

Universidad Nacional de Rosario
Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales
Licenciatura en Comunicación Social

Tesina:

#UNREnCasa

Estrategia de comunicación para la Dirección de Educación Física de la UNR
en tiempos de COVID-19.

Luisina Sancho

Legajo: S-1936/4 | Correo: Luisinasancho@gmail.com

Directora: Mg Cecilia Belén Polinori.

Rosario, 29 de abril del 2022.



FACULTAD DE CIENCIA POLÍTICA
Y RELACIONES INTERNACIONALES
UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO



Universidad
Nacional
de Rosario

Agradecimientos

A mi familia, por el sostén y el aliento eterno

Mis amigos, que nunca me soltaron la mano y lograron que hoy lleguemos hasta acá

A Ceci y a Luli, por tanta compañía y aguante, sin importar día ni horario

A la facultad y la Franja, por ser mi casa y mi zona segura

A mis compañeros y compañeras del Gimnasio de la UNR, por sumergirse al mundo digital y por permitirnos experimentar juntos y juntas.

#UNR EnCasa

Estrategia de comunicación para la Dirección de
Educación Física de la UNR en tiempos de
COVID-19.

Índice

Capítulo 1 - Introducción

6 Entrada en calor

8 Quien-es-omos

10 El comienzo del origen

11 Anteayer

16 Ayer

17 Mientras tanto, allá afuera del campo de juego

19 Mientras tanto, aquí dentro del campo de juego

Capítulo 2 - Demanda Inicial y objetivos

21 Punto de largada: Demanda inicial

22 Objetivos del Juego

23 Capítulo 3 - Marco Teórico

33 Capítulo 4 - Marco Metodológico

34 Versión Técnica de la Comunicación - VTC

35 Marcas de Racionalidad Comunicacional

39 Nuestro Elenco (Reconocimiento de Actores vinculados a la problemática)

40 Matrices Socioculturales

42 Diseño del Árbol de Soluciones

Capítulo 5 - En sus marcas, listos, ¡fuera! Aplicación metodológica

44 Aplicación del Paso 1: VTC Aplicada



#UNR EnCasa

Estrategia de comunicación para la Dirección de
Educación Física de la UNR en tiempos de
COVID-19.

Índice

Capítulo 6 - Marcas de Racionalidad Comunicacional

55 Aplicación del Paso 2: Análisis y prescripción mediante MRC (Marcas de Racionalidad Comunicacional) previa al APSO

58 Descripción y análisis de la pieza comunicacional

62 Capítulo 7 - Los equipos que constituyen el juego

63 Aplicación del Paso 3: Justificación de nuestro elenco vinculado al objetivo

66 Reconocimiento y jerarquización de Actores vinculados a cada componente del problema comunicacional

Capítulo 8 - De pertenencias y similitudes: no tan distintos

72 Reconocimiento de las Matrices Socioculturales

73 Aplicación del Paso 4: Caracterización de las Matrices Socioculturales (MS)

78 Capítulo 9 - Árbol de Soluciones (AS)

91 Capítulo 10 - Meta / Punto de Llegada / Consideraciones finales

99 Bibliografía y sitios web consultados

102 Anexos



Capítulo 1 - Introducción

Entrada en Calor

El desarrollo de esta tesina tiene varios puntos de partida, los cuales comenzaremos a explicar en este apartado.

En primer lugar, la importancia de la continuación de lo que fue -o es- la diagramación de la trama comunicacional de la Dirección de Educación Física de la Universidad Nacional de Rosario (punto que desarrollaremos con más detenimiento en el apartado *Antecedentes*). Si bien este trabajo hará foco en las posibles estrategias de intervención en la institución demandante, es imprescindible pensar que en nuestro rol como comunicadores y comunicadoras debemos situarnos en la posibilidad de esbozar en lo posible la mayor cantidad de procesos comunicativos para poder así, el día de mañana, otorgar propuestas que se encuentren a disposición de toda la comunidad universitaria y no universitaria. Puesto que necesitamos seguir creando miradas propias, y dejar de seguir tomando prestadas de otras disciplinas (Massoni, 2007, p.150).

En segundo lugar, posibilitar el análisis y puesta en acción del comunicador o comunicadora social interviniendo diversos territorios, interpretando y trazando su rol o sus roles mediante estrategias de comunicación y configurando nuevos escenarios y posibles desafíos en el entramado social. Es en su intervención donde se visibilizan los alcances, las limitaciones y las implicancias de su trabajo, tanto en la acción como en la investigación, teniendo en cuenta las singularidades del o los procesos, y la cosmovisión de quién y cómo ejerce. Vemos más allá de

los horizontes trazados convencionalmente, pensamos y repensamos nuestras prácticas y trabajos desde una mirada transdisciplinar, donde todos los elementos están conectados entre sí y cada cruce produce nuevos sentidos, nuevas experiencias y nuevas territorializaciones. Nos apropiamos de la mirada comunicacional desde el paradigma de lo fluido porque siempre se encuentra en movimiento (tomando la idea de que Comunicación es acción) creado como una manera de abordar el espesor de la comunicación como fenómeno complejo y heterogéneo.

En tercer lugar, consideramos de vital importancia la visibilización de la intervención de los comunicadores y las comunicadoras en situaciones de crisis a nivel organizacional. En base a las experiencias adquiridas en la intervención efectuada en la Dirección de Educación Física, nos resulta interesante mencionar que generalmente carecemos de las herramientas o experiencias necesarias para posibilitar un abordaje integral en dichos momentos.

Es por todos los motivos mencionados hasta aquí que en el presente trabajo se adjuntará la experiencia de este recorrido. Esbozaremos las estrategias de comunicación trazadas durante la pandemia del 2020 (el recorte temporal está delimitado entre el 16 de marzo hasta el 17 de diciembre del 2020) en el Gimnasio de la Universidad Nacional de Rosario, cuáles fueron las demandas, los alcances, las limitaciones, el reconocimiento del (o los) problema(s), los actores implicados, la situación problemática, los puntos de encuentro y desencuentro, en síntesis: el entramado comunicacional en todo su esplendor. El objetivo de este trabajo implica la construcción de una estrategia de comunicación en situación de crisis en la Dirección de Educación Física de la UNR, en el marco del Aislamiento Social, Preventivo y Obligatorio (ASPO de ahora en adelante) a causa de la pandemia Covid-19.

Quien-es-omos

La Universidad Nacional de Rosario está compuesta por distintas áreas, y cada una de ellas posee atribuciones específicas. La Dirección de Educación Física de la UNR, junto con Bienestar Universitario, Orientación Estudiantil, Extensión y Comedores se encuentran dentro del Área de Bienestar Universitario. Esta última tiene como principal objetivo “promover el Bienestar de la comunidad estudiantil a partir de un conjunto de acciones tendientes a garantizar, en condiciones de igualdad de oportunidades, justicia y libertad absoluta, el ingreso, la permanencia y el egreso de los estudiantes. Con este fin, se intenta crear un ámbito de inclusión social y académica, promoviendo la inserción real del estudiante en la comunidad universitaria y tratando de garantizar el cursado de la carrera sin interrupciones hasta su finalización”.¹

El Gimnasio de la UNR está conformado por diferentes predios. En su Sede Central, ubicado en Moreno 460, podremos divisar que el sitio se encuentra equipado para la realización de una larga lista de actividades deportivas y recreativas, entre las que se cuentan: Natación (se puede practicar Nado Sincronizado, Waterpolo, Nado Libre y participar de clases para principiantes, intermedios y avanzados), Aikido, Voleibol, Basquet, Sensopercepción, Yoga, Aero Local, Pilates, Folklore, Tango, Ajedrez, Fútbol, Tenis Criollo, sala de Musculación, Danza Contemporánea, Capoeira, Tai Chi Chuan y Tenis de mesa. También se dictan actividades como Gimnasia para adultos y adultas mayores, Gimnasia Postural, Rehabilitación (acompañado de una Kinesióloga) y la atención personalizada del responsable en Nutrición.

¹ Fuente: www.unr.edu.ar/secretaria/12/bienestar-universitario

A esas actividades se suman las que pueden practicarse en el campo deportivo de la Ciudad Universitaria (CUR) ubicado en Riobamba 250 bis. Éstas incluyen Básquetbol, Fútbol 11 y Hockey (tanto masculino como femenino). Durante la práctica de todas las actividades propuestas, los y las estudiantes cuentan con la presencia de instructores, docentes de Educación Física idóneos en la materia.

Por último, en el año 2018 se dio por inaugurado el predio “La Reforma” ubicado en Av. Francia 750. En el mismo se pueden realizar actividades como Básquet Mixto, Futsal, Handball, Aikido, Tai Chi Chuan, Zumba, Hockey y muchas más.

Cabe destacar en este punto que el Gimnasio de la UNR trabaja abiertamente con toda la comunidad, tanto universitaria como no universitaria. La única salvedad que se debe hacer al respecto es al tipo de actividades que están autorizadas las mismas. Para la Comunidad Universitaria (Graduados y Graduadas, Estudiantes, Docentes y No Docentes) están permitidas todas las actividades que se realicen en el mismo. Sus tarifas son mínimas y accesibles para todos y todas. Si desean realizar actividades vinculadas a la Natación, sala de Musculación o Kinesiología se abonarán mensualmente aparte.

Para la comunidad No Universitaria están habilitadas determinadas actividades, como por ejemplo la sala de Musculación, el Natatorio, Kinesiología, Tai Chi, Yoga, Danza Contemporánea, Aikido, Gimnasia y Tenis de Mesa.

El comienzo del origen ²

Según relatan las autoridades de la Dirección de Educación Física, en el predio actual del gimnasio funcionaba (aproximadamente en 1920) una fábrica de bolsas de arpillera donde trabajó, en su adolescencia, la actriz Libertad Lamarque.

Al cierre de la fábrica, sus dueños comenzaron a utilizar el espacio como caballeriza y estacionamiento de coches, hasta que un incendio destruyó el lugar en el año 1945.

La Universidad adquirió los terrenos en 1969, trasladando allí la Dirección de Educación Física y montando también, en esas instalaciones, el comedor universitario.

Entre los años 1980 y 1990 se realizaron las transformaciones edilicias que dieron forma al Gimnasio que hoy conocemos. Se construyó el natatorio climatizado, la sala de musculación, la sala de usos múltiples y se adaptaron los espacios para la circulación de personas con discapacidad(es).

Por el Gimnasio aproximadamente más de 6000 personas por mes, lo que obligó a realizar nuevas reformas, tanto de ampliación como de remodelación, incluyendo los gimnasios de planta alta y baja, el reacondicionamiento del natatorio, la apertura de otro predio, la renovación de los sanitarios y del sistema lumínico.

² Información extraída de la antigua -y recientemente eliminada- página web.

Anteayer

En el año 2017 un grupo de compañeras y estudiantes (Argüello Zuazo, Romina, Lic. Pandol Torassa Gimena, Lic. Psomotragos Belén y quien escribe) de la Lic. en Comunicación Social de la Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales, con el objetivo de realizar una instancia evaluativa para la Cátedra de Comunicación Estratégica II (coordinada por las y los docentes Silvana Comba, Edgardo Toledo y un equipo de profesionales) se propusieron diagramar una estrategia de “comunicación interna” -en los términos textuales propuesto por la cátedra- para el Gimnasio de la UNR. Es importante destacar que hasta el momento la institución sólo contaba con una página web y soportes visuales (señaléticas, infografías y flyers) a cargo del Área de Comunicación Visual Gráfica de la UNR. Por lo que nos encomendamos en la tarea de intervenir en la trama comunicacional del Gimnasio y, para ello, comenzamos entrevistando a informantes clave (encargado del Área de Musculación, Vice Directora del Gimnasio, y al responsable del Área de Comunicación de la UNR) para poder así indagar en la situación problemática en cuestión. En ese momento pudimos dar cuenta de que el Gimnasio estaba escindido de todas las políticas de comunicación que respectaba al armado universitario, dado que se regían internamente con sus propias políticas. A su vez, pudimos notar que la institución carecía de un área de comunicación, para poder así afrontar situaciones del orden cotidiano, ya sea para la difusión de actividades, control y actualización de la página web (único soporte comunicacional vinculante), entre otras cuestiones. Esta situación nos llevó rápidamente a la detección del problema. Por otra parte, notamos la ausencia de diálogo y espacio de encuentro entre los y las integrantes, ya que todo lo que respectaba a la lógica del funcionamiento era resuelta por dos personas (Director y Vice

Directora). Tanto fue así que debimos responder a la demanda de la cátedra y ofrecer a la institución nuestra colaboración para realizar un diagnóstico comunicacional y ofrecer una posible solución a la situación problemática elegida (*“Analizar y comprender la realidad comunicacional de la organización previo a la intervención profesional(...) y enfocarnos en la comunicación interna del Gimnasio de la UNR”*)³.

Luego de entrevistar a las personas correspondientes, pudimos delimitar a los actores involucrados en la situación problemática y plantear los objetivos para poder llevar adelante nuestra propuesta. El objetivo general fue *“Planificar la Comunicación Interna del Gimnasio de la Universidad Nacional de Rosario”*⁴ y esbozamos algunas propuestas a futuro para la organización en los Objetivos Específicos (*“Generar identidad al interior de cada área; Lograr fluidez en la comunicación; Construir el sentido de las interrelaciones jerárquicas y Establecer nuevas lógicas de funcionamiento interno”*)⁵.

Habiendo justificado teóricamente la importancia de la Comunicación Interna en las Organizaciones, fue necesario proponer la creación de un Departamento o Área de Comunicación que se encargue de propiciar los medios para llevar a cabo una comunicación más fluida y dinámica dentro de cada área y para con las diferentes áreas entre sí. Se incorporaron las fundamentaciones y cuáles serían los posibles recursos humanos y técnicos necesarios para poder efectuar la propuesta. Como último punto, se trazaron líneas pensadas a largo plazo para quien desee encomendarse en la tarea de gestionar este proyecto. En su momento pensamos que era fundamental puntualizar tareas como por ejemplo:

³Trabajo Final Comunicación Estratégica II (Argüello Zuazo, Pandol Torassa, Psomotragos, Sancho: 2017);

⁴ Op. Cit. Trabajo Final Comunicación Estratégica II;

⁵Op Cit. Trabajo Final Comunicación Estratégica II.

- Gestión de página web y Redes Sociales.
- Cobertura de actividades y eventos dependientes del Gimnasio.
- Cobertura fotográfica y audiovisual.
- Creación de contenidos para medios digitales.

Luego de haber definido todas las tareas que correspondían al Área de Comunicación, se pensó su ubicación (como veremos a continuación) dentro del organigrama:

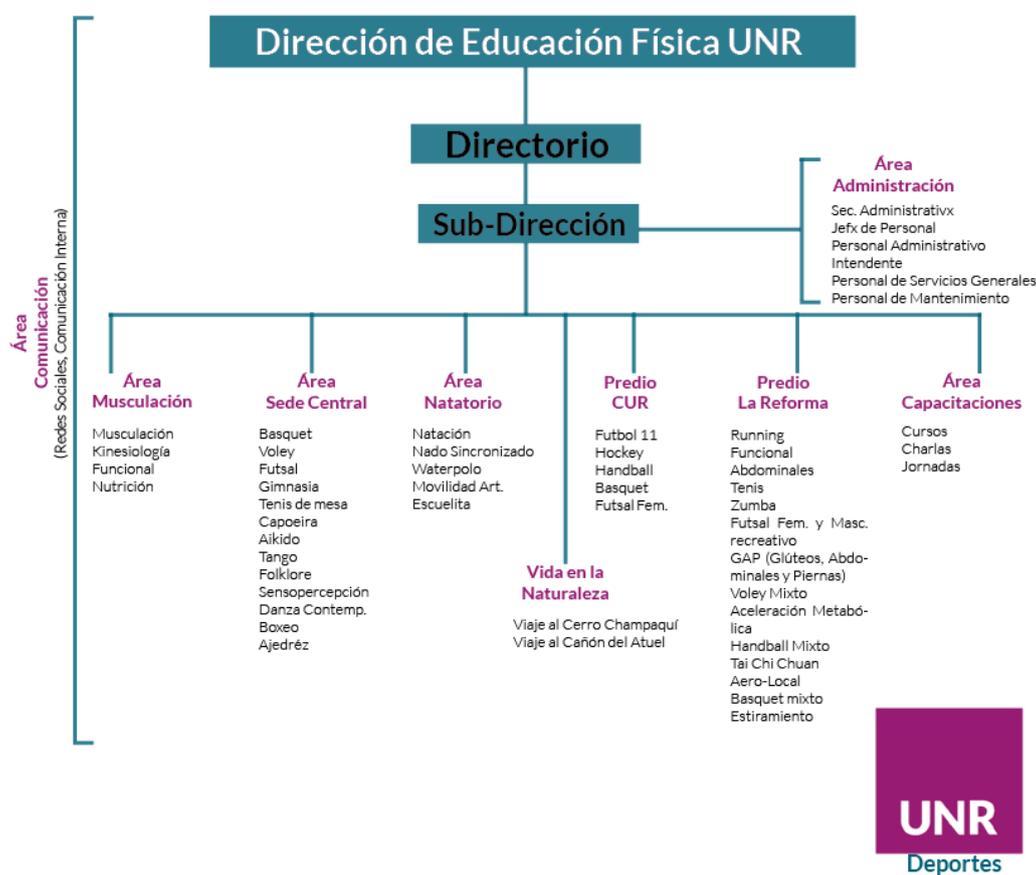
Organigrama Dirección de Educación Física UNR

Universidad Nacional de Rosario

Rectorado

Secretaría General

Área de Bienestar Universitario



Fuente: Área de Comunicación de la Dirección de Educación Física UNR.

A simple vista se pueden observar las diferentes áreas que están integradas dentro de la Dirección Física de la UNR y las otras áreas que forman parte de la composición que respecta al Área de Bienestar Universitario.

El Gimnasio de la Universidad Nacional de Rosario está compuesto por diferentes áreas. En primer lugar, la Dirección, quienes se encargan de gestionar y de arbitrar los medios para poder así llevar a cabo todas las actividades internas y externas, conducir la cooperadora y de ser los representantes institucionales. En segundo lugar, el área de Capacitaciones. La misma promueve actividades de interés académico para la Comunidad Universitaria y No Universitaria. En tercer lugar, el área de Coordinación Interna, compuesta por los coordinadores de cada predio de la Dirección, sumados el área de Musculación, Natación, Responsable de Personal, y Administración. Por último, y no menos importante, el sector No Docente, encargados del área de mantenimiento, limpieza y cuidado de los espacios.

Lo que proponemos hacer en esta instancia es situarnos en el Área de Comunicación, quien estratégicamente se encuentra posicionada de manera particular dentro del esquema. Su ubicación transversal en el gráfico no es casualidad, sino que se ubica en esa posición debido a que atraviesa a todas las áreas, tratando de integrar y de relacionar áreas entre sí, poniendo en juego cada uno de sus componentes, inquietudes, solicitudes y resolverlas de una manera donde todos los integrantes estén de acuerdo (o al menos, realizar el ejercicio de poner en práctica los espacios de conversación).

Los propósitos que sostenemos desde el inicio de este trabajo estarán orientados en construir aportes significativos a la DEF, generar acciones

que sean útiles para la institución y poder ampliar las diversas perspectivas que integran el campo de la Comunicación. Es así como la aplicación de esta técnica ayudará a la creación, planificación y ejecución de diversas estrategias de comunicación que intenten sostener el funcionamiento del Gimnasio de la UNR en el Período de Aislamiento Social, Preventivo y Obligatorio.

Ayer

Una vez entregada la propuesta y aprobado el proyecto (Noviembre del 2017) de una posible intervención en la institución, y habiendo pasado un tiempo considerable, en el mes de Agosto del año 2018 el Director de la Dirección de Comunicación y Medios de la UNR eleva una propuesta de trabajo a las integrantes del grupo. El proyecto consistía en la continuación del trabajo planteado, pero en esta ocasión sería abordado desde estrategias de comunicación y encuentros posibles entre la DEF y los actores que participen en el devenir cotidiano del Gimnasio: Gestión de Redes Sociales (Instagram y Facebook), cobertura de actividades y eventos.

Al mes siguiente, comenzamos a tomar las riendas de este proyecto bajo el ala del Programa Auxiliar Extracurricular (PAE⁶- hoy en día renombrado como “Beca de Permanencia”-). Las tareas que en su momento se habían trazado eran las siguientes:

- Gestionar el manejo de la [Fanpage](#) y la cuenta de [Instagram](#);
- Generar contenidos vinculados a las actividades del Gimnasio;
- Cubrir mediante registros fotográficos y audiovisuales las actividades que lo ameriten.

⁶ Fuente: <https://becas.unr.edu.ar/doc/tiposbecas-22.pdf>

El proyecto fue creciendo mes a mes, persona a persona y seguidor a seguidor (o seguidora), fortaleciendo no solo las Redes Sociales, sino que también las actividades vinculadas a la trama comunicacional de la institución. Habiendo obtenido resultados alentadores, se dio lugar a la conformación del Área de Comunicación de la Dirección de Educación Física de la UNR.

En esta área, se promocionaron las capacitaciones ofrecidas por la misma área que compone al Gimnasio, las actividades que se llevaban a cabo, de los diferentes predios, la segunda y tercera edición de la #MaratónUNR, el estado de situación del Natatorio⁷, los viajes al Cerro Champaquí y Cañón del Atuel (Córdoba y Mendoza, respectivamente), la redacción de Comunicados Institucionales , entre otras actividades.

Pero el Área de Comunicación no trabajó escindida de las políticas universitarias, sino que se sostuvo gracias a la cooperación y participación de otros actores fundamentales en este trabajo como el Área de Comunicación y Medios de la UNR.

Mientras tanto, allá afuera del campo de juego

El día jueves 12 de diciembre de 2019 en Wuhan, China, los funcionarios de salud comenzaron a investigar pacientes con neumonía viral. Días más tarde, un médico de dicha localidad envía mensajes a otros colegas para informar sobre una nueva enfermedad por coronavirus en su hospital a

7 En el año 2019 el natatorio de la Universidad Nacional de Rosario sufrió una serie de modificaciones que llevaron a la suspensión temporal de las actividades. Estas compensaciones fueron realizadas para poder acondicionar y actualizar todos los sistemas de calefacción y anti-humedad.

finales de diciembre. Él escribe que siete pacientes tienen síntomas similares al SARS y están en cuarentena. El 5 de enero lograron detectar un nuevo tipo de coronavirus en el país. El mismo se transmite mediante la inhalación de gotas expulsadas del cuerpo de personas que portan el virus, o al tocar alguna superficie donde haya estado en contacto con el virus. Aproximadamente 20 días después comenzaron a notificarse casos en países cercanos, como por ejemplo Tailandia, Nueva Zelanda, Japon, Nepal, Singapur, Vietnam, Taiwán y Corea del Sur.

Algunos síntomas que podían (o pueden) detectarse de la enfermedad son: tos seca, fiebre, cansancio, dolor de cabeza, pérdida del olfato, entre otras. Pero la característica que mayor lo identifica a este virus es la facilidad de transmisión entre persona y persona. Lo que ha llevado a la mayoría de los gobiernos a establecer cuarentenas de carácter obligatorio, permitiendo así el cierre de fábricas, empresas, escuelas y muchas más instituciones. El Jueves 30 de enero, la OMS declara al coronavirus una emergencia mundial.⁸

El 3 de marzo ingresó a nuestro país el primer infectado por coronavirus. Un hombre de 43 años que regresaba de Italia fué detectado con síntomas en la Clínica Swiss Medical de la Ciudad de Buenos Aires⁹. Los casos aumentaron considerablemente en el transcurso de los días, dando lugar a que las diferentes instituciones del país tomen medidas acerca de la posible y evidente crisis que se asomaba.

⁸ Fuente: https://covidreference.com/timeline_es

⁹ Fuente: <https://www.ambito.com/informacion-general/covid-19/cronologia-del-coronavirus-argentina-una-pandemia-que-se-expande-n5089660>

Mientras tanto, aquí dentro del campo de juego

El día 15 de marzo del año 2020 las autoridades de la UNR decidieron adecuar una serie de protocolos internos y comunicados oficiales donde regía la suspensión temporal de actividades administrativas y académicas, dando a conocer (algunas de) las siguientes resoluciones¹⁰:

- “Se reprograma para el 30 de marzo el inicio o dictado de clases de grado, pregrado y posgrado, bajo modalidad virtual;
- Se mantendrán los turnos de exámenes finales programados y será decisión de cada unidad académica la implementación y/o reprogramación, con el objetivo de cumplir las recomendaciones sanitarias vigentes;
- Suspensión transitoria de todas las actividades deportivas y culturales que requieran presencialidad para su desarrollo;
- Los comedores universitarios continuarán prestando servicio a la comunidad”.

Al día siguiente, siendo 16 de marzo, la Dirección de Educación Física se reúne en su sede central, ubicada en calle Moreno 460, para dar comienzo a una posible resolución ante el conflicto enfrentado no solo a nivel institucional, sino que a nivel mundial. En la misma estuvieron involucradas las personas representantes de todas las áreas: Administración, Mantenimiento, Capacitaciones, Dirección, Coordinadores de los distintos predios y el Área de Comunicación. Habiendo representatividad de todas las áreas, y pudiendo así facilitarse una comunicación de carácter horizontal y homogéneo, se resolvió en primer lugar, adecuarnos a las medidas tomadas por la UNR, debido a que, el Gimnasio, por cuestiones jerárquicas instituidas, responde a las

¹⁰ Fuente: <https://unr.edu.ar/noticia/13725/unr-coronavirus-ultimas-medidas>

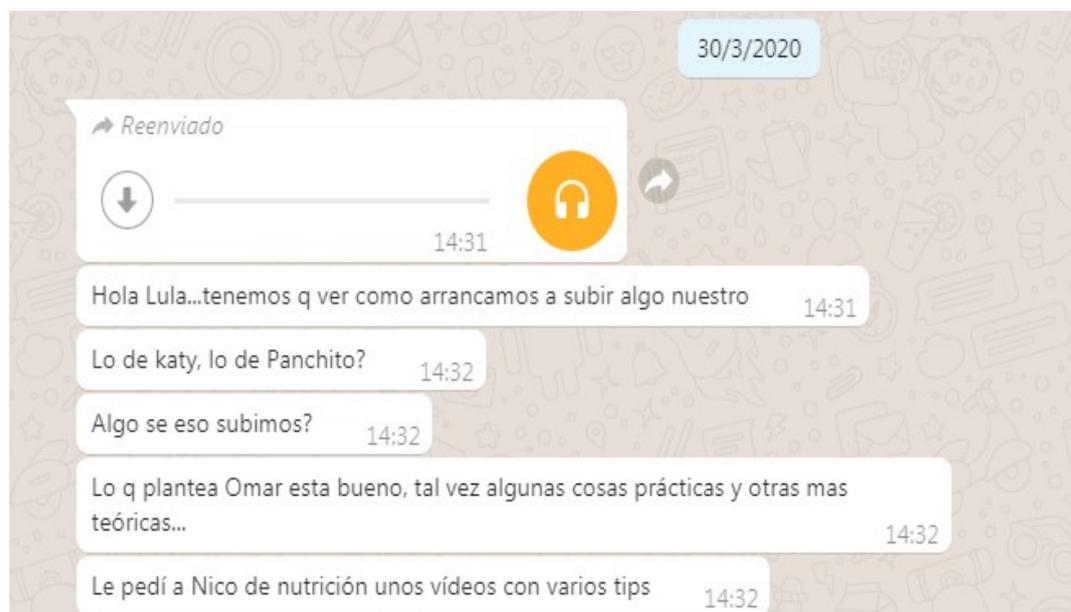
resoluciones dictadas previamente. Por otra parte, se resolvió que a medida que pasaran los días, se procedería al vaciamiento del natatorio y a disponer del personal mínimo No Docente, encargados del Área de Mantenimiento de los predios. Otra medida que se tomó, fue hacer un listado detallando aquellos y aquellas integrantes que formen parte del grupo de riesgo y dejarlos exceptuados y exceptuadas de sus funciones momentáneamente.

Capítulo 2 - Largada/Comienzo

Punto de partida: Demanda Inicial

Como última medida la Dirección definió que se comuniquen los procesos que se estaban llevando a cabo por parte de la UNR en el marco del Covid-19. Pero ante todo es necesario mencionar el problema comunicacional que atañe a la institución, y como consecuencia, la demanda inicial establecida por parte de la Dirección de Educación Física.

El 30 de marzo, habiendo finalizado el período de cese actividades propuesto por la UNR, el Director solicita al Área de Comunicación que se desarrolle una estrategia de comunicación que incluye actividades físicas y deportivas para la comunidad.



Captura de pantalla realizada de la conversación por Whatsapp entre el Director y quien escribe.

Fue así como el Área de Comunicación recibió la *demanda inicial* por parte de la institución y se dio por iniciado este trabajo, conformado por varios actores que se entrelazan constantemente entre sí, para poder generar acciones que impulsen la petición de la Dirección.

Entonces, llegado a este punto, proponemos los siguientes interrogantes: ¿Qué tipo de comunicación planteamos para acompañar este proceso de crisis? ¿Cómo hacemos comunicación, teniendo en cuenta la ausencia del dispositivo elemental (entendiendo al Gimnasio como emplazamiento para realizar actividades físicas, recreativas y ejercicios)?

Objetivos del juego

General:

Planificar y ejecutar una estrategia de Comunicación de la Dirección de Educación Física en las Redes Sociales durante el período de Aislamiento Social, Preventivo y Obligatorio atravesado en el año 2020.

Específicos:

- Incentivar a la comunidad del Gimnasio a seguir realizando actividad física en sus hogares;
- Innovar en el uso de herramientas y el alcance a la comunidad;
- Innovar a la Dirección de Educación Física de la UNR en los cambios de consumo en las Redes Sociales;
- Generar aportes significativos que asistan a la comunidad universitaria y no universitaria desde la perspectiva de la Comunicación Estratégica ante el cese de las actividades deportivas y no deportivas en el Gimnasio de la UNR.

Capítulo 3 - Marco Teórico

Conceptos clave:

Rol de Comunicador, Comunicación Estratégica, Complejidad, Crisis, Dispositivo, Hábitus, Consumo, Vida Cotidiana

Al comenzar este apartado consideramos que era necesario, en primer lugar, definir punto por punto cuáles eran las postas que marcarían la hoja de ruta que indicarían el camino a recorrer. Especificar los conceptos a aplicar en este trabajo -que son operadores de realidad, pues funcionan como los lentes que dirigen nuestra mirada o enfoque de investigación- significa demostrar el alcance que le damos a esas categorías, dando cuenta de su historicidad y nuestras propias condiciones al seleccionarlas o aplicarlas. Para eso nos situamos desde el paradigma de la complejidad dentro del área específica del deporte. Entendemos a la complejidad como *“un tejido (complexus: lo que está tejido en conjunto) de constituyentes heterogéneos inseparablemente asociados: presenta la paradoja de lo uno y lo múltiple. Al mirar con más atención, la complejidad es, efectivamente, el tejido de eventos, acciones, interacciones, retroacciones, determinaciones, azares, que constituyen nuestro mundo fenoménico. Así es que la complejidad se presenta con los rasgos inquietantes de lo enredado, de lo inextricable, del desorden, la ambigüedad, la incertidumbre...”* (Morin, 1998, p. 17). Nos resulta interesante apropiarnos de esta concepción, puesto que nuestro propósito como comunicadores y comunicadoras es operar de manera múltiple, comprendiendo la trama, dialogando y trabajando de manera simultánea con los factores que intervienen en el proceso. Como propone Denise Najmanovich: *“El desafío de los abordajes de la complejidad es de ser*

capaces de producir sentidos, crear conceptos y modos de percepción que nos permitan pensar sin coagular la experiencia, sin reducirla ni estereotiparla” (2007, p. S/N). Ya que desde estos enfoques “es posible considerar y aprovechar el modo en que las distintas áreas del saber y el quehacer humano se afectan de múltiples formas fertilizándose mutuamente”.

El paradigma de la Complejidad nos invita a poder ejercitar nuestro rol como comunicadores y comunicadoras situándonos desde la incomodidad: proponerse como objetivos la flexibilidad, la capacidad de adaptación a los nuevos entornos y poder, tal como dice Najmanovich pensar en red: *“Pensar en red implica ante todo la posibilidad de tener en cuenta el alto grado de interconexión de los fenómenos y establecer itinerarios de conocimiento tomando en cuenta las diversas formas de experiencia humana y sus múltiples articulaciones(...). Las redes dinámicas son fluidas, pueden crecer, transformarse y reconfigurarse. Son ensambles autoorganizados que se hacen “al andar”. Atraviesan fronteras, crean nuevos dominios de experiencia, perforan los estratos, proveen múltiples itinerarios, tejiendo una trama vital en continuo devenir”* (2007, p. S/N).

Otro punto del cual partimos en términos teóricos, es el de la visión sobre la Comunicación Estratégica Enactiva (de ahora en más CEE) que aporta Sandra Massoni. Según la autora, su enfoque metodológico se sustenta en *“una teoría de la comunicación que aborda el encuentro sociocultural, comprensiva y aplicable de modo general. Con técnicas, instrumentos y herramientas propias, examina con criterios de científicidad a la multiplicidad de lo comunicacional, en términos del acoplamiento dinámico y evolutivo de sistemas complejos emergentes”* (Massoni, 2018, p. 86).

La CEE plantea que la comunicación está formada por varias dimensiones, y donde estas dimensiones están superpuestas y poseen características en común, pero no se da de igual manera en cada momento ni en cada proceso: sino que, cada uno de estos, tiene sus propios matices, sus propias características. Es donde aquí el comunicador o la comunicadora debe saber dilucidar y analizar los componentes específicos de cada uno de estos encuentros, y poder así arbitrar los medios para desenvolver su rol de la mejor manera posible.

Los modelos tradicionales como por ejemplo, el “Modelo de Aguja Hipodérmica”, plantean a la comunicación como un proceso que se da de manera lineal, sin interferencias, donde la transmisión de Emisor a Receptor, se da de manera unívoca e inyectada, por medio de un estímulo, para luego poder configurar un mensaje por parte del receptor y poder así dar una respuesta. estableciéndose así el modelo que ya bien todos y todas conocemos como Emisor-Mensaje-Receptor (E-M-R).

La teoría mencionada anteriormente sostiene que la audiencia está compuesta por individuos aislados y atomizados, que reaccionan individualmente a las órdenes de los medios de comunicación, es decir, que *“cada miembro del público de masas es personal y directamente ‘atacado’ por el mensaje”* (Wright 1963, p. 79). Como una inyección o una bala, la información ingresa al sistema de cada uno de los miembros del público objetivo y éste reacciona tal y como se espera.

El modelo tradicional de Comunicación plantea que, si bien se da de manera lineal, no existen agentes externos que puedan afectar al proceso comunicativo. Es decir, no existen canales alternativos, no existen ruidos, interrupciones, ni sobreinterpretaciones: solo existe un mensaje que debe

ser codificado de manera unívoca por parte de quienes reciben ese mensaje.

La Investigación Enactiva en Comunicación se diferencia de estos modelos por diferentes motivos. En primer lugar, la CEE no establece a la comunicación de manera lineal bajo ningún concepto, sino que es lo opuesto a ésta: la comunicación como encuentro sociocultural, en tanto espacio y momento relacionante de la diversidad macrosocial. Se plantea a la comunicación como flujos que van y vienen en diferentes direcciones, donde en algunos puntos pueden conectar y tejer redes de intercambio, o simplemente conversaciones donde no se toquen aristas en común.

Esto nos lleva a problematizar y cuestionar cuáles son los modos de actuar e intervenir del comunicador o la comunicadora, sus limitaciones y sus alcances dentro del campo de las Ciencias Sociales. Para ello retomamos la noción de Comunicador de Sandra Massoni donde aclara que es *“Un profesional con capacidad de interpretar la dinámica social para operar crítica y valorativamente en su dimensión comunicativa(...) de diseñar una acción de comunicación - integrando todo el proceso- desde la idea a la realización, en función de un objetivo. (...) Es alguien capaz de usar los saberes teóricos como herramientas de trabajo profesional, (...) de repensar la teorización en comunicación para producir el ingrediente renovador del hacer en comunicación. La especificidad del comunicador es articular prácticas de comunicación y movimientos sociales. Opera en la dinámica social(...) en identificar, intervenir, diagnosticar la dimensión comunicativa para reconocer sus racionalidades y poder organizar una estrategia de intervención que ponga en juego diversos saberes. (...) El profesional de la comunicación opera en la dinámica social y su formación debería estar organizada en base a desarrollar la creatividad en relación con la oportunidad, y más allá del espacio laboral en el que se*

desempeñe -en los medios o en las instituciones, en niveles micro o macro sociales- en generar la capacidad de diagnosticar la dimensión comunicativa para reconocer sus racionalidades y poder organizar una estrategia de intervención que ponga en juego diversos saberes en función de un objetivo” (1996, p. S/N). En este sentido, nos hacemos eco de las palabras de la autora y redireccionamos su mirada, la adecuamos a la situación problemática y nos posicionamos como profesionales: Ponemos en juego la creatividad y el saber a disposición para poder comprender, intervenir, diagnosticar y ofrecer acciones en base a la demanda.

La definición de diagnóstico es necesaria para poder trabajar de manera dinámica y flexible. Podemos decir que el Diagnóstico Estratégico *“reconoce a la organización en situación y desde lo vivo. Despliega reconfiguraciones desde la diversidad existente en cada territorio, trabaja el encuentro en dimensiones múltiples, diagnostica para establecer operaciones que permitan potenciar identidades grupales o sectoriales convergentes con la dirección de transformación propuesta en la estrategia de comunicación, incluye, pero rebasa las dimensiones tradicionales (informativa, ideológica, interaccional) porque busca aportar transformaciones en la modalidad del encuentro actualmente dominante. Siempre desde lo fluido. Considera que hay que reconocer la heterogeneidad a partir de entender que la realidad emerge en la comunicación como una trama compleja y siempre activa”* (Massoni, 2018, p. 2). Desde nuestro rol como comunicadores y comunicadoras, consideramos que un diagnóstico es fundamental porque nos empuja a operar en la trama social, a identificar componentes. Nos aproxima al análisis, a indagar sobre las configuraciones halladas en el proceso, nos invita a realizar el ejercicio de ponernos en el lugar del otro, y así poder

generar ciertas valoraciones que puedan llegar a ser enriquecedoras para la elaboración de una estrategia de comunicación.

Una de las palabras que le da cierto encuadre particular a este trabajo es la noción de Crisis. Ésta, es entendida por Pauchant y Mitroff (citado por Roberto Carreras) como *“una situación que afecta físicamente a la totalidad del sistema y amenaza sus valores fundamentales y sus existencia”* (2008, p. 2). En esta línea, incorporamos las palabras de Carreras donde elabora que una Crisis *“es una situación compleja y decisiva para la supervivencia de una compañía u organización, producida por sorpresa, que afecta al público (interno y externo), al producto, al proceso, a la distribución, a la seguridad, a los mercados financieros, en la que se acusa una notoria escasez de información y en donde la organización se convierte en centro de atención mediática pudiendo llegar a comprometer su imagen, su credibilidad y su producción, y pudiendo interferir en el desarrollo rutinario de la actividad”* (2008, p. 1). Si bien desde esta mirada no acompañamos en la división de público interno y externo, creemos interesante rescatar sus palabras, puesto que acompañan a la situación problemática que abordaremos, dándole sentido a la complejidad y al proceso. Estos denominadores comunes son los que identifican a la definición puesta en este trabajo y nos acompañarán hasta concluir el mismo.

El politólogo y consultor político Mario Riorda plantea en su paper que *“una crisis genera amenazas, urgencias e incertidumbre y pone a prueba fundamental la flexibilidad de las élites ante retos velocísimos y altamente entrelazados. Enfatizando el tiempo y la comunicación, este escrito no pretende otra cosa que destacar dos efectos de concepciones opuestas para gestionar crisis: -querer salir bien- versus -querer salir -”*(Riorda,

2012, p. S/N). A su vez, plantea que la gestión de crisis y la gestión de comunicación de crisis posibilita la reducción o previsión de los factores de riesgo e incertidumbre respecto del futuro, de forma que se capacite para asumir de manera rápida y eficaz las operaciones de comunicación que contribuyan a reducir o eliminar los efectos negativos que una crisis desencadena (Riorda, 2012, p. S/N). Estos puntos son centrales en el marco teórico, ya que, en primer lugar, su importancia nos lleva a aclarar que en este trabajo concebimos a la Gestión de Comunicación como una herramienta puramente operativa, que intercede en el proceso de crisis (en este caso desde un enfoque institucional) para brindar una posible solución y/o salida ante la coyuntura. En segundo lugar, nos identificamos con la idea del “querer salir bien” y que, todo lo que se proponga como estrategia incluya componentes que se aproximen a la sincronía del actor demandante, que sean efectivos y que produzcan un efecto “paliativo” ante la situación en cuestión. Todas estas ideas son tomadas y apropiadas con mucha seriedad, puesto que en este trabajo si hay una característica que lo atraviesa es la urgencia y la incertidumbre.

Incorporaremos a este esquema la noción de Dispositivo planteada por Michel Foucault. El autor define este término como un conjunto decididamente heterogéneo, que comprende discursos, instituciones, instalaciones arquitectónicas, decisiones reglamentarias, leyes, medidas administrativas, enunciados científicos, proposiciones filosóficas, morales, filantrópicas; en resumen: los elementos del dispositivo pertenecen tanto a lo dicho como a lo no dicho. El dispositivo es la red que puede establecerse entre estos elementos (1978, p. 184). Al mismo tiempo, Foucault(1984) plantea que los dispositivos tienen dos momentos: el primero, tiene la finalidad de responder a una “*urgencia, donde prevalece un objetivo estratégico*”; mientras que el segundo momento que se divide

a su vez en dos procesos: el “*proceso de sobredeterminación funcional*”, por una parte, puesto que cada efecto, positivo o negativo, querido o no, llega a entrar en resonancia, o en contradicción, con los otros, y requiere una revisión, un reajuste de los elementos heterogéneos que surgen aquí y allá. Y, por otra parte, el proceso de “*perpetuo relleno estratégico*”, donde el mismo tiene la función de (re)adaptarse a la misma circunstancia que acontece (p. 185). Esta idea es fundamental puesto que el dispositivo desplegado a la hora de trazar la estrategia cumple con los dos momentos, y cada uno de ellos es necesario para posibilitar al desarrollo de la red tejida con los actores involucrados en la situación problemática (veremos como se cumple a la hora de aplicar la metodología).

Continuando en la línea del pensamiento contemporáneo, extraemos la noción planteada por Pierre Bourdieu sobre Hábitus, quien lo define como “*un sistema de disposiciones durables y transferibles -estructuras estructuradas predispuestas a funcionar como estructuras estructurantes- que integran todas las experiencias pasadas y funciona en cada momento como matriz estructurante de las percepciones, las apreciaciones y las acciones de los agentes cara a una coyuntura o acontecimiento y que él contribuye a producir*” (1979). En este caso, la pandemia que viene a irrumpir el sistema en su conjunto y a establecer un nuevo orden de prácticas, comportamientos y perspectivas diferentes, permitiéndonos reorganizar las disposiciones adquiridas y producir prácticas transformadoras. Estas prácticas son aquellas actividades o modos de actuar que no aparecían en un primer plano de la conciencia: emergieron, salieron a flote y se desplegaron, irrumpiendo el status-quo, interpelando y modificando las estructuras de cada uno y cada una.

A lo largo de este trabajo desarrollaremos ideas vinculadas a los cambios que acontecieron en la *Vida Cotidiana* de aquellas personas que formaron parte de alguna u otra manera de la estrategia de comunicación. Es por ello que retomamos a Rossana Reguillo (citado por Bourdieu, 1987, p. S/N) donde coincidimos con su mirada acerca de que ésta es histórica y, donde la autora sostiene que las prácticas (culturas en movimiento) y sus estructuras (cultura objetivada) se articulan mediante el Hábitus (cultura incorporada) en una dinámica garantizada por las estructuras de plausibilidad, es decir, por las condiciones que hacen posibles las prácticas (1998, p. 101). Retomando las palabras de la autora, la Vida Cotidiana se entiende como *“un lugar estratégico para pensar a la sociedad en su compleja pluralidad de símbolos y de interacciones, ya que se trata del espacio donde se encuentran las prácticas y las estructuras del escenario de la reproducción y, simultáneamente, de la innovación social”* (Reguillo, 1998, p. 98).

La noción de Consumo será abordada según la óptica de Néstor García Canclini. Desde un lado, el autor plantea que el Consumo *“abarca los procesos sociales de apropiación de los productos(...) En este sentido, el consumo es mucho más que el repertorio de actitudes y gustos(...) El consumo es el lugar en el que los conflictos entre clases, originados por la desigual participación en la estructura productiva, se continúan a propósito de la distribución de los bienes y la satisfacción de necesidades”* (García Canclini, 1984, p. 5). Es también una definición clave para explicar la Vida Cotidiana (retomando uno de los conceptos fundamentales para explicar nuestro Marco Teórico), desde el cual podemos entender *“los hábitos que organizan el comportamiento de diferentes sectores, sus mecanismos de adhesión a la cultura hegemónica o distinción grupal, de subordinación o resistencia”* (García

Canclini, 1984, p. 4). Nos apropiamos de estas palabras y direccionamos la noción de Consumo a aquellas personas que decidan hacer uso de las acciones propuestas por el Área de Comunicación de la DEF en sus redes sociales durante el período en ASPO.

Desde este Marco Teórico sostendremos todo el trabajo realizado en el período de aislamiento 2020 de la Dirección de Educación Física, con el fin de generar ciertas acciones que operen sobre el territorio en cuestión. Aclarando que, desde la multiplicidad de enfoques que supimos congeniar, tomaremos las categorías conceptuales como tales, dejando de lado los paradigmas y categorías de análisis tradicionales, para poder tejer o construir nuevos puntos de apoyo.

Capítulo 4 – Marco Metodológico

El Marco Metodológico de esta tesina se apoya en la Investigación Enactiva en Comunicación (IEC en adelante), la cual se propone analizar la multidimensionalidad del fenómeno comunicacional para operar transformaciones en las configuraciones actuales de las modalidades de vinculación intersubjetiva. Su objetivo es *“propiciar el encuentro en la diversidad como un cambio social conversacional que enactúa”* (Massoni, 2016, p. 99). Esto será de ahora en adelante nuestra hoja de ruta, proporcionando un abordaje transdisciplinario, enfocado en dar lugar a la multiplicidad de encuentros entre los saberes disponibles, los actores involucrados en la situación comunicacional y los espacios de conversación, entre otras cuestiones.

El modelo que abordamos para el desarrollo de la propuesta de comunicación a la DEF en situación de crisis sanitaria, define a las estrategias de comunicación como *algoritmos fluidos del cambio social conversacional* en dos momentos:

- 1) el encuentro de los saberes disponibles a la hora de la situación que aborda la estrategia;
- 2) el encuentro de los actores que habitan el mismo territorio¹¹.

A continuación caracterizamos una serie de pasos para la investigación enactiva propuestos por Sandra Massoni. Luego de haber realizado esta aproximación metodológica, daremos lugar al desarrollo y al análisis de

¹¹ Fuente: Massoni, Sandra: “Metodologías, técnicas y herramientas de la investigación enactiva en comunicación: Análisis y prescripción mediante marcas de racionalidad comunicacional”. Año 2016. Recuperado a partir de <https://revistas.usergioarboleda.edu.co/index.php/Civilizarcomunicacion/article/view/595>. Página 99

esta propuesta de comunicación para la Dirección de Educación Física de la Universidad Nacional de Rosario durante el período de Aislamiento Social, Preventivo y Obligatorio (ASPO) del año 2020.

Versión Técnica de la Comunicación (VTC)

Es una técnica de planificación estratégica con la que se obtiene una definición concertada entre todos los especialistas de diferentes áreas del conocimiento participantes del proyecto o área para quien se diseña la Estrategia Comunicacional. En diferentes grupos o espacios de trabajo se aplican estas técnicas (desplegando su complejidad, por ejemplo: componentes ambientales, socioculturales, económicos, técnicos, etc según el tema que se aborda) y niveles (causas próximas, causas básicas, síntomas y consecuencias) del problema comunicacional definido como aquello que actualmente está obstaculizando la transformación deseada desde la perspectiva de quien investiga (Massoni, 2013, p. 28).

Teniendo en cuenta nuestro objetivo general de la estrategia de comunicación a realizarse (*Planificar y ejecutar una estrategia de Comunicación de la Dirección de Educación Física en las Redes Sociales durante el período de Aislamiento Social, Preventivo y Obligatorio atravesado en el año 2020*), continuaremos este proceso analizando minuciosamente cada paso. Guiándonos bajo la perspectiva de Sandra Massoni, la Versión sintética está compuesta por:

Problema	▶ Aquello que está obstaculizando hoy la transformación que estamos buscando con el proyecto. Incluye a los componentes, las causas, los síntomas y las consecuencias.
Causas básicas	▶ Aspectos estructurales que causan la situación problemática.
Causas próximas	▶ Aspectos colindantes que causan la situación problemática.
Componentes	▶ Aspectos diferenciados en la multidimensionalidad que causan la situación problemática.
Síntomas	▶ Efectos del problema.
Consecuencias	▶ Derivaciones analíticas del problema.

Fuente: Massoni, 2013, p. 29.

Marcas de Racionalidad Comunicacional (MRC)

¿Cómo explicamos lo que son las **Marcas de Racionalidad Comunicacional**? (MRC de ahora en adelante). Desde la perspectiva que nosotros y nosotras abordaremos, podemos decir que *son huellas observables comunicacionalmente que son índices de la concepción teórica que está articulando el encuentro en la situación* (Massoni, 2007). La técnica de Análisis y Prescripción mediante MRC de la comunicación estratégica *nos ofrece un doble registro: por un lado, el **diagnóstico** (reconocimiento de la modalidad del encuentro dominante en una situación examinada) y por otro lado, el de **operación** (provee una guía valorativa para decidir donde operar otras racionalidades*

comunicacionales a partir de la inclusión de recursos propios de otras dimensiones de la comunicación diferentes a las existentes en torno al problema que se aborde en la estrategia de comunicación” (Massoni, 2016, p. 100).

Según la Massoni (2007) *“reconocer las Marcas de Racionalidad Comunicacional en la situación de comunicación es una operación que examina y capta a la vez el aporte constructivista de la teoría como reductor de la complejidad de lo real, y el de génesis de esa misma realidad en la que opera. Interroga al discurso científico en el entorno de una retórica de la ciencia y para hacerlo incorpora a la teoría como llave; indaga entonces a las retóricas de la comunicación como sistemas procesales que tienden a lograr una forma determinada, la cual configura índices en situaciones concretas y que son las marcas de sus racionalidad, de su proyecto” (p. 48).*

Es importante que, en este proceso, demos cuenta de algunas de las dimensiones más habituales que podemos encontrar, en base a las concepciones teóricas planteadas por Sandra Massoni en “Metodologías de la Comunicación Estratégica: del inventario al encuentro sociocultural”. Si bien la autora reconoce estas dimensiones que estamos por mencionar, cabe destacar que en la multidimensionalidad del proceso pueden reconocerse otras dimensiones, y éstas a su vez, pueden operar de manera simultánea (aunque a veces sucede que alguna predomine más que otra):

- **La dimensión informativa:**
 - Corresponde al campo de los procesos fácticos;
 - Da cuenta de la comunicación como un proceso de transmisión de información con una finalidad predeterminada;
 - Las teorías que operan en la dimensión informativa describen datos homogéneos y correspondencias cuantitativas centrándose en los mensajes y su distribución;
 - Aborda a la comunicación como difusión de mensajes.

- **La dimensión ideológica:**
 - Corresponde al universo de los discursos.
 - Da cuenta de las formaciones culturales e ideológicas desde lo supraestructural;
 - Las teorías que operan en la dimensión ideológica describen los mecanismos y dispositivos de alienación y manipulación, las formas con que opera la ideología en la semantización de lo social;
 - Aborda a la comunicación como aparato de reproducción ideológica.

- **La dimensión interaccional:**
 - Corresponde al campo de las motivaciones;
 - Da cuenta de la comunicación como un proceso de producción de sentido atravesado por interacciones personales y grupales que es necesario conocer para mejorar la efectividad de los mensajes;
 - Aborda a la comunicación como la producción de sentido a partir del vínculo con el otro.

- **La dimensión del encuentro sociocultural:**
- Corresponde al campo de la comunicación como articulación social, como fenómeno social de encuentro, de puesta en común de los actores sociales/colectivos;
- Da cuenta de la comunicación como espacio y momento relacionante de la diversidad sociocultural;
- Corresponde al campo de lo fluido;
- Las teorías que operan en esta dimensión describen a las Matrices socioculturales y a las Mediaciones como autodispositivos reconfiguradores de las modalidades del vínculo sociocultural;
- Aborda a la comunicación como encuentro: espacio y momento de construcción de la dinámica social, la cotidianeidad de la producción de sentido.

Dimensiones de la comunicación	Marcas de racionalidad más típicas
Dimensión informativa	Linealidad, verticalidad, comunicación operativa
Dimensión ideológica	Linealidad, segmentación, verticalidad, denunciismo
Dimensión interaccional	Linealidad, segmentación, horizontalidad, interacción de sujetos
Dimensión comunicacional	Heterogeneidad, multiplicidad, redes, comunicación como articulación de la diversidad social, como proceso complejo, situacional e histórico

Fuente: Massoni, 2013, p. 66.

Nuestro elenco (Reconocimiento de actores vinculados a la problemática).

En este punto nos situaremos a detallar y caracterizar a aquellas personas, grupos, entidades que intervienen en la situación problemática. Según Massoni *“los actores no son previos al análisis sino que emergen de la delimitación realizada, operado en función del objetivo de la investigación”* (2007, p. 31). Nos enfocamos en este apartado y nos apropiamos de esta definición ya que son ellos los que pueden estar o no interiorizados e internalizados en base a la situación problemática (según como se den las características de la situación enactuante).

Además, Sandra Massoni (2013) plantea que los actores socioculturales *“son los “otros” (u otras) con los que necesitamos interactuar en el entorno de la Estrategia Comunicacional. Pueden ser personas, grupos, organizaciones que reconocemos como relevantes en torno al problema que aborda nuestra estrategia”* (p. 79). Coincidimos con la autora al decir que a menudo pensamos en los otros como buzones receptores del contenido de nuestros mensajes. Y que, para superar esta visión estática y reduccionista, más que actores sociales en sí deberíamos empezar a analizar actores con relación a problemas en un escenario lábil, que está cambiando sin cesar, que no detiene su dinámica.

El modelo de diagrama de actores propuesto por Sandra Massoni es el que aplicaremos para este paso, y además, será quien ubique a los actores en base al vínculo existente con la situación problemática (más específicamente con los componentes que identificaremos):

Modelo de diagrama de actores:



Ejemplo aplicado por Sandra Massoni , 2013.

Matrices Socioculturales

Luego de haber realizado el mapeo de actores, pasamos al reconocimiento de las Matrices Socioculturales (MS de ahora en adelante) reagrupándolos a partir de reconocer el vínculo que establecen con la problemática en cuestión.

En concordancia con Sandra Massoni, podemos afirmar que una Matriz es el lugar de la generación, el molde desde el cual cada uno establece la comunicación.

Además, la autora afirma que "las matrices son sistemas de asimilación y a la vez sistemas de producción. Sabemos cosas y sabemos hacer cosas. Comprendemos y hablamos. Una matriz es un guión que articula comportamientos por el cual cada uno puede completar informaciones y

hacer inferencias. Son una especie de modelos narrativos con los que se mueven los diferentes actores” (Massoni 2007, p. 169).

“Llamamos Matriz Sociocultural al esquema básico que describe los rasgos principales de la lógica de funcionamiento de un grupo social. Una matriz sociocultural propaga en cada grupo su sistema de percepción-acción. Incluye no sólo las condiciones, sino la percepción que cada grupo tiene de ellas (lo simbólico y lo material imbricados)” (Massoni 2007, p. 31).

Para nosotros y nosotras, es de vital importancia identificar matrices, ya que implica recuperar saberes, intereses, necesidades y expectativas de los grupos involucrados para lograr en la estrategia comunicacional acciones capaces de asumir las lógicas en juego (Massoni, 2007). Es por esto que retomamos las preguntas guía para la caracterización de las MS que ofrece la autora para poder orientarnos durante el proceso:

¿Cómo piensan a la problemática que aborda el proyecto? ¿Qué hacen y cómo lo hacen? ¿Cómo se sienten? ¿Cómo aprenden? ¿Qué es para ellos la actividad que realizan? ¿Cómo los afecta? ¿Cómo se ven dentro de la actividad que aborda el proyecto? ¿Cómo ven a los otros? ¿Qué necesitan? ¿Qué les interesa? ¿Cómo se comunican? ¿Dónde se encuentran? ¿Cuál es la modalidad actual del vínculo con la problemática que aborda el proyecto? ¹²

¹² Fuente: Massoni, 2013, p. 86.

Diseño del Árbol de Soluciones (AS)

El último paso que realizaremos para detallar nuestra intervención estratégica en la institución es el Árbol de Soluciones (AS de ahora en adelante). ¿Qué es un Árbol de Soluciones? Para definirlo, compartiremos las palabras de Sandra Massoni:

“Un Árbol de Soluciones es una herramienta de trabajo que facilita el diseño de acciones comunicacionales sobre cada uno de los componentes identificados en la Versión Técnica Comunicacional. La construcción del Árbol de Soluciones requiere identificar diferentes procesos comunicacionales que deseamos promover para cada una de las Matrices socioculturales y planificar las acciones necesarias para desplegarlos”. (2013, p. 95).

Lo que aplicaremos en este caso es una tabla por cada componente de la VTC, donde analizaremos los aspectos estratégicamente escogidos entre todos los identificados. Dentro de los aspectos se seleccionará un Actor/Matriz (o más de uno en caso de ser necesario) con el que trabajaremos para cada acción a proponer. Sandra Massoni logra desglosar teóricamente algunas nociones para poder aproximarnos más a la comprensión de la aplicación de esta técnica. A continuación veremos las definiciones sobre los elementos que utilizaremos para la aplicación del AS:

Aspectos: *Son la parte del problema que se está analizando y para la cual se piensa la acción comunicacional vinculada a un componente en particular;*

Actores/Matriz: son los actores/sectores con los que se realizarán las actividades planificadas para el logro de los objetivos;

Proceso Comunicacional: Técnica que incorpora especialmente el análisis de las MRC para definir el para qué se implementa la acción en la búsqueda de reconfiguración de los vínculos intersubjetivos en torno a la problemática en su dimensión comunicacional (información, sensibilización, encuentro sociocultural, entre otras);

Acciones a desarrollar: Registrar todas las acciones de comunicación que se podrían aportar para desarrollar el proceso comunicacional que se busca conseguir¹³.

Habiendo detallado cada paso a realizar en este trabajo, daremos inicio a la aplicación de la técnica, guiándonos siempre por nuestro objetivo: *Planificar y ejecutar una estrategia de Comunicación de la Dirección de Educación Física en las Redes Sociales durante el período de aislamiento Social, Preventivo y Obligatorio atravesado en el año 2020.*

¹³ Fuente: Massoni, 2013, p. 95.

Capítulo 5 - En sus marcas, listos... ¡Fuera!

VTC (Versión Técnica de la Comunicación)

La Versión Técnica de la Comunicación es la técnica con la que intervendremos en este trabajo. Sandra Massoni la define como “*una técnica de planificación estratégica de la que se obtiene una definición concertada entre todos los especialistas de diferentes áreas del conocimiento participantes del proyecto o área para el que diseña la Estrategia Comunicacional*” (2013, p. 18). Para poder ejecutar esta técnica, iniciaremos con una definición concertada del problema de comunicación que está impidiendo la transformación deseada.

TABLA N°1 VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL DEL PROYECTO: Estrategia de comunicación para la Dirección de Educación Física de la UNR en tiempos de COVID-19. FRASE NÚCLEO DEL PROBLEMA	HERRAMIENTA N°1 MES/AÑO: Marzo 2020
Tema	Estrategia de comunicación a la Dirección de Educación Física de la UNR en tiempos de COVID-19

Para Quién	Dirección de Educación Física de la Universidad Nacional de Rosario
Frase Núcleo de la VTC	Imposibilidad de dar clases presenciales.

Elaboración Propia en base a Massoni 2013.

Para la elaboración de la tabla N°1 fue necesario enfocarnos en el estado de situación que nos veíamos inmersos e inmersas, y así poder dar cuenta de la demanda inicial, vinculando al actor demandante con la misma y con la Frase Núcleo de la VTC.

En un contexto donde ya se habían cerrado las fronteras, donde las personas no podíamos salir de nuestros hogares y debíamos trabajar desde allí (al menos que sean personal esencial) y las instituciones educativas (deportivas también) se encontraban cerradas, nos encontrábamos en un contexto donde debíamos dar una respuesta de carácter inmediato.

<p>TABLA N°2</p> <p>VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL DEL PROYECTO:</p> <p>Estrategia de comunicación para la Dirección de Educación Física de la UNR en tiempos de COVID-19.</p> <p>VTC SINTÉTICA</p>	<p>HERRAMIENTA N°1</p> <p>MES/AÑO: Marzo 2020</p>
<p>COMPONENTE 1: INSTITUCIONAL</p>	
<p>Aspectos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Demanda por parte de los directivos para seguir sosteniendo las actividades; • Reacomodamiento de todos los esquemas internos para poder sostener las actividades, independientemente de sus características; • Definición política de darle una urgente resolución al problema en cuestión.
<p>Causas Básicas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sostener el vínculo existente entre las autoridades que conforman la institución (UNR en su conjunto) y la comunidad; • Poner a disposición nuevos recursos para la Comunidad vinculados a la pandemia y las actividades de la UNR.

<p>Causas Próximas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Carencia de recursos tecnológicos e información asociada al COVID-19; • Ausencia de Recursos Humanos en calidad presencial; • Desarticulación interna y externa en todos los ámbitos de la institución (estado de crisis); • Nueva gestión en la Universidad, nuevos desafíos.
<p>Síntomas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Inquietud por parte de la comunidad manifestada a través de llamados telefónicos y mensajes o comentarios en las Redes Sociales; • Mensajes en el grupo de Whatsapp de Docentes de la DEF, consultando sobre la situación o aguardando las “posibles novedades”; • Información acotada por parte de las instancias gubernamentales (Nación-Provincia-Municipio) generando incertidumbre en la población.
<p>Consecuencias</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Invitar a toda la comunidad a acatar el decreto vigente y a quedarse tranquilos y en sus hogares; • Respuesta a la comunidad general con el Comunicado Oficial de la UNR, replicando la información oficial (Ver anexo); • Creación del grupo de Whatsapp “Comunicación Digital UNR”. • Sostener a la comunidad a

	través de la institución mediante herramientas virtuales.
--	---

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013.

Es fundamental detenernos un momento y poder dar cuenta de algunas características del proceso vivido. La nueva gestión en la UNR comenzó el 6 de agosto del 2019 y se propuso -bajo el lema- “#LaUniversidadQueQueremos” dar soluciones al conflicto (el cual emerge en el año 2020 como consecuencia de la pandemia) y ofrecer respuestas a la comunidad que atravesaba un estado de incertidumbre constante.

A través del Director de Comunicación y Medios de la UNR se comenzaron a entablar conversaciones de carácter directo para ver como podía la DEF comenzar un proyecto de clases virtuales. Por lo pronto, en lo que respectaba al esquema virtual, quedó demostrada una posible solución ante la creación del grupo de Whatsapp “Comunicación Digital UNR”, donde nos encontramos los y las comunicadoras de cada Área y/o Dirección que integra la UNR. El objetivo de esta acción fué coordinar de la manera más propicia posible la comunicación entre las áreas que integran a la UNR y realizar una especie de red multiplicadora sobre las actividades que se estaban realizando por parte de la institución. Además, consolidando ese circuito, las áreas no sólo estaban en contacto entre sí, sino que se replicaban contenidos (propios y ajenos) dando a conocer las distintas propuestas que se iban llevando a cabo durante el ciclo lectivo.

<p>TABLA N°3</p> <p>VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL DEL PROYECTO:</p> <p>Estrategia de comunicación para la Dirección de Educación Física de la UNR en tiempos de COVID-19.</p> <p>VTC SINTÉTICA</p>	<p>HERRAMIENTA N°1</p> <p>MES/AÑO: Marzo 2020</p>
<p>COMPONENTE 2: SOCIAL</p>	
<p>Aspectos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Urgencia de transmitir tranquilidad y respuestas a la comunidad en su totalidad; • Necesidad de realizar actividad física por parte de la Comunidad; • Necesidad humana de seguir sosteniendo los vínculos, desde lo deportivo hasta lo recreativo y social entre las personas que asisten al gimnasio de la UNR, independientemente al claustro o grupo que pertenezcan; • Premisa suprema colectiva de las y los seres humanos, con forma de DNU: Cuidar la salud ante cualquier escenario.
	<ul style="list-style-type: none"> • Dar respuesta de carácter automático (en términos temporales) con la mayor

<p>Causas Básicas</p>	<p>cantidad de información fehaciente posible;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acompañar a la comunidad en el proceso de ASPO (Aislamiento Social Preventivo Obligatorio).
<p>Causas Próximas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sostener el vínculo entre los miembros de la comunidad; • Inquietud mental y física por parte de estos miembros.
<p>Síntomas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Inquietud por parte de los Docentes y No Docentes por su situación laboral; • Anulación de las actividades sociales, deportivas y educativas en todo el país
<p>Consecuencias</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Preguntas en RRSS (Redes Sociales) por parte de la comunidad sobre cómo se seguiría llevando a cabo la dinámica deportiva, cómo seguirá funcionando el gimnasio, si el reintegro del dinero era posible (para quienes ya habían abonado la inscripción del año en curso); • En base a las características previas analizadas, trazar algunas posibles ideas vinculadas a un posible plan de acción para la Comunidad Universitaria

	<p>y No Universitaria vinculada con el gimnasio de la Universidad Nacional de Rosario.</p>
--	--

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013.

Desde esta perspectiva, concebimos a la comunicación como un proceso dinámico, tendiente a la construcción de múltiples relaciones, con momentos que se equiparan a los procesos cognoscitivos de cada grupo o sector con el que se trabaja (Massoni, 2007, p. 37). Y es ahí cuando logramos aproximarnos un poco más a la situación que se atraviesa: una pandemia que viene a proponer más conflictos que consensos; menos espacios físicos, menos vínculos, menos posibilidades. Pero en nuestro rol como comunicadores y comunicadoras, nos apropiamos de las herramientas que adquirimos durante la etapa de aprendizaje. Escuchamos, interpretamos, comprendemos e intentamos identificar toda la gama de posibilidades (o de elementos) que se ponen a disposición para resolver el problema ante el cual nos enfrentamos hoy.

<p>TABLA N°4</p> <p>VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL DEL PROYECTO:</p> <p>Estrategia de comunicación para la Dirección de Educación Física de la UNR en tiempos de COVID-19.</p> <p>VTC SINTÉTICA</p>	<p>HERRAMIENTA N°1</p> <p>MES/AÑO: Marzo 2020</p>
--	---

COMPONENTE 3: METODOLÓGICO	
Aspectos	<ul style="list-style-type: none"> • Imposibilidad de utilizar los emplazamientos para realizar las actividades deportivas, ya sea el natatorio, la sala de musculación o cualquier otro deporte que se practique en la DEF; • Ausencia de capital humano en los emplazamientos de la DEF; • Imposibilidad de hacer uso de los elementos de trabajo que se encuentran dentro de los emplazamientos del gimnasio de la UNR (pesas, máquinas de la sala de musculación, pelotas, entre otras).
Causas Básicas	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de reacomodar de las funciones de las Redes Sociales; • Necesidad de articular nuevas ideas vinculadas al consumo de redes, a las rutinas deportivas y diferentes formas de consumo vinculadas a la actividad física, el deporte, y todo lo que pueda llegar a generar interés por parte de la comunidad.
	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevos enfoques analíticos a desarrollar: • Puesta en acción nuevas (y antiguas) funciones de las Redes Sociales; • Consultas a los

<p>Causas Próximas</p>	<p>profesionales de qué materiales y tiempos disponen en sus hogares;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Búsqueda de recursos tecnológicos para poner en funcionamiento una posible estrategia de comunicación.
<p>Síntomas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Imposibilidad de la comunidad de asistir al gimnasio de la UNR; • Imposibilidad del personal para poder hacer uso de las instalaciones.
<p>Consecuencias</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estudio sobre funcionamiento de rutinas deportivas en Redes Sociales (Instagram, Youtube, Twitch y Facebook); • Carencia de conocimientos vinculados a la creación de nuevos contenidos digitales. • Temor a no poder enfrentar la demanda; • Comenzar a esbozar una posible estrategia de comunicación que sea acorde a la demanda inicial y a todos los aspectos vinculados a la situación problemática.

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013.

La DEF se caracterizaba (desde el 2018 hasta principios del 2020) por abordar a las Redes Sociales como dispositivo que envía y recibe información con el objetivo de mantener informada a la comunidad acerca de sus actividades, horarios, costos o cambios que modifiquen el curso de su cotidianeidad, y para recibir consultas, despejar dudas, aceptar

sugerencias, o comentarios sobre aquello que implique o incumba sobre la naturaleza de la misma institución. Esta aclaración nos resulta pertinente de hacer, pues es dentro de este componente donde comenzamos a proyectar una posible mutación de la red, convirtiéndola en dinámica, fluida, en movimiento y constante interacción. Desarrollaremos en el apartado “Árbol de Soluciones” cómo se desplegó este momento.

Capítulo 6 - Marcas de Racionalidad Comunicacional

Análisis y prescripción mediante Marcas de Racionalidad Comunicacional previa al período APSO (Aislamiento Preventivo Social Obligatorio).

En este apartado realizaremos un análisis de las Marcas de Racionalidad Comunicacional sobre uno de los registros visuales (contenido multimedia) que da cuenta de la forma de comunicar en la Dirección de Educación Física. En este trabajo, al igual que la escuela de Comunicación Estratégica de Rosario¹⁴ concebimos a las MRC y a las matrices socioculturales como técnicas de análisis metodológico propias de las y los comunicadores sociales.

De manera sinérgica y sincrónica, el calendario de la Dirección de Educación Física coincide con el de la Universidad Nacional de Rosario, al igual que todas las sub áreas y direcciones que la integran. Es por esto que vale aclarar que las actividades del Gimnasio cesaron en diciembre del año 2019 y retomaron el 1 de febrero del año 2020, dando pié al inicio de la organización “interna” y a la “comunicación externa” (que es lo que respectaba al Área de Comunicación en base al perfil de puesto pertinente). Resultaría en vano sobreanalizar las piezas debido al poco

14 La Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario es un núcleo de investigación y desarrollo enfocado en estudiar a los fenómenos comunicacionales desde una perspectiva específicamente comunicacional. Consideramos que el aporte de los comunicadores se diferencia de los de otros científicos sociales y de los de otros profesionales en tanto se ocupa del cambio social conversacional. Define a la comunicación como encuentro sociocultural, en tanto espacio y momento relacionante de la diversidad macrosocial y propone a las mediaciones, a las marcas de racionalidad comunicacional y a las matrices socioculturales como técnicas de análisis metodológico propias de los comunicadores sociales y que enriquecen los análisis desarrollados con metodologías aportadas desde otras disciplinas (Extraído de: <https://comunicacionestrategicarosario.sites.google.com/site/comunicacionestrategicarosario/>).

contenido que se pudo generar en ese momento. Este es el motivo por el cual nos delimitamos en la observación y caracterización de la siguiente pieza gráfica, la cual es elegida para llevar adelante el análisis:

		Cert. de aptitud física	Actividades pileta bucodental
Alumnos	Cert. alumno regular	X	X
Docentes	Recibo de sueldo	X	X
Nodocentes	Recibo de sueldo	X	X
Graduados	Const. de título	X	X
Comunidad No Universitaria		X	X

Fuente: Instagram y Fan Page @educacionfisicaunr. Fecha: Febrero 2020

En los dos meses previos a la demanda, los tipos de piezas comunicacionales que se realizaron poseían un formato similar a la pieza elegida. Lo que proponemos a través de este análisis es rastrear estas MRC, que son los índices de la concepción teórica que está organizando y articulando la matriz del encuentro (Massoni, 2007, p. 118).

Las características de las piezas comunicacionales se adaptaron al formato directo entre demandante (Directivos de la DEF) y quien debía moldear esta demanda (Área de Comunicación de la DEF).

Al tratarse de un soporte que debe replicar los requisitos necesarios para inscribirse a las actividades que el usuario desee, fue necesario acatar los

criterios que marcaron en su momento, tanto la Dirección como el Área de Comunicación Visual Gráfica de la UNR. El soporte comunicacional debía coincidir y replicarse con el manual de estilo correspondiente al de la UNR:

- Azul: 006177 CMYK;
- Magenta: 009970 CMYK;
- Blanco: FFFFFFFF CMYK;
- Negro: 000000 CMYK;
- Tipografías: Lato (familia completa) y Sun Valley;
- Ubicación de los elementos (Logo UNR DEPORTES).

El rol del Área de Comunicación Visual Gráfica de la UNR lidera la diagramación y estructuración de los soportes comunicacionales, promoviendo una coordinación y conexión entre las diferentes áreas que integran a la UNR, respetando los criterios estéticos que justifican a los manuales de estilo y de marca institucionales.

Descripción y análisis de la pieza comunicacional:

<p>TABLA N°5</p> <p>Análisis de Marcas de Racionalidad Comunicacional (MRC)</p> <p>del Proyecto Estrategia de comunicación para la Dirección de Educación Física de la UNR en tiempos de COVID-19.</p> <p>Pieza/espacio comunicacional</p> <p>Flyer para Instagram y Facebook.</p>	<p>HERRAMIENTA N°2</p> <p>Fecha</p> <p>Publicado el 3/02/2020</p>
<p>MCR reconocida</p>	<p>Recursos comunicacionales que la hacen emerger</p>
<p>Linealidad</p>	<p>Encontramos recursos vinculados a la linealidad en distintos aspectos, pero el más notorio es en la forma que se comunica y qué es lo que se está comunicando. La pieza nos demuestra que la linealidad es ponderante en la información que desea comunicar (cuáles son los requisitos necesarios para inscribirse al gimnasio de la UNR). A simple vista se vé que la única intención es informar a la población objetivo cuáles son los documentos pertinentes que deben presentar, y quiénes son las personas que cumplen con las condiciones necesarias para asistir al establecimiento.</p>

<p>Verticalidad</p>	<p>Vertical porque hay un actor jerarquizado como fuente (UNR en sí misma) y quien-es reciben la información como consecuencia de esa característica.</p>
<p>Operatividad</p>	<p>Aplica criterios de esquematización de información, de manera jerarquizada y sistematizada en forma de cuadro para que sean comprensibles y legibles para aquellos y aquellas que la precisen.</p>
<p>Segmentación</p>	<p>La segmentación aplica en forma directa sobre la composición gráfica de la información. A simple vista, podemos dar cuenta que en una columna se distribuyen las categorías a la que corresponden los usuarios y las usuarias, mientras que en las otras columnas se detalla cuáles son los requisitos que deben presentar para acceder al beneficio correspondiente.</p>

Elaboración propia en base a: Massoni, 2015 y 2018

A partir de la vinculación de las MRC, encontramos que la dimensión comunicacional predominante es la **Dimensión Informativa**. Sostenemos que es así porque vemos que va de “arriba” (Dirección de Educación Física) hacia “abajo” (comunidad que asiste al Gimnasio), cuya dirección tiene un sentido y está orientada hacia un propósito: informar a los usuarios y usuarias sobre los criterios y condiciones que deben abordar a

la hora de ingresar al Gimnasio de la Universidad Nacional de Rosario. Cabe destacar que estas piezas comunicacionales no son analizadas bajo la mirada inquisidora de la comunicación como mera transmisión de información, sino todo lo contrario. Aquí lo que nos proponemos es resaltar los componentes de las dimensiones que llevaron a que hoy en día la DEF cuente con un Área de Comunicación que identifique, de cuenta, y produzca piezas comunicacionales, además de que opere de manera crítica y valorativa para que ésta misma pueda demostrar en cada proceso comunicativo qué es lo que sería lo más adecuado para la institución.

<p>TABLA N°6</p> <p>Análisis de Marcas de Racionalidad Comunicacional (MRC) del Proyecto Estrategias de comunicación para la Dirección de Educación Física de la UNR en el período de COVID 2020</p> <p>Análisis del sistema de MRC.</p>	<p>HERRAMIENTA N°2</p> <p>Fecha 27/01/2020</p>	
<p>Pieza o espacio</p>	<p>Proceso comunicacional</p>	<p>Dimensión de la comunicación</p>

<p>Modelo 1: Flyer para Instagram y Fanpage</p>	<p>Difusión</p>	<p>La Dimensión Informativa corresponde al campo de los procesos fácticos. Además, da cuenta de la comunicación como un proceso de transmisión de información con una finalidad determinada.</p>
---	-----------------	--

Elaboración propia en base a: Massoni, 2015 y 2018

Una vez publicados los soportes, pudimos dar cuenta de que las piezas comunicacionales preparadas cumplieron a la perfección su función, tanto que a la vez fueron aceptadas y útiles para el fin que perseguían: informar. Arribamos a esta conclusión porque desde las diferentes áreas que integran la DEF, tanto los y las docentes, no docentes como así también las y los estudiantes, resaltaron que el trabajo que se venía realizando fué mucho más dinámico, breve, agilizado y operativo. Las personas que asistían sabían con antelación cuál era la documentación correspondiente, los horarios de inscripción, los costos de las actividades y sus respectivos horarios (estos son algunos de los indicadores que mencionamos pero no analizamos pues el análisis de la pieza que hemos hecho refiere a otras cuestiones).

Hasta el primero de marzo del año 2020 las actividades habían retomado: profesores y profesoras asistían con normalidad a dictar clases, la comunidad participaba y se ejercitaba de las actividades físicas, lúdicas y recreativas. Pero el día 16 de marzo las condiciones sanitarias e institucionales se modificaron en toda la UNR llevando al cierre completo de las actividades presenciales.

Capítulo 7 - Los equipos que constituyen el juego.

En este apartado nos enfocaremos en reconocer, justificar y jerarquizar los actores implicados en la situación problemática, dando también a conocer sus características y particularidades que hacen a su naturaleza para con el vínculo, y sus componentes.

Como hemos mencionado previamente, los actores no son previos al análisis sino que emergen del recorte operado en función del objetivo de la investigación (Massoni, 2007, p. 31).

Es necesario aquí retomar nuestro objetivo: *Planificar y ejecutar una estrategia de Comunicación de la Dirección de Educación Física en las Redes Sociales durante el período de aislamiento Social, Preventivo y Obligatorio atravesado en el año 2020.*

Los actores sociales son colectivos de personas (o en algunos casos es una sola persona que forma parte o representa un área de trabajo determinada) que tienen una pertenencia intrínseca al grupo del cual forman parte. Especificaremos en cada caso cuál es el actor o el grupo de actores que está vinculado con cada componente del problema, para luego poder hacer una justificación de su relevancia en esta situación mediante el Diagrama de Actores, donde el componente a analizar será colocado en el medio, los actores más importantes se verán distinguidos por su cercanía a este círculo y por el tamaño que adquieran. Por último y detalle no menor, los actores con menor influencia están distinguidos por su tamaño y por la lejanía existente con el componente.

Justificación de los actores sociales vinculados con el objetivo general

1. **Inscriptos e inscriptas al Gimnasio de la UNR:** Aquellos y aquellas que integran la Comunidad Universitaria y No Universitaria en el Gimnasio de la UNR. Son quienes han manifestado su deseo de realizar actividades físicas a través de las inscripciones en el mismo y a su vez, consultado previamente en Redes Sociales.
2. **Seguidores en Redes Sociales:** Aquellos y/o aquellas que aún no se han inscrito en el Gimnasio, pero están interiorizados sobre las propuestas de la institución a través de las Redes Sociales. Su relevancia parte de que no se los discrimina a la hora de generar contenido, sino más bien, forman parte de la estrategia de crecimiento y visibilización de la institución.
3. **Docentes de la DEF:** Quienes forman parte del esquema de trabajo de la Dirección de Educación Física, independientemente de su área, deporte, predio, u otra característica. Son quienes conocen sobre los distintos deportes y actividades físicas o lúdicas.
4. **Autoridades de la Dirección del Gimnasio:** Son las y los representantes máximos del Gimnasio que tienen la atribución de autorizar y/o desautorizar acciones según lo consideren pertinente en cada caso. Son quienes aprueban las propuestas elevadas por el Área de Comunicación de la DEF.
5. **Área de Comunicación y Prensa de la UNR:** Quienes acompañan y asesoran al Área de Comunicación de la DEF en el

proceso de ejecución de la estrategia de Comunicación. Además son facilitadores de ideas, críticas y contenidos para acompañar la propuesta.

6. **Área de Comunicación de la DEF:** Quien maneja las Redes Sociales y eleva la propuesta de comunicación durante el período de Aislamiento Social, Preventivo y Obligatorio. En el período de crisis que atraviesa específicamente el Gimnasio, y sobre todo respondiendo a la estrategia de Comunicación elevada por el área correspondiente, las decisiones o las definiciones son tomadas por el director del Área de Comunicación y Prensa de la UNR
7. **Rector:** Quien toma la decisión final sobre la apertura y/o cierre del Gimnasio en el período de Aislamiento Social, Preventivo y Obligatorio, entre otras facultades inherentes a la crisis en cuestión.
8. **Área de Bienestar Universitario:** Como mencionamos al principio, este área aglutina a la DEF y a otras áreas que se encargan de promover acciones para el bienestar de los cuatro claustros (Graduados/as, Estudiantes, Docentes y No Docentes) de la Universidad Nacional de Rosario. La Dirección de Educación Física responde a las demandas o a las particularidades propias de la institución a través del Secretario de Bienestar Universitario y a su vez, este, mantiene conversaciones directas con el Rector.
9. **Comité de Crisis de la Municipalidad de Rosario:** Sector de gobierno y nivel del Estado que se encarga de gestionar y organizar y contener a la población a nivel local. Este fué el encargado de trazar las políticas y proponer las decisiones

municipales, orientadas a la resolución de conflictos vinculados a la pandemia. Tiene la potestad de adecuar los decretos vigentes de Provincia o Nación según la situación particular que se esté atravesando.

10. **Ministerio de Salud de la Provincia de Santa Fe:** Área de gobierno y nivel del Estado que se encarga de gestionar, organizar y contener a la población a nivel provincial. Planifica, ejecuta o cancela acciones políticas y sanitarias vinculadas entre el número de casos positivos y/o fallecimientos y el cierre/apertura de actividades. Tiene la potestad de adecuarse a las medidas propuestas por el Comité de Crisis del Gobierno de la Nación.

11. **Comité de Crisis del Gobierno de la Nación:** Máxima representación gubernamental del país. Es el órgano de gobierno que se encarga de promulgar decretos, controlar y cuidar a la población y tomar medidas extremas en caso de que fuese necesario, como fué la medida que generó la demanda inicial (ASPO). Los y las exponentes y representantes distinguidos en base a esta situación fueron el Presidente y el Ministro/a de Salud y los gobernadores de las provincias argentinas.

Reconocimiento y jerarquización de los actores sociales vinculados a cada componente del problema comunicacional

Referencias:



Relación heterárquica.



Relación jerárquica.



Cooperan entre sí sólo en acciones puntuales.

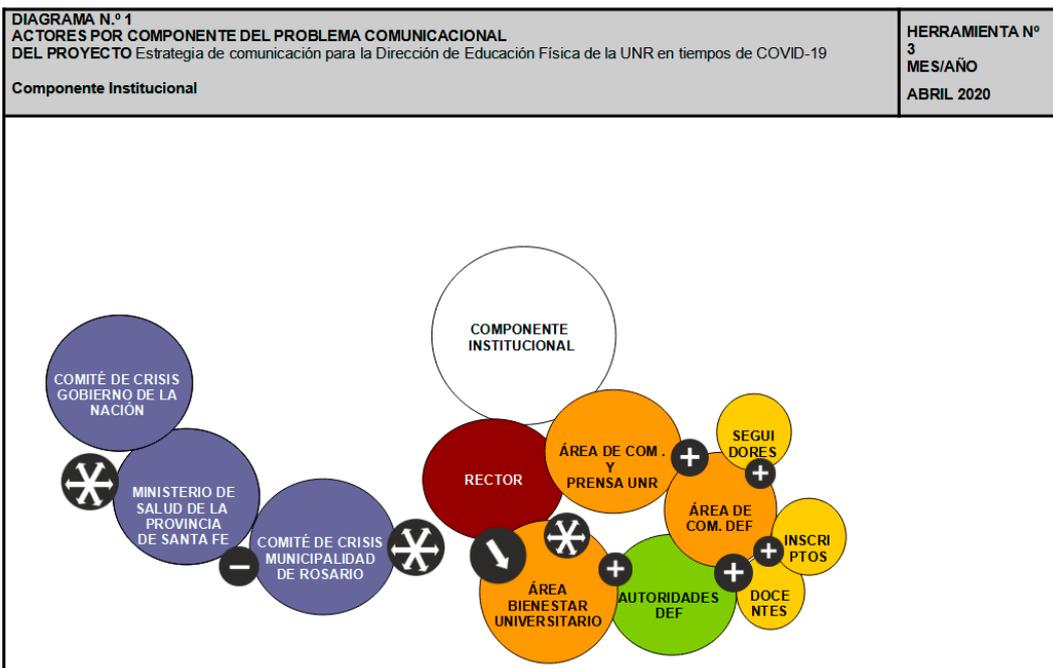


Cooperan entre sí habitual e intensamente

<p>TABLA N° 7</p> <p>VTC - VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL</p> <p>DEL PROYECTO Estrategia de comunicación para la Dirección de Educación Física de la UNR en tiempos de COVID-19</p> <p>RECONOCIMIENTO DE ACTORES POR COMPONENTE DEL PROBLEMA</p>	<p>HERRAMIENTA N°3</p> <p>MES/AÑO Abril/2020</p>
<p>COMPONENTE: INSTITUCIONAL</p>	<p>Actores actualmente vinculados</p>

Síntomas	Inscriptos e inscriptas al Gimnasio de la UNR; Docentes de la DEF; Comité de Crisis del Gobierno de la Nación; Ministerio de Salud de la Provincia de Santa Fe; Comité de Crisis de la Municipalidad de Rosario; Rector.
Consecuencias	Inscriptos e inscriptas al Gimnasio de la UNR; Seguidores en Redes Sociales; Docentes de la DEF; Autoridades de la Dirección del Gimnasio; Área de Comunicación y Prensa de la UNR; Área de Comunicación de la DEF; Rector; Área de Bienestar Universitario; Ministerio de Salud de la Provincia de Santa Fe; Comité de Crisis del Gobierno de la Nación; Comité de Crisis de la Municipalidad de Rosario.
Aspectos	Autoridades de la Dirección del Gimnasio; Rector; Área de Comunicación y Prensa de la UNR; Área de Comunicación de la DEF; Docentes/Profesionales de la DEF.
Causas Básicas Causas Próximas	Inscriptos e inscriptas al Gimnasio de la UNR; Seguidores en Redes Sociales; Docentes de la DEF; Autoridades de la Dirección del Gimnasio; Área de Comunicación y Prensa de la UNR; Área de Comunicación de la DEF; Rector; Área de Bienestar Universitario.

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013.



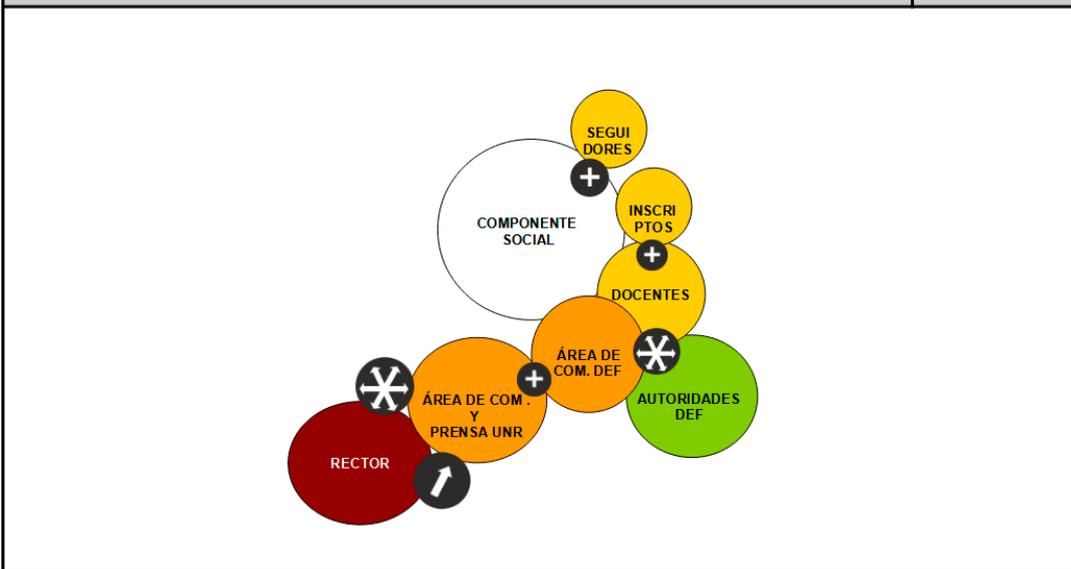
Elaboración propia en base a: Massoni, 2013.

<p>TABLA N.º 8</p> <p>VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL</p> <p>DEL PROYECTO Estrategia de comunicación para la Dirección de Educación Física de la UNR en tiempos de COVID-19</p> <p>RECONOCIMIENTO DE ACTORES POR COMPONENTE DEL PROBLEMA</p> <p>COMPONENTE: SOCIAL</p>	<p>HERRAMIENTA N.º 3</p> <p>MES/AÑO Abril/2020</p>
<p>Síntomas</p>	<p>Actores actualmente vinculados</p> <p>Docentes de la DEF; Inscriptos e inscriptas al Gimnasio de la UNR; Área de Bienestar Universitario.</p>

Consecuencias	Inscriptos e inscriptas al Gimnasio de la UNR; Seguidores en Redes Sociales; Área de Comunicación de la DEF; Docentes de la DEF; Autoridades de la Dirección del Gimnasio.
Aspectos	Rectorado; Comité de Crisis del Gobierno de la Nación; Ministerio de Salud de la Provincia de Santa Fe; Comité de Crisis de la Municipalidad de Rosario; Inscriptos e inscriptas al Gimnasio de la UNR; Autoridades de la Dirección del Gimnasio.
Causas Básicas	Inscriptos e inscriptas al Gimnasio de la UNR; Seguidores en Redes Sociales; Área de Comunicación de la DEF; Área de Comunicación y Prensa de la UNR; Rector; Docentes de la DEF; Autoridades de la Dirección del Gimnasio.
Causas Próximas	Inscriptos e inscriptas al Gimnasio de la UNR; Seguidores en Redes Sociales; Docentes de la DEF; Autoridades de la Dirección del Gimnasio; Área de Comunicación de la DEF.

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013.

DIAGRAMA N.º 2 ACTORES POR COMPONENTE DEL PROBLEMA COMUNICACIONAL DEL PROYECTO Estrategia de comunicación para la Dirección de Educación Física de la UNR en tiempos de COVID-19 Componente Social	HERRAMIENTA N° 3 MES/AÑO ABRIL 2020
--	--

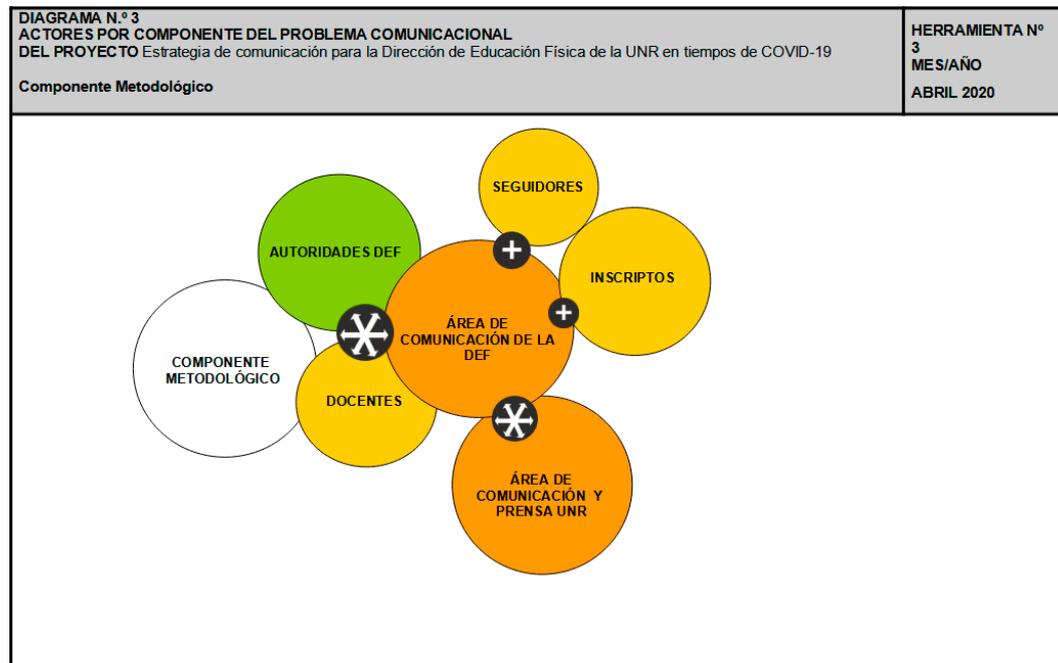


Elaboración propia en base a: Massoni, 2013.

<p>TABLA N° 9</p> <p>VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL</p> <p>DEL PROYECTO Estrategia de comunicación para la Dirección de Educación Física de la UNR en tiempos de COVID-19</p> <p>RECONOCIMIENTO DE ACTORES POR COMPONENTE DEL PROBLEMA</p> <p>COMPONENTE: METODOLÓGICO</p>	<p>HERRAMIENTA N°3</p> <p>MES/AÑO Abril/2020</p>
<p>Síntomas</p>	<p>Actores actualmente vinculados</p> <p>Inscriptos e inscriptas al Gimnasio de la UNR; Docentes de la DEF; Área de Comunicación de la DEF; Autoridades de la Dirección del Gimnasio.</p>

Consecuencias	Área de Comunicación de la DEF; Área de Comunicación y Prensa de la UNR.
Aspectos	Docentes de la DEF; Inscriptos e inscriptas al Gimnasio de la UNR; Autoridades de la Dirección del Gimnasio.
Causas Básicas	Área de Comunicación de la DEF; Área de Comunicación y Prensa de la UNR; Inscriptos e inscriptas al Gimnasio de la UNR; Seguidores en Redes Sociales.
Causas Próximas	Área de Comunicación de la DEF; Área de Comunicación y Prensa de la UNR; Docentes de la DEF.

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013.



Elaboración propia en base a: Massoni, 2013.

Capítulo 8 - De pertenencias y similitudes: no tan distintos

Reconocimiento de las Matrices Socioculturales

Luego de haber reconocido los actores, habiéndose justificado y jerarquizado según la importancia de cada uno de ellos en base a la situación problemática, en el siguiente listado se presentan detalladamente las MS que se reconocen en vinculación al objetivo comunicacional que se aborda:

TABLA N°10 RECONOCIMIENTO DE MATRICES SOCIOCULTURALES PROYECTO: Estrategia de comunicación para la Dirección de Educación Física de la UNR en tiempos de COVID-19	HERRAMIENTA N°4 MES/AÑO Abril 2020
Quienes deciden y/o definen	
Las y los que consumen	
Los y las que aportan y construyen acciones	

Facilitadores de acciones comunicacionales

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

Caracterización de las Matrices Socioculturales

En base a la guía de preguntas aportada por Sandra Massoni (2013, p. 86) para la caracterización de Matrices Socioculturales que hemos descrito anteriormente, agruparemos a los actores según el vínculo que establecen con el objetivo:

Quienes deciden y/o definen Son los actores que tienen la última palabra para encauzar o conducir a la finalidad de las acciones a realizar ante esta situación de crisis. Esto se debe a una de las características de su propia naturaleza, es decir, funciona así ya que la crisis (en términos temporales) es inmediata y no hay tiempo para la investigación. Son el “comité de crisis” propiamente dicho (Carreras, 2008:4).	
Actores: <i>Comité de Crisis del Gobierno de la Nación; Ministerio de Salud de la Provincia de Santa Fe; Comité de Crisis de la Municipalidad de Rosario; Rector; Área de Bienestar Universitario.</i>	
Expectativas	<ul style="list-style-type: none">• Cumplir con las responsabilidades sobre las futuras acciones a ejecutar ante la coyuntura que se transita;• Buenos gobernantes = buena gestión;• Minimizar el número de muertes y/o contagios por Covid-19;• Lograr una imagen positiva

	que perdure en el tiempo.
Saberes	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de gobierno, manejo de recursos (insumos sanitarios, económicos, disposición de emplazamientos, toma de decisiones); • Manejo interpersonal, saber con qué actor hablar y negociar en el momento exacto. Conocimiento del arco político partidario y no partidario delimitado en las distintas áreas del Estado.
Intereses	Cumplimiento de las expectativas mencionadas anteriormente (balance positivo de las gestiones en cada uno de los niveles de gobierno).
Necesidades	<ul style="list-style-type: none"> • Unión y concordia entre los distintos actores; • Demostrar logros y cumplimientos; • Transmitir paz y tranquilidad a la población en su conjunto; • Fomentar la cultura del cuidado social.

Elaboración propia en base a Massoni, 2013.

<p>Las y los que Consumen Población que se vió afectada en términos de participación y uso de los emplazamientos de la DEF, ya sea en términos recreativos, competitivos o lúdicos. A su vez, son quienes han generado un sentido de pertenencia con la DEF y también, aquellos y aquellas que siguen al Gimnasio en las Redes Sociales.</p>	
<p>Actores: <i>Inscriptos e inscriptas al Gimnasio; Seguidores en Redes Sociales.</i></p>	
<p>Expectativas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Poder recuperar, de alguna u otra manera, el dinero invertido en las inscripciones; • Aguardar la reapertura del Gimnasio.
<p>Saberes</p>	<p>La única certeza: #QuedateEnCasa</p>
<p>Intereses</p>	<p>Su interés radica en la reapertura del gimnasio, dando a conocerlo a través de mensajes privados por las redes sociales y/o llamados telefónicos al teléfono fijo de la DEF.</p>
<p>Necesidades</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Hacer actividad física en el Gimnasio; • Recuperar el dinero invertido en las inscripciones del período 2020.

Elaboración propia en base a Massoni, 2013

<p>Los y las que aportan y construyen acciones para responder a la urgencia Aquellos actores que se encargan de proponer ideas, conversar sobre sus posibles alcances, planificarlas y ejecutarlas.</p>	
<p>Actores: <i>Autoridades de la Dirección del Gimnasio; Docentes de la DEF.</i></p>	
<p>Expectativas</p>	<p>Continuar realizando sus labores como profesionales.</p>
<p>Saberes</p>	<p>Saberes vinculados a los consumos de las personas que integran la matriz "Los y las que consumen" (Profesores de Ed. Física, Kinesiología, Psicología, Nutrición, entre otras disciplinas).</p>
<p>Intereses</p>	<p>Ambiente de trabajo más distendido, sin supervisión, menor carga horaria laboral, cobrar sus respectivos sueldos.</p>
<p>Necesidades</p>	<p>Cumplir con las horas de trabajo correspondientes.</p>

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

<p>Facilitadores de acciones comunicacionales</p> <p>Aquellos actores que delimitan su función a encauzar un correcto funcionamiento entre los lineamientos trazados, los objetivos propuestos, las características de la coyuntura y los alcances y posibilidades previstos según la pandemia.</p>	
<p>Actores: Área de Comunicación de la DEF; Área de Comunicación y Prensa de la UNR.</p>	
<p>Expectativas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sostener las actividades desde lo que respecta al ámbito académico y con las actividades programadas positivamente; • Cumplir con las directivas y los lineamientos recibidos; • Dar cuenta del compromiso y constancia en el trabajo.
<p>Saberes</p>	<p>Conocimientos técnicos y teóricos vinculados a la comunicación que podrían poner a disposición la confección y ejecución de la estrategia de comunicación.</p>
<p>Intereses</p>	<p>Mostrar un correcto funcionamiento y sostenimiento de actividades de la UNR.</p>
<p>Necesidades</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Que la institución siga desarrollando sus actividades a pesar del conflicto vigente; • Mostrar interés y compromiso por parte de la gestión actual; • Demostrar a la comunidad un interés por su bienestar; • Búsqueda de reconocimiento por parte de sus superiores.

Elaboración propia en base a Massoni 2013.

Capítulo 9 - Árbol de Soluciones (AS)

En esta etapa, lo que haremos es identificar distintos procesos comunicacionales viables para cada una de las MS identificadas de cada componente del problema (desarrollados en nuestra VTC).

A continuación, indicaremos las propuestas integradas con las acciones para llevar a cabo, en relación a cada Matriz Sociocultural y una posible transformación que intente ayudar en el proceso de crisis:

TABLA N° 11 ÁRBOL DE SOLUCIONES DE LA ESTRATEGIA COMUNICACIONAL Proyecto: Estrategia de comunicación para la Dirección de Educación Física de la UNR en el período de COVID 2020. HERRAMIENTA N°5 Fecha: Marzo - Diciembre 2020				
Componente Institucional				
Aspectos	Actores/ Matrices	Intereses/ Necesidades	Proceso Comunicacional a trabajar	Acciones a Desarrollar
Anulación de las actividades sociales, deportivas y educativas en todo el país	Quienes deciden y/o definen	Transmitir paz y tranquilidad a la población en su conjunto; Fomentar la cultura del cuidado social.	Información al	Comunicar el cierre de las puertas del gimnasio: 1. Replicar en redes sociales el comunicado oficial de la UNR (Ver Anexo); 2. Imprimir el comunicado y pegarlo

				en el transparente, ubicado en la entrada.
Carencia de información asociada al COVID-19.	Quienes deciden y / o definen; Las y los que consumen; Facilitador es de acciones comunicacionales.		Información Verticalidad	Replicar video institucional en redes sociales sobre consumo de medios para todas las áreas dependientes de la UNR.
Demanda por parte de los directivos para seguir sosteniendo las actividades; Reacomodamiento de todos los esquemas internos para poder sostener las actividades, independiente de sus características;	Los y las que aportan y construyen acciones para responder a la urgencia	Ambiente de trabajo más distendido, sin supervisión, menor carga horaria laboral, cobrar sus respectivos sueldos; Cumplir con las horas de trabajo correspondientes.	Encuentro Sociocultural	Trasladar las clases que se realizaban en el gimnasio al formato virtual: Invitar a los docentes que conforman la DEF (a través del grupo de Whatsapp "Difusión UNR ¹⁵ ") a organizar un esquema de trabajo virtual durante el ASPO.
Sostener el vínculo existente entre las autoridades que conforman la institución	Rector; Facilitador es de acciones comunicacionales	Mostrar un correcto funcionamiento y sostenimiento de actividades de la UNR; Que la institución siga	Información Comunicación Operativa	Compartir contenidos sobre las actividades virtuales que se están llevando a cabo en las distintas áreas de la universidad, a través de las redes sociales.

15 Difusión UNR es el grupo de Whatsapp que integra a todos los Docentes de la DEF; Autoridades y al Área de Comunicación

(UNR en su conjunto) y la comunidad)		desarrollando sus actividades a pesar del conflicto vigente; Mostrar interés y compromiso por parte de la gestión actual; Demostrar a la comunidad un interés por su bienestar.		
Poner a disposición nuevos recursos para la Comunidad vinculados a la pandemia y las actividades de la UNR.	Autoridades de la DEF; Área de Bienestar Universitario; Facilitadores de acciones comunicacionales	Mostrar logros y cumplimientos; Transmitir paz y tranquilidad a la población en su conjunto; Fomentar la cultura del cuidado social.	Participación	Ceder el espacio ubicado en Moreno 460, y que la universidad lo utilice para posibilitar actividades en el marco de la pandemia: Lanzamiento #ComunidadUNR ¹⁶

Elaboración propia en base a Massoni 2013.

De todas las ramas que componen nuestro AS, el componente informacional es aquel que debemos caracterizar como el menos flexible de todos. En el momento de cierre de fronteras e instituciones, la DEF se vió obligada a cumplir con las medidas impuestas de los actores que jerárquicamente ocupaban un rol “predominante” y ser consecuente con ellas. Es así como el Área de Comunicación se apropió de la noción de Flexibilidad Auténtica, en el sentido que aporta la definición vinculado a la

¹⁶ #ComunidadUNR fue un programa de compras cooperativas creado para Estudiantes, Docentes y No Docentes, a través del sitio comunidadunr.com (sitio web cuyo dominio ya fue eliminado de la interfase). En una primera etapa, se pudieron realizar compras de alimentos de la canasta básica familiar a precios económicos. La iniciativa surge a través de una alianza estratégica con distintos actores locales. En esta acción, el Gimnasio de la UNR tuvo la posibilidad de utilizar parte de su sede ubicada en calle Moreno 460 para que dicha acción cuente con un centro de almacenamiento, armado y distribución de la canasta. Solo participaron de esta acción los miembros de la UNR con autorización sanitaria para circular, mientras que las demás personas podían concurrir en carácter de “consumidores” para retirar la mercadería.

“oportunidad de inventar nuevos juegos de consenso; saberes que aportan innovación a saberes anteriores (Varela y Flores: 8)”; y se adecuó a ciertos matices que caracterizaban a la situación, dando a conocer salidas que posibiliten una respuesta a la crisis en cuestión. En lo que respecta a la integración de los y las docentes a un posible esquema de trabajo, debemos decir que hemos encontrado una amplia mayoría de personas que dieron espacio al surgimiento de una futura sinergia, donde el trabajo el conjunto, el intercambio y la posibilidad de encuentro (en este caso virtual) fueron los denominadores comunes. Estas acciones fueron las que acompañaron al movimiento sugerido por el área, en contraposición al esquema anterior de trabajo (que se puede visualizar en el organigrama), donde se observan características rígidas e inmutables, como por ejemplo, la flexibilización de los espacios de trabajo y los roles a cumplir por parte de los y las integrantes del equipo.

TABLA N° 12

ÁRBOL DE SOLUCIONES DE LA ESTRATEGIA COMUNICACIONAL

Proyecto: Estrategia de comunicación para la Dirección de Educación Física de la UNR en el período de COVID 2020.

HERRAMIENTA N°5

Fecha: Marzo - Diciembre 2020

Componente Social

Aspectos	Actores/ Matrices	Intereses/ Necesidades	Proceso Comunica cional a trabajar	Acciones a Desarrollar
Urgencia de transmitir tranquilidad y respuestas a la comunidad en su totalidad	Área de Comunicación de la DEF; Los y las que consumen.	Demostrar a la comunidad un interés por su bienestar; Recuperar el dinero invertido en las inscripciones del período 2020	Información	Entablar conversaciones con la comunidad a través de los llamados y mensajes: Comentar cuál es la situación que se atraviesa e informar que "apenas haya novedades sobre la reapertura se le informará a la comunidad a través de Redes Sociales".
Necesidad humana de seguir sosteniendo los vínculos, desde lo deportivo hasta lo recreativo y social entre las personas que asisten al gimnasio de la UNR, independientemente al claustro o grupo que pertenezcan.	Los y las que consumen; Los y las que aportan y construyen acciones para responder a la urgencia ; Área de Comunicación de la DEF.	Hacer actividad física en el Gimnasio; Recuperar el dinero invertido en las inscripciones del período 2020; Ambiente de trabajo más distendido, sin supervisión, menor carga horaria laboral, cobrar sus respectivos sueldos; Mostrar un correcto	Encuentro sociocultural Participación Información	Interactuar en las redes sociales con la comunidad: Utilizar distintas herramientas de Instagram Stories (Encuestas, Preguntas Abiertas) que inviten a la comunidad a elegir sobre los posibles contenidos a publicar en las plataformas.

		funcionamiento y sostenimiento de actividades de la UNR.		
Inquietud mental y física por parte de los Docentes/Profesionales.	Los y las que aportan y construyen acciones para responder a la urgencia; Área de Comunicación de la DEF.	Cumplir con las horas de trabajo correspondientes.	Información Encuentro Sociocultural	Diagramar espacios de contención virtuales para el equipo de Docentes de la DEF: Organizar junto a los directivos espacios de conversación virtuales con los y las integrantes del equipo de trabajo que ameriten un acompañamiento. Abordar de manera personalizada cada caso que lo amerite a través de videollamadas por Zoom/Meet.

Elaboración propia en base a Massoni 2013.

Como menciona Foucault (1977, p. 1), y haciendo uso de sus palabras, lo que es necesario aquí es “situar en el dispositivo, precisamente, la naturaleza del vínculo que puede existir entre estos elementos heterogéneos”. Y cuando decimos elementos heterogéneos, nos referimos a los dispositivos arquitectónicos (en este caso, el Gimnasio y todos sus predios), los dispositivos electrónicos (quienes han cumplido un rol fundamental en la pandemia), los actores que ejecutan las acciones, los productos comunicacionales elaborados y la comunidad. Lo que queremos decir es que aquí la función estratégica dominante, donde Michel Foucault lo sitúa como un “*primer momento*” -que sostiene el dispositivo-, es la de lograr poner en sincronía la ausencia de la institución (en términos materiales o analógicos) con una fuerte presencia virtual (en términos digitales).

Siguiendo las palabras de Foucault, retomamos su definición de Dispositivo para poder adaptarlo al mismo ante la situación y poder darle nuestra propia forma. El autor lo define como *“un conjunto decididamente heterogéneo, que comprende discursos, instituciones, instalaciones arquitectónicas, decisiones reglamentarias, leyes, medidas administrativas, enunciados científicos, proposiciones filosóficas, morales, filantrópicas; en resumen: los elementos del dispositivo pertenecen tanto a lo dicho como a lo no dicho. El dispositivo es la red que puede establecerse entre estos elementos”* (1978, p. 184). Desde este trabajo, nos hacemos eco de sus palabras y reconfiguramos esta noción en cuanto **al traslado del dispositivo arquitectónico (formato analógico) al espacio digital que constituye una red multiforme donde están implicados diversos actores que constituyen a la problemática en cuestión.**

TABLA N° 13

ÁRBOL DE SOLUCIONES DE LA ESTRATEGIA COMUNICACIONAL

Proyecto: Estrategia de comunicación para la Dirección de Educación Física de la UNR en el período de COVID 2020.

HERRAMIENTA N°5

Fecha: Marzo - Diciembre 2020

Componente Metodológico

Aspectos	Actores/ Matrices	Intereses/ Necesidades	Proceso Comunica cional a trabajar	Acciones a Desarrollar
<p>Imposibilidad de la comunidad de asistir al gimnasio de la UNR</p>	<p>Los y las que aportan y construyen acciones para responder a la urgencia; Facilitador es de acciones comunicacionales</p>	<p>Ambiente de trabajo más distendido, sin supervisión, menor carga horaria laboral, cobrar sus respectivos sueldos; Cumplir con las horas de trabajo correspondientes; Que la institución siga desarrollando sus actividades a pesar del conflicto vigente; Mostrar interés y compromiso por parte de la gestión actual; Demostrar a la comunidad un interés por su bienestar.</p>	<p>Comunicación Operativa Encuentro Sociocultural</p>	<p>Creación del grupo de Whatsapp “Cuarentini”: 1. Integrar a aquellas personas del equipo de trabajo que deseen colaborar con la demanda; 2. Informar a los Docentes que el esquema de trabajo va a perdurar hasta que podamos retomar la actividad presencial;</p> <p>Calendarizar las actividades en Google Drive, variando la oferta disponible y el interés de la comunidad: 1. Planificación de la grilla semanal para Redes Sociales; 2. Envío de calendarización al Área de Comunicación y Prensa a través de planilla de Google Drive; 3. Diseño de grilla semanal y las demás publicaciones que integren esa grilla; 4. Publicación de la</p>

				grilla en Redes Sociales: Domingos a las 19 hs.
Imposibilidad de utilizar los emplazamientos para realizar las actividades deportivas, ya sea el natatorio, la sala de musculación o cualquier otro deporte que se practique en la DEF.	Los y las que aportan y construyen acciones para responder a la urgencia; Área de Comunicación de la DEF.	Ambiente de trabajo más distendido, sin supervisión, menor carga horaria laboral, cobrar sus respectivos sueldos; Cumplir con las horas de trabajo correspondientes; Que la institución siga desarrollando sus actividades a pesar del conflicto vigente.	Participación Encuentro sociocultural	Grabar las clases y acompañar a los docentes en el proceso: 1. Invitar a los docentes a apropiarse de un espacio cómodo de sus hogares y hacer de él su lugar de trabajo; 2. Ayudar a los docentes a acomodar dichos espacios a través de videollamadas por plataforma Zoom o a través de Whatsapp; 3. Conversar con las autoridades sobre el posible traslado de elementos y/o herramientas de trabajo para que los Docentes utilicen en sus hogares; 4. Invitar al equipo de trabajo a poner en juego la innovación y la creatividad: utilización de elementos del hogar a la hora de realizar actividades.
Puesta en acción nuevas (y antiguas) funciones de las Redes Sociales.	Facilitador es de acciones comunicacionales.	Mostrar interés y compromiso por parte de la gestión actual; Demostrar a la comunidad un interés por su bienestar.	Comunicación Operativa	Organización de material: 1. Edición de los videos grabados por los profesores en base a las funciones de las Redes Sociales (Clases Online, Clases teóricas y rutinas semanales en formato Carrusel, Consultorio Online, Torneo Interfacultades) ¹⁷ ; 2. Crear una

¹⁷ Como todos los años, la DEF no dejó escapar la posibilidad de realizar el Torneo Interfacultades. Bajo la modalidad virtual, se desarrolló un torneo de 3 fases con posibilidad de votación a las distintas facultades que integran a la UNR. El primer lugar, lo obtuvo la Facultad de Cs Veterinarias. El segundo lugar, se lo adjudicó Cs Económicas y el tercer puesto Cs Médicas. Los premios fueron camisetas deportivas que se entregaron en mano a los responsables de las respectivas Secretarías de Deportes luego de que finalizara el período de aislamiento.

				<p>galería de contenidos didácticos para lograr una amplia visibilización en el canal de IGTV de las Redes Sociales de la DEF;</p> <p>3. Transmisiones en vivo compartidas por el canal de Instagram (por ejemplo: Charlas en Vivo o los Ciclos de Charlas Participativas);</p> <p>4. Trivias en Instagram Stories;</p> <p>5. Anclar los contenidos mencionados anteriormente en Historias Destacadas de Instagram.</p>
<p>Consultas a los profesionales de qué materiales y tiempos disponen en sus hogares.</p>	<p>Los y las que aportan y construyen acciones para responder a la urgencia; Área de Comunicación de la DEF.</p>	<p>Ambiente de trabajo más distendido, sin supervisión, menor carga horaria laboral, cobrar sus respectivos sueldos; Que la institución siga desarrollando sus actividades a pesar del conflicto vigente.</p>	<p>Comunicación Operativa Encuentro Sociocultural</p>	<p>Fomentar la participación y el intercambio de experiencias en el equipo de trabajo:</p> <p>1. Posibilitar a los docentes de jugar con su imaginación y creatividad a la hora de dictar las clases virtuales;</p> <p>2. Ceder Usuario y Contraseña a aquellos docentes que deseen dictar las clases en vivo a través de la plataforma Instagram.</p>
<p>Temor a no poder enfrentar la demanda.</p>	<p>Área de Comunicación de la DEF; Autoridades del Gimnasio</p>	<p>Búsqueda de reconocimiento por parte de sus superiores; Que la institución siga desarrollando sus actividades a pesar del conflicto vigente.</p>	<p>Comunicación Operativa</p>	<p>Informar y revelar a la dirección sobre el Estado de Situación del Área de Comunicación:</p> <p>1. Establecer una reunión virtual con la vicedirectora de la DEF y dar a conocer sobre los procesos alcanzados hasta el momento (Septiembre 2020);</p> <p>2. Dar a conocer las estadísticas y el</p>

				rendimiento de las clases virtuales hasta el momento; 3. Conversar sobre posibles alternativas que sean de impacto positivo para el gimnasio de la UNR a través de las Redes Sociales.
Nuevos descubrimientos sobre herramientas virtuales, plataformas y formas de generar contenidos para las Redes Sociales.	Facilitadores de acciones comunicacionales.	Mostrar un correcto funcionamiento y sostenimiento de actividades de la UNR.	Comunicación Operativa Participación	Conversar con los actores implicados sobre los posibles usos de estas nuevas herramientas virtuales: 1. Estudio y observación de canales virtuales implicados en el mundo del deporte y la actividad física; 2. Aplicación de herramientas tecnológicas y plataformas nunca antes utilizadas por el Área de Comunicación para el mejoramiento del rendimiento laboral: Canva, Photoshop para el diseño de imágenes o Flyers, Filmora y Adobe Premiere para la edición de videos.

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013.

Luego de haber comunicado el estado de situación de las Redes Sociales a las autoridades del Gimnasio, podemos afirmar que los espacios de conversación entre los actores son una pieza fundamental de todo el engranaje: del temor a no poder enfrentar la demanda surgieron nuevas ideas que renovaron a la comunicación de la DEF y a sus redes: Se llevó a cabo el el Torneo Interfacultades en formato virtual, se dictaron capacitaciones online abiertas a la comunidad a través de Google Meet y fueron diagramadas las planificaciones aeróbicas¹⁸ al aire libre (en los

18 Ver Anexo, p. 105.

horarios permitidos según el ASPO).

De las acciones detalladas en nuestro Árbol de Soluciones, podemos decir que la situación problemática emergente en el mundo no dió los tiempos que quizás, en otra instancia, hubiesen sido necesarios y planteados para poder desarrollar una correcta planificación (o quizás, una más extensiva o detallada). En este sentido, nos acompañan las palabras de Denise Najmanovich (2007, p. S/N) cuando resalta nuestra capacidad de *“producir sentidos, crear conceptos y modos de percepción”*: aquí es donde empiezan a coagular las experiencias, a encontrarse los puntos de vista, a converger distintos actores, tejerse las redes. Para poder operar en la dinámica social es importante tomarse un momento, mirar con detenimiento y reconocer todas sus características. En marzo del 2020, cuando florecían los imponderables y las agujas del reloj seguían corriendo, contamos con todas las herramientas que mencionamos hasta el momento y pudimos diseñar una posible respuesta a la urgencia, una “salida de emergencia”. Mario Riorda (2012) sostiene que hay dos concepciones opuestas para salir de las crisis. No es lo mismo “querer salir bien” que “querer salir”. Un adecuado diseño de las estrategias, con los recursos que contábamos hasta el momento, fueron suficientes para trazar posibles líneas que ejecuten el plan de manera eficaz. Por otra parte, y teniendo en cuenta la demanda planteada por los directivos, desde el Área de Comunicación de la DEF, fue necesario y de manera urgente pensar en las posibles en las soluciones, en los productos comunicacionales que se desarrollarían a futuro, y, cómo esos productos impactarían en la vida de los y las que consumen ¿Cómo lograr una estrategia que sea acorde con la demanda inicial y que a la vez sea cautivadora para nuestra comunidad? ¿Es posible esbozar una estrategia donde podamos contemplar la posibilidad de dejar ciertas huellas en los Hábitos de los consumidores? ¿Es posible atraer y satisfacer a la

comunidad teniendo en cuenta las herramientas que el equipo de trabajo dispone y las características coyunturales? Para todos estos interrogantes mencionados anteriormente, fueron de suma ayuda las palabras de Rosana Reguillo (1998, p. 98) cuando habla de la constitución de la Vida Cotidiana: *“Tener en cuenta la pluralidad de símbolos e interacciones que venían manifestándose tanto en la interfase como en el planeta, para luego poder combinar ciertos componentes, darían lugar a la innovación social y a la efectiva realización de nuestra estrategia”*.

Capítulo 10 - Meta / Punto de Llegada / Consideraciones finales

Para poder ir concluyendo este recorrido, es necesario retomar nuestro objetivo inicial: *Planificar y ejecutar una estrategia de Comunicación de la Dirección de Educación Física en las Redes Sociales durante el período de Aislamiento Social, Preventivo y Obligatorio atravesado en el año 2020*. Desde este lugar, queremos mencionar que este objetivo no hubiese podido expresarse y realizarse sin tener en cuenta ninguno de los objetivos específicos, de manera autónoma pero a su vez de manera sincrónica, unidos y teniendo cierto sentido homogeneizador que ubique a sus singularidades como denominador común. Como mencionamos en nuestro marco teórico, Denise Najmanovich (2007) nos invita a pensar en “red”, implicando ante todo “*la posibilidad de tener en cuenta el alto grado de interconexión de los fenómenos y establecer itinerarios de conocimiento*”. Este desafío que nos propusimos asumir, toma en consideración todas estas palabras e ideas que vuelca la autora, porque además de ser propicio para la adecuación de un cierto “marco de referencia”, nos lleva a pensar en todos los componentes que se han puesto en juego a la hora de realizar este trabajo. Una red inmensa de personas atravesadas de igual y de distinta manera, con sus incertidumbres, frustraciones, esperanzas y energías, enlazadas una con la otra bajo un mismo propósito: salir adelante de esta situación (o en términos de Riorda: “Querer salir bien”).

Desde este lugar, consideramos que la estrategia estuvo orientada en generar contenidos lo suficientemente atractivos para que los seguidores

puedan sostener las diversas actividades propuestas por la Dirección de Educación Física a través del formato virtual, y a su vez, buscamos innovar en el uso de herramientas y el alcance a la comunidad. Esto fue un desafío enriquecedor y a la vez entusiasmante, puesto que en un primer momento, considerar el “traslado” de lo analógico a lo digital se vió casi utópico. No sólo que no se contaban con los instrumentos correspondientes, sino que se ponían en juego todas las variables posibles para no poder alcanzar el objetivo. Un ejemplo claro de este caso fué el simple hecho de tener que poner en funcionamiento un “gimnasio digital” sin lugar, ni herramientas. Por fortuna no fué más que una simple anécdota: al encontrarse con compañeros de trabajo que reivindican el sentido de pertenencia, poniendo el cuerpo, experiencias y saberes, todo fué posible. Además, la comunidad universitaria, no universitaria y seguidores no solo mostraron gran predisposición, sino que pedían entusiasmada y constantemente contenidos que los ayude a sostener el período de ASPO. Lo cual, para el Área de Comunicación y los Directivos de la DEF fué una alegría y sorpresa que había que transformar en desafío, construyendo una sólida red de trabajo entre los distintos actores que se veían implicados en la situación problemática. Retomamos la visión de Najmanovich (2007) sobre las redes dinámicas y coincidimos en que son fluidas, pueden crecer, transformarse y reconfigurarse. Son ensambles autoorganizados que se hacen “al andar”. Y claro que vemos la fluidez de esas redes: profesores adecuándose semana a semana, trabajando en áreas que no son las suyas (en lo que respectaba a la presencialidad del Gimnasio) canalizando frustraciones personales y tomando al dispositivo (el montaje del Gimnasio de la UNR en formato digital) como una “válvula de escape” como fué el caso de una de las profesoras del gimnasio al verse atravesando una situación familiar y sentimental muy compleja. Este caso nos interpela y conmueve, pues la profesional en cuestión supo canalizar situaciones de su vida personal en

el trabajo, integrando un enfoque laboral y personal pudiendo superar la situación. Este es uno de los ejemplos al pasar que podemos mencionar para poder “justificar” de alguna manera estos nuevos dominios de experiencia que supimos construir.

En cuanto a las estructuras convencionales de la institución, podemos decir que no es un trabajo que se viene realizando de manera aislada ni remota, tampoco podemos decir que sea una tarea¹⁹ que pueda darse en el transcurso de un solo año. Cuando las matrices socioculturales poseen elementos tan arraigados desde hace muchos años, es difícil poder soltar ciertas lógicas de funcionamiento. El esfuerzo y el trabajo colectivo han demostrado que los y las trabajadoras se encontraban abiertos a una posibilidad de cambio, pero ese cambio no puede darse de manera repentina, de manera impositiva ni avasallante. Desde este lugar y en base a la experiencia vivida, consideramos importante adecuar nuevas lógicas en base a la escucha y al comportamiento de los y las personas implicadas. La escucha y la investigación comunicacional enactiva son las herramientas de las cuales, las y los comunicadores, tenemos que apropiarnos para generar un cambio significativo. A partir de estas dos características donde podremos situarnos desde la mirada del otro (u otra), para poder comprender e interpretar lo más posible sobre su concepción del mundo, su mirada. Sólo así podremos tener cierto dominio de lo que llamamos complejidad y podremos interactuar con este universo tan extenso que hemos denominado como “comunicación estratégica”. Desde la experiencia personal de quien escribe, si no hubiese sido por la capacidad de escucha a los actores involucrados en la situación problemática, sin poder detenerse a comprender, interpretar y empatizar

19 Hacemos referencia a una serie de características que se veían en la cotidianeidad del Gimnasio, donde daban cuenta de ciertas dificultades en su funcionamiento (Esto hace referencia a cuando un docente faltaba a clase, cuando debía colocarse la lona en el Natatorio, suspensión de actividades por feriados, entre otras).

con las situaciones vividas (ya sea por el Área de Comunicación y Prensa, Docentes o Inscritos) no hubiese podido construirse la red de fenómenos, juegos, roles y movimientos. El pasaje de la información lineal y vertical a la construcción de interacciones transformadoras con los actores involucrados dió como resultado un crecimiento exponencial del Gimnasio (manifestado a través del incremento de Followers y aumento del sentimiento de pertenencia de los y las participantes de la situación). La innovación en el manejo de redes sociales y en la forma de consumir los contenidos se vieron reflejadas a lo largo del 2020. Por un lado, cuando las Redes Sociales empezaron a modificar funciones para mejorar las experiencias de los usuarios y, por otro lado, cuando comenzamos a hacer uso de funciones que no se habían aplicado (puesto que la manera de comunicar previa a la pandemia era rígida y estática). Desde el momento en el que se realizaron las acciones hasta hoy en día, aquella población que desee realizar actividades físicas (independientemente del lugar donde se encuentre) puede hacerlo. Y eso se debe a que el Área de Comunicación se propuso realizar el ejercicio de situarse desde el paradigma de lo complejo: desarmando y armando, poniendo en juego nuevos componentes, interpretando necesidades, estudiando movimientos y nutriendonos de las experiencias vividas. ¿Cómo rehacer un nuevo mundo deportivo sin poder contar con las herramientas básicas del día a día? Reguillo(1998, p. 99) cita a Giddens (1986) poniendo el foco en las estructuras sociales: *"La vida cotidiana es "habilitante y constructiva". Sus mecanismos y lógicas de operación, al ser rutinizadas, constriñen a los actores sociales, le imponen unos límites(...) sin embargo, tal es el caso, por ejemplo, de la tecnología que ha sido paulatinamente incorporada a las rutinas cotidianas sin desestructurar su tejido".* Pero de repente, lo que era la vida cotidiana se rompe; se destruyen todos los límites fijados y las zonas de confort (y las de no confort también). La presencialidad en el Gimnasio de la UNR desaparece

y debe reinventarse ante una demanda propuesta por parte de la DEF. *“Hay una franja de indeterminación relativa que deja espacio para la “improvisación”, lo mismo para hacer frente a situaciones novedosas como para incorporar, normalizando discursos y prácticas que penetra, desde el orden social, los mundos de la vida”* (1998, p. 99), es como si Guiddens hubiese visto el futuro asomarse por una rendija: a partir de la improvisación se trazaron las redes que construirían la estrategia de comunicación propuesta aquí. Desorden y caos que debe ser tomado en cuenta como una totalidad (o una suma de partes que la conforman) y construir a partir de ella una serie de redes que articulen sus distintos puntos de encuentro y funcionen de manera más eficaz (según el objetivo y la demanda). Red, como construcción propia, entre distintos profesores y profesoras para elevar propuestas efectivas y útiles para la Comunidad. Y a su vez, red como propuesta de trabajo, elaborada desde lo intrínseco y ofrecida hacia la periferia, donde se vea como horizonte trazado, allá a lo lejos, la efectividad, la utilidad y la perdurabilidad, pero siempre teniendo en cuenta que *“todas las configuraciones son temporales, pues nacen, viven y luego mueren”* (Najmanovich; 2007).

¿Y por qué decimos que estas configuraciones nacen, crecen y mueren? Si bien este enunciado puede interpretarse o anclarse a concepciones teóricas más abarcativas, aquí nos detendremos en un punto que es importante para seguir ahondando en este tema. La cuestión es simple: creamos dispositivos comunicacionales para lograr una transformación en una configuración temporo-espacial situada. Dispositivos preparados para ser habitados ante una readecuación del espacio en la vida cotidiana. Una noción de consumo que no se enfoca en los lugares donde se originan o luchan los conflictos de clases, ni en la estructura productiva, sino que hace foco en una distribución de bienes y en una satisfacción de necesidades de la comunidad universitaria (y no universitaria). Donde la

vida cotidiana se vió modificada en su totalidad, intentamos también dejar huellas en sus hábitos y hábitos de consumo, llevando adelante una reconfiguración de prácticas y representaciones de los sujetos (García Canclini, 1984).

Creemos que en la actualidad estamos cada vez más inclinados hacia una sociedad “panoptizada” por los dispositivos electrónicos, las cuentas bancarias, aceptación de términos y condiciones de uso, datos biométricos y una inmensa lista de consentimientos otorgados. Incluso, sin irnos tan lejos, el consumo de Redes Sociales. Pero creemos importante poder separar algunos términos o usos: la pandemia, entre tantas enseñanzas, rupturas y sacudidas que nos ha dejado, nos invita a reflexionar sobre el modo de vida que hemos llevado hasta ahora. La imposibilidad del cuerpo a cuerpo modificó las prácticas y a sus estructuras hasta en las corporaciones más grandes, desplazó ideas, rompió esquemas y reconfiguró nuevas prácticas para el futuro después del Covid-19. Sería interesante desde esta perspectiva invitar a la reflexión sobre cómo fueron modificados los Hábitos, habiendo pasado un tiempo prudencial luego de la pandemia Covid-19 (si es que fueron modificados). Aunque sea parte de estudios posteriores, consideramos enriquecedor este análisis y puesta en valor de dicha categoría conceptual.

En esta tesina contamos la forma en la que el Gimnasio pudo reconvertir el sistema “analógico” al “digital”, volcando actividades físicas, técnicas deportivas, clases de baile y teorías vinculadas al deporte o a la alimentación, todo esto sostenido tanto por el esfuerzo de las y los profesionales implicados, como el interés y el entusiasmo de la comunidad. ¿Cómo planificar una estrategia de comunicación, cuando muchos de los recursos no pueden ser utilizados debido al conflicto?

Analizar los aspectos y componentes del problema tiene sus ventajas. Cuando nos referimos a “Ausencia de Capital Humano” (Tabla 2, Herramienta 1, pág 46) no nos referimos a esa ausencia -no presencia- de las personas en los puestos de trabajo habituales. La ausencia viene incorporada de la mano de su herramienta de trabajo, de su emplazamiento habitual. Es inviable (por no decir imposible) que se haga un recorte del gimnasio y trasladarlo de manera tangible a otro espacio. ¿Qué sentido tendría? Si al fin y al cabo, los componentes están entrelazados unos con otros y cualquier modificación alteraría el orden natural de las circunstancias. ¿No sería mejor, poner en juego todos los componentes que se tienen y adaptarlos ante la coyuntura?

Es una tarea fundamental del comunicador o de la comunicadora apropiarse de estas mutaciones o cambios estructurales y ponerlos al servicio de la comunidad: ¿Acaso no es importante dar cuenta del cambio mundial que se generó a través del traslado del lugar del trabajo al hogar, y del uso del tiempo de ocio en capitalizarlo en otras actividades? Las redes sociales pasaron a cumplir nuevas funciones, o quizás, funciones que antes no estaban tan “explotadas”. Quizás antes cumplían unas funciones vinculadas al ocio, la recreación, la compra y venta de insumos (cualquiera de ellos sea). Pero con el advenimiento de la pandemia, sus funciones cambiaron y con ellas los algoritmos, sus indicadores. Una red social como Instagram que no permitía guardar los videos en vivo hasta agosto del 2020 modifica esa función, y así, podríamos mencionar miles de ejemplos. Las Redes Sociales del Gimnasio ocupaban la mayoría de su terreno en la dimensión informacional (como vimos en el capítulo 6 de este trabajo). Los contenidos se bajaban como saberes impuestos y formas preestablecidas sin muchas posibilidades de innovación o de transformación. Pero con la llegada del Covid-19 y la necesidad de reinventarse, de involucrarse y de sostener(se) como institución pudimos

yuxtaponer nuevas dimensiones y jugar con ellas. El encuentro sociocultural nos permitió cambiar roles, mover partes (que creíamos no poder mover), conocernos e interrelacionarnos con otros actores que se vinculaban en simultáneo con el objetivo comunicacional.

Habiendo llegado a las instancias finales de este trabajo, concluimos realizando un balance meramente positivo entre los objetivos planteados y el plan de acción ejecutado. A modo de crítica constructiva, planteamos que, habiendo proliferado tanto contenido, debemos acudir a una de las máximas de Newton: “todo lo que sube tiene que bajar”. En algunos momentos del año, la comunidad se vió poco interesada en el contenido otorgado y fué allí donde decidimos incorporar otros planes de acción desarrollados en el Capítulo 9: Árbol de Soluciones (pág 78). Estas, son de las apropiaciones que nos nutrimos, de los errores y de las certezas. Aquí todo es aprendizaje, aquí es donde se ponen en juego las estrategias y el mismo paradigma de la complejidad, donde nos situamos más allá de nuestro rol como profesionales y hacemos el ejercicio de ponernos en el lugar del otro, del ver más allá, y así poder construir nuevos mundos y explorar nuevos terrenos.

Bibliografía:

Bourdieu, Pierre (1979). *La distinción, criterios sociales del gusto.* Capítulo 3: “El hábitus y los espacios de los estilos de vida”. Taurus, Madrid.

Carreras, Roberto (2008). *Gestión de Crisis. Plan De Crisis.* Pagina web: <https://robertocarrera.es>

Foucault, Michel (1978). *El juego de Michel Foucault.* Revista Ornicar. publicada en Michel Foucault, “Dits et écrits II”. Traducida al castellano por Javier Rubio para la Revista Diwan, Nros. 2 y 3, 1978, págs. 171-202. Entrevista con A.G. París.

García Canclini, Néstor (1984). *Cultura y organización popular. Gramsci con Bourdieu.* Cuadernos Políticos, número 38. México, D.F. Ediciones ERA.

García Canclini, Néstor (1995). *Consumidores y Ciudadanos Conflictos multiculturales de la globalización.* Editorial Grijalbo. Calz San Bartolo Naucalpan núm 282, México DF.

Massoni, Sandra (1996). *Un comunicador en el mundo* , En “Medios y Enteros”. Publicación especial de la Asociación de Graduados en Comunicación Social.

Massoni, Sandra (2007). *Estrategias: Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido.* Rosario. Homo Sapiens Ediciones.

Massoni, Sandra (2013). *Metodologías de la comunicación estratégica del inventario al encuentro sociocultural*. Homo Sapiens Ediciones. Rosario, Argentina.

Massoni, Sandra (2016). *Metodologías, técnicas y herramientas de la investigación en comunicación: análisis y prescripción mediante marcas de racionalidad comunicacional*. Civilizar Ciencias De La Comunicación, 3(3). Recuperado a partir de <https://revistas.usergioarboleda.edu.co/index.php/Civilizarcomunicacion/article/view/595>.

Massoni, Sandra (21/02/2018). *Comunicación Enactiva*: Artículo digital del diario Página 12. Buenos Aires, Argentina.

Massoni, Sandra (2018). *Investigación en comunicación, metodologías participativas y asuntos epistemológicos* en Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación Año XV N° 28, ALAIC. ISSN 1807- 3026.

Morin, Edgar (1998). *Introducción al pensamiento complejo*. Editorial Gedisa, España.

Najmanovich, Denise (2007). *El desafío de la complejidad: Redes, cartografías dinámicas y mundos implicados*. Utopía y Praxis Latinoamericana / Año 12. N° 38 / Universidad CAECE, Argentina.

Reguillo, Rossana (1998). *La clandestina centralidad de la vida cotidiana*. Revista Dialéctica. Año VII Nro 10 .

Riorda, Mario (2012). *Gestión de Crisis: Querer salir, solo y si se puede, bien.* Más poder local: El consultor. Fecha de publicación: 11 de febrero del año 2012.

Varela; Francisco y Flores, Fernando: *“Educación y transformación”*, Editor de textos: Carlos A.Cornejo.
<http://www.elclub.net/pdf/educacionytransformacion.pdf>

Wright, Charles Robert (1963) *Comunicación de masas: una perspectiva sociológica.* (1a. ed.). Paidós.

Sitios web consultados:

- <https://www.ambito.com/informacion-general/covid-19/cronologia-del-coronavirus-argentina-una-pandemia-que-se-expande-n5089660>
- https://covidreference.com/timeline_es
- <https://unr.edu.ar/noticia/13725/unr-coronavirus-ultimas-medidas>
- www.unr.edu.ar/secretaria/12/bienestar-universitario

ANEXO

Requisitos - Documentación

Para aquellos que forman parte de la comunidad Universitaria es necesario presentar la siguiente documentación:

- Docentes y No docentes: Recibo de sueldo y Certificado de Aptitud física estampillado.
- Graduadxs: Constancia de título o título en trámite y Certificado de Aptitud Física estampillado.
- Estudiantes: Certificado de alumnx regular y Certificado de Aptitud Física estampillado.

Quienes deseen realizar actividades vinculadas al Natatorio deberán adjuntar (sin excepción) junto con la documentación mencionada anteriormente el Certificado Bucodental estampillado.

Para aquellos que no formen parte de la comunidad universitaria solamente será necesario que adjunten el Certificado de Aptitud Física estampillado y el Certificado Bucodental si se realiza alguna actividad vinculada al Natatorio.

En comunidad con todxs

La DEF es la encargada no solo de llevar a cabo un correcto funcionamiento de sus actividades, sino que, a su vez, se propone generar y sostener nuevas actividades durante el ciclo lectivo con sus miembros integrantes y con quienes deseen participar por medio de instancias recreativas o deportivas. A modo de ejemplo podemos

mencionar la Maratón, que se realiza hace 4 años (en el 2017 fué la primera edición). Esta actividad tiene como finalidad integrar a diversos sectores en la participación de una instancia de (auto)superación para conectar a la Universidad con la ciudad de Rosario. Permitiendo, a través de esta instancia, fusionar entidades que forman parte de la Comunidad Universitaria (o No Universitaria) con aquellas que sí desearían hacerlo, o simplemente participar de esta actividad.

Otro tipo de instancias deportivas en las cuales la DEF se ve implicada es en los JUR (Juegos Universitarios Regionales). Estas son instancias de participación estudiantil donde se dividen las universidades públicas argentinas por regiones y disciplinas, y competir entre ellas, sosteniendo las dinámicas tradicionales (sección por regiones, grupos, cuartos de finales, semifinales y finales). Esta actividad fomenta los lazos de compañerismo entre lxs integrantes de los equipos y fortalece el sentimiento de pertenencia para con la UNR.

Por último, el Gimnasio participa de actividades interanuales de instituciones que hospedan a tantas otras para poder fomentar la actividad física, lúdica y/o recreativa. Podemos mencionar el caso del Torneo Interno de Natación organizado en el 2020 por la Federación Argentina de Deportes Universitarios, donde la UNR participó en su primer torneo de Deportes Electrónicos, o mejor llamados, Esports.

CAPACIDADES FÍSICAS CONDICIONALES

- Se desarrollan mediante el acondicionamiento físico
- Son el soporte físico de las cualidades más complejas
- Condicionan el rendimiento deportivo

**FUERZA
VELOCIDAD
RESISTENCIA
FLEXIBILIDAD**

Flexibilidad: capacidad que tienen las articulaciones para realizar movimientos con la mayor amplitud posible

#UNRenCasa UNR

tipos de flexibilidad

Activa: capacidad de estiramiento de un músculo o movimiento de una articulación.

Pasiva: capacidad de estiramiento de un músculo o movimiento de una articulación por acción de fuerzas externas.

La flexibilidad es una capacidad involuntiva, se pierde paulatinamente y disminuye poco a poco, el ejercicio puede retrasar esta pérdida que se produce con el envejecimiento.

#UNRenCasa

Actividades teóricas publicadas en Instagram y Facebook de Educación Física UNR




Programa Compras Cooperativas

Segunda entrega de mercadería en Rosario, Casilda y Zavalla. Para estudiantes, docentes y nodocentes que accedieron a este beneficio de ComunidadUNR

El punto de retiro es el seleccionado al momento de la compra



retiro de mercadería

Martes 30 de junio

De 9:00 a 18:00hs

extensionunrofficial • Siguiendo

extensionunrofficial ¡Ya estamos preparando la entrega de las Compras Cooperativas! 🍎🥕🥦

|| ÚNICO DIA DE RETIRO 📍 Martes 30 de 9 a 18hs

El punto de retiro es el que elegiste al momento de hacer el pedido 📍

- ✅ Sede de Gobierno de la @unrofficial
- ✅ Gimnasio de @educacionfisicaunr
- ✅ Comedor universitario de la @agrariasunr
- ✅ Comedor universitario de la Facultad de Cs Veterinarias

#seguimoscerca acompañando la #comunidadunr

Editado · 86 sem

flor.calcabrini @alduularrea · 85 sem · Responder

vero.rosenfeld ¡Nos veremos otra vez! 🥰❤️

Les gusta a mijupepe78 y 22 personas más

Captura de pantalla sobre publicaciones compartidas de otras áreas dependientes de la UNR.

CORONAVIRUS ÚLTIMAS MEDIDAS

ACTIVIDADES

Se suspenden transitoriamente:

1. Todas las actividades de campo académicas, de investigación, de extensión y transferencia.
2. Todos los actos, congresos, seminarios, cursos, simposios, talleres, muestras y exposiciones.
3. Todas las actividades deportivas y culturales que requieran para su desarrollo la presencialidad.
4. Las pruebas de oposición en los concursos docentes y nodocentes.
5. El funcionamiento de las salas de lectura de las Bibliotecas.

The screenshot shows an Instagram post from the account 'educacionfisaunr'. The post text reads: 'Dejamos destacadas en esta publicación las últimas novedades con respecto a la situación que atravesamos. Las actividades quedan momentáneamente SUSPENDIDAS hasta el 30 de marzo. Ante cualquier novedad, estaremos publicando por nuestras redes sociales. Dirección de Educación Física UNR #Rosario #Argentina #SantaFe #UNR #LaUniversidadQueQueremos #Deportes #DeportesUNR'. Below the text, there are two comments: one from '_time_to_time' asking 'Pregunta. El gimnasio de calle moreno supongo tambien cierra???' and another from 'multicuellitos' with a yellow smiley face. The post has 100 likes and was edited 100 seconds ago.

Tabla 11, Herramienta n°5 (pág 71): Replicar en Redes Sociales el comunicado oficial de la UNR

PLANIFICACIÓN AERÓBICA			
			UNR Deportes
S E M A N A S	CAMINATA	TROTE	BICICLETA
1	50' continuo (sin pausa)	30' (3' trote x 2' de caminata)	2 series de 20' con 5' de pausa
2	55' continuo (sin pausa)	35' (3' trote x 2' de caminata)	2 series de 25' con 5' de pausa

Planificaciones aeróbicas publicadas en Redes Sociales en los horarios habilitados de ASPO (2020).