede ayudar a substituir el prejuicio por la comprensión, la hostilidad por la aceptación y la apatía por la acción

Si la gente no sabe nada sobre el Centro posters, panfletos, correo electrónico, historias en la prensa, cartas etc sirven para informar; pero si se escuchan historias negativas, como por

acquire from official sources compels you to partisan dependence, then your communications process must work to turn hostility into acceptance.

ejemplo que las subvenciones oficiales exigen necesariamente una dependencia partidaria, el proceso comunicativo debe dirigirse a convertir la hostilidad en aceptación.

Communications Process

Ignorance → **Knowledge**
Prejudice → **Understanding**
Hostility → **Acceptance**
Apathy → **Action**

El proceso comunicativo

Ignorancia → **Conocimiento**
Prejuicio → **Comprensión**
Hostilidad → **Aceptación**
Apatía → **Acción**

2e. Reputacion as asset

Most organisations view their reputations as one of their most important assets. If an organisation's reputation is damaged by poor service, financial waste, or lack of results, it is hard for it to win people back to its side. This is as true of a bank or airline, as it is of a voluntary association. 'How will this effect our reputation?' should be one of the first questions asked before taking any decision.

If you hear in the grapevine that local people perceive your association as a closed clique, or impossible to get hold of, or not making any difference, or any other negative perception, then the way the organisation behaves and communicates must address what people are thinking, regardless of whether or not it is true. A damaging rumour, no matter how unfounded or untrue, can still become part of local folklore. Don't ignore a negative rumour, it won't just go away.

2e. Reputación es valor

La mayoría de las organizaciones coconsideran que su reputación es uno de los mayores valores. Si la reputación de una organización se deteriora por los malos servicios que provee, la falta de resultados o su desperdicio financiero, es difícil atraer luego a la gente de vuelta. Esto ocurre con los todas las compañías al igual que con las asociaciones voluntarias. Cómo afecta lo que se vaya a hacer a nuestra reputación es la cuestión n.1.

Si se escucha por ahí que la gente percive al Centro como a una camarilla cerrada imposible de penetrar y que no hace nada o cualquier otra percepción negativa, la asociación debe resolver los problemas de comunicación para tratar de lo que piensa la gente sea o no sea verdad. Un rumor perjudicial, con todo lo infundado o falso que sea, puede aun así convertirse en parte del folklore local. Un rumor negativo no se puede ignorar pues no va a desaparecer.

‘A lie is halfway around the world before the truth has got its boots on’

So directors should view their organisation or partnership’s reputation as an asset to be attended to, looked after, nurtured, and allocated resources alongside other more obvious assets such as membership, offices and money in the bank.

2f. Communications as a tool of development

The future development of Basque Centres is about a range of tangible factors – modernisation of institutional structures, fostering of appealing cultural and social programs, quality of services and delivery, branching out, youth participation and so on. But it is also about intangible factors too – a sense of purpose and hope, a feeling of pride, a shared view in the diaspora organisations that things are improving and participation increasing.

Basque Centres will gain success by getting the right mix of the tangible factors in place – delivery in cultural transmission and social provision is what you are judged on. But your organisation should pay attention to the emotional side of things too. The ‘psychological’ development of Basque Centres goes hand in hand with the physical.

‘Una mentira ya ha recorrido medio mundo para cuando la verdad se calza las botas’

Por lo tanto, la directiva debe considerar que la reputación es un valor que se debe cuidar y tener muy en cuenta junto a otros valores más obvios como los socios, los locales o el dinero que hay en el banco. La reputación requiere recursos.

2f. La comunicación como instrumento de desarrollo

El desarrollo futuro de los Centros Vascos se centra en ciertos factores tangibles – la modernización de las estructuras institucionales, la promoción de programas culturales y sociales atractivos, la diversificación y calidad de los servicios ofrecidos, la participación de la juventud etc. Pero hay también factores intangibles a considerar – la esperanza de que se va en la buena dirección, el sentimiento compartido de orgullo y de que las cosas van mejorando.

Los Centros Vascos tendrán éxito si logran establecer y desarrollar una proporción adecuada de la oferta cultural y social por los que serán juzgados. Pero las asociaciones vascas tienen que tomar en cuenta así mismo el lado emocional de su trabajo. El desarrollo ‘psicológico’ de los Centros Vasco va a la par de su crecimiento físico como organización

Effective communications can help generate a sense of pride and purpose. Good news stories as well as real signs of improvement and development are building blocks of a change of mood. But don't over-promise; instead build slowly with real signs of improvement.

In other words, effective communications is not just a way of publicising Basque Centres, Clubs, Federations and Delegations by letting people know what you are up to, it is one of the ways to make development, improvement and growth happen by making people think, feel and act differently.

La comunicación efectiva puede generar el sentido de orgullo y dirección necesarios. Las buenas noticias, la información verdadera sobre las mejoras y el desarrollo de los programas son piedras angulares para el cambio. Pero sin falsas promesas y construyendo piedra a piedra.

Lo que es decir que la comunicación efectiva no sirve solamente para promocionar Centros, Clubs, Federaciones y Delegaciones haciendo saber a la gente lo que se hace; sirve también para su desarrollo, mejora y crecimiento haciendo pensar, sentir y actuar a la gente de forma diferente.

We feel proud of the important heritage and legacy of our preceding generations. However, we also feel especially motivated by our responsibility with the present and its projection on to the future. As a result, despite the frequent feeling of living through a crisis situation, the delegates of this Congress wish to pledge our commitment not only to the survival of our institutions but their strengthening and growth.

Nos sentimos orgullosos de la importante herencia que nos han legado las generaciones precedentes, pero nos sentimos especialmente motivados por nuestra responsabilidad con el presente y su proyección de futuro. Por ello, aunque en más de una oportunidad vivimos con la sensación de estar atravesando situaciones de crisis, los representantes en este Congreso deseamos realizar una apuesta no sólo por la supervivencia de nuestras instituciones, sino su fortalecimiento y crecimiento.

- 3 -

Communications good practice

All organisations communicate with people some of the time, mostly in an involuntary way: whether a letter has spelling mistakes, if a leaflet is easy to follow, the state of the carpet in the reception.

Effective communications is all about bringing as much of the unmanaged and happenstance communications of an organisation into the realm of control and management. It is about not leaving things to chance, or to one or two people who are good communicators, but making everyone in the whole organisation responsible. We are all public relations.

Comunicación: Recomendaciones

Toda organización se comunica con la gente y frecuentemente de manera involuntaria: bien sean cartas con faltas de ortografía, un documento fácil de leer, el estado de la moqueta en la oficina.

Con la comunicación efectiva, de lo que se trata es de reconducir la comunicación no gestionada y fortuita de una organización hacia la vía del control y la gestión. Se trata de que nada pase por casualidad o de no dejarlo todo en manos de un par de buenos comunicadores. Todo el mundo es responsable. Todos somos relaciones públicas.

3a. Sound Management

That means that the management of the organisation, its finances, meetings, publications, consultations and all other activity must be rooted in good communications from top to bottom.

It also means that the communications activity of the organisation must be planned, understood, and evaluated. There must be a shared understanding and ownership of communications across the management, partners, and volunteers. It is not something to be tacked onto the end of the plan, or dumped on people with no experience or training.

3b. Be appropriate

Sometimes Basque Centres are seen wrongly as part of the Basque Government, or an arm of some political party associated to it. There is sometimes scepticism towards yet another bunch of people working for or being parachuted with a specifically partisan agenda.

To tackle this, Basque Centres must utilise appropriate forms of communication. Think about how your communications techniques will be received, and what reaction they will provoke.

For example, a glossy and obviously expensive advertising campaign might be seen as a 'waste of money' or, depending on finances, even a branded T-

3a. Gestión saneada

Esto significa que la gestión de una organización, sus finanzas, reuniones, publicaciones, consultas y cualquier otra actividad debe enraizarse en la buena comunicación en todos sus aspectos.

También significa que la actividad comunicativa se debe planear, comprender y evaluar. Debe existir una comprensión y apropiación compartida de la comunicación desde la directiva a los asociados y trabajadores voluntarios. La comunicación no es algo que se abandona para el final o se deja en manos de gente sin experiencia o sin formación en el tema.

3b. Pertinencia

A veces se considera erróneamente que los Centros Vascos forman parte del Gobierno Vasco, o que son la extensión de un partido político asociado a él. A veces también existe escepticismo hacia gente que parece trabajar con un programa partisano concreto.

Para solucionar estos problemas los Centros Vascos deben usar formas y técnicas comunicativas apropiadas. Hay que pensar en cómo serán recibidas y en las reacciones que pueden provocar.

Por ejemplo, una campaña publicitaria tan ilustrada y vistosa como obviamente cara puede ser vista como un desperdicio de dinero. Según las

short might be seen as over-the-top. The medium of communication might be counter-productive, so test out your ideas with members first. You should aim for high-quality and eye-catching communications, but not necessarily the most glossy or expensive.

3c. Get creative

This is where using imagination and creativity can boost your communications. Look around and see how and where people are exchanging information. It might be that placing a series of postcards in shop windows or a simple mailing are more effective than badly placed banners and ads.

Tap into the creativity of your members. Hold open discussions. Invite people to come up with ideas regardless of their work or function. You'll be surprised what latent creativity brings to light.

3d. Inclusion/Equal opportunities

In order to get on Basque Centres should be about inclusion and giving everyone an equal opportunity. That means making every effort to include people from all backgrounds in delivering your association's aims and objectives. The way you communicate must demonstrate and aid this goal.

finanzas de cada cual, incluso una camiseta con logo puede parecer una exageración contraproducente. Por lo tanto, la pertinencia de las ideas hay que contrarestarla con los socios. La comunicación vistosa y de alta calidad no se consigue necesariamente con lo más colorín colorado y caro.

3c. Creatividad

El uso de de la imaginación y la creatividad puede estimular la comunicaci3n. Hay que mirar alrededor y ver donde la gente intercambia informaci3n. Puede ser que colocar postales en las tiendas o organizar un simple carteo es m3s efectivo que las pancartas y los anuncios mal colocados.

Hay que utilizar la creatividad de los socios, discutir, invitar a la gente a que venga con ideas sin que importe cual es su trabajo. No deja de sorprender lo que la creatividad latente puede dar de si.

3d. Inclusi3n/Igualdad de oportunidades

Para seguir adelante, los Centros Vascos deben promocionar la inclusi3n y tratar con igualdad de oportunidades a todo el mundo. Esto significa que hay que poner todo el esfuerzo posible en incluir a gente de todo tipo a la hora lograr los objetivos de la asociaci3n, lo cual debe reflejarse el modo de comunicar.

When considering methods of communication, it is vital to reflect a diverse range of people in the Basque community and else, and to communicate appropriately. You need to use a mix of communications to ensure that everybody is included. In your photographs and images for newsletters, brochures, leaflets, websites and so on try to pick 'positive images' of this diversity (men and women, young and older people, people with different abilities...). Positive images help tackle prejudice and encourage participation. Try to use also role models of people who have participated in and/or benefited from your activities. This can be very encouraging to other people as it gives a clear message that you are reaching a range of participants and beneficiaries.

In short, you need to ensure that your communications leaves no-one out, or you will have missed an opportunity, and those who have been excluded will feel even more marginalised and left out of the Basque Center's rebuilding process.

3e. Writing in plain language

Basque Centers must constantly confront the issue of what language to use. Whatever the choice, it is important that your written and spoken communications are conducted in everyday and simple language. This means you should:

A la hora de tomar en cuenta diversos métodos comunicativos, es fundamental reflejar la diversidad de la comunidad vasca y la de las demás, así como comunicarlo de forma adecuada. Hay que utilizar una mezcla comunicativa para asegurar que todo el mundo esté incluido. A la hora de elegir fotos para los boletines, folletos, panfletos, páginas web etc., se deben elegir 'imágenes positivas' de tal diversidad (hombres y mujeres, jóvenes y mayores, gente con diferentes habilidades...). Las imágenes positivas ayudan a combatir los prejuicios y fomentan la participación. También se puede utilizar a gente conocida que se haya beneficiado de, o haya participado en las actividades del Centro puesto que ello ofrece un mensaje de apertura.

En resumen, hay que asegurarse de que la comunicación no deje a nadie fuera, o sino se pierde una gran oportunidad y aquellos que se sientan excluidos no querrán tomar parte en el proceso de reconstrucción del Centro.

3e. Lenguaje sencillo

Los Centros Vascos se confrontan constantemente con el problema de decidir qué lengua se debe usar. Cualquiera que sea la elección es importante que las comunicaciones se conduzcan usando una lengua sencilla, lo cual significa:

- Avoid technical language
- Avoid slang and jargon
- Never use three words when one will do
- Use short sentences and simple terms
- Spell out and explain acronyms (ATZEUS...)

You should assume that your target audiences have a high level of intelligence but a low level of knowledge about what you really do.

3f. Working in partnership

Basque Centres are continually invited and rightly so to branch out and engage in partnerships with other community groups and associations, educational institutions such as universities and colleges, businesses...

The way of working in partnership must also translate into the communications activity. This means engaging in joint communications planning and strategies, and involving all parts of the partnership in communications.

The key is open and transparent communications between organisations and people. Use e-mail round-ups, shared websites areas, telephone trees, informal and formal meetings and joint planning to ensure the free flow of information and shared understanding and objectives.

- Evitar el lenguaje técnico
- Evitar el argot y la jerga
- No usar tres palabras si con una basta
- Usar frases cortas y términos simples
- Describir y explicar los acrónimos (ATZEUS...)

Lo que se debe asumir es que las audiencias tienen un gran nivel de inteligencia pero un bajo nivel de conocimiento con respecto a lo que el Centro hace.

3f. Trabajar con asociados

Con frecuencia se invita e incita a los Centros Vascos a extender su influencia y asociarse con otros grupos comunitarios, asociaciones, instituciones educativas como universidades o colegios, empresas etc.

La forma de trabajar en asociación con otras entidades también debe encontrar eco en la actividad comunicativa. Ello significa que todas las partes asociadas deben establecer estrategias y planes conjuntos de comunicación.

La llave está en la comunicación abierta y transparente entre las organizaciones y la gente. Para asegurarse de que el flujo informativo funciona y la comprensión de los objetivos es común se pueden utilizar los e-mails, páginas web compartidas, reuniones y la planificación conjunta.

Facing the present globalising tendencies, the Basque Centres are in need of new strategies for action and need reaching new agreements with other institutions. This is why we consider it is necessary to foster relationships as well as developing programmes of common interest with public and private institutions both in the Basque country and the social surroundings of the Centre.

Ante las tendencias globalizadores actuales, las Euskal Etxeak precisan de nuevas estrategias de actuación, con apertura hacia acuerdos con otras instituciones. Por lo que consideramos necesario el fomento de relaciones y desarrollo de programas de interés común con instituciones públicas y privadas del País Vasco, y del entorno social.

3g. Legal considerations

Your communications practice come under the same legal framework as the rest of your activities. You need to ensure that what you say to people is legal, fair, honest and doesn't disparage others. Obviously requirements will vary from context to context but these are the main issues to watch out for:

- **Defamation**, which means printing or saying something which exposes someone to hatred, ridicule or contempt, or causes them to be shunned or avoided, or lowers them in the estimation of others, or disparages them on their trade or profession. If it is printed (including photos and readers' letters to your newsletter) it is called libel; if it is said, it is called slander.
- **Privacy**. It does not matter whether there is general law or not protecting people's

3g. Consideraciones legales

La práctica comunicativa se encuadra en el mismo marco legal que el resto de las actividades. Hay que asegurarse de que lo que se dice a la gente es legal, justo, honesto y no se desdeña a nadie. Los requisitos varían según el contexto de cada cual pero estos son los temas que hay que tomar en cuenta:

- **Difamación**, lo cual significa imprimir o decir algo que exponga a alguien al odio, ridículo o desprecio, o origina que se les rehuya o evite, o se reduzca su estima en los demás, o se les desprecia en el trabajo. Bien sea impreso (incluidas las fotos o las cartas al editor del boletín) o dicho en palabras. A esto se llama demanda por difamación o calumnia;
- **Privacidad**. No importa que haya o no haya una ley que proteja la privacidad de la

privacy in your country: your communications should reflect respect for people's private lives.

- **Data protection.** If you hold people's names and addresses, for example on a mailing list, you must only use the data for the agreed purpose, it must be obtained fairly and lawfully, it must be up-to-date, and cannot be passed on or sold for other purposes without permission. Permission can be granted through a 'tick box' which asks someone filling in forms if they accept passing their details on to other organisations.
 - **Discrimination.** You must ensure that your communications are open, fair and without barriers to all users. It must not incite hatred.
 - **Children.** Check out whether you can or can't print photographs of children under 18 without a parent's or guardian's written permission, or publish details of their address or school.
 - **Political restrictions.** You must avoid the promotion of one particular political party or view in your communications, and avoid giving unfair or unbalanced publicity to one tendency over others.
- gente en el país de tal o cual Centro: La comunicación debe reflejar respeto por la vida privada de la gente.
- **Protección de datos.** Si se tienen listas con los nombres y direcciones de gente, por ejemplo para los carteos, dicha información debe ser utilizada únicamente para el objeto acordado. Dichas listas deben obtenerse y mantenerse legalmente sin utilizarlas para otros objetivos sin el correspondiente permiso que se puede obtener pidiendo permiso explícitamente en un formulario para pasar esos datos a otras organizaciones.
 - **Discriminación.** Hay que asegurarse de que la comunicación sea abierta, justa y sin barreras para todos los usuarios. Tampoco puede incitar al odio.
 - **Niños.** Se debe averiguar si se pueden reproducir fotos de menores de 18 años sin el permiso escrito de sus padres o responsables legales, o publicar información sobre sus escuelas y direcciones.
 - **Restricciones políticas.** Se debe evitar la promoción de cualquier partido político o posición/opinión en particular, y evitar dar información injusta y sesgada a favor de una tendencia en detrimento de las demás.

The above pointers do not constitute legal advice. If you are unsure you must always seek the views of a qualified legal adviser as to the legal imperatives in the country your Center is established.

Los puntos anteriores no constituyen consejos legales. En caso de duda se debe buscar la opinión cualificada de un experto en relación con los imperativos legales del país donde cada Centro se haya establecido.

- 4 -

Planning your communications

If it is not planned, and if the plan isn't on paper, then the chances are it won't happen. This section looks at how to construct a communications strategy and a series of action plans.

Planificación comunicativa

Si no está planeado y si el plan no está escrito lo más posible es que no ocurra. Esta sección trata de cómo construir una estrategia comunicativa y algunos planes de actuación.

4a. Developing a communications strategy

The communications strategy is the document which guides your communications activity. It sets out what your aims are, what you plan to do and when you plan to do it. It must be strategic enough to help pull together all the different strands of activity and ensure that they are working together towards shared objectives, and it must be tactical enough so that they are practical targets and plans to be implemented and evaluated.

The best way to encourage ownership over the strategy is to involve people from the start. When the strategy is in draft form, send it around the organisation for comment and criticism.

A strategy is defined as ‘a direction that the organisation chooses to follow in order to fulfil its mission’.

Other ways of thinking about strategy are:

- **A plan** - a consciously intended course of action
- **A ploy** - a specific manoeuvre intended to outwit the opponent
- **A pattern** - in a stream of actions
- **A position** - a means of locating an organisation and its environment
- **A perspective** - an integrated way of looking at the world

4a. Cómo desarrollar una estrategia comunicativa

La estrategia comunicativa es el documento donde se desarrolla la actividad comunicativa, es donde se establecen los objetivos y la planificación para llevarlo a cabo. Tiene que ser lo suficientemente estratégico como para ayudar a juntar todas las líneas de actuación de forma que se dirigan a cumplir los objetivos establecidos, y debe ser lo suficientemente táctico de forma que los planes prácticos puedan ser llevados a cabo y evaluados.

La mejor forma de promover la participación en una estrategia es la de informar a la gente desde el principio mandando el borrador de la estrategia a los socios para que lo puedan comentar y criticar.

Una estrategia se define como ‘el camino a seguir que una asociación elige para cumplir su misión’.

Otras maneras de pensar en una estrategia son:

- **Plan** - o línea de actividad conscientemente establecida
- **Argucia** - o maniobra para circunvalar estrategias opuestas
- **Diseño** - para producir actividades coordinadas
- **Ubicación** - para conocer el lugar que la asociación ocupa en su entorno
- **Prespectiva** - o forma integrada de ver la realidad

Likewise another helpful way of approaching your strategic goals is by getting SMART:

- **S - Stretching** (if it's too easy, there's no point)
- **M - Measurable** (if you can't measure it, how do you know if it's worked?)
- **A - Achievable** (if it's beyond reach, there is no point either)
- **R - Realistic** (can it be done?)
- **T - Time sensitive** (when does it start and finish?)

4b. Developing a series of action plans

Your overall strategy is the place to set out objectives and targets – but how are you going to achieve them? A successful strategy relies on successful tactics. These are the smaller actions that will feed into the larger strategy.

The best way to proceed is to create a series of action plans around specific types of communication or specific projects or events. You might develop a communications action plan for events, consultation, involvement, media relations, advertising, or newsletters, and these form part of the overall strategy.

An action plan aids efficient management and allows proper evaluation.

Otra manera de mirar a los objetivos estratégicos es preguntándose si el plan es:

- **Elástico** – no merece la pena que sea demasiado sencillo
- **Medible** – no se puede saber si algo funciona a menos de que se pueda evaluar
- **Alcanzable** – si no se puede llegar tampoco merece la pena
- **Realista** - se puede hacer o no con los medios disponibles
- **Temporal** – con un principio y un fin concretos

4b. Desarrollo de planes de actuación

Una estrategia global es el lugar donde se establecen los objetivos, pero hay que pensar en cómo alcanzarlos. Una estrategia exitosa se basa en el uso de buenas tácticas que son esas acciones menores que se deben acoplar a la estrategia general. La mejor forma de hacerlo es creando planes de actuación en torno a tipos de comunicación, actividades o proyectos concretos. Se pueden desarrollar planes comunicativos en torno a eventos, el boletín informativo, consultas, participación, relaciones con los medios, publicidad. Todo ello forma parte de la estrategia global. Un plan de actuación sirve de ayuda para una gestión y evaluación eficientes.

4c. Creating a communications calendar

You are not planning your communications in a vacuum. At the most obvious level, your communications should be based on the seasons: outdoors events are best in the summer. There are various dates in the diary which you must plan around. These may include:

- National holidays
- Aberri Eguna
- Religious festivals (Christmas...)
- Major sporting events (Real-Athletic...)
- School holidays
- Community festivals and events
- Annual conventions
- Awareness days
- Euskara Day
- Diaspora Day

Some of these dates afford an opportunity for PR campaigns. Others may be avoided because people have their minds on other things.

4d. Using time charts

A time chart is a visual representation of activities under different headings, mapped against time. It allows you in a quick glance to see how different activities overlap and how to allocate resources.

For communications it means that you can plan your media relations, advertising, events and

4b. Creación de un calendario comunicativo

La comunicación no se planifica en el vacío. Al nivel más elemental las actividades comunicativas se deben basar en las estaciones del año:

Actividades al aire libre en verano etc. Hay varias fechas en el calendario a tener en cuenta.

Por ejemplo:

- Fiesta nacional de cada país
- Aberri eguna
- Festividades religiosas (Navidad...)
- Encuentros deportivos (Real-Athletic...)
- Vacaciones escolares
- Festivales y eventos comunitarios
- Convenciones anuales
- Días informativos
- Día del Euskara
- Día de la Diáspora

Algunas de esas fechas facilitan las campañas de relaciones públicas pero otras no tanto pues la gente puede estar pensando en otras cosas.

4d. Uso de mapas gráficos

Un mapa o calendario gráfico es una representación visual de actividades con encabezamientos diferentes a realizar en fechas y días concretos. Sirve para visualizar y ofrecer recursos para las diferentes actividades.

Para la actividad comunicativa significa que se pueden planificar las relaciones con los medios, la

so on so that they complement one another and they feed into the communications mix. It also allows the board of directors, members and volunteers to avoid peaks and troughs of activity.

Albeit reduced to a minimum of activities this template shows you how tasks (only some) could be matched against time, and how by looking down the column what tasks are competing for time.

publicidad, actividades etc de forma que se puedan complementar e interrelacionar. También sirve para que la directiva, socios y voluntarios puedan evitar que las actividades se amontonen.

Aunque reducido a un mínimo de actividades este modelo o lista de control muestra de forma indicativa y escueta cómo vincular tareas con fechas y darse cuenta de ciertas actividades superpuestas.

Communications Campaign Plan Plan: Campaña Comunicativa

Stages & Tasks Etapas y Tareas	Week beginning Comienzo semana							
	Jan6Ene	Jan13Ene	Jan20Ene	Jan27Ene	Feb3Feb	Feb10Feb	Feb17Feb	Feb24Feb
Meetings Reuniones								
Board Directiva	XXX				XXX			
Members Socios				XXX				XXX
Projects Proyectos		XXX				XXX		
Correspondence Correspondencia								
Newsletter Bolletín	XXX					XXX		
Mailing Carteo	XXX		XXX		XXX		XXX	
Flyers/Panfleto rs Panfletos /Posters		XXX		XXX		XXX		XXX
Media Medios								
News releases / Notas prensa		XXX				XXX		

4e. Using a communications strategy template

If you address each of the headings in this template and construct realistic and convincing answers of the questions, you won't go far wrong:

Estrategy	Key question
Objectives	What do you want to achieve?
Messages	What do you want to say?
Audiences	Who do you want to say it to?
Methods	What are the best ways of saying it?
Tools and Tactics	How will you say it?
Resources	Who and what can help?
Timing	When will you start and when will you finish
Evaluation	How will you know if you've been successful?

So your communications strategy might look like this on its first draft:

Objectives: What do you want to achieve?	The Basque Centre will communicate openly with people and members, explaining its mission, celebrating its successes, being realistic about the challenges, and listening to and involving people.
---	--

4e. Uso de un modelo para la estrategia comunicativa

Si uno se ocupa de cada encabezamiento en este modelo y se elaboran respuestas realistas y convincentes a las siguientes cuestiones se minimiza el riesgo al error:

Estrategia	Cuestión Clave
Objetivos	Lo que se quiere conseguir
Mensajes	Lo que se quiere decir
Audiencias	A quien se le quiere decir
Métodos	Las mejores formas de decirlo
Instrumentos y tácticas	Con lo que se va a decir, y cómo
Recursos	Lo que puede ayudar, y quién
Tiempo y oportunidad	El momento en que se empieza y se termina
Evaluación	La forma de saber si se ha tenido é éxito o no

El borrador de la estrategia comunicativa puede así aparecer de la siguiente forma:

Objetivos: Lo que se quiere conseguir	El Centro Vasco se comunicará de forma abierta con la gente y los socios, explicará su misión, celebrando sus éxitos, siendo realista respecto a los desafíos y escuchará lo que la gente dice.
--	---

We will use a variety of appropriate methods including newsletters, meetings, our website and events, ensuring that the way we communicate leaves no-one out. We will encourage greater understanding, acceptance and activity from the people and our supporters.

Messages:
What do you want to say?

What are the important things we want to say to people? What are the three key messages we want people to remember?

Audiences:
Who do you want to say it to?

We want to reach everyone with a stake in the future of the Basque Centre: people living and working around and people who have an influence over the future of the Centre.

We want dialogue with people of the community and people in communities based on common

Para ello se utilizarán todo tipo de métodos apropiados entre los que se incluyen los boletines, las reuniones, la web y las actividades de modo que se asegure la inclusión de todos y se estimule la comprensión, aceptación y trabajo de todo el mundo.

Mensajes:
Lo que se quiere decir

Hay que pensar en las cosas importantes que se quieran decir, los dos o tres mensajes que la gente debe recordar.

Audiencias:
A quien se le quiere decir

Se quiere llegar a todo el mundo interesado en el futuro del Centro Vasco: gente que vive y trabaja alrededor y gente que tiene influencia en el devenir del Centro.

Se quiere dialogar con la comunidad y gente de otras comunidades basadas en

interests. We want to communicate with and listen to people who can help us and people we can help.

See *Audience mapping*, page 7.

Methods:
What are the best ways of saying it?

We shall use a variety of methods based on what reaches people most efficiently and has the most credibility. This includes:

- Our website
- Posters and branding
- Banners on the 'street scene'
- Newsletters
- Public events
- Visits and networking
- Community events and festivals
- Presentations
- Brochures
- Branded goods such as shopping bags, balloons etc.
- Adverts
- News releases and photos for the local papers
- Sponsorships such as local sports teams
- Partnerships

intereses similares del mismo modo que se quiere escuchar y hablar con los que nos ayudan y ayudamos. Ver *Cartografía de las Audiencias*, en la página 7.

Métodos:
Las mejores formas de decirlo

Se debe usar una variedad de métodos basados en lo que llega a la gente con eficiencia y credibilidad. Ello incluye:

- La página web
- Posters, estilo de marca
- Pancartas en la calle
- Boletines
- Actos públicos
- Visitas y contactos
- Festivales y actividades comunitarias
- Presentaciones
- Folletos
- Objetos con identificadores como logos en bolsas, globos...
- Anuncios
- Notas de prensa y fotos en medios
- Patrocinio de actividades deportivas...
- Asociaciones

with, for example, universities

- Our own points of contact with people – letters, phonecalls and our members

Tools and Tactics
How will you say it?

What are the specific activities that we will undertake?

- Culture, language heritage
- Assistance and self-help
- Recreational activities

Resources:
Who and what can help?

- Our own budget for communications
- Basque Centre staff, including new communications manager
- Board of directors & communications working group
- Supporters and friends (VIP...)
- Skills and expertise of people and members
- Official Agencies
- Goodwill and support of the community

con universidades, empresas...

- Puntos propios de contacto – uso de cartas, llamadas, socios

Instrumentos y tácticas
Con lo que se va a decir, y cómo

Actividades específicas y periódicas a realizar

- Herencia cultural y lingüística
- Asistencia y ayuda
- Actividades recreativas

Recursos:
Lo que puede ayudar, y quién

- Presupuesto propio para la comunicación!
- Personal del Cento incluido en nuevo director de comunicación
- Directiva y grupo de trabajo en comunicación
- Partidarios y amigos (VIPs)
- Experiencia y habilidad de la gente y los socios
- Instancias oficiales
- Voluntad comunitaria

Timing:
When will you start and when will you finish

- Six months, then review
- Re-launch around the AGM and the board elections

Evaluation:
How will you know if you've been successful?

- Media coverage and features
- Attendance at meetings
- Candidates standing for election
- Members and friends reached with newsletter
- Hits on website
- Improvements on our tracking survey of members, friends and other audiences' opinions and attitudes

Tiempo y oportunidad:
El momento en que se empieza y se termina

- Seis meses y revisión
- Relanzarlo, elección directiva en la asamblea general

Evaluación:
La forma de saber si se ha tenido éxito o no

- Cobertura mediática
- Presencia en reuniones
- Candidatos a elecciones de la directiva
- Gente a la que llega el boletín informativo
- Visitas web
- Mejoras en el seguimiento de las opiniones y actitudes de miembros y otras audiencias

- 5 -

Activities and tactics

If it is not planned, and if the plan isn't on paper, then the chances are it won't happen. This section looks at how to construct a communications strategy and a series of action plans.

Actividades y tácticas

Si no está planeado y si el plan no está escrito lo más posible es que no ocurra. Esta sección trata de cómo construir una estrategia comunicativa y algunos planes de actuación.

5a. Communications in the community

Your starting point might be to conduct a survey of a representative sample of members and friends asking:

- How do they find out what's going on with the Centre?
- What newsletters, flyers or brochures do they read?
- What is the language they use and/or would most prefer?
- What are the various places they visit regularly?
- Do they use email and the internet?
- Which figures of the Centre do they know?
- What sources of information are they most likely to believe?
- How would they like to receive information from you?

This communications audit might reveal the kind of information you need to choose the most appropriate ways of communicating with members and friends.

Similar surveys can also be directed to other target audiences.

5a. Comunicaciones en la comunidad

El punto de partida puede ser el de conducir un estudio con una muestra representativa de socios y amigos preguntándoles:

- Lo que piensan de lo que se hace en el Centro
- Los boletines, documentos y folletos que leen.
- La lengua que utilizan y/o prefieren
- Los lugares que visitan con regularidad
- Si usan el internet y el correo electrónico
- La gente que conocen en el Centro
- Las fuentes de información a las que dan más o menos credibilidad
- El modo en que les gustaría recibir la información

Tal estudio puede proveer y mostrar los modos comunicativos y la información más adecuada a la hora de dirigirse a los socios y amigos con eficacia.

También se pueden preparar cuestionarios dirigidos a otras audiencias.

Other communications objectives are: the development of programmes of interest to the citizens surrounding the Basque Centres as well as the international community; promoting national campaigns to enhance the Basque image; the active maintenance, reinforcement and promotion in the local media of information dealing with the Basque presence in the world; promoting a normalised presence of the Basque Diaspora and its many activities in the Basque media for which journalists are invited to take active and steady part in the news coverage of the Diaspora as it is indeed the case with other communities living abroad.

Otros objetivos comunicativos propuestos son: Desarrollo de programas informativos de interés de la ciudadanía del entorno de los Centros Vascos así como a nivel internacional; Promoción de campañas nacionales de promoción de la imagen vasca; Mantenimiento, reforzamiento y promoción activa de la presencia de la información sobre los vascos del mundo en los medios de comunicación locales de cada país; promoción de la normalización de la presencia de la diáspora vasca y de sus múltiples actividades en los medios de comunicación de Euskal Herria por lo que se insta a todos los periodistas a involucrarse en la cobertura habitual de noticias de la diáspora, tal como hacen otras colectividades que viven en el exterior.

5b. Media relations

Newspapers, radio and TV should form a central part of your communications mix. Why? Because via the media you can reach many people through a channel which is relatively trusted and respected.

The media include:

- Local newspapers
- Local radio
- Community radio
- Local television
- National TV, radio and newspapers
- Websites and chatrooms
- Community newsletters

5b. Trato con los medios

Los periódicos, la radio y la televisión son fundamentales para la actividad comunicativa porque con estos medios se puede llegar a mucha gente a través de canales relativamente respetados y de confianza.

Entre estos medios se incluyen:

- Los periódicos locales
- Radio locales
- Radios libres
- TV local
- Radios, TV y periódicos de tirada nacional
- Páginas web y chatrooms
- Boletines comunitarios

- All the above in the Basque country

Using the media has several advantages over other channels of communication:

- It is relatively cheap
- The coverage in the media is more respected than advertising
- It's instant
- It can reach thousands of people

The disadvantage is that once the information is in the hands of the journalist, you have no control over the message.

The media relations toolkit includes:

News releases: See the next section for how to create successful news releases

Radio and television interviews: You should be prepared to conduct media interviews. Identify a spokesperson and train them in radio and TV performance. Ensure that local and national as well as broadcasters in the Basque country have your contact details. If you say yes to bids for interviews and give a lively interview, you will keep on being asked back. You could try for a regular slot on local radio.

These are good tips and handy hints for interviews:

- Estos mismos medios en Euskal Herria

El uso de estos medios de comunicación tiene más ventajas que otros canales:

- Es relativamente barato
- Se respeta más la cobertura dada en estos medios que la publicidad
- Es instantáneo
- Puede llegar a miles de personas

La desventaja es que el control sobre el mensaje deja de existir una vez que la información está en manos de los periodistas.

Las herramientas para las relaciones con los medios son:

Las notas de prensa: Ver la siguiente sección para crear buenas notas de prensa

Entrevistas en radio y televisión: Hay que estar preparados para hacer buenas entrevistas. Se debe identificar y formar a un portavoz para dicha labor. Hay que asegurarse también de que los profesionales de los medios del país y de Euskal Herria puedan contactar el Centro. Si se acepta y se ofrece una buena entrevista surgirán nuevas ocasiones. La radio local puede ofrecer regularidad.

He aquí algunos consejos para las entrevistas:

- Find out whether you are live or pre-recorded and what the interviewer is likely to ask.
- Decide what you want to say in advance and say it.
- Construct your message around memorable 'sound bites'.
- Practice out loud.
- If on TV, dress appropriately and watch your body language
- If on radio, avoid rustling, Papers and clanking jewellery
- Stay calm and polite.

Articles: Local papers like articles by local people. Papers in the Basque country are increasingly interested in the experiences of the Diaspora. Encourage your members and board to write about their experiences being involved in the Centre. Encourage journalists to write features with photos about the activities that your Centre carries out. Articles can also be translated for reproduction in community newspapers.

Letters: All papers need letters for the letters page. You can use letters to encourage people to become involved, to inform readers about an event, to thank people for their voluntary activity, or to correct misrepresentation in the paper. A regular flow of letters will keep your organisation's profile in the newspapers, although be careful not to inundate them with letters on the same subject every week.

- Averiguar si la entrevista es en directo o en diferido y las posibles preguntas.
- Decidir lo que se quiera decir de antemano y decirlo.
- Construir el mensaje en torno a algunas frases sonoras y memorables
- Practicar en voz alta
- Para TV vestirse bien y cuidar el lenguaje corporal
- En radio, evitar el ruido de papeles y otros objetos
- Tranquilidad y cordialidad.

Artículos: A la prensa local le encantan las historias de gente local. Los periódicos de Euskal Herria se interesan cada vez más con las experiencias de la diáspora. Se debe animar a los socios y a la directiva a escribir sus experiencias en el Centro; y a los periodistas a producir escritos con fotos sobre las actividades que se llevan a cabo. Los artículos también se pueden utilizar y traducir para uso en otros medios.

Cartas: Todos los periódicos necesitan rellenar la sección de cartas al director. Es un buen modo de hacer participar a la gente, informar sobre acontecimientos, agradecer el trabajo voluntario o corregir errores que se hayan podido producir en el tratamiento de alguna información. El uso regular de dicha sección ayuda a mantener el perfil de la asociación en la prensa pero cuidado con pues no hay que ser repetitivos.

Pictures and graphics: The work carried out in Basque Centres is sometimes hard to explain using only words, so you should develop a library of pictures and graphics for the media and for your own publications. These might include maps, illustrations of community events and activities, photographs of people, members and so on. These should all be stored electronically so they can be emailed to newspapers and magazines.

Quotes: Journalists always like one or two quotes for their news stories and features. Giving a quote is a good way to get your message and organisation into the news, even if you have not originated the story. Keep your quotes short, snappy and lively. Make sure the journalist has the correct spelling of your name and organisation.

Briefings: One good way of keeping your relationship with journalists warm is to offer regular briefings to update them with your activities. These might be over food and drink, or in your office. Plan to have something new or interesting to say: journalists are always busy and need to justify time away from their desks.

Events: Your Centre holds events all the time – but are you getting maximum media exposure from them? Invite reporters to

Imágenes y gráficos: El trabajo realizado en los Centros Vascos puede resultar difícil de explicar sólo con palabras. Por ello es preciso desarrollar una colección de imágenes y gráficos para el uso de los medios y las publicaciones propias en las que se incluyan mapas, actividades, fotografías con gente, socios etc. Se deben almacenar electrónicamente para poder utilizarlos en los emails, periódicos, revistas y demás usos.

Referencias: A los periodistas les gusta utilizar referencias en sus historias y artículos. Utilizar referencias en una buena forma de ofrecer información y de ‘colocar’ mensajes en las noticias, incluso sin estar en el origen de ellas. Las referencias deben ser cortas y llamativas. Además hay que asegurarse de que el periodista tenga el nombre correcto del Centro.

Reuniones informativas: Una buena forma de mantener las relaciones con los periodistas es por medio de reuniones periódicas para ponerles al tanto de las actividades. Se pueden realizar formal o informalmente pero tales compadecencias deben servir para decir cosas nuevas e interesantes no para hacer perder tiempo al periodista.

Actividades: Los Centros Vascos organizan actividades constantemente pero la cobertura mediática no es

festivals and events. Journalists love pictures for their features, so think about how to create photo-opportunities (see below). Send reports to your local papers and to the Basque country. Set up opportunities for reporters to interview members and participants or visiting celebrities and officials.

Stunts: Dressing up in costumes, jugglers, fire-eaters, rural sports, open-air concerts: all these kind of publicity stunts can get your media attention and coverage. But be clear that your stunt has some kind of message and purpose, and that the integrity of your cause is not damaged for the sake of a picture in the papers.

Wraparounds: this is when you buy the outside pages of a paper and control the content, so that it looks like the main newspaper, but the stories and messages are yours. If you have the budget, it can be highly effective. It also creates a positive relationship with the newspaper.

Photo-opportunities: A positive picture can help tell your story better than a thousand words. Papers may use a story solely because the photo accompanying it is good. Effective photo-opportunities create eye-catching, unusual and amusing photographs. They should try to include people in lively poses, costumes,

siempre la más idónea. Está bien invitar a los periodistas y ofrecerles oportunidades para sacar fotos (ver información). Se pueden mandar informes y escritos a la prensa local y Euskal Herria. También se deben arreglar entrevistas de antemano, con socios, participantes, celebridades o políticos.

Espectacularidad: Disfraces, malabarismo, deporte rural, conciertos al aire libre: este tipo de actividades pueden atraer la atención y cobertura en los medios. Aunque hay que asegurarse de que el uso de los espectáculos no oscurezca ni el mensaje ni los objetivos, y de que no se desvirtue el Centro por una foto en el periódico

Envolturas: Se refiere con ello a las páginas exteriores de los periódicos de forma que se controla el mensaje y las noticias pero la apariencia del periódico se mantiene. Si hay presupuesto puede resultar muy efectivo y puede generar relaciones posteriores positivas con el periódico.

Ocasiones de foto: Una imagen positiva vale más que mil palabras para contar una noticia. Los periódicos pueden publicar una noticia tan sólo por la calidad de la foto añadida. Las ocasiones de foto pueden generar imágenes atractivas, atípicas y divertidas. Se pueden incluir imágenes de gente en posiciones naturales, trajes típicos, niños o

children, or unusual locations such as the top of a building or the bottom of a swimming pool! Try to 'brand' the event using a backdrop or putting people in tee-shirts with your Centre's name on, so that your name and logo appears in the photo.

Avoid, if you can, 'visual clichés' such as men in suits shaking hands – now that Basque Centres want to give an increasing image of seriousness – or even perhaps too many 'berets' depending on the place and occasion. It is a good idea to have your own photographer on hand in case no one from the media is present. Digital cameras allow you to put photos on your website or to email it to the media. You might have a member or volunteer who takes your photos, or you can hire a local photographer on a commercial basis (see the section on buying in help).

- **Here is another hint:** Review your target media and see what kind of photos they publish. To see imaginative photo-opportunities in practice, look at the business section of national broadsheet newspapers. They are filled with imaginative ways to make boring businesses look interesting. So cheer up!

Celebrities: The media loves famous people, and vice versa. If you can enlist a famous face to add some glamour to your event, you are more likely to get media

lugares extraños como el tejado de un edificio o el fondo de una piscina. Se debe dar una 'imagen de marca' a la ocasión usando paneles de fondo o gente vistiendo camisetas del Centro de modo que el logo y el nombre de la asociación aparezcan en las fotos.

Si es posible se deben evitar los 'clichés visuales' como por ejemplo hombres encorbatados dándose la mano – para querer dar una imagen seria del Centro Vasco – e incluso el uso exagerado de las 'txapelas' fuera de contexto. Es una buena idea tener fotografías propios a mano por si no aparece el del periódico. Las cámaras digitales permiten colgar fotos en la web o enviarlas via email. Se puede tener un socio o voluntario que saque las fotos o se puede contratar un fotógrafo local a pago (ver la sección dedicada a la 'compra' de ayuda).

- **Aquí va otra pista:** Echar un vistazo a la prensa y ver qué tipo de fotos saca cada uno. Para ver cómo se usan las ocasiones de foto en la práctica echar una mirada a la sección de negocios de la prensa nacional. Está llena de maneras imaginativas para convertir en interesantes a negocios aburridos.

Celebridades: A los media les encanta la gente famosa, y viceversa. Si se puede añadir una cara famosa para dar más imagen al acontecimiento la prensa

coverage. You should choose your celebrity based on the likelihood of their acceptance, and their relevance. Celebrities with something to promote are a good target. Celebrity chefs with a book to sell are more likely to come to a dinner party.

News releases: in the news or in the bin? A news release, also known as a media release or press release, is a way of getting a journalist interested in your story. Journalists are sent thousands of news releases by hundreds of organisations, and most of them end up in the bin. The best way to learn how to create effective news releases is to practice writing them over and over again.

Your success will depend on the news release's content, and format.

News release content: A news release must contain news. What is news? Journalists are trained to look out for the following 'news values':

- Unusualness/oddity
- Conflict
- Celebrity
- Scandal
- Danger
- Sex
- Triumph over tragedy
- Superlatives (biggest, longest etc)
- Milestones (100th birthday, first anniversaries)

Sometimes news is about turning what we expect on its head. The

pondrá más interés. Se debe elegir a la gente famosa si se sabe que van a aceptar y según su relevancia para la ocasión. Los famosos con algo a promocionar son un buen objetivo. Un chef con un libro recién publicado y una cena-fiesta van juntos.

Notas de prensa: en las noticias o en la papelera: Una nota de prensa, conocido también como comunicado de prensa, es una forma de llamar la atención del periodista. Los periodistas reciben miles de comunicados y notas informativas de diferentes fuentes y la mayoría acaban en la papelera. La mejor manera de aprender a crear notas de prensa efectivas es escribiéndolas una y otra vez.

El éxito dependerá del formato y el contenido de la nota de prensa enviada

Contenido de la nota: La nota de prensa debe contener el tipo de noticias a los a los periodistas dan 'valor de noticia'. Lo que buscan es lo siguiente:

- Rareza
- Conflicto
- Famosos
- Escándalos
- Peligro
- Sexo
- Triunfo sobre la tragedia
- Superlativos (lo mejor, lo más grande etc.)
- Fechas celebratorias (100 cumpleaños, aniversarios...)

A veces se trata de darle la vuelta completa a lo que se espera.

old saying goes: ‘Dog bites man, that’s not news. But man bites dog, now that is news.’

Journalists love quirky background facts and figures to add colour and depth to a story.

You should try to present your stories using some of these news values. Always tell the story through people. Basque Centre’s are about people’s lives and activities, rarely about committees, decisions and meetings.

The 5 Ws

News stories are constructed around ‘the five Ws’: who, what, where, when and why. Your news release should answer these questions as concisely as possible in the first and second paragraphs. Choosing the most interesting W (whether it is where, when or what etc) is part of the skill but rarely is ‘who’ (ie. You!) the most interesting angle to lead on.

Make sure that your story passes the ‘so what’ test. There must be a ‘factor X’ which lifts the story out of the mundane. Write and rewrite until each word has a purpose.

News release format:

A news release must follow a set format so that the journalist can assess the information in just a few seconds. If the story is confusing or dull, they’ll move on to someone else’s news release. This template will help you get the format right

Como se dice: ‘Si un perro muerde a un hombre no es noticia pero lo contrario sí’. A los periodistas les encantan las ocasiones peculiares para dar color y fondo a la historia.

Las noticias se deben presentar utilizando algunos de estos valores. Siempre son mejores si se dicen por medio de la gente. El meollo de los Centros Vascos es la vida y actividades de su gente, no las reuniones, los comités.

Las 5 preguntas

Las noticias se construyen alrededor de 5 preguntas: Quién, Qué, Dónde, Cuándo y Por qué. Las notas de prensa deben responder a estas preguntas del modo conciso en los dos primeros párrafos. Elegir la pregunta más interesante (Qué, Dónde, Cuándo...) es un arte en sí el ángulo más interesante raramente viene de responder a Quién (o sea, el Centro).

Hay que asegurarse de pasar el “Y a mi qué” test. Debe de haber algo que dé interés a la noticia. Para ello hay que escribir la nota una y otra vez hasta que cada palabra tenga su sentido.

Formato de una nota de prensa

Una nota de prensa debe seguir un formato para que el periodista pueda juzgar la información en unos segundos. Si la noticia es confusa o hueca pasarán a la siguiente. Aquí se ofrece un modelo para seguir un formato standard.

News release template ----- Modelo nota de prensa

Organisation's name and logo
Logo y nombre de la asociación

For immediate release: 1st September 2004
Para uso inmediato: 1 de septiembre, 2004
(or embargo: 10th September 2004)
(o "para uso no anterior al" 10 de septiembre, 2004)

NEWS RELEASE
NOTA DE PRENSA

Your heading goes here
Encabezamiento

This is where you put the first paragraph. Include the 5Ws. Get to the guts of the story. Choose the best angle. You may have a few seconds of the journalist's time to attract their time.

Seguido va el primer párrafo con las 5Ks. Hay que ir directo al grano eligiendo el mejor ángulo para asegurarse de que el periodista le echa un vistazo y se interesa.

The second angle can develop another angle or explain more. Use one side of paper and use double spacing. Never go beyond two sides of paper. Don't bury new information down here: it might never get read.

En el segundo párrafo se puede desarrollar otro ángulo con más explicaciones. Es mejor usar una cara, máximo dos y doble espacio pero no hay que introducir información nueva que probablemente no se leerá.

Try to include a quote from a member or representative
Se puede incluir alguna referencia de socios/directiva
If you've come to the end, write:

Ends

Al final de la nota escribir:

Fin

Or if your continuing onto another sheet, write:

More follows

Si sigue en otra página, escribir:

Continúa

NOTES TO THE EDITORS: this is where you can include background information about your Centre and the story.

NOTA AL EDITOR: es donde se puede incluir información sobre el Centro y más detalles sobre la historia.

CONTACT: this is the most important part. Include daytime and out-of-hours contact details so that the journalist can follow up the news release with a phone call to find out more.

CONTACTO: Es la parte más importante y también se debe incluir el modo de contacto fuera de horas para que el periodista pueda informarse sobre los contenidos de la nota con una llamada.

The word 'embargo' at the top left of the news release template refers to the convention of handling the timing of the release of information to the media. An embargo is placed on the information in a news release, so that the journalist cannot print or broadcast the story until after the time you stipulate. The journalist can start to write their story in advance of the event, but not print it until the time you say.

But be careful! An embargo is only a convention, and can be broken by the journalist. It is not the same as asking the journalist to keep the story secret.

Keep a file of your news releases for reference purposes, and put them on your website.

La palabra 'embargo' en la cabecera de la nota de prensa es una convención anglosajona para indicar el momento en el que la información se debe abrir a los medios. Se fecha en la nota de prensa para que el periodista no ofrezca la información hasta el momento estipulado. El periodista puede empezar a escribir la noticia con antelación pero sin publicarla hasta el momento indicado en la nota.

Pero hay que tener cuidado pues se trata tan sólo de una convención que el periodista puede no respetar. No es lo mismo que pedirle guardar la noticia en secreto.

Para futuras referencias, conviene guardar las notas en archivo, o en la página web.

Handy hint:

Display your positive newspaper and magazine cuttings on a notice board in your reception area. Put them in a folder for visitors to browse. Make sure everyone sees the results of your media work.

Consejo práctico:

Los recortes de periódico y revistas se pueden mostrar en el tablero de anuncios. También se deben guardar en una carpeta para que los visitantes puedan hojearla. Todo el mundo debe saber lo que se publica de la organización.

5e. Advertising

Advertising is paid-for communication carried in newspapers and magazines, in community groups' newsletters, radio and television, on the internet, on poster boards and bus stops, on the side of vehicles, trains, taxis, tubes and trams, and on the 'street scene.' Adverts are in competition with hundreds of other adverts - just consider how many you see walking from your front door to the shops.

Advertising is useful in reaching large numbers of people at the same time. It is cost-effective if you want to reach a mass audience, which is why it is preferred by major brands and people selling us cars, holidays, stereos and other consumer goods.

Although the above is not the main aim of Basque Centres, it is good to know that in our community-led context too for an advert to stand out from the crowd it has to be attention-grabbing and powerful.

The main considerations for advertising are:

- Who do you want to see it? (target audience)

5e. Publicidad

La publicidad es comunicación pagada en periódicos o revistas, en los boletines de los grupos comunitarios, radio y televisión, en el internet, en vallas publicitarias y paradas de autobus, en el transporte público, trenes, taxis, metros y tranvías, y en la calle en general. Los anuncios compiten entre sí, y para cerciorarse de ello basta con tener en cuenta la cantidad de publicidad que vemos todos los días.

La publicidad es útil a la hora de llegar a mucha gente a la vez. Es rentable si se quiere llegar a una audiencia de masas. Por lo tanto, ello es de extrañar que sea el medio preferido por las grandes marcas a la hora de vendernos coches, vacaciones, estéreos y demás bienes de consumo.

Aunque el objetivo de los Centros Vascos no concuerda con lo dicho está bien saber que a nuestro nivel comunitario la publicidad que se haga debe ser original y debe tender a llamar la atención de la audiencia deseada.

De hecho, lo más importante en la publicidad es:

- El público o audiencia al que se quiere llegar

- What is the best way of reaching them? (channel)

If you want to reach a particular 'community of interest' consider advertising in its newsletter. Even if it doesn't reach a mass audience it will reach a targeted one, and will also show you want to communicate with that community. Also, a small community group will appreciate the advertising revenue.

Choosing the right audience but also the right channel is important.

Appropriate channels for Basque Centres advertising aimed at the local community might be:

- Community radio
- Local newspapers
- Local clubs', societies' and community group newsletters
- Posters/cards in public places (shop/newsagent windows...)
- Banners across the street, on lampposts, bins, pubs, clubs...
- Posters and flyers in community centres

If you want to reach businesses, prospective sponsors, funding bodies or investors, you could buy space in:

- Conference brochures
- National newspapers'
- Business sections of magazines
- Specialised (Trade...) magazines.

- El modo o canal que se vaya a utilizar para ello.

Si se quiere llegar a una 'comunidad de interés' particular su boletín es el medio apropiado para incluir la publicidad. El objetivo en este caso no es llegar a una audiencia de masas sino a un grupo concreto. Además se muestra una disposición abierta a la comunicación y el pago contribuye sus ingresos.

La elección apropiada de la audiencia y el canal es fundamental.

Canales apropiados para la publicidad de los Centros Vascos en la comunidad local son:

- Radios comunitarias
- Periódicos locales
- Boletines de clubs, grupos comunitarios y sociedades
- Posters/tarjetas en lugares públicos (tiendas...)
- Pancartas en la calle, farolas, cubos de basura, bares, clubs
- Posters y panfletos en centros comunitarios

Si se quiere llegar a negocios, posibles patrocinadores, subvenciones o inversores se pueden comprar espacios en:

- Folletos de conferencias
- Periódicos nacionales
- Secciones de negocios en revistas
- Revistas especializadas (comercio...)

When appropriate some of these channels can also be duplicated in the Basque Country.

In any case, once you have identified your audience and the most effective way of reaching them, you have to decide on your message.

You can advertise simply to raise awareness, as major brands do, but that might be a waste.

Instead you should aim to make your advert stand out with a strong image, a catchy slogan, a joke, a teaser or a shocker.

You must include some method for getting a reaction – a response mechanism. This might be a cut-out coupon, or a phone number or a website address. You can then evaluate the success of your advert.

Finally you may also want to carry other people's advertising on your own channels of communication. Your newsletter, website, brochures or poster sites could all host external organisations' or partners' advertising. You might want to create space for community ads in your newsletter, and charge an accessible fee.

5d. Direct mail

It is easy and cheap to build up a database of names and addresses for direct mail purposes. A personalised letter to a named

Cuando sea necesario, algunos de estos canales también se pueden duplicar en Euskal Herria.

Pero de todos modos, una vez identificada la audiencia y la mejor manera de llegar a ella, hay que pensar en el mensaje adecuado.

La publicidad puede ser utilizada para llamar la atención sobre la existencia del Centro, como lo hacen las grandes marcas pero ello puede resultar innecesario. En cualquier caso se debe intentar sobresalir buscando imágenes y mensajes atractivos.

Para evaluar el éxito de la publicidad también se debe incluir algún método para obtener reacciones –un mecanismo de respuesta: boletos recortables, número de teléfono, dirección de la web.

Así mismo, los canales comunicativos del Centro (boletín informativo, página web, folletos, paneles...) pueden servir para que se anuncien otras organizaciones y asociaciones comunitarias. Se pueden crear espacios en el boletín para dichos anuncios y obtener ingresos extra cobrando precios módicos.

5d. Correo directo

Establecer un banco de datos con nombres y direcciones de correo es sencillo y barato. Una carta personalizada dirigida a alguien

person has far more impact than an anonymous leaflet, newsletter or 'junk mail'.

You can develop a profile of individual members by their interests, occupation, age... so you can target them with relevant news and updates.

But you also could tell your neighbours about your Centre. Within 100 yards of your office are several hundred local people. They may walk past your building every day. Do they even know what your organisation does? A direct mail to people living surrounding you, explaining what the Centre does can help raising your profile.

5e. Newsletters

The first question to ask yourself when considering starting a newsletter is why? If the answer is because you feel you ought to have one, then you should think again. Newsletters can be highly effective, or they can be an expensive waste of resources, and the difference between success and failure rests with a combination of:

- Targeting your audience
- Getting the design, style and tone right
- Getting the content right - news, views, pictures, information
- Frequency of publication
- Distribution

en concreto tiene más impacto que un panfleto, el boletín o el correo basura.

Se pueden desarrollar perfiles de socios y amigos según intereses, trabajo, edad etc para enviar informaciones de manera selectiva.

También se puede informar al vecindario sobre la existencia del Centro. A 100 metros de la oficina hay centenares de personas que pasan cerca del edificio cada día y que no saben nada sobre la existencia del Centro. Una carta explicando lo que se hace puede ayudar a elevar la imagen del Centro en el vecindario.

5e. Boletines informativos

La primer cuestión a plantearse ante un boletín informativo es su razón de ser. La respuesta no puede ser por que sí, Los boletines pueden ser muy efectivos pero también pueden incurrir en gastos innecesarios de recursos. La diferencia entre fracaso y éxito viene de tomar en cuenta la combinación de los elementos siguientes:

- Audiencia apropiada
- Diseño, estilo y tonalidad adecuadas
- Contenidos correctos: noticias, opiniones, ilustraciones, información.
- Frecuencia de la publicación
- Distribución

So what makes an effective newsletter? You should consider your newsletter from the potential readers' point of view, not from your own. What is going to make them pick it up, open it, and read it? Depending on individual Centres and their own particular circumstances it will probably be a combination of the following:

- **News (local and from the Basque Country)**
- **information about services**
- **news about events**
- **opinions and controversy**
- **recipes**
- **crosswords**
- **local/Basque restaurant reviews**
- **interviews with a range of members and local people**
- **jokes and puzzles**
- **a children's section**
- **strong pictures**
- **bold headlines**

The key point is keeping it focused to the needs of the members and the people interested in the participative development of the Basque Centre.

To do so it might be better to produce a cheap and cheerful newsletter every month than a glossy one four times a year. Each Centre have to decide what works best.

Creating a newsletter should be a community-led endeavour, so that it is produced bottom-up,

Para que el boletín sea efectivo hay que tomar el punto de vista de los lectores potenciales y no el de uno mismo; lo que vaya a empujarles a abrir el sobre y leerlo.

Según las circunstancias particulares de cada Centro es probable que la respuesta venga de combinar algunos de los siguientes elementos

- **Noticias (locales y de Euskal Herria)**
- **Información sobre servicios**
- **Noticias de actividades**
- **Opiniones y controversias**
- **Recetas**
- **Crucigramas**
- **Reseñas sobre restaurantes locales/vascos**
- **Entrevistas con socios, gente de la comunidad**
- **Chistes y puzzles**
- **Sección infantil**
- **Imágenes llamativas**
- **Títulos atrevidos**

Lo fundamental en el boletín es mantenerlo bien enfocado hacia las necesidades de los socios y las personas interesadas en el desarrollo participativo del Centro Vasco

Para ello puede resultar mejor producir uno barato y animado cada mes que uno a todo color y lujo cuatro veces al año. De cada Centro depende el decidir lo más conveniente.

Crear un boletín informativo es un trabajo comunitario y por ello debe ser producido de abajo

not top-down. If possible, create an editorial advisory board and a readers' panel which meet every few months to provide ideas and feedback. Encourage writers, illustrators and photographers around to help out. They are there! If convenient, ask the local newspaper for some free training for your team. Asking is always free of charge!

A newsletter can be and usually is an important part of your communications mix. Remember, however, not to rely solely on the written word.

5f. Points of Contact

Some organisations spend a small fortune on clever advertising, glossy brochures and lively public relations, but when you phone them up, you can't get the information you need, or the person is at lunch, or the receptionist is rude and offhand. Don't be one of them.

Most people coming into contact with your association by phoning, emailing, or coming into your office will make up their minds about the Centre in the first few minutes.

If the phone is not answered, if the reception area or the office is messy and covered in old newspapers, litter and dying flowers, people will assume the rest of the organisation is like that. Pay attention to such points of contact as:

arriba y no al revés. Si es posible se puede crear un grupo de asesoramiento editorial que se reúna de vez en cuando para ofrecer ideas y feedback. Se debe animar a escritores, ilustradores y fotógrafos a participar, pues los hay y cerca. También se pueden pedir cursillos gratuitos en el periódico local. Pedir nunca cuesta nada.

Los boletines forman parte importante de la estrategia comunicativa pero no hay que olvidarse de ir más allá que la palabra escrita.

5f. Lugares de contacto

Algunas organizaciones gastan pequeñas fortunas en publicidad, folletos multicolores y relaciones públicas pero cuando se les llama no se puede obtener la información que se requiere o la persona o recepcionista está siempre fuera o es antipática. Esto no puede ser.

La mayoría de la gente que se ponga en contacto con la asociación sea por teléfono, e-mail o visitando la oficina se hará una idea del Centro en los primeros minutos.

Si no se responden las llamadas, si la recepción o la oficina están desordenadas y cubiertas con periódicos viejos, basura y flores marchitas la gente asumirá que el resto de la asociación es igual. Se debe prestar atención a los lugares de contacto:

- phone calls
- emails
- letters
- the outside of your building . reception areas
- communal areas - lifts, toilets, corridors
- offices
- staff and voluntary workers
- website
- presentations and speeches.

- llamadas de teléfono
- correo electrónico
- correspondencia
- las afueras del edificio, áreas de recepción
- lugares de uso común – ascensores, servicios, pasillos
- oficinas
- empleados y voluntarios
- pagina web
- presentaciones y charlas

5g Branding

Part of your organisation's 'personality' is the look of the name, the colours and design you use. Like other entities, Basque Centres should also adopt a logo and corporate look which runs throughout the organisation, from letter-heads to backdrops for seminars and events. It helps form part of your organisation's personality.

Logos should be simple and bold. Remember that the logo may have to be reproduced in photocopies, so ensure that it looks good in black and white as well as colour. Your logo will appear alongside partners' logos on brochures and publications, so it must stand out even when printed in a small size. Allied to the logo is the organisation's slogan, which encapsulates your mission. Also, you should adopt a one or two-colour scheme which runs throughout all your materials - so that the logo, slogan and colours add up to your visual identity.

5g Identificación

La apariencia del nombre, los colores y diseño que la asociación utiliza forman parte de su 'personalidad'. Los Centros Vascos también deben adoptar un logotipo y una imagen corporativa visible desde las cabezeras de las cartas a los telones de fondo en seminarios y eventos. Todo ello forma parte de la personalidad de la asociación.

Los logos deben ser simples y llamativos. No se debe olvidar que los logos se reproducen en fotocopias. Por ello deben ser vistosos en color y en blanco y negro. El logo del Centro aparecerá junto a los de diferentes asociados en folletos y publicaciones y tiene que resaltar incluso en pequeño. Junto al logo se encuentra el slogan de la asociación que encapsula su misión. Así mismo, es mejor adoptar un esquema de dos colores para todos los materiales para que el logo, el slogan y los colores constituyan una identidad visual.

Your building is a superb branding opportunity. If possible, you should ensure that there is a large sign and logo and slogan explaining what you do on the outside of the building for passers-by to see, and a phone number and web address.

Depending on resources and according to the audiences to be reached, you might also want to consider appropriate branded giveaways such as:

- balloons
- bags
- beer mats
- pens
- phone message blocks

Given the correct circumstances, none of these items could be considered extravagant, and each is useful in its way, but they would all contain your logo and phone number or website address and help build your profile in the community.

Also, you should consider using welcoming signage to build your brand on strategic streets, with your organisation's name, logo and slogan prominently displayed. You can also display banners across the street to promote particular events.

5h. Internal communication
Internal communications means communications with those people inside of the association: mostly staff when so and

El edificio del Centro ofrece grandes oportunidades para la autopromoción si se puede colocar un cartel con el logo y el slogan para la que la gente que pasa pueda verlo junto al número de teléfono y la dirección de la página web.

Según los recursos de cada cual o las audiencias a las que se quiera llegar también se puede tomar en cuenta la idea de ofrecer diversos obsequios como:

- globos
- bolsas
- posavasos
- bolígrafos
- agendas

En circunstancias adecuadas ninguno de estos objetos con el logo, número de teléfono y la dirección de la página web impresos es extravagante en sí y pueden llegar a ser útiles para realzar el perfil del Centro en la comunidad.

Del mismo modo se pueden poner señales de bienvenida en calles situadas estratégicamente donde se muestra claramente el logo, slogan y nombre de la asociación. Las pancartas en la calle también sirven para promocionar actividades.

5h. Comunicación interna
La comunicación interna se refiere a la comunicación con la gente dentro de la asociación: generalmente liberados si los hay

members performing voluntary work. Long-term partners and trustees, boards, committees and other volunteers are also part of the net, mostly in big and well-established Centres, Clubs or Federations. In the thick of activity-led programmes effective communication with these internal audiences are often ignored, and yet this is amongst the most important aspects to be cherished.

The importance of communicating with and among staff and volunteers:

- They are the public face of the organisation. They are your advocates.
- They are motivated, keen and informed, They make the association look good.
- They are the interface between other key audiences and the Centre on the phone and in person.
- They are often wellknown people in the community themselves, talking to their friends, neighbours and families.
- They are easy to reach – via emails, meetings, informal conversation.

This is why staff and members should be constanly asked:

- what they think; and
- whether they feel listened to.

For new comers a questionnaire could also be devised asking:

y los socios más activos. En los Centros, Clubs y Federaciones mejor establecidos tambien se incluyen miembros de consejos de administración, comités y directivas asociadas. Dado el quehacer organizativo basado en la oferta de actividades, la comunicación efectiva con dichas audiencias internas es ingnorada con frecuencia pero éste aspecto es de una gran importancia.

Comunicarse con y entre liberados y socios voluntarios es importante porque:

- Son la cara pública de la asociación. Son sus mejores abogados.
- Están motivados, dispuestos e informados. Son los que dan la buena imagen del Centro.
- Son los intermediarios entre las audiencias clave y el Centro, tanto por teléfono como en persona.
- Son generalmente gente conocida en la comunidad y tienes relaciones personales con variedad de amigos, vecinos y familias.
- Son fáciles de contactar – via e-mail, reuniones y conversaciones informales.

Por ello, los liberados y voluntarios deben poder decir:

- Lo que piensan; y
- Si se les escucha o no

Para los recién llegados un cuestionario sirve para conocer:

- How informed they are
- if they know what the strategic aims of the organisation are
- how they get information: posters, leaflets, internet...

From time to time the results can be used to come with new ideas for better internal communications, and feedback on any changes or initiatives.

5i. Stakeholder communications

Who are your stakeholders? Your staff and members but also your partner organisations, your funders, sponsors and associated community groups. These audiences need to be kept involved and informed, using methods which are appropriate to them. Those with whom there is a financial relationship need to see evidence of targets met according to budgets and funding allocated. Others who give their time voluntarily want to see their efforts rewarded. All work and help from stakeholders must be duly and explicitly acknowledged.

Ways to keep stakeholders informed and involved might include:

- special area of your website.
- social reception once a year
- briefing documents
- invitations to events
- letters of thanks.

- El grado de información
- Si saben cuales son los objetivos estrategicos de la asociación
- El modo para obtener información: folletos, web...

Y de vez en cuando, los resultados se pueden utilizar para obtener nuevas ideas y mejorar la comunicación interna con los cambios necesarios.

5i Comunicación con partes interesadas

Además de los liberados y socios otras partes interesadas son las organizaciones y grupos comunitarios asociados o las entidades de financiación. Dichas audiencias deben ser mantenidas al corriente usando métodos aduecuados a sus necesidades. Aquellos con los que se establece una relación financiera necesitan la evidencia de que se han cumplido los objetivos presupuestarios establecidos en la subvención. El trabajo voluntario necesita recompensa. El esfuerzo y ayuda de toodo el mundo debe ser reconocido explícitamente.

Algunas formas de mantener informadas y envueltas a las partes interesadas son:

- espacio especial en la web
- recepción social anual
- documentos informativos
- invitaciones a actividades
- cartas de agradecimiento.

5j. Internet

The internet is the fastest growing form of communications, and more and more people have access to websites and emails. In a few years, the use of the internet may be at the same levels as the use of the tv set or telephone.

For communicators, the internet creates two main channels of communications: email, and websites.

Email is a highly effective everyday communications channel inside an organisation, and by creating a 'subscribe list' it can be used to deliver a regular e-mail magazine or newsletter.

You can also use the signature at the end of emails to promote a particular message. Consider how many emails your organisation sends out each month -if each one has the same message at the end, many people will read it.

Websites are becoming more responsive and interactive, and moving away from merely being a 'brochure on the web'. A well designed, accessible website can stimulate dialogue and discussion, provide news and views, disseminate information and become a regular source of inspiration and ideas.

The same rules already alluded to of good design, positive

5j. Internet

El internet constituye el medio comunicativo que está creciendo con más rapidez y cada vez más gente tiene acceso a la web y el correo electrónico. En poco tiempo el uso del internet y el del teléfono o la televisión estarán a la par.

Para los comunicadores, el internet genera dos canales principales de comunicación: e-mail y página web

El correo electrónico es un canal comunicativo muy efectivo dentro de cualquier organización, y se pueden crear revistas y boletines electrónicos por suscripción con facilidad.

También se puede utilizar la firma al final para promover mensajes particulares. Teniendo en cuenta la cantidad de correos electrónicos que manda la asociación cada mes mucha gente leerá el mismo mensaje.

Las páginas web han dejado de ser meros "folletos electrónicos" y son cada vez más interactivas. Una página web bien diseñada y accesible puede estimular el diálogo y la discusión, proveer noticias y puntos de vista, diseminar información y convertirse en una fuente regular de inspiración e ideas.

La comunicación via internet se basa en las mismas reglas

images, and plain language should apply to web-based communications.

The trick to encouraging a high level of use for a website is to make sure it is regularly updated, and to use traditional forms of communication to publicise the website address so people know where to find it. Putting the address on letter-heads, posters, promotional materials and on all publications will get the address known.

5k. Publications

The publications of your Centre might include:

Annual reports:

The annual report is the chance to showcase your activity for the year. The best ones use the need for presenting accounts as a good excuse for a communication exercise: they concentrate on lively copy and stunning design and photos. Although this may turn out to be costly and perhaps unnecessary within the context of your Centre you could still produce a few nice copies for external communications purposes and then a cheaper summary document for wider circulation among members and friends.

Bids and submissions:

Asking for millions it won't do any harm. However attention must be paid to the look and feel of bids and submissions. Watch

aludidas anteriormente de buen diseño, imágenes positivas y lenguaje sencillo.

El modo de promover un nivel alto de uso de una página web es el asegurarse de que esté siempre al día y también el de utilizar las formas comunicativas tradicionales para anunciar su dirección para que la gente sepa donde encontrarla. La dirección electrónica debe aparecer en las cabeceras de las cartas, materiales, publicaciones ...

5k. Publicaciones

Las publicaciones del Centro pueden incluir:

Informes anuales:

Los informes anuales ofrecen la posibilidad de mostrar las actividades del año. Los mejores utilizan la necesidad de presentar las cuentas anuales como pretexto idóneo para mostrar lo hecho durante el ejercicio a toda plana y color. Aunque resulte caro y tal vez innecesario en el esquema del Centro se pueden producir unas cuantas copias elegantes para el objeto de la comunicación externa y luego un documento resumido y más barato para una circulación más amplia entre socios, amigos etc.

Subvenciones y propuestas

Pedir millones no cuesta nada. Sin embargo, se debe prestar atención a la presentación y asegurarse de que las peticiones

out for spelling mistakes and poor grammar. Likewise it is also worth going for good design.

Brochures:

These might be for a particular aspect of your Centre's activities and events.

Leaflets:

Leaflets are also useful but are highly tactical - they are fast to produce and distribute, but often risk ending up in the bin.

As we have seen, to summarise, it is vital that all these documents are written in plain language, whatever it is chosen depending on the circumstances of each Center and the audiences that want to be reached.

Quality publications are another metaphor for the overall state of your Centre.

If your brochures, leaflets and reports are user-friendly, informative, readable and attractive to the eye, then the reader makes the subconscious assumption that the Centre itself is serious and well-run.

The opposite is true: if your publications are tatty, misspelled and hard to follow, then most people will think that the rest of the Centre is badly run and doesn't care about what it does.

de subvención y las propuestas estén escritas correctamente. El buen diseño también ayuda.

Folletos:

Los folletos son siempre útiles para la presentación de las actividades organizadas

Panfletos:

Los panfletos son también de mucha utilidad y fáciles de producir y distribuir, pero hay que usarlos tácticamente.

Para resumir, es fundamental, como se ha dicho, que los documentos se escriban en lenguaje sencillo cualquiera que sea la lengua utilizada en función de las circunstancias y audiencias específicas del Centro

Las publicaciones de calidad constituyen otra metáfora del estado del Centro.

Si los folletos, panfletos e informes son accesibles, informativos, leibles y atractivos los receptores asumirán inconscientemente que el Centro es también serio y su organización eficiente.

Pero el contrario también es verdad que si las publicaciones son de excasa calidad y difíciles de seguir la gente pensará igualmente que al Centro no le importa mucho lo que se hace.

51. Word of mouth

It is an interesting fact that even in the age of the internet and instant communications across continents, the most powerful form of communications remains the oldest: people talking to each other.

In all communities, there are pivotal figures and/or gatekeepers who serve as the receivers and transmitters of information. These human “radio stations” are the community's opinion-formers and hold sway over many people. They communicate with, and their views are respected by many and can spread word of mouth communications throughout a community.

Your Centre should identify these figures and include them in mailings and consultation.

Understanding and plugging into the word of mouth networks is especial important if handling negative messages or dealing with a crisis. The ability to get information around a community quickly via word of mouth can make or break the reputation of your Centre.

The power of ‘word of mouth’

In your own mind, rank the form of communications most likely to make you want to try out a newly open restaurant:

- a) an advert in the newspaper
- b) an endorsement by a celebrity

51. De boca a oreja

Es un hecho interesante que incluso en la era del internet y la comunicación instantánea entre continentes, la forma comunicativa más poderosa siga siendo la más antigua: la lengua hablada entre la gente.

En toda comunidad hay figuras centrales alrededor de las cuales bascula la transmisión, recepción y circulación de la información. Estas “radios” humanas son los formadores de opinión de la comunidad, tienen poder de influencia sobre la gente, sus posiciones y opiniones son respetadas y pueden ayudar a extender mensajes de boca a oreja a lo largo y ancho de la comunidad.

El Centro debe identificar a tales figuras e incluirles en sus listas de correo y consulta.

Comprender y “enchufarse” en las redes orales de la comunidad puede llegar a ser muy importante a la hora de atajar mensajes negativos y momentos de crisis. La habilidad de extender información con rapidez puede hacer o deshacer la reputación del Centro.

El poder de ‘boca a oreja’

Ordena en tu mente la forma comunicativa más apropiada a la hora de convencerte para ir a un restaurante nuevo:

- a/ un anuncio en el periódico
- b/ la opinión favorable de un

c) a good review in a (specialised) magazine

d) your best friend telling you they went there last night and it was fantastic!

Now rank them in terms of cost...

5m. Opinion polls, Surveys and Consultation

Opinion polls, surveys and consultation are also forms of communication, and need to be considered as part of the Centre's communications mix.

Without regular testing of member's opinions, attitudes and perceptions, you will have no sound way of evaluating your communications activity, or the broader success of the Centre. The way to use opinion polls and surveys is to track opinion and attitudes over time to assess shifts.

Once the need for consultation has become clear two main areas need to consider.

One is the impact of the consultation itself. For example

- Are written materials such as questionnaires easy to understand?
- Do exhibitions and public meetings showcase the Centre?
- Are telephone interviewers polite and well-briefed?
- Is there feedback on the

famoso

c/una buena reseña en una revista (especializada)

d/ amigos diciéndote que fueron ayer y que era genial.

Ahora ponlos en lista por orden de coste...

5m. Sondeos, Encuestas y Consultas

Los sondeos, encuestas y consultas son también formas de comunicación que deben integrarse en el conjunto comunicativo del Centro

Sin las opiniones, actitudes y percepciones de los socios no se sondean con regularidad no hay forma de evaluar ni la actividad comunicativa ni el éxito del Centro en general. Los sondeos y las encuestas se utilizan para medir los cambios de opinión y nuevas actitudes a lo largo del tiempo.

Una vez claras las necesidades de consultar a los socios se deben considerar dos aspectos:

Uno es el impacto de la consulta en sí. Por ejemplo:

- Los materiales escritos: cuestionarios etc deben estar bien escritos
- Las exhibiciones y reuniones públicas deben aprovecharse para promover el Centro
- Los que entrevistan ser educados y estar informados
- Se necesita feedback de los

results?

- Do participants/members feel respected and valued?

Time and effort must be given to reviewing consultation exercises purely from a communications perspective.

The second area is the creation of PR opportunities from the results. The responses to surveys and questionnaires can create interesting news stories for the media. Photographs of people attending a meeting or exhibition might make it into the papers. The press directly dealing with Basque Centres over the world might be interested in particular exercises if they are novel or unusual. Case studies are always useful.

So don't see consultation, surveys and opinion polls as a separate area of activity, but integrate it into your overall communications strategy.

5n. Videos and CD Roms

Video and CD Rom production is expensive, and needs to be thought through. If you intend to produce a promotional video or CD Rom to send out to members, you should be ready for the criticism that you are wasting money. Alternatively, if your video is produced as a short introduction for speakers addressing meetings with partners and officials, then it might add to your presentation.

resultados

- Se debe respetar y valorar a los participantes/socios.

Por lo tanto, los ejercicios de consulta merecen tiempo y esfuerzo desde la perspectiva comunicativa

El segundo aspecto es la creación de oportunidades para las relaciones públicas a partir de los resultados. Las repuestas de sondeos y encuestas pueden crear noticias. Fotografías de gente atendiendo una reunión o exhibición pueden aparecer en los periódicos. La prensa que se ocupa directamente de los Centros Vascos en el mundo puede interesarse en ejercicios concretos si son estudios de caso nuevos u originales

De este modo, las consultas, encuestas y sondeos no constituyen un espacio separado sino que forman parte integral de la estrategia comunicativa.

5n. Videos y CD Roms

La producción de videos y CD Roms es cara y hay que pensárselo mucho. Si se quiere hacer un video promocional para enviarlo a los socios también hay que estar preparado a la crítica de que se está desperdiciando el dinero. Por otra parte, si el video se produce para usarlo como una introducción en reuniones con asociados y personas oficiales puede ayudar a enmarcar la presentación.

In any case, try to involve the members of the Centre and the community of videos or CD Roms. Is there any budding filmmakers living locally? Yes, they are there.

5o. Community radio

Another important media outlet might be the community radio station. Community radio is aimed at either a geographical community or a community of interest. A community radio station is characterised by its ownership and programming. It is usually owned and controlled by a not-for profit organisation whose structure provides for local membership, management, operation and programming. Sometimes, the station is aimed at a specific audience, specific faith and minority groups. Community radio programming is based on community access, and so can be a useful way of publicising your Centre and its activities.

5p. Photography

We've looked at setting up photo-opportunities for newspapers and magazines, but you should also develop a broader use of photography for your Centre for:

- Publications
- Posters
- Advertising

En todo caso, en la producción de videos se debe hacer participar a los socios y a la comunidad en general y buscar a 'directores' de cine alrededor del Centro, que siempre los hay.

5o Radio comunitaria

Orto medio de comunicación importante es la estación de radio comunitaria. Estas radios se dirigen en general a una comunicad geográfica o a una comunidad de interés y se caracterizan por su modo de propiedad y programación. Generalmente son propiedad de organizaciones sin ánimo de lucro y sus estructuras ofrecen la participación, gestión, operatividad y programación local. A veces la radio se dirige a una audiencia concreta, a comunidades minoritarias o de fé específicas pero como su programación está basada en el acceso comunitario siempre es útil para anunciar las actividades del Centro.

5p. Fotografía

Ya se ha visto que la fotografía ofrece oportunidades para la prensa en general pero también se debe desarrollar su uso generalizado en el Centro para:

- Publicaciones
- Posters
- Publicidad

- Notice boards
- websites
- Presentations

You should build up a library of photographs, either as prints, slides, or digitally, and keep it well-stocked and up to date. It should include photos of members, board of directors, partners and officials. It should also include photographs of activities and action, community events etc

Look around again because there always are members with an aptitude for photography. In any case, get permission if using photographs on publicity material. Also, if using photographs of children under the age of 18, (check if) you must get their parents' or guardians' written permission to publish their photographs.

- Paneles informativos
- Páginas web
- Presentaciones

Para ello se debe construir una galería de imágenes en papel, diapositivas o digitalmente así como mantenerla completa y al día. Se deben incluir fotos de socios, la directiva y miembros de organizaciones oficiales y asociadas. También deben coleccionarse fotos de las actividades comunitarias etc

Como para todo lo demás, se debe mirar alrededor pues siempre hay fotógrafos entre los socios. En cualquier caso, es necesario pedir permiso para el uso de fotos en publicidad y así mismo, si se usan fotografías de menores de edad hay que asegurarse de obtener el debido permiso de sus padres o mentores.

- 6 -

Buying in external resources

This section looks at the ways in which your Basque Centre, Club or Federation can buy in external communications resources, which these resources may be, and what are the arguments for and against using external resources, given the mostly voluntary and participating character of our endeavour.

Recursos externos: pagar o no pagar

En esta sección se mira a las formas en que el Centro, Club o Federación puede utilizar recursos comunicativos externos. Se muestran cuáles son, y dado su carácter voluntario y participativo se discuten así mismo algunos argumentos contrarios y proclives al uso de recursos externos en el Centro.

6a. External resources

External resources might include:

PR agencies: These may certainly be major global companies but also small and medium-sized companies with fewer than ten staff. So some may be based in the area your Centre is.

PR freelance consultants: There are plenty of individual communications consultants working as freelancers for a variety of clients. Some may have a specialism in the voluntary sector

Copy-writers: Some freelancers focus on writing copy for corporate documents such as annual reports, or preparing copy for leaflets or adverts. There are also:

- Designers for newsletters, brochures etc
- Web-designers
- Photographers

Events organisers: There are companies and freelancers who specialise in organising events, conferences etc.

Consultation companies: These companies provide expertise in research consultation and community engagement.

Training: Trainers can run a variety of training courses in media relations, public speaking, writing skills and media interviews skills...

6a Recursos externos

Entre los recursos externos se incluyen:

Agencias de Relaciones Públicas: Pueden ser grandes compañías globales pero también medianas y pequeñas con menos de diez empleados que pueden incluso encontrarse cerca del Centro.

Asesores por cuenta propia: En el campo de la comunicación hay cantidad de asesores individuales que trabajan por cuenta propia para muchos clientes diferentes. La especialidad de algunos puede centrarse en el sector voluntario

Redactores publicitarios: Mucha gente que trabaja por libre se concentra en escribir documentos corporativos o en preparar panfletos y publicidad. También hay:

- Diseñadores de boletines, folletos, etc
- Diseñadores de páginas web
- Fotógrafos

Organizadores de actividades: Hay compañías e individuos cuya especialidad es organizar actividades, conferencias...

Compañías para consultas: su área de conocimiento se centra en el proceso consultivo y la participación comunitaria.

Formación: Estos formadores organizan cursos en relaciones con los media, presentaciones orales y escritas, el arte de las entrevistas en los medios etc

6b. Arguments for and against using outside resources

There are broadly two ways to use outside consultancies and support:

- The most unlikely in our case, where the consultancy works alongside the Centre over many months to develop and implement any given communications strategy;
- Being neither a wealthy organisation nor a private company it is most realistic to say that external support can be useful to a Basque Centre on a tactical basis, where specific help is bought in for a particular event, campaign or situation.

Obviously the first question to ask is 'can we afford it' and if so then 'will the consultant add value?'

Therefore it all boils down to budget but also to looking carefully at the internal resources. If you have your own resources to perform the activity, then why go outside? If the consultancy does not bring any skills, ideas or experience which do not exist inside the Centre then what is the point of hiring them? On the other hand, if the consultancy is bringing a range of skills which you do not have, then it may be worth it. If

6b. Argumentos a favor y en contra del uso de recursos externos

En términos generales existen dos formas de utilizar recursos y apoyos externos:

- Lo más improbable en nuestro caso es que la consultoría trabaje junto al Centro durante varios meses para desarrollar y llevar a cabo una estrategia comunicativa dada.
- Como los Centros Vascos no son entidades acaudaladas la ayuda externa se puede usar tácticamente en función de necesidades específicas unidas a la organización de una actividad, campaña o situación dada.

Sin duda, la primera cuestión es saber si se dispone de fondos y después el saber si la ayuda externa añade valor.

Por lo tanto, el presupuesto es fundamental pero también el mirar con atención a los recursos propios. Si se dispone de recursos no hay necesidad de mirar afuera. Si la consultoría no aporta conocimientos, ideas o experiencias que no existen en el Centro no hay necesidad de contratarle. Pero por otro lado, puede merecer la pena si aporta conocimientos o habilidades que no existen en el Centro. Por ejemplo, si no se tiene una

you don't have a camera, then hiring a photographer is the best solution. But you should audit your existing internal skills first to make sure you do not have a superb amateur photographer around, or someone who is always winning competitions by devising clever slogans.

6c. Hiring and contracts

The key to success is to be very clear what it is you want to achieve. Clearly defined goals, timescales and budgets enable you to hire the right support. Ask others for recommendations (and copy others also: if you see a website you like, a brochure that looks well-designed, or a voluntary association which is always in the news, find out how they do it.) But mostly for forms for long-term and costly consultancy, the usual process would be to issue a tender document and invite responses. You would then review tenders, interview potential suppliers and draw up contracts.

For the later stage have your own contractual arrangements being clear on targets, outcomes or hidden extras, and insisting on regular 'contact reports'. The usual arrangement would be a one-off fee for a project or event, or a 'retainer' paid monthly in return for specific agreed work.

cámara la mejor solución es contratar a un fotógrafo pero siempre es mejor mirar alrededor primero y asegurarse de que no hay ningún fotógrafo amateur entre los socios, o alguien con mucha habilidad para crear titulares y eslóganes sin el conocimiento del Centro.

6c. Contratación

La llave del éxito es saber claramente lo que se desea conseguir. Objetivos, tiempos y presupuestos claramente definidos permiten la contratación del apoyo adecuado. Siempre hay gente que puede ofrecer recomendaciones y también diversas fuentes que pueden ser emuladas (páginas web o folletos bien diseñados, asociaciones voluntarias con presencia mediática continua.) Pero si se trata de contratos caros y a largo plazo es mejor ponerlos a concurso abierto y presentar un proceso transparente de selección con entrevistas incluidas.

Es conveniente poseer contratos a medida que especifiquen los objetivos y resultados esperados así como la necesidad de ajustar los gastos extra o de obtener informes de progreso regulares. El principio general es el del pago por proyecto o el del pago predeterminado por adelantado.

6d. Developing your own capacity

Some great communicators are born, but most learn it. Part of the Centre's communications activity should include identifying those people who are keen to learn new skills such as newsletter editing, news release writing, web design or other communications skills and nurturing their abilities. On top of that there are also range of training courses and materials available and many handbooks and guides to different types of communications. Look around.

6d. Desarrollo de la capacidad propia

Algunos grandes comunicadores nacen pero la mayoría se hacen. Parte de la actividad comunicativa del Centro debería incluir el cultivo y la identificación de la gente dispuesta a aprender cómo editar boletines, escribir notas de prensa, diseñar páginas web o otras habilidades comunicativas. Además siempre se pueden buscar cursos y materiales disponibles en muchos manuales y guías sobre diferentes tipos de comunicaciones.

- 7 -

Handling a crisis

Among other things, a crisis for a Basque Diaspora organisation might include:

- death or danger to the community
- financial irregularities
- scandal involving prominent staff or volunteers
- unfair or illegal business dealings
- an event threatening community cohesion

This section looks at the ways in which a crisis might be defined and the golden rules for dealing with people and, if necessary, the media in a crisis.

Manejar crisis

Para una organización diásporica vasca, una crisis puede incluir entre otras:

- el peligro de desaparición de la comunidad
- irregularidades financieras
- escándalo relativo a liberados o voluntarios
- tratos comerciales injustos o ilegales
- hechos que amenacen la cohesión comunitaria

Esta sección trata de definir lo que una crisis puede ser y ofrece algunas reglas de oro para solucionar una crisis con la gente y los media llegado el caso.

7a. What defines a crisis?

From time to time things may go wrong. A crisis might be defined as “an unplanned and in all probability unforeseen occurrence or event that results in high profile negative exposure for the Centre, its employees, members, partners and stakeholders.”

A dictionary definition says: “an unstable or crucial time or state of affairs in which a decisive change is impending, especially one with the distinct possibility of a highly undesirable outcome.”

As we have seen reputation is your greatest and most fragile asset, and a crisis will affect the way you are perceived for years to come. Some organisations do not survive their crisis.

Whilst the event or occurrence may be unplanned and unforeseen, the parameters for your response, and the types of activity which the Centre performs, can be prepared and planned in advance. This is particularly true should the media be involved because the media performs in a largely predictable fashion.

7b. Golden rules

The way the representatives of the Centre react and respond will affect the outcome. If you are seen unconcerned or over-relaxed, people might think you

7a. La crisis definida

De vez en cuando las cosas pueden torcerse. La palabra crisis puede definirse como “un acontecimiento no planeado y más que probablemente imprevisto que resulta en una gran publicidad negativa de los liberados, socios, asociados y partes interesadas en el Centro”.

O como una definición de diccionario dice: “un tiempo o estado de las cosas inestable y crucial en el que un cambio decisivo es inminente con la posibilidad real de resultado no deseado en absoluto.”

Como ya se ha dicho, la reputación es uno de los activos principales pero también más frágiles, y una crisis afectará vitalmente la forma de ser percividos durante mucho

Si bien no hay manera de preveer o planear un acontecimiento negativo, los parámetros para la repuesta y los tipos de actividades que el Centro debe producir pueden ser preparados y planeados de antemano sobre todo si la crisis llega medios de comunicación pues el modo de actuación de estos es sumamente previsible.

7b. Las reglas de oro

El modo en que los representantes de Centro reaccionen y respondan afectará el resultado. Si se les percive despreocupados y sobrerelajados

aren't taking the issue seriously. If you appear defensive and cagey, people will assume you are hiding something.

Try to follow these guidelines when preparing your responses:

- **Show empathy:** There is nothing wrong or illegal in expressing sorrow and regret. To look cold and heartless in a crisis is to make matters worse.
- **Take action:** Strong decisive action must be seen to be taken.
- **Be seen to be protective:** the Centre must protect its members, volunteers, staff and partners and the community in general. People will be worried that the crisis could happen again. So the action must put people and the community first, regardless of cost.
- **Your reaction becomes the story:** If you look like panicking, or slow to react, or not taking the crisis seriously, the people will turn on you.
- **Reason goes out of the door:** You are dealing with how people feel and perceive things, not a rational response
- **Perceptions will last:** If you get it wrong, people will remember forever. The same is true if you get it right.

la gente tenderá a pensar que el problema no se toma en serio; si parecen defensivo y cautelosos asumirán que algo se esconde.

He aqui algunas pistas para preparar las repuestas:

- **Mostrar empatía:** No hay nada malo o ilegal en expresar tristeza y arrepentimiento. Aparecer de forma fríamente calculadora en una crisis emperora las cosas.
- **Tomar la iniciativa:** hay que hacer ver que se están tomando acciones decisivas.
- **Tomar una actitud protectora:** el Centro debe proteger a los socios, voluntarios, liberados, asociados y la comunidad en general. A la gente le preocupará que la crisis pueda volver a ocurrir. Cueste lo que cueste, lo que se haga debe anteponer los intereses de la gente y la comunidad.
- **La reacción es noticia:** Si la apariencia es una de miedo, o se reacciona lentamente, o si no se toma la crisis en serio la gente se volverá en contra.
- **No hay razones:** Ante una crisis, se trata de lo que se siente y se percive no de respuestas racionales.
- **Las percepciones perduran:** Si (no) se hacen las cosas bien la gente lo recordará para siempre.

7c. How the media story develops in a crisis

If for some reason the crisis reaches the media here is how the communications process unfolds:

- **Facts:** a plane crashes, a ship sinks, a boiler explodes. At first the media wants information: when, where, how many killed or injured, and so on.
- **Actions:** next, the story becomes what the organisation is going to do about it – evacuations, telephone helplines. This is the stage where an organisation can make or break its reputation.
- **Reactions:** next, people react to the event. Experts say the organisation didn't do enough to protect people, relatives recount their experiences, politicians demand an inquiry, people complain...
- **Blame:** finally people want someone or something to blame.

For a journalist in a 24 hour media environment, the story ceases to be the facts of the crisis very quickly. Soon the media are demanding new angles. The way an organisation reacts and how people are treated becomes the story.

7c. Desarrollo de una crisis en los medios

Si la crisis llegara a los medios de comunicación este es el proceso comunicativo en el que se desarrolla.

- **Hechos:** Un avión se estrella, un barco se hunde, un calentador explota. A principio los medios quieren información: dónde, cuándo, cuántos muertos, heridos...
- **Acciones:** luego la noticia trata de la organización y lo que va a hacer: evacuaciones, urgencias... Este es el estadio en que una organización puede hacer o desaher su reputación.
- **Reacciones:** Luego vienen las reacciones: Expertos diciendo que la organización no hizo lo posible, los familiares contando sus experiencias, los políticos pidiendo una investigación, quejas...
- **Culpabilidad:** Finalmnete, la gente quiere culpables, sean personas o no.

Para un periodista en un ambiente mediático permanente, la noticia cesa con rapidez de ser el hecho de la crisis. En seguida los medios piden nuevos ángulos: Las reacciones y el modo en que se trata a la gente se convierten en las noticias.

More about journalists

So Basque Diaspora organisations really want the media in general and journalists in particular to inform about their activities both in the Basqueland and locally. The questions are how can this be achieved and who are we dealing with when speaking to and of journalists. This section provides some hints together with a summary reminder on this topic already dealt with earlier. The real response, however, is not to adopt a passive, reactive attitude: journalist will not come to the Centre. On the contrary, it is up to the Centre to adopt a positive and proactive attitude towards the dissemination of news regarding its activities and events.

Más en torno al periodismo

Entonces lo que las organizaciones de la diáspora quieren realmente es que los medios informen sobre sus actividades tanto en tierras vascas como localmente. Pero la cuestión es saber cómo conseguirlo así como saber con quién se está tratando a la hora de hablar a/de los periodistas. En esta sección se ofrecen algunas pistas junto al resumen de algunos temas ya tratados en relación a este asunto. Sin embargo, la respuesta verdadera no viene de adoptar actitudes pasivas y reactivas: los periodistas no se acercarán al Centro por que sí. Es el Centro, por el contrario, el que tiene que adoptar posturas positivas y pro-activas para diseminar las noticias de sus actividades.

8a. Journalists: a radiography

In general terms journalists tend to be:

Observers: It's unlikely that journalists will have any direct experience of the work the Centre does. Invite them to see first hand – they'll be more likely to be enthusiastic once they've seen for themselves.

Short term: The horizon is the next deadline. Journalists tend not to think too deeply about the longer-term implications of the stories they produce.

Objective: In principle the Centre is viewed as an outsider organisation. It's vital to break down this barrier and get journalists to see the Centre as made up of people who can help them. And by so doing you should try to enmesh them in the community you serve – familiarity with it and its problems will make most journalists more sympathetic to the Centre's aims.

Dispassionate: All they want is a good story. Try your utmost to show them how passionate you feel about your story - your energy and commitment will help to persuade them to give you coverage.

Intuitive: Journalists often believe that they have 'a nose' for a story, and it's something they're born with. Don't be

8a. Radiografía del periodista

Hablando en general los periodistas tienden a ser:

Observadores: Es más que improbable que los periodistas estén directamente al corriente del trabajo que se hace en el Centro. Se les debe invitar para que lo vean de primera mano y tomen posiciones entusiastas.

Corto plazo: El horizonte es plazo de entrega siguiente. Los periodistas no piensan en las implicaciones de las noticias a largo plazo

Objetividad: En principio el Centro es una organización desconocida para el periodista. Hay que romper esa barrera para que puedan visualizar a la gente del Centro como personas que pueden asistirles. Por la misma, hay que facilitarles la inmersión en la comunidad a la que se sirve – si se familiarizan con ella y sus problemas los periodistas simpatizarán más fácilmente con los objetivos del Centro.

Desapasionados: Lo que los periodistas quieren es una noticia interesante. Para persuadirles a la hora de cubrir una noticia relativa al Centro se trata de mostrar su importancia con la vehemencia necesaria.

Intuición: Los periodistas creen con frecuencia que han nacido con 'el olfato' para las noticias. Se trata de no ser muy cerrado

precious about your material. If they want to rewrite it, take a different photograph or whatever, let them get on with it. Giving them ownership of the story means it will be used.

Focused: Producing a given story is the one task to hand. It can therefore be hard to get them to switch their attention to your Centre if they're doing something else. Remember that there's always tomorrow. Keep knocking on the door and you will hit the right time. Be patient.

Generalist: Journalists often have extensive, if superficial knowledge about a huge range of subjects. Remember that they are unlikely to want to wade through masses of material about your story, fascinating as it may be to the Centre. Keep it short, sharp, and simple.

Indifferent: The Centre's story is just one among thousands competing for attention. Use any tactic you can to make it stand out. Forging a close relationship with a journalist means that he or she will be more inclined to look at your material.

To summarise: The means to a good story are unimportant. Journalists are focused on producing a good story usually under restrictive deadlines. Do everything you can to make their lives easier. Be available any hour of the day or night.

con los materiales. Es mejor dejarles hacer si desean volverlos a escribir o poner una foto diferente. Es más fácil que utilicen la noticia si se les da la propiedad sobre ella.

Enfocados: Su trabajo fundamental es producir una noticia dada en un momento dado. Si en ese momento están a otra cosa es difícil que se ocupen del Centro pero no hay que olvidarse de que siempre hay un mañana. Paciencia y a seguir insistiendo hasta que llegue el momento oportuno

Generalistas: Con frecuencia los periodistas saben sobre muchas temas pero con superficialidad. La cuestión no es la de empapelarles con un montón de materiales por muy interesantes que puedan parecer a los del Centro. Lo mejor es ser corto, directo y simple.

Indiferentes: Cualquier noticia sobre el Centro es tan sólo una entre un millón compitiendo entre sí por la atención del periodista. Tanto mejor por ello cuanto más original se sea y más cercanas sean las relaciones entre el Centro y el periodista.

En resumen, los medios para obtener una noticia interesante no son importantes. Normalmente, el periodista se centra en una noticia con un plazo de entrega corto. Se trata de facilitarles el trabajo y de mostrar total disponibilidad.

8b. More top tips for dealing with the media.

Think like a journalist: step into their shoes and walk.

Respect deadlines, return phone calls, be honest.

Be useful- and they'll come back for more.

Build relationships - trust goes a long way.

Create a media relations plan, don't leave everything to the last minute.

Deal in news and stories, not spin.

Write with accuracy and flair; avoid jargon, acronyms.

News is about people not statistics, figures, reports or meetings. Does your story pass the 'so what?' test?

Is there a good photo-opportunity?

Use all the media here and there - radio, TV, on-line, print, local, specialist, national and community...

Use all of the tools in the kit, articles, letters, pictures, quotes and interviews...

Praise good journalism and complain about mistakes and bad

8b Otros consejos buenos para tratar con los medios

Ponerse en los zapatos de los periodistas y pensar como ellos.

Respetar plazos de entrega, reponder llamadas, honestidad.

Ser útiles para que vuelvan a por más noticias.

Intentar mantener relaciones de confianza.

No dejarlo para última hora. Crear un plan de relaciones con los medios.

Se trata de noticias e historias, no de manipulación.

Escribir con exactitud y olfato; evitar tecnicismos.

Las noticias tratan de la gente no de estadísticas, números, informes o reuniones. Aprobar el test de la indiferencia.

No desperdiciar oportunidades de foto.

Utilizar todos los medios posible, aquí y allí - radio, TV, prensa, local, especialista, nacional o comunitaria...

Utilizar todas las herramientas de esta guía: artículos, cartas, fotos, referencias, entrevistas...

Elogiar el buen periodismo pero quejarse de los errores y el mal

journalism; that leads to better journalism.

Keep a file of positive coverage and spread the good news around the many Centre's friends and allies.

The media is not out to get the Centre - if it goes wrong, keep trying.

8c. Making the Media Take Basque Centres Seriously

It's essential that you monitor and evaluate coverage of Basque diaspora and community issues in your area and elsewhere. Get everybody you can to read, watch, and listen.

As to your own opinions about the quality of the journalism - just because it's published or broadcast doesn't mean it's of the highest quality. But if it is, then congratulate the journalists involved - positive criticism is a very good way of getting media people on your side. If it doesn't make the grade, then complain, but in a positive way showing how they have failed to meet expectations.

8d. Some guidelines in no particular order that you can use to measure quality.

Excitement: Does the story stir your emotions? Make your call to your family to come and watch, listen, or read it? If not,

periodismo; ello conduce a un periodismo mejor.

Guardar un archivo con información positiva, extender las noticias entre amigos y aliados del Centro.

Los medios no están para desprestigiar el Centro. Si no es a la primera será a la segunda...

8c Para que los medios tomen a los Centros en serio

La participación general es necesaria a la hora de seguir el progreso y evaluar la cobertura mediática sobre los asuntos concernientes a la diáspora vasca y sus organizaciones.

En cuanto a las opiniones propias sobre la calidad del periodismo es necesario saber que el mero hecho de publicar una noticia no significa que su calidad sea meritoria. Si lo es se debe felicitar al periodista pues la positiva es una buena manera de ganarse la confianza de los medios. Pero si no lo es la crítica positiva es también de rigor mostrándoles dónde y cómo no han acertado en su intento.

8d. Algunos consejos sueltos para ayudar a medir la calidad

Entusiasmo: Las noticias deben despertar emociones. Por ejemplo, si lo que se hecho o lo dicho no ha entusiasmado a la

most other people are likely to be indifferent to it as well.

Topicality: Is this a story of today? Old news is not news at all. Is the piece saying something new and fresh?

Relevance: Is it saying something that means something to you, and to the other members of your community?

Humour: Does it make you laugh?

Human stories: Do we hear directly from the people involved? After all, their experiences and opinions are what make the story newsworthy.

Anecdotes: Are there relevant anecdotes and stories that bring the item alive?

Flow: Does the story have a beginning, a middle, and an end. And does it demand that you read all of it? If you're bored by the second paragraph, so will everybody else.

Truth: Does the story have the ring of truth? Does it feel researched in depth, not just a superficial scratch at the surface of usually complex issues?

Context: Does the story give you the supporting information – historical, cultural, facts and figures - you need to make sense of the issue? Or are you more confused at the end than you

gente cercana es más que posible que la indiferencia sea general.

Actualidad: La noticia debe ser actuales. Las novedades son frescas por definición. Las viejas noticias no son noticias.

Relevancia: Las noticias deben guardar una relación necesaria con las actividades de los socios y preocupaciones comunitarias.

Humor: Reír es sano, también con las noticias.

Noticias humanas: Las noticias importantes son las de la gente. Después de todo no son más que sus experiencias y opiniones las que dan valor informativo a las noticias.

Anécdotas: las noticias con anécdotas pueden dar vida al artículo.

Fluidez: la noticia debe tener un principio, un medio y un final, y debe empujar a su lectura completa, no a que al leerla uno se aburra para el segundo párrafo.

Verdad: La noticia debe sonar a verdadera y la investigación que la apoya debe ser seria y no una indagación superficial de problemas complejos.

Contexto: la noticia debe ser apoyada con la información contextual necesaria para dar sentido a lo que se dice– historia, cultura, hechos, cifras... y evitar así posibles confusiones y

were at the beginning?

Stimulating: Will the story provoke others to engage in the discussion of the issues raised? If so, it can be a very good kick-start mechanism for getting issues of community engagement and participation aired. If not, it will disappear without trace.

Stereotypes: Does the story expose the use of stereotypes in a community full of individuals, with their own individual needs, ambitions, talents, and concerns? Or does it pigeonhole community members along well-known and repetitive lines of collective character description?

Courage: Did it need guts to get this story? Is there something here that some people would rather never saw the light of day?

To summarise: Not all stories will have all these elements, of course. But by showing journalists that you have taken the trouble to read, listen, or watch carefully, and that you have a set of principles that can be set out for discussion, they will be more likely to take your Centre and its opinions seriously.

malentendidos.

Despertar atención: Si no se quiere que desaparezca sin dejar rastro, la noticia debe provocar que los lectores participen en el tema tratado. Si es así puede constituir un buen comienzo para airear asuntos relativos a la participación comunitaria

Estereotipos: La noticia debe exponer el uso excesivo de estereotipos en una comunidad repleta de individuos con necesidades, ambiciones, talentos y preocupaciones individuales en lugar de insistir en descripciones bien conocidas respecto a su carácter colectivo.

Coraje: Cuando puede haber gente que prefiere ocultar lo que ocurre, las noticia deben mostrar valentía a la hora de tratar cualquier asunto espinoso.

En resumen, todas las noticias no pueden contener todos los elementos expuestos pero si se muestra al periodista que se han tomado todas las medidas necesarias y se han respetado los principios fundamentales para entablar una discusión constructiva es más que posible que se trate al Centro y sus opiniones con más seriedad.

Conclusion

Much of good communications is about common sense, treating people with respect, listening and learning, thanking voluntary work, and putting yourself in someone else's shoes.

As a conclusion here is what it was said in the introduction: No Basque Centre, Club or Federation can do everything suggested in this tool kit. It is better to choose a combination of communications techniques and activities and do them really well, than try to do everything.

Some may consider some of the ideas inappropriate or unworkable, or have better ideas already in operation. There is no blue-print: what matters is what works for you.

But one thing is clear: for most Basque Centres communications is an area which needs much attention and work. Simple changes in culture and management can yield great results to the Centre.

Good luck!

Conclusiones

La buena comunicación es cosa de sentido común, de tratar a la gente con respeto, de escuchar y aprender, de agradecer el trabajo voluntario y de ponerse en los zapatos de los otros.

He aquí, a modo de conclusión lo que ya se ha dicho al principio: Ningún Centro, Federación o Club Vasco puede hacer todo lo que se sugiere en esta guía. En vez de hacerlo todo, lo mejor es elegir una combinación de técnicas y actividades comunicativas y hacerlo bien.

Puede haber quien considere que algunas de las ideas expuestas no son apropiadas o razonables, o que ya funcionan con mejores ideas. No hay modelo perfecto. Lo que vale es lo que funciona.

Pero una cosa es bien clara: para la mayoría de los Centros Vascos el área de la comunicación necesita cuidado y esfuerzo. Cambios sencillos en la cultura y la gestión del Centro pueden aportar grandes resultados.

Buena suerte.

Imanol Galfarsoro has carried out the work of compilation, adaptation, research and translation put together in this toolkit.

Imanol is a founding member of the London Basque Society-Euskal Elkartea. He was one of its delegates in the “Gaztemundu” training course as well as the working party “External Image and Communications” during the III World Congress of Basque Collectivities Abroad that took place in Vitoria-Gasteiz in July, 2003.

This piece of work owes a considerable amount to Donna Lucy for her unvaluable help and advice during its writing.

In the final year project for her Degree in Marketing Donna carried out a comparative field research work about voluntary associations in Great Britain: *Evaluation of Cultural Societies as Non-Profit Organisations* (1992). This project established the strategic and practical basis from which the the London Basque Society-Euskal Elkartea would greatly benefit. She now works as a Marketing and Communications Manager in the *North Huyton New Deal, New Future, A New Deal for Communities Initiative*.

El trabajo de recopilación, adaptación, investigación y traducción de esta guía ha sido llevado a cabo por Imanol Galfarsoro.

Imanol es socio fundador de la London Basque Society-Euskal Elkartea y participó como uno de sus representantes en el cursillo de formación de *Gaztemundu* y en la comisión de trabajo “Imajen exterior y comunicaciones” durante el III Congreso Mundial de Colectividades Vascas que tuco lugar en Vitoria-Gasteiz en julio de 2003.

En este trabajo se reconoce una deuda especial con Donna Lucy por su ayuda y consejos a la hora de escribirlo.

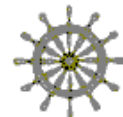
En su tesina de fin de carrera (*Evaluación de las asociaciones culturales como organizaciones sin ánimo de lucro*, 1992) Donna elaboró un trabajo de campo comparativo sobre las asociaciones voluntarias en el Reino Unido y estableció las bases estratégicas y prácticas de las que a la London Basque Society-Euskal Elkartea se beneficiaría posteriormente. Ahora es Directora de Marketing y Comunicaciones en el *North Huyton New Deal, New Future, A New Deal for Communities Initiative*.

This publication may be reproduced free of charge in any format or medium provided that it is reproduced accurately and not used in a misleading context
©Crown Copyright 2003.

Esta publicación se puede reproducir gratis en cualquier formato o medio siempre que se haga de forma fiel y no se use en contextos engañosos.

©ig/bs-ee 2004

DIASPORAKIDE



ARGITAKAPENAK

**LONDON
Basque Society-
Euskal Elkartea
PUBLICATIONS**



**OXFORD HOUSE
Derbyshire Street,
Bethnal Green
London E2 6HG
Phone: 02077397339
Fax: 0207 729 0453
Http://www.zintzilik.org
/london**

If you want to comment or otherwise help and collaborate with your ideas, suggestions and practical examples, please do not hesitate to contact us at the London-Basque Society (basquesociety@btconnect.com) or by writing directly to imanol@blueyonder.co.uk. Together we can improve this toolkit.

Si se desean hacer comentarios o ofrecer ayuda colaborando con ideas, sugerencias y ejemplos prácticos se puede contactar la Euskal Etxea de Londres (basquesociety@btconnect.com) o escribir a imanol@blueyonder.co.uk directamente. Juntos podemos mejorarlo.