

TESINA DE GRADO

LA COMUNICACIÓN EN EL DEPORTE AMATEUR. INVESTIGACIÓN ENACTIVA EN COMUNICACIÓN EN DUENDES RUGBY CLUB.



AUTORA: JOSEFINA CASANOVAS
TUTORA: SANDRA MASSONI

ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL. FACULTAD DE
CIENCIA POLÍTICA Y RELACIONES INTERNACIONALES.
UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO



ROSARIO, OCTUBRE 2018.

ÍNDICE

Agradecimientos.....	5
Dedicatoria	6
1. CAPÍTULO 1.....	7
1.1 Justificación	7
1.2 Introducción	8
1.3 Objetivos.....	9
1.3.1 Objetivos específicos	9
1.4 SOMOS DUENDES	10
1.5 Estado del arte.....	12
1.6 Marco teórico	16
1.7 Metodología	19
2. CAPÍTULO 2	21
2.1 Primera etapa.....	21
2.2 Diagnóstico comunicacional.....	21
2.3 Análisis de la situación de comunicación.....	21
2.4 <i>Versión Técnica Comunicacional</i>	29
2.5 <i>Mapeo comunicacional de actores</i>	35
2.6 Jerarquización de actores.....	40
2.7 <i>Caracterización de las matrices socioculturales en torno al problema</i>	42
3. CAPÍTULO 3	50
3.1 Estrategia comunicacional.....	50
3.2 Segunda etapa	50
3.3 <i>Análisis y prescripción mediante Marcas de racionalidad comunicacional</i>	50
3.4 <i>Árbol de soluciones</i>	60
4. CAPÍTULO 4	74
4.1 Comentarios finales.....	74
Sobre el recorrido.....	76
BIBLIOGRAFÍA.....	77
ANEXOS	79
ANEXO I.....	79
<i>Extracto de la entrevista con Camilo Boffelli, actual Presidente del club</i>	79
ANEXO II.....	80
<i>Nota realizada a los entrenadores y entrenadora de hockey junto con los preparadores físicos a principio de año</i>	80

ANEXO III.....85

Nota realizada a las jugadoras pre seleccionadas del club a principio de año.85

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Fotografía área del club con referencias.	22
Figura 2. Bar de Duendes Rugby Club.	23
Figura 3. Espacio de títulos, Administración de Duendes Rugby Club.	24
Figura 4. Espacio de títulos II, Administración de Duendes Rugby Club.	25
Figura 5. Las paredes hablan.	26
Figura 6. Las paredes hablan II.	27
Figura 7. Fan Zone Verdinegro.	52
Figura 8. Valores.	52
Figura 9. Espacio Noticias.	53
Figura 10. Descripción Duendes.	53
Figura 11. Formulario de contacto.	54
Figura 12. Sala de Prensa.	54
Figura 13. Redes Sociales.	55
Figura 14. Home.	56
Figura 15. Somos familia.	57
Figura 16. Nuestra Camiseta.	57

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA Nº 1.	29
TABLA Nº 2.	29
TABLA Nº 3.	30
TABLA Nº 4.	31
TABLA Nº 5.	32
TABLA Nº 6.	33
TABLA Nº 7.	35
TABLA Nº 8.	37
TABLA Nº 9.	38
TABLA Nº 10.	42
TABLA Nº 11.	42
TABLA Nº 12.	43
TABLA Nº 13.	44
TABLA Nº 14.	45
TABLA Nº 15.	45
TABLA Nº 16.	46
TABLA Nº 17.	47
TABLA Nº 18.	48
TABLA Nº 19.	48
TABLA Nº 20.	50
TABLA Nº 21.	59
TABLA Nº 22.	60
TABLA Nº 23.	66
TABLA Nº 24.	72

Agradecimientos

“Los lazos que con el correr de las experiencias van deviniendo, son el combustible para el funcionamiento de un planeta que en la diversidad, crea y crece”¹.

A mi familia por enseñarme y transmitirme el valor de la educación. Por apoyarme a la distancia y acompañarme en cada paso de este recorrido.

A mis amigas por esa cuota de alegría cotidiana que me impulsa a seguir.

A la FCpolit por mostrarme un sinfín de nuevos mundos, perspectivas y miradas. A todas y cada una de las personas que me crucé por esta institución que me permitió deconstruirme, una y otra vez.

A mis compañeras de ruta universitaria quienes mates de por medio hicieron más hermosos los días en la Siberia. A ellas, las feministas con quienes elijo seguir militando hasta que el aborto sea legal, seguro y gratuito.

A Sandra Massoni (a quien admiro) por guiarme en este proceso y alumbrar(me) en esta forma de ser comunicadora.

Al club Los Miuras por inculcarme los valores del deporte y regalarme mucho más que hockey.

A Duendes Rugby Club por abrirme sus puertas y permitirme conocer sus recovecos.

A todas mis compañeras de equipo con las que compartí y comparto lo que amo hacer.

A todes mis entrenadores por demostrarme que los resultados numéricos son sólo circunstanciales, y en cambio, el aprendizaje, crecimiento y desafío para toda la vida.

A Sergio “Cachito” Vigil por su genuinidad, entrega y aporte al deporte argentino.

¡Gracias por tanto Amor!

¹Bonacossa Gaviola, Juan Francisco. Comunicación y Encuentro: Cartografía de la Generación Creadora de Nuevos Mundos. Rosario, 2013.

Dedicatoria

*“Un día nos encontraremos
En otro carnaval
Tendremos suerte si aprendemos
Que no hay ningún rincón
Que no hay ningún atracadero
Que pueda disolver
En su escondite lo que fuimos
El tiempo está después”².*

A mi padrino por sus abrazos impetuosos, palabras y risas compartidas que trascienden el hoy.

² Cabrera, Fernando. El tiempo está después. Orfeo, 1989.

1. CAPÍTULO 1

1.1 Justificación

La elección del objeto de estudio tiene varios motivos pero el principal es la conjunción de dos pasiones como son la comunicación y el deporte. Al decidir estudiar la comunicación desde el enfoque estratégico, se la define como “encuentro sociocultural en tanto espacio y momento relacionante de la diversidad micro/macrosocial” (Massoni, 2016: 183). En este sentido, se acentúa el encuentro con Otro “que no funde los cuerpos en uno mismo, sino que abre paso a nuevos seres, a nuevas formas de sentir y de vivir” (Cabra de Ayala, 2004: S/R). Aquí se concibe al deporte como estilo y forma de vivir. “Un deporte que es compartido por muchas personas no puede ser visto como una elección libre de los individuos sino que debe ser entendido dentro del conjunto de significados que envuelve la práctica de esa actividad específica” (Sánchez, 2014: 10).

1.2 Introducción

Esta tesina intenta dar a conocer cómo las pasiones y las emociones son formas de relación y comunicación de las personas con ellas mismas y con los demás dentro de un club deportivo. Estos aspectos no se pueden pasar por alto dado que en este caso, donde se estudiará un deporte amateur (como lo es el hockey en Argentina), la/s persona/s que lo practican lo hacen impulsados por el afecto. Se entiende afecto en el sentido spinoziano como “las afecciones del cuerpo, por las cuales aumenta o disminuye, es favorecida o perjudicada, la potencia de obrar de ese mismo cuerpo” (Spinoza, 1980:86). No hay muchos trabajos de investigación que aborden este tema comunicacional, y esta tesina pretende poner a lo corporal como “epicentro de la acción para habilitar una búsqueda de sentido” (Massoni, 2016:189).

Se torna muy difícil conceptualizar al deporte ya que abarca tantas manifestaciones como sectores y lugares en los que se practica. Después de haber realizado un recorrido por diferentes autores y autoras, en esta tesina se entenderá por deporte a la práctica física, social y cultural de naturaleza competitiva regulada por reglas institucionalizadas. Además, me parece interesante añadir que es “un espacio donde se vivencian emociones como también un medio educativo desde donde canalizar valores sociales, vínculos colectivos de identidad y participación” (Sánchez, 2014: 10). No menos importante es aclarar que en esta tesina se trabajará con lo que se denomina deporte amateur, entendiendo por este último término “todo lo que se hace por placer, gusto, o satisfacción personal”.

1.3 Objetivos

- Indagar cómo se construye y opera la comunicación en el deporte amateur (en este caso en el hockey de Duendes Rugby Club).

1.3.1 Objetivos específicos

- Analizar las acciones y procesos de comunicación que se dan alrededor de la práctica de un deporte amateur.
- Identificar el lugar de la comunicación para las personas que conforman el plantel (jugadoras, entrenadores y manager) como también aquellas personas que se encuentran dentro de los lugares decisivos de la institución (subcomisión de hockey, comisión directiva).

1.4 SOMOS DUENDES

Duendes Rugby Club es un club de rugby y hockey, ubicado en el barrio “Las Delicias” (zona sur de la ciudad de Rosario). Fue fundado en el año 1957 y ese mismo año se federó dentro de la Unión de Rugby de Rosario, organismo que regula la disciplina en la ciudad. Es un club constituido por un grupo de amigos que compartían la cotidianeidad excepto el deporte ya que jugaban al rugby en clubes distintos. La idea principal de armar el club fue para poder jugar todos juntos: “(...) surgió entre esto de la amistad y esa diferencia, la idea de armar *Duendes*”, palabras de Osvaldo Aletta de Sylvas- socio fundador- en Duendes Rugby Club, la leyenda (1999: 9). Así fue que un grupo de amigos reunidos en sus hogares delinearon y decidieron el nombre, el logo y los colores que iba a tener la institución que hoy es parte de la historia nacional del rugby (Duendes es considerado como uno de los mejores clubes nacionales) pero, sobre todo, para la historia de todos y todas que alguna vez llevaron o llevan la “verdinegra”.

En sus inicios fue un club dedicado casi totalmente a la práctica del rugby y manejo de forma “familiar”, era un espacio donde los jugadores de rugby llevaban a sus familias a pasar los fines de semana y, mientras los hombres entrenaban, las mujeres y sus hijos/as se relacionaban entre sí y disfrutaban de la pileta en la época de verano (una de las primeras instalaciones construidas).

Después de 8 años, en 1965, se armó el primer equipo de hockey en el club que surgió del “aburrimiento” de las esposas de los jugadores al esperarlos mientras ellos entrenaban o jugaban. Estas mujeres tenían amigas en otros clubes que jugaban al hockey en Buenos Aires, con quienes hablaron para ver de qué se trataba y decidieron comprarse los palos y empezar a jugar. De todos modos, no fue tan fácil el desarrollo y crecimiento de este deporte porque no contaban con muchas jugadoras. Una de las fundadoras del deporte en el club sostuvo: “Mantuvimos el hockey, siempre cuidándolo como una florcita para que no desapareciera, porque tenía agresiones y malas hierbas que te querían comer... de adentro y de afuera” (De Zuasnabar y González Herrero, 1999: 43).

No obstante, en 1966 Duendes fue uno de los clubes fundadores de la Asociación de Hockey sobre césped del Litoral (AHL). En los primeros años, el equipo verdinegro peleaba los primeros puestos jugando los clásicos con Gimnasia y Esgrima (GER).

A diferencia del rugby que siempre se mantuvo sólido a través de los años, el hockey tuvo un *impass* en la década del setenta, casi a punto de desaparecer (contaban sólo con 7 nenas en escolita y jugadoras que llegaban a los 40 años en primera). Sin embargo, en 1982 Mario

Bouza se hizo cargo de la presidencia del club y comenzó una etapa de orden y reestructuración del club. Reestructuración de la que también fue parte el hockey, Ernesto Morlan llegó a Duendes y le dio una vuelta de tuerca al equipo, haciéndolo más competitivo. El año 2008 fue clave para el crecimiento del deporte: comienza el proyecto de la cancha de sintético en el club. Con la cancha en mente, se hicieron obligatorios cambios en la preparación física y técnica y para ello, se incorporó José Luis Oro como entrenador quien tiene vasta experiencia en el deporte. Hoy, 9 años después de la inauguración del sintético, Duendes tiene 3 líneas de hockey disputando los torneos de las líneas A, B y C de la AHL, todos los equipos dentro de los mejores 8 de sus categorías.

Con recorridos y recursos diferentes, ambos deportes supieron reinventarse en momentos de crisis, fueron en busca del crecimiento constante bajo un mismo paraguas: la pasión³.

³ Este apartado fue construido con información de diferentes fuentes que aquí se detalla.

Entrevista con Camilo Boffelli, actual Presidente del club. Ver Anexo I.

Entrevista con Pablo Mihal, periodista del diario La Capital quien está realizando un libro sobre Duendes y contribuyó con material clave. No se incluyen referencias bibliográficas por pedido del periodista.

De Zuasnabar, Horacio y González Herrero, Marisa (1999). Duendes Rugby Club, la leyenda. Colección de clubes, Rosario. Disponible en <https://studylib.es/doc/7474465/duendes-rugby-club---la-leyenda>.

Recuperado el 15/05/2018.

Conversaciones con jugadoras, miembros de la subcomisión de hockey y personas que trabajan en el club.

Página web oficial: <https://www.duendes.com.ar/>.

1.5 Estado del arte

A la hora de realizar un recorrido previo en el campo a estudiar, me he encontrado con las siguientes situaciones:

- No son numerosos los estudios que abarcan comunicación y deporte.
- La mayoría de los artículos, libros y pappers académicos abordan la relación del deporte y los medios masivos de comunicación, acotando la comunicación a lo que sucede en esa vinculación. Incluso en la actualidad, lo que mayormente se abordan son análisis de las construcciones que los medios generan, es decir, lo que los medios “hacen” en las sociedades donde se desarrollan. De acuerdo con Llopis-Goigu (2016:88) “Se sigue investigando el modo en que los medios digitales refuerzan o alteran las identidades y las ideologías culturales dominantes (Hutchins y Rowe, 2013)”.

En cuanto a las referencias a niveles internacionales, la mayoría de los estudios que abordan esta problemática provienen de España. Como un primer paneo me parece oportuno recuperar lo realizado por José Antonio Pérez y Olo en 1982, quien establece algunas relaciones “existentes” entre el deporte y comunicación:

1- La comunicación como base del juego mismo ya que sin comunicación “no hay juego”. “Tal comunicación ha de fijar su atención en el hecho humano del propio juego. Ello exige que los valores que en lo humano están, se mantengan, fermenten y desarrollen” (Pérez y Olo, 1982: 10).

2- El funcionamiento de la comunicación entre jugadores y público nace y se mantiene “por la atención al juego, la vinculación y conocimiento del mismo, los sentimientos de adhesión al grupo participante”.

3- La comunicación o “difusión deportiva”, a través de los medios masivos, que “logra una participación en el hecho deportivo/ y, un conocimiento del mismo a la vez que, una difusión incalculable de enorme rentabilidad social” (Pérez y Olo, 1982: 11).

Por otro lado, encontramos lo desarrollado por Miquel de Moragas Spá quien en su investigación realiza una síntesis de cómo ha sido la relación de comunicación y deporte en los años `70 y `80. “Hasta finales de los años setenta la influencia entre los medios de comunicación y el deporte se analizaba únicamente en una sola dirección: la de la influencia de la comunicación sobre el deporte.

Ya en los años ochenta, a medida que el deporte empieza a convertirse en uno de los géneros básicos de la programación de las televisiones, esta influencia se hace sentir, cada vez más intensamente, en la dirección contraria: en el sentido de la influencia del deporte sobre los medios de comunicación” (Moragas Spá, S/R: 4).

En este sentido, el autor afirma que “los medios se han convertido en los verdaderos actores y productores de las nuevas formas culturales del deporte”.

Siguiendo la línea cronológica, Moragas Spá asevera que en la actualidad las instituciones deportivas ya no son fuentes de información para los medios masivos sino “verdaderos medios y emisores de comunicación”, y esto se debe al apropiamiento del uso de las herramientas que brinda Internet y las nuevas tecnologías. Además el autor, con quien acuerdo, afirma que el número de webs dedicadas al deporte sigue aumentando e incluso los atletas tienen la posibilidad de gestionar sus propios medios de comunicación. En este sentido, agrego que al observar las redes sociales postmodernas, podemos manifestar que a partir de la propia gestión se generan nuevos espacios de encuentro e intercambio entre los deportistas y seguidores, periodistas y empresas.

A la hora de realizar un recorrido en la problemática en Argentina nos encontramos con estudios contemporáneos. Como referencia casi obligatoria tenemos lo explorado por Pablo Alabarces, profesor de la Universidad Nacional de Buenos Aires (UBA) quien ha realizado un vasto trabajo en el vínculo comunicación, cultura y deporte (sobre todo fútbol). En este sentido, recupero a continuación algunas afirmaciones y nociones trabajadas por el autor.

En primer lugar, Alabarces sostiene que el deporte “invade todos los reductos de la cotidianidad, transformándose en uno de los principales productores de identidades, constituyendo el mayor ritual secular de masas, produciendo la mayor facturación de la industria cultural” (1998: 74). Siguiendo con lo anterior, el académico sostiene: “Nunca como hasta ahora el deporte había inundado todas las superficies discursivas: televisivas, radiales y gráficas, la conversación cotidiana y los graffitis callejeros o sanitarios, (Alabarces 2000 :16)”.

No menos importante es la salvedad que realiza sobre cómo el deporte “se sobreimprime a situaciones identitarias clave “como son la socialización infantil, la definición de género, la conversación cotidiana y la constitución de colectivos. En virtud de ello, Alabarces afirma: “El deporte puede ser visto como cultura porque recorre formaciones donde se articulan sentidos sociales, en distintos soportes, interpelando una diversidad de sujetos. (...) El deporte puede ser leído, en su multidimensionalidad como uno de los escenarios

privilegiados para atisbar las representaciones que una sociedad hace de sí para sí misma” (1998: 6)”.

Por otro lado, me parece interesante hacer hincapié en la tesina de grado titulada “*Rugby femenino en La Plata. Nuevas formas de vivir y entender el deporte*” (2016) de Micaela Veiga quien trabaja bastante la noción de comunicación, sosteniendo que la misma es transversal a todos los ámbitos que componen la vida social, afirmación con la cual concuerdo. Veiga, al igual que Alabarces, retoma lo desarrollado por los Estudios Culturales: “La importancia de esa corriente de pensamiento estriba en que, partiendo de la noción de comunicación como práctica sociocultural, establece una relación dinámica entre sociedad y medios masivos, entendidos estos últimos como instituciones creadas por la sociedad y, a su vez, formadoras de lo social. Asimismo, ‘estudian la complejidad de las relaciones entre la hegemonía y lo emergente. Esto permite definir a la comunicación, ya no como el proceso lineal de emisión– recepción de mensajes, sino como proceso dinámico de la cultura y como práctica significativa’”, (2016: 14).

En su trabajo Veiga se propone pensar a “la comunicación en términos relacionales, de intercambio, donde los/as sujetos construyen y reconstruyen las estructuras que dan forma a su vida social” (2016:16), lo cual considero un antecedente muy importante para esta tesina, la cual no concibe una comunicación unilateral y por ende, sin un Otro. En ese camino Veiga retoma a Schmucler quien manifiesta que “la comunicación será entendida a partir de las prácticas socio–culturales, motivo por el cual no es posible pensar a la comunicación y a la cultura por separado, sino a partir de la relación dialéctica existente entre ambas” (Veiga, 2016:16).

No menos importante es el análisis exploratorio que realiza Veiga acerca de las prácticas y construcciones de sentido en relación al género que emergen de las nuevas formas de realizar un deporte. En el caso que ella estudia (rugby) hay una supuesta inferioridad del género femenino frente al masculino que “presupone una imposibilidad para llevar a cabo la práctica de dicho deporte”. Marta Antúnez, especialista en deporte y género explica: ““El cuerpo femenino es diferente al masculino y se considera que esas diferencias juegan en contra de las actividades o las actitudes deportivas. Todavía en la sociedad se sigue cargando con que la mujer que hace deporte, por lo general, es machona; con la consabida carga de que, si es machona, probablemente tenga posibilidades de ser lesbiana. Entonces, estas cuestiones hacen que las niñas, desde chicas, estén más orientadas a las cuestiones artísticas y no las que estén relacionadas a la fuerza o, lo que parece ser que es de los varones, el deporte’ (Antúnez, 2013)” (Veiga, 2016: 20).

Por último quisiera hacer énfasis en la tesis de posgrado “*Comunicación estratégica aplicada a la organización deportiva*” (Universidad Nacional de La Plata) realizada por Juan Carlos Sánchez en el año 2014 quien realiza un extenso y sustancioso trabajo sobre la comunicación como herramienta estratégica de trabajo en las organizaciones deportivas profesionales. El autor elabora una serie de rupturas y continuidades del concepto de comunicación que va desde el modelo matemático de Weaver hasta la perspectiva estratégica de Sandra Massoni y Washington Uranga desde la cual aborda su trabajo. “Se pretenden instalar una idea de los procesos comunicativos en tanto modelo no- lineal, fluido y complejo que busca desprenderse por completo de la herencia matemática, lineal y binaria que caracteriza al paradigma occidental moderno”, (Sánchez, 2014: 32). De acuerdo con lo expresado, Sánchez determina a la comunicación como “lugar de encuentro, hibridación y transformación”, concepción que comparto. A modo de conclusión el autor define a la comunicación estratégica como “la capacidad de una organización de gestionar relaciones con el propósito de encauzar determinados procesos en una realidad siempre dinámica” (Sánchez, 2014: 35).

1.6 Marco teórico

Para comenzar debemos dejar en claro que este trabajo se abordará desde la teoría de la comunicación estratégica, es decir, entendiendo a la comunicación como un fenómeno complejo y fluido, en tanto la comunicación es acción. Siguiendo a Massoni con quien acuerdo, “el objetivo (de la comunicación estratégica) es indagar en cada caso la genealogía de los vínculos para dar cuenta de su operar en situaciones concretas”, (2007: 9). Entenderla en su teoría de la comunicación estratégica enactiva (TCEE) como “espacio relacionante de la diversidad sociocultural” permite observar lo que se genera en los encuentro/s entre quienes constituyen el club, habilitando nuevas modalidades de vinculación intersubjetiva. Analizaremos este problema comunicacional enfatizando conceptos y nociones de dos autores que son antecedentes científicos de la CEE: Gilles Deleuze y Baruch de Spinoza quienes pusieron énfasis en los afectos (aumento o disminución de mi potencia de actuar), resaltando el deseo, la alegría y la tristeza como los principales entre otros 48. El deseo que es la “fuerza motriz”, puede tener diferentes aspectos dependiendo si nacen de las pasiones tristes que producen un pasaje a una menor perfección, es decir que perjudican la potencialidad del cuerpo para actuar o, por el contrario, por medio de las pasiones alegres que conducen a una mayor perfección, en tanto favorecen la potencialidad de un cuerpo para actuar. El cuerpo es el conjunto de relaciones que lo componen, cuerpo en tanto a lo que pueden y por los afectos de que son capaces. Al partir de esta base y teniendo en cuenta que lo que estudiamos es un equipo, tendremos en cuenta cómo componen los cuerpos entre sí y de qué manera se permiten o son afectados a la hora de actuar desde su integración a una Matriz Sociocultural (Massoni, 2013) en particular. Para finalizar y a modo de cierre, afirmamos con Cabra de Ayala que “la Comunicación como afectación implica una dimensión ética, configurada por el esfuerzo de organizar los encuentros, buscando aquellos que alegran el cuerpo, que favorecen la preservación y la afirmación de su propia vida” (2004: S/R).

Cabe resaltar que esta tesina deja entrever un desacuerdo con la concepción disciplinaria del cuerpo esbozada por Michel Foucault quien sostiene la idea de un cuerpo subordinado a dispositivos y disciplinas. Es decir, un “cuerpo dócil”, analizable, manipulable y útil para la sociedad de control. En este sentido, el autor sólo concibe al cuerpo dentro de esta

“microfísica del poder”, un cuerpo sin capacidad de desarrollo por fuera de esta maquinaria que lo desarticula y lo recompone según sus preferencias.

En lo que respecta al lenguaje, trabajaremos desde lo elaborado por José Antonio Marina quien ha realizado una genealogía del mismo, rescatando un aspecto novedoso y enriquecedor: el sentimental. Es sumamente interesante esta categoría ya que nos permite estudiar en “lenguaje en la vida de los hombres”, a partir de la experiencia subjetiva. Marina afirma que la capacidad de proferir significados es previa al lenguaje porque “aprehendemos la realidad dando significados a los datos que captamos por los sentidos” (1998:34). Comprender que la comunicación abarca mucho más que el uso del lenguaje es una idea y concepto muy importante teniendo en cuenta que en la práctica y el desarrollo deportivo todos estos elementos y procesos inferenciales juegan un rol clave. Para cerrar y dejarlo en claro en las palabras del autor: “El uso del lenguaje, la producción y la comprensión de las frases apelan a conocimientos no lingüísticos e implican procesos inferenciales y afectivos. El lenguaje es mucho más que un perfectísimo código. Forma parte de la estructura de nuestra inteligencia. Ejerce una función de comunicación más profunda, más variada que la mera transmisión de informaciones. Es la presencia de la sociedad en nuestra subjetividad personal, nos pone en comunicación con nosotros mismos, es la base de nuestro comportamiento voluntario, nos relaciona con los demás, hace posible nuestros afectos y funda las grandes creaciones humanas que ennoblecen nuestras vidas”, (1998: 218).

“Un rasgo parteaguas que distancia a los comunicadores estratégicos de otros científicos sociales tradicionales es que buscamos no minimizar ese componente de lo vivo desde el que las gentes de una u otra manera involucradas en la investigación in-corporan, es decir, hacen cuerpo en torno a la problemática que aborda la estrategia comunicacional como proyecto de investigación enactiva. Por ende, estos proyectos de investigación comunicacional, lejos de pretender instaurar la verdad en términos de un objetivismo obtuso, buscan hacer cuerpo con el mundo”⁴.

Sandra Massoni.

⁴ Recuperado de Metodologías, técnicas y herramientas de la investigación enactiva en comunicación: Análisis y prescripción mediante marcas de racionalidad comunicacional. Disponible en: http://www.redrecor.org/uploads/2/3/8/8/23889360/investigacionenactiva_sandramassoni.pdf .

1.7 Metodología

Desde la perspectiva de la comunicación estratégica ya no hay un mensaje a transmitir sino un problema a resolver. Tampoco se procede con un método científico clásico que aspira a generar leyes universales sino que se trabaja con estrategias como dispositivos (término de Deleuze), artificios cuya configuración habilita la visibilidad de algo que no preexiste sino que emerge con el dispositivo mismo.

Para llevar a cabo este trabajo se utilizan cinco técnicas de la investigación enactiva:

- **Definición de la Versión Técnica Comunicacional (VTC):** se trata de una definición concertada teniendo en cuenta los diferentes aspectos, sub-aspectos y niveles del problema comunicacional definido como aquello que actualmente está obstaculizando la transformación deseada desde la perspectiva de quien investiga (Massoni, 2013: 28).
- **Mapeo comunicacional de actores (MCA):** esta técnica nos permite relevar todos los actores socioculturales que están involucrados en nuestro problema comunicacional, con los cuales tenemos que interactuar para poder llevar a cabo la estrategia comunicacional. Cabe destacar que cuando hablamos de actores socioculturales no hacemos referencia sólo a personas físicas sino que pueden ser grupos, instituciones que se reconocen como relevantes en torno al problema.
- **Caracterización de las matrices socioculturales en torno al problema (MS):** mediante esta técnica se agrupan los actores de acuerdo a los esquemas y rasgos principales de lógicas de funcionamiento, es decir, se asocian a los actores por su “sistema de percepción-acción” en torno al problema comunicacional como un autodispositivo colectivo (Massoni, 2013: 83).
- **Análisis y prescripción mediante Marcas de racionalidad comunicacional (MRC):** “diagnostica cual es la dimensión comunicacional dominante en la problemática e identifica cual es la dimensión comunicacional en la que resulta prioritario trabajar en la Estrategia comunicacional con cada componente del problema” (Massoni, 2015: 9).

- ***Diseño de árbol de soluciones:*** identificación de los procesos comunicacionales deseables y posibles para cada matriz sociocultural y para cada componente del problema. Sistematización de acciones y productos comunicacionales que aportan en la dirección buscada en el despliegue de la estrategia comunicacional como un algoritmo fluido (Massoni, 2016: 115).

2. CAPÍTULO 2

2.1 Primera etapa.

2.2 Diagnóstico comunicacional.

La aplicación de las técnicas de investigación de comunicación enactiva se desarrollaron en el periodo julio-octubre del corriente año. En primer lugar, se realizó el análisis de Marcas de Racionalidad Comunicacional (MRC), analizando la página web oficial del club. Luego se construyó la Versión Técnica Comunicacional (VTC) del proyecto, teniendo en cuenta la información que rodea al club (redes sociales y cartelera dentro de la institución), conversaciones con los diferentes actores (Presidente, miembros de la subcomisión de hockey, jugadoras y exs jugadoras de hockey, entrenadores/as y preparadores físicos de hockey, familias, colaboradores de rugby, managers de los equipos), datos y registros realizados por Pablo Mihal (periodista del diario La Capital), la información recuperada del archivo *Duendes Rugby Club, la leyenda*, de los autores De Zuasnabar, Horacio y González Herrero, Marisa (1999) y la propia experiencia de quien escribe por ser jugadora y miembro del club.

Después se llevó a cabo el Mapeo Comunicacional de Actores (MCA) y la jerarquización de los mismos teniendo en cuenta cada componente del problema y la vinculación entre sí, materializados en los respectivos diagramas. Posteriormente, se elaboró la Caracterización de las Matrices Socioculturales (MS) donde fue necesario poner en juego la vinculación que los actores tienen con los diferentes componentes y aspectos del problema, reconociendo sus lógicas de funcionamiento y acción.

Por último se comenzó con la elaboración de las estrategias donde se realizó el diseño mediante Marcas de Racionalidad Comunicacional (MRC) y el desarrollo del Árbol de Soluciones, teniendo en cuenta todo el proceso construido, la transformación buscada y la idoneidad del campo desde el cual se trabaja: la teoría de la comunicación estratégica enactiva (TCEE) de Sandra Massoni y Washintong Uranga.

2.3 Análisis de la situación de comunicación.

Antes de adentrarme con el desarrollo y aplicación de las técnicas y herramientas metodológicas, me gustaría describir la distribución que tiene actualmente el club porque creo (al igual que Michel De Certau) que los espacios hablan y que no es casual la manera en que está dispuesto. Al entrar a la institución lo primero que se observa es el estacionamiento. Una vez que pasás los molinetes de ingreso, a la derecha está la cancha principal de rugby con sus respectivas tribunas. A la izquierda funcionan canchas reducidas

que utilizan las inferiores de rugby. Siguiendo el sendero, te encontrarás con la pileta, el bar y la administración, espacios repletos de fotos, trofeos y cuadros casi en su totalidad de rugby (Ver figuras 2, 3 y 4). Por último y detrás de todas las instalaciones (vestuarios y gimnasio) se ve la cancha de hockey, como si fuese un lote anexado. Asimismo, cabe destacar que la cancha de rugby posee mucha publicidad alrededor y la de hockey solo una.

Figura 1. Fotografía aérea del club con referencias.



Referencias:

1. Ingreso
2. Canchas de rugby infantil
3. Pileta
4. Secretaria, bar y quincho.
5. Cancha principal de rugby.
6. Gimnasio.
7. Cancha de hockey.

Fuente: Elaboración propia a partir de Google Maps (2018).

Figura 2. Bar de Duendes Rugby Club.



Fuente: Elaboración propia (2018).

Figura 3. Espacio de títulos, Administración de Duendes Rugby Club.



Fuente: Elaboración propia (2018).

Figura 4. Espacio de títulos II, Administración de Duendes Rugby Club.



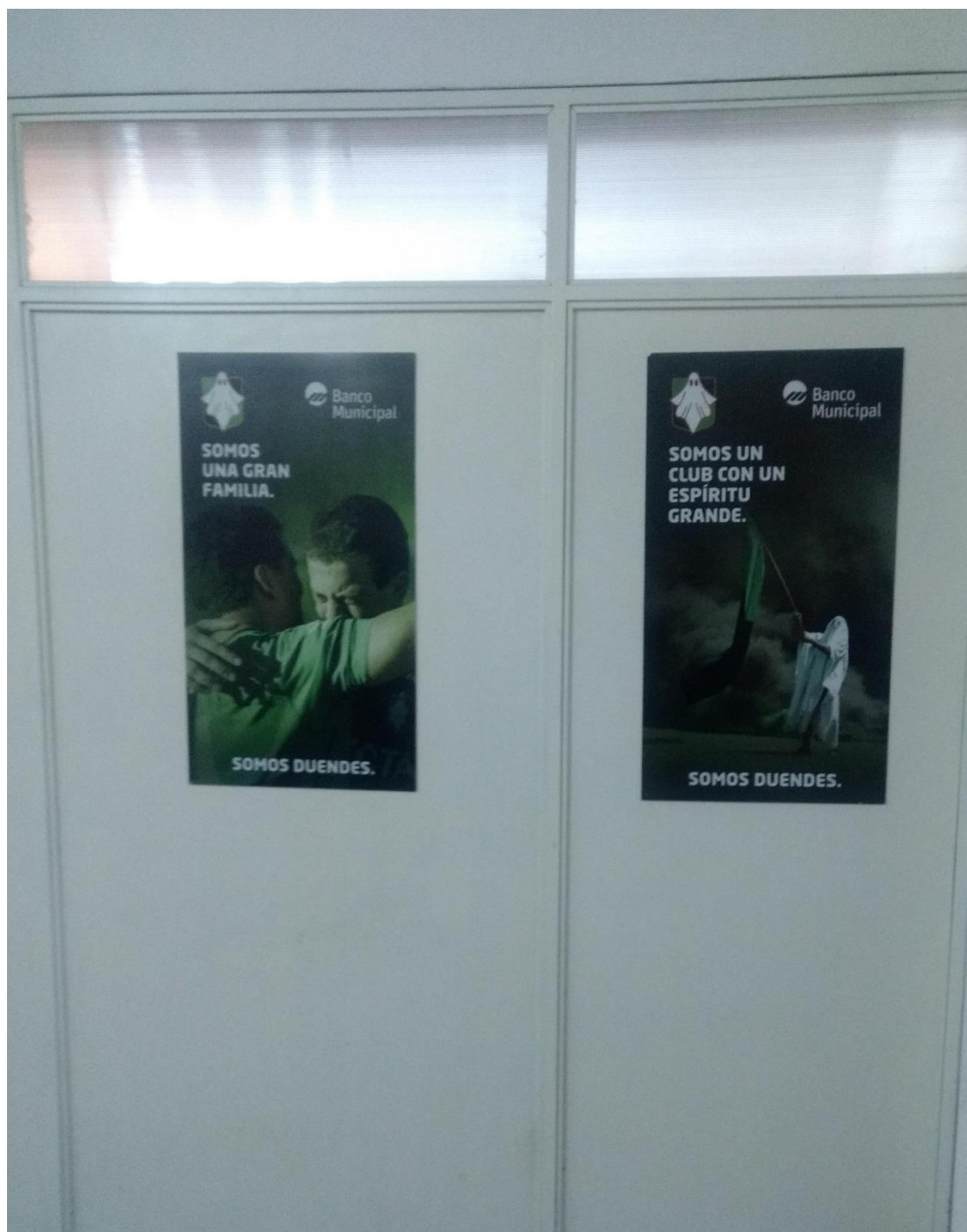
Fuente: Elaboración propia (2018).

Figura 5. Las paredes hablan.



Fuente: Elaboración propia (2018).

Figura 6. Las paredes hablan II.



Fuente: Elaboración propia (2018).

Todas las fotografías que aquí se presentan corresponden a los espacios comunes de ambos deportes y de mayor circulación del club como lo son el bar, el shop y la secretaría. Decidí escogerlas porque son representativas de la jerarquía que aún prevalece del rugby sobre el hockey en el club. A pesar de que el hockey no ha cosechado tantos títulos como el rugby no hay ni una foto de los planteles (ver figuras 2, 3 y 4).

La comunicación en el deporte amateur. Investigación Enactiva en Comunicación en Duendes Rugby Club.

Por otro lado, también se puede ver que de la totalidad de banners que hay solo hay una dedicada al hockey (ver figuras 5 y 6).

2.4 Versión Técnica Comunicacional

TABLA Nº 1		HERRAMIENTA Nº1 AGOSTO/2018
VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL DEL PROYECTO Comunicación en el deporte amateur en Duendes. FRASE NÚCLEO DEL PROBLEMA		
Tema	Comunicación y deporte	
Para quién	Duendes Rugby Club	
Frase núcleo de la VTC	Falta de espacios de encuentro entre quienes deciden, dirigen y practican el deporte.	

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013.

TABLA Nº 2		HERRAMIENTA Nº1 AGOSTO/2018
VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL DEL PROYECTO Comunicación en el deporte amateur en Duendes. COMPONENTES Y ASPECTOS DEL PROBLEMA		
Frase núcleo de la VTC Falta de espacios de encuentro entre quienes deciden, dirigen y practican el deporte.		
Componentes	Aspectos	
Componente 1: CULTURAL	1.1: No es un club social, la mayoría de las personas que asisten están vinculadas al hockey y/o rugby.	
	1.2: El club tiene muy pocos socios que no sean jugadores/as o seguidores/as.	
	1.3: No hay una planificación para el desarrollo de otros deportes.	
	1.4: No hay predisposición de quienes gestionan para desarrollar los deportes existentes en sus géneros opuestos (hockey masculino y rugby femenino).	
	1.5: El club no dispone de muchos servicios que no sean asociados a los deportes.	
	1.6: En lo infraestructural, el club sólo ofrece una pileta y gimnasio (bastantes chicos) para quienes no practiquen rugby y/o hockey.	
	1.7: Institución con idiosincrasia familiar.	
	1.8: Institución con fuerte jerarquía del rugby sobre el hockey.	

	1.9: Club con mucha identificación al barrio donde se sitúa.
	1.10: Gran cantidad de socios/as hicieron sus casas alrededor del club.
Componente 2: ORGANIZACIONAL	2.1: Institución con una estructura vertical y rígida.
	2.2: Todas las decisiones pasan por Comisión Directiva que está conformada en su mayoría por personas provenientes del rugby. (Centralización al 100%).
	2.3: Todos los presidentes del club fueron hombres provenientes del rugby quienes lo tuvieron como epicentro.
	2.4: Intereses encontrados dentro de la subcomisión de hockey.
	2.5: Escasa transmisión de las necesidades y acciones por parte de la subcomisión de hockey a los planteles.
	2.6: No hay muchos espacios de participación para los intercambios entre subcomisión de hockey, managers de los equipos y jugadoras.
	2.7 El club tiene muy pocos socios que no sean jugadores/as o seguidores/as.
Componente 3: ECONÓMICO	3.1: Los mayores ingresos del club entran por los sponsors de rugby.
	3.2: Los entrenadores de rugby realizan el trabajo Ad Honorem.
	3.3: Las y los entrenadoras/es de hockey perciben un sueldo.

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013.

TABLA Nº 3	
VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL	
DEL PROYECTO Comunicación en el deporte amateur en Duendes.	
NIVELES DEL PROBLEMA POR COMPONENTE DE LA VTC	
Síntomas	<p>1.1 Insatisfacción por parte de algunos/as socios/as por las prestaciones del club.</p> <p>1.2 Desinterés y desconocimiento del hockey por los dirigentes.</p> <p>1.3 Las jugadoras sienten que son la “sombra del rugby”.</p> <p>1.4 Las personas involucradas con el hockey se sienten relegadas (desestimación).</p>

	<p>1.5 Ignorancia por parte de la Comisión Directiva a las propuestas que salen de lo preestablecido.</p> <p>1.6 Desánimo por quienes presentan ideas distintas.</p>
Consecuencias	<p>1.1 Falta de una infraestructura acorde a la cantidad de jugadoras y necesidades del deporte.</p> <p>1.2 Bajo índice de adhesión de socios/as.</p> <p>1.3 Distanciamiento entre las jugadoras y los/as dirigentes.</p> <p>1.4 Alejamiento por parte de los colaboradores/as.</p>
Componente de la VTC:	1.1 Cultural
Causas próximas	<p>1.1 Escasas propuestas para el desarrollo y crecimiento del hockey en el club.</p> <p>1.2 Falta de un plan estratégico para un incremento continuo de calidad y cantidad de las jugadoras de los planteles de hockey.</p> <p>1.3 Bastante burocracia para la toma de decisiones.</p>
Causas básicas	<p>1.1 Desde sus inicios, el club tiene como deporte prioritario al rugby.</p> <p>1.2 Idiosincrasia de un club de rugby y de hombres.</p> <p>1.3 Reciente formación de una subcomisión de hockey activa.</p> <p>1.4 El rugby ha cosechado muchos títulos en sus 62 años. El hockey casi ninguno.</p> <p>1.5 Los intereses y necesidades de los deportes son muy diferentes y se han priorizado los relacionados con el rugby.</p>

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

<p>TABLA Nº 4</p> <p>VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL</p> <p>DEL PROYECTO Comunicación en el deporte amateur en Duendes.</p> <p>NIVELES DEL PROBLEMA POR COMPONENTE DE LA VTC</p>		<p>HERRAMIENTA Nº1</p> <p>AGOSTO/2018</p>
Síntomas	<p>1.1 Quejas de las jugadoras por las decisiones que lleva a cabo la subcomisión de hockey sin consultar.</p> <p>1.2 Las jugadoras perciben las diferencias en los beneficios entre el rugby y el hockey (menosprecio).</p> <p>1.3 Malestar en los planteles por la desinformación.</p>	

	<p>1.4 Baja adhesión de las jugadoras a las actividades convocadas por la subcomisión.</p> <p>1.5 Abandono y/o desinterés por parte de algunas jugadoras.</p>
Consecuencias	<p>1.1 Intervenciones por parte de las jugadoras en temas que deberían resolver las personas que deciden.</p> <p>1.2 Malos entendidos y desorganización en la resolución de situaciones prácticas.</p> <p>1.3 Falta de empatía ante lo que la subcomisión de hockey pide.</p> <p>1.4 Baja cantidad de niñas en las inferiores.</p>
Componente de la VTC:	1.2 Componente organizacional
Causas próximas	<p>1.1 Falta de articulación entre la Comisión Directiva, la subcomisión de hockey y los planteles.</p> <p>1.2 Falta de un plan anual de actividades.</p> <p>1.3 Carencia de la transmisión de información dentro de la institución.</p> <p>1.4 No hay un desarrollo ni interés de áreas especializadas en Comunicación.</p>
Causas básicas	<p>1.1 Institución con una Comisión Directiva ligada históricamente al rugby y con poco interés en el hockey.</p> <p>1.2 Desconocimiento de las necesidades de la práctica del hockey por parte de quienes deciden.</p> <p>1.3 Como su nombre lo indica fue durante mucho tiempo un club exclusivamente de rugby.</p>

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

<p>TABLA Nº 5</p> <p>VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL</p> <p>DEL PROYECTO Comunicación en el deporte amateur en Duendes.</p> <p>NIVELES DEL PROBLEMA POR COMPONENTE DE LA VTC</p>		<p>HERRAMIENTA Nº</p> <p>1</p> <p>AGOSTO/2018</p>
Síntomas	<p>1.1 Reclamos por parte de las jugadoras ante el aumento del precio de la cuota societaria y el desconocimiento de la utilización de los fondos recaudados.</p>	

	<p>1.2 Las jugadoras perciben las diferencias en los beneficios entre el rugby y el hockey (menosprecio).</p> <p>1.3 Descontento por parte de las jugadoras cuando tienen que solventar gastos de su bolsillo.</p>
Consecuencias	<p>1.1 Intervenciones por parte de las jugadoras en temas que deberían resolver las personas que deciden.</p> <p>1.2 Malos entendidos y desorganización en la resolución de situaciones prácticas.</p> <p>1.3 Falta de empatía con quienes dirigen.</p>
Componente de la VTC:	1.3 Componente económico
Causas próximas	<p>1.1 Falta de un plan anual de actividades.</p> <p>1.2 Falta de un planeamiento de gastos e ingresos por deporte.</p> <p>1.3 Carencia de un desarrollo de políticas de sponsoreo por parte del hockey.</p>
Causas básicas	<p>1.1 Pocos recursos económicos destinados para este deporte.</p> <p>1.2 Hay más jugadores de rugby que jugadoras de hockey. Lo mismo sucede con los socios/as, lo que se traduce en mayores ingresos por parte de ese deporte.</p> <p>1.3 Falencias infraestructurales para la cantidad de jugadoras.</p> <p>1.4 Presupuesto acotado para el incremento exponencial del deporte.</p>

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

<p>TABLA N° 6</p> <p>VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL</p> <p>DEL PROYECTO Comunicación en el deporte amateur en Duendes.</p> <p>VTC SINTÉTICA</p>		<p>HERRAMIENTA N°1</p> <p>AGOSTO/2018</p>
Síntomas	<ul style="list-style-type: none"> • Las personas involucradas con el hockey se sienten relegadas (desestimación). • Abandono y/o desinterés por parte de algunas jugadoras. • Las jugadoras sienten que son la “sombra del rugby”. • Malestar en los planteles por la desinformación. • Desinterés y desconocimiento del hockey por los dirigentes. 	

<p>Consecuencias</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Intervenciones por parte de las jugadoras en temas que deberían resolver las personas que deciden. • Falta de una infraestructura acorde a la cantidad de jugadoras y necesidades del deporte. • Bajo índice de adhesión de socios/as. • Distanciamiento entre las jugadoras y los/as dirigentes. • Falta de empatía ante lo que la subcomisión de hockey pide.
<p>Frase núcleo de la VTC</p>	<p>Falta de espacios de encuentro entre quienes deciden, dirigen y practican el deporte.</p>
<p>Componentes del problema</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Componente cultural. - Componente organizacional. - Componente económico.
<p>Causas próximas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de articulación y definición de intereses y prioridades entre la Comisión Directiva, la subcomisión de hockey y miembros de los planteles. • Falta de un plan estratégico para un incremento continuo de calidad y cantidad de las jugadoras de los planteles de hockey. • Escasas propuestas para el desarrollo y crecimiento del hockey en el club. • Falta de un planeamiento de gastos e ingresos por deporte. • Carencia de un desarrollo de políticas de sponsoreo por parte del hockey.
<p>Causas básicas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Poca importancia al desarrollo del hockey, tomado como deporte secundario. • Idiosincrasia de un club de rugby y hombres. • Institución con una Comisión Directiva ligada históricamente al rugby y con poco interés en el hockey. • Desconocimiento y desinterés de las necesidades de la práctica del hockey por parte de quienes deciden.

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013.

2.5 Mapeo comunicacional de actores

TABLA Nº 7 VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL DEL PROYECTO: Comunicación en el deporte amateur en Duendes. RECONOCIMIENTO DE ACTORES POR COMPONENTE DEL PROBLEMA COMPONENTE: Cultural		HERRAMIENTA Nº1 AGOSTO/2018
	Actores actualmente vinculados	
Síntomas	Administración, secretaria, socias/os, personas que deciden por fuera de la Comisión Directiva, Comisión Directiva (CD), subcomisión de hockey, jugadoras de hockey, personas involucradas con el hockey, colaboradores/as.	
Consecuencias	Jugadoras de hockey, entrenadores y preparadores físicos de hockey , socios/as, personas que deciden por fuera de la Comisión Directiva, Comisión Directiva (CD), subcomisión de hockey, colaboradores/as, administración.	
Aspectos	1.1	Personas involucradas con hockey, Comisión Directiva, personas que deciden por fuera de la Comisión Directiva.
	1.2	Socios/as, jugadores de rugby, jugadoras de hockey, seguidores/as Comisión Directiva, personas que deciden por fuera de la Comisión Directiva.
	1.3	Administración, Comisión Directiva, personas que deciden por fuera de la Comisión Directiva.
	1.4	Jugadoras de hockey, jugadores de rugby, Comisión Directiva, Socios-Fundadores, familias históricas, personas que deciden por fuera de la Comisión Directiva, subcomisión de hockey.
	1.5	Administración del club, Comisión Directiva, personas que deciden por fuera de la Comisión Directiva, Socios- Fundadores.

	1.6	Administración, socios/as, seguidores/as, Comisión Directiva, personas que deciden por fuera de la Comisión Directiva, profesor del gimnasio.
	1.7	Socios/as, Comisión Directiva, familias históricas del club, administración del club, personas que deciden por fuera de la Comisión Directiva, familias que asisten al club, socios-fundadores, jugadoras de hockey, jugadores de rugby, seguidores/as, sponsors.
	1.8	Administradores/as, socios/as, jugadoras de hockey, jugadores de rugby, colaboradores/as, personas que deciden por fuera de la Comisión Directiva, Socios-fundadores, subcomisión de hockey, Comisión Directiva, familias históricas.
	1.9	Barrio Las Delicias, vecinos/as, instituciones del barrio cercanas al club.
	1.10	Socios/os, Barrio Las Delicias, vecinos/as.
Causas próximas		Comisión Directiva, Subcomisión de hockey, personas que deciden fuera de la Comisión Directiva, jugadoras, managers de los equipos, administración del club, entrenadores/as y preparadores físicos de hockey, colaboradores/as.
Causas básicas		Socios- fundadores, Comisión Directiva, Subcomisión de hockey, jugadoras de hockey, ex jugadores de rugby, ex jugadoras de hockey, entrenadores y preparadores físicos de hockey, managers de los equipos, familias históricas del club, Unión Argentina de Rugby (UAR), Unión de Rugby de Rosario, familias de las exs jugadoras, sponsors.

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

TABLA Nº 8 VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL DEL PROYECTO: Comunicación en el deporte amateur en Duendes. RECONOCIMIENTO DE ACTORES POR COMPONENTE DEL PROBLEMA COMPONENTE: Organizacional		HERRAMIENTA Nº1 AGOSTO/2018
	Actores actualmente vinculados	
Síntomas	Jugadoras de hockey, Comisión Directiva, subcomisión de hockey, managers de los equipos, personas que deciden por fuera de la Comisión Directiva, entrenadores/as y preparadores físicos de hockey, jugadores de rugby, sponsors .	
Consecuencias	Jugadoras de hockey, personas que deciden por fuera de la Comisión Directiva, subcomisión de hockey, Comisión Directiva, planteles de inferiores, entrenadores/as y preparadores físicos de hockey, managers de los equipos, administración del club, secretaria del club.	
Aspectos	2.1	Comisión Directiva, subcomisión de hockey, administración, socios-fundadores, personas que dirigen fuera de Comisión Directiva, familias históricas.
	2.2	Socios- Fundadores, Jugadores de rugby, Exs jugadores de rugby, Comisión Directiva, personas que deciden por fuera de la Comisión Directiva, familias históricas.
	2.3	Socios- Fundadores, Jugadores de rugby, Exs jugadores de rugby, Comisión Directiva, amigos y allegados de los fundadores, familias históricas.
	2.4	Subcomisión de hockey, jugadoras de hockey, managers de los equipos, exs jugadoras de hockey, colaboradores/as, familias de las jugadoras, entrenadores/as y preparadores físicos de hockey.

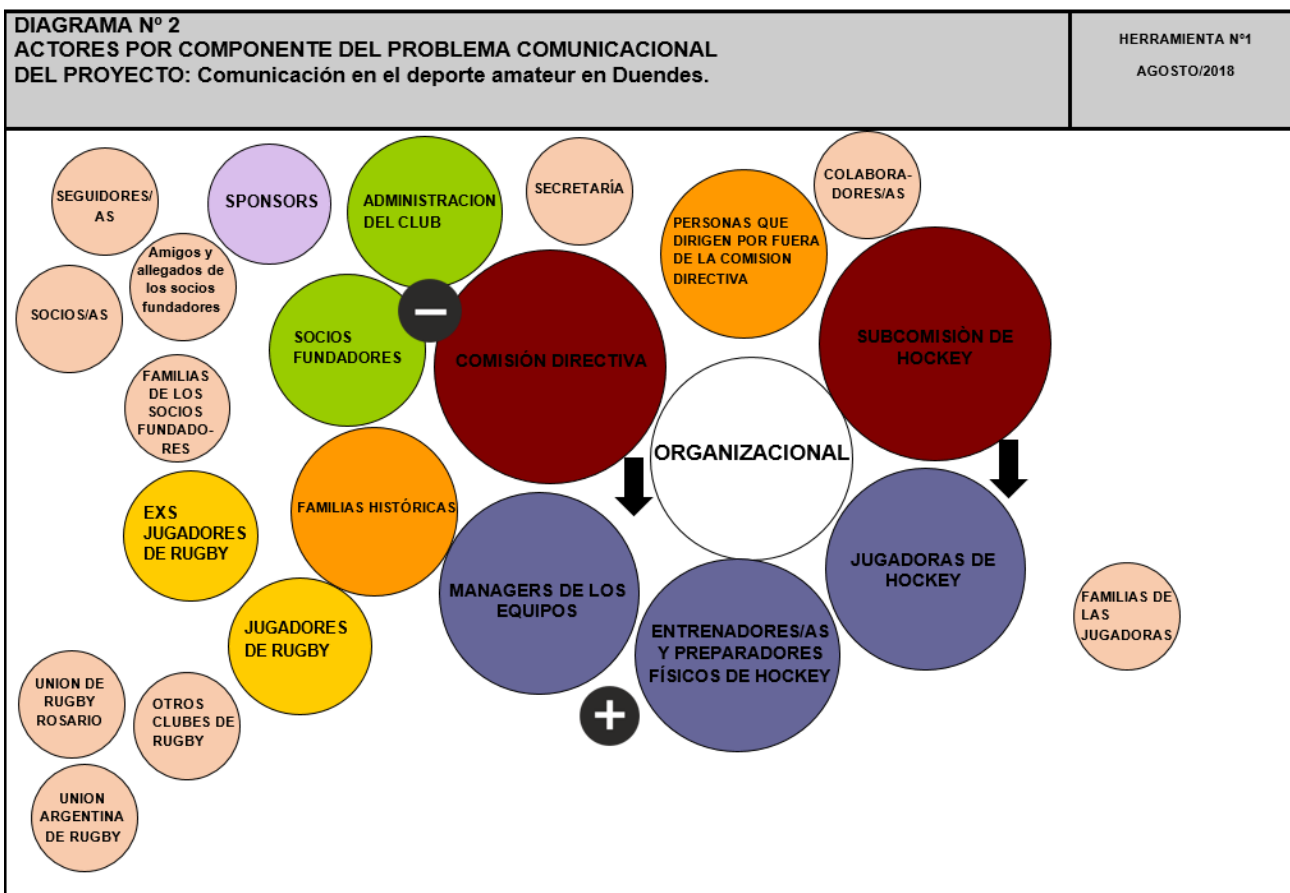
	2.5	Subcomisión de hockey, jugadoras de hockey, managers de los equipos, entrenadores/as y preparadores físicos de hockey.
	2.6	Subcomisión de hockey, jugadoras de hockey, managers de los equipos y entrenadores/as y preparadores físicos de hockey.
	2.7	Socios/as, jugadoras/es, seguidores/as, Comisión Directiva, administración del club, personas que dirigen por fuera de Comisión Directiva, familias históricas.
Causas próximas		Comisión Directiva, Subcomisión de hockey, personas que deciden fuera de la Comisión Directiva, jugadoras, managers de los equipos, socios/as, entrenadores/as y preparadores físicos de hockey, administración, secretaria, familias históricas.
Causas básicas		Socios- fundadores, familias de socios-fundadores, exs jugadores de rugby, Unión Argentina de Rugby (UAR), Unión de Rugby de Rosario, otros clubes de rugby, Comisión Directiva, Subcomisión de hockey, jugadoras de hockey, ex jugadoras de hockey, entrenadores y preparadores físicos de hockey, managers de los equipos, familias históricas, sponsors.

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

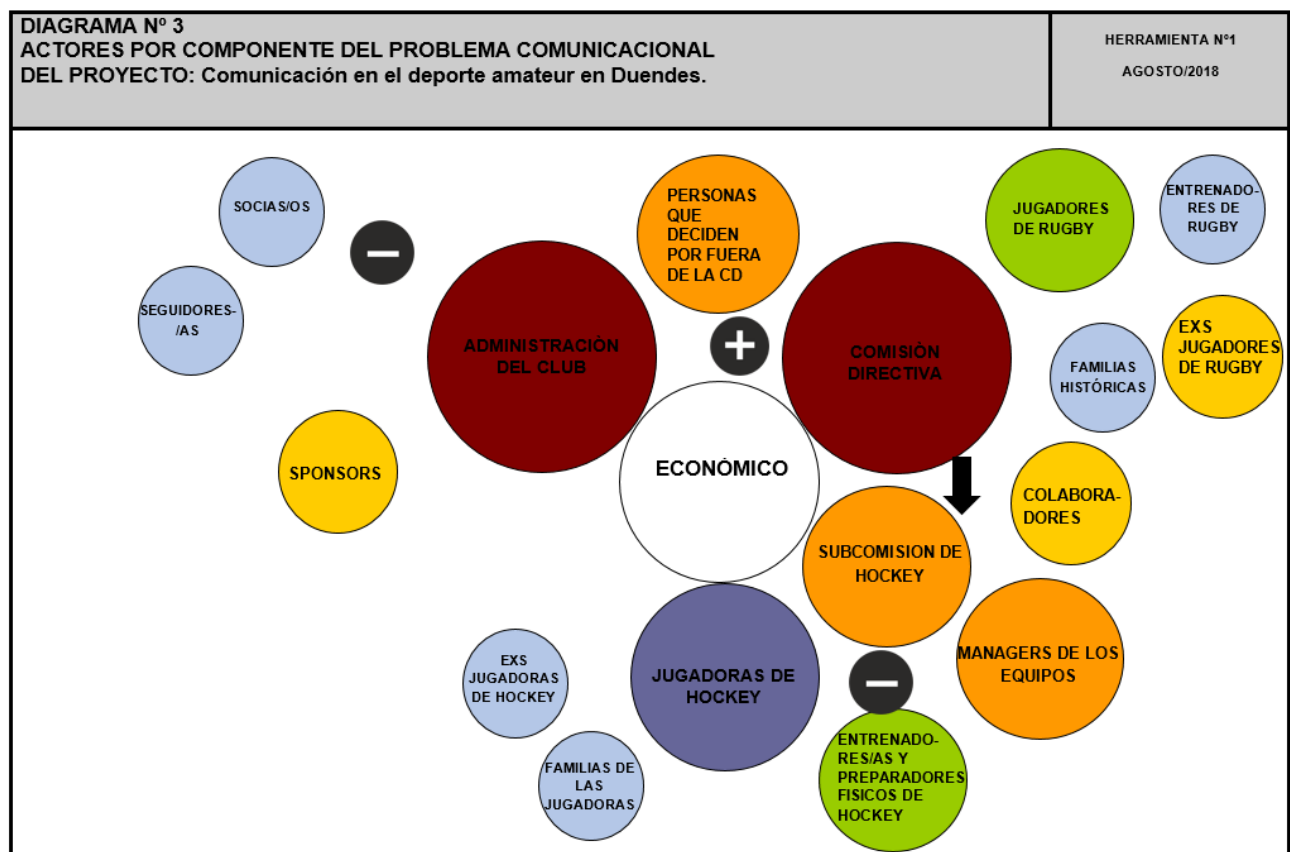
TABLA Nº 9 VTC – VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL DEL PROYECTO: Comunicación en el deporte amateur en Duendes. RECONOCIMIENTO DE ACTORES POR COMPONENTE DEL PROBLEMA COMPONENTE: Económico		HERRAMIENTA Nº1 AGOSTO/2018
	Actores actualmente vinculados	
Síntomas	Jugadoras de hockey, Comisión Directiva, Administración del club, subcomisión de hockey, jugadores de rugby, managers de los equipos, personas que deciden por fuera de la Comisión Directiva.	

Consecuencias	Jugadoras de hockey, personas que deciden por fuera de la Comisión Directiva, subcomisión de hockey, Comisión Directiva, Administración del club, managers de los equipos, colaboradores/as.	
Aspectos	3.1	Comisión Directiva, Sponsors, Administración del club, jugadores de rugby.
	3.2	Entrenadores de rugby, Administración del club, jugadores de rugby, Comisión Directiva, exs jugadores de rugby, familias históricas del club.
	3.3	Administración del club, jugadoras de hockey, Comisión Directiva, subcomisión de hockey, entrenadores/as y preparadores físicos de hockey.
Causas próximas	Comisión Directiva, Subcomisión de hockey, personas que deciden fuera de la CD, jugadoras, ex jugadoras, managers de los equipos, Administración del club, entrenadores/as de y preparadores físicos de hockey, sponsors.	
Causas básicas	Comisión Directiva, Subcomisión de hockey, jugadoras de hockey, ex jugadoras de hockey, entrenadores y preparadores físicos de hockey, managers de los equipos, personas que deciden fuera de la Comisión Directiva, administración, colaboradores/as, familias de las jugadoras, socios/as, seguidores/as, jugadores de rugby.	

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013.



Elaboración propia en base a: Massoni.



Elaboración propia en base a: Massoni.

2.7 Caracterización de las matrices socioculturales en torno al problema

“Identificar matrices implica recuperar saberes, intereses, necesidades y expectativas de los grupos involucrados para organizar en la estrategia comunicacional acciones capaces de asumir las lógicas en juego” (Massoni, 2013:84), considerando a las matrices socioculturales en términos de autodispositivos colectivos.

Realizar este reconocimiento, conlleva ponerse en el lugar de ese actor y pensar como tal. No resulta un trabajo sencillo, requiere de predisposición, involucramiento y esfuerzo pero brinda apertura y herramientas para desarrollar mejor la tarea de comunicadora estratégica.

TABLA N° 10	
RECONOCIMIENTO DE MATRICES SOCIOCULTURALES	HERRAMIENTA N°1
PROYECTO Comunicación en el deporte amateur en Duendes.	SEPTIEMBRE 2018
Los que deciden.	
Los que dirigen.	
Los que realizan tareas administrativas.	
Los que acompañan y aportan recursos económicos.	
Los que ayudan.	
Los que practican deportes.	
Los que regulan el rugby.	
Los que influyen en la toma de decisiones institucionales.	
Los que habitan el barrio.	

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

TABLA N° 11	
CARACTERIZACIÓN DE MATRICES	
SOCIOCULTURALES PROYECTO Comunicación en el	
deporte amateur en Duendes.	
HERRAMIENTA N°1	
SEPTIEMBRE 2018	
Matriz sociocultural: Los que deciden.	
Actores	Comisión Directiva, familias históricas (grupo de personas que están dentro de la institución desde los comienzos y perduran de generación en generación – Imhoff, Bouza, Boffelli, Conde, Aletta de Sylvas, Araujo –), Subcomisión de

	hockey, socios-fundadores, personas que deciden por fuera de la Comisión Directiva (individuos que están en el club, tienen injerencia en algunas decisiones pero no son parte formalmente de las comisiones).
Expectativas	<p>Crecimiento del club.</p> <p>Ser referentes nacionales de rugby.</p> <p>Contribuir a la sociedad por medio de la institución, formar jugadores/as con los valores de la educación, el respeto, esfuerzo y trabajo.</p> <p>Obtener títulos deportivos.</p> <p>Ser un espacio de referencia en el barrio.</p>
Necesidades	<p>Disponer de los recursos económicos y humanos para llevar adelante la gestión.</p> <p>Requieren el apoyo de los socios/as, sponsors.</p> <p>Mantener buenas relaciones con las institucionales clave del desarrollo de los deportes que se practican (UAR, Unión de Rugby de Rosario, Asociación de Hockey del Litoral –AHL–).</p> <p>Vincularse más con todas otras partes del club.</p>
Intereses	Llevar a cabo la gestión de forma ordenada, sin alteraciones muy grandes en la institución.
Saberes	<p>Conocimiento profundo del funcionamiento y la idiosincrasia del club.</p> <p>Gestión de la institución.</p> <p>Falta de percepción de la dimensión del problema comunicacional existente.</p>
Emociones	<p>Alegría y placer al llevar adelante la institución.</p> <p>Frustración cuando no se obtienen los logros deportivos esperados y cuando hay dificultades en la gestión: 1.3, 1.4, 2.4 y 2.6.</p>

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013.

TABLA N° 12		HERRAMIENTA N°1 SEPTIEMBRE 2018
CARACTERIZACIÓN DE MATRICES SOCIOCULTURALES		
PROYECTO Comunicación en el deporte amateur en Duendes.		
Matriz sociocultural: Los que dirigen.		
Actores	Entrenadores/as y preparadores físicos de hockey.	
Expectativas	<p>Obtener mayor consideración por parte de la Comisión Directiva.</p> <p>Ser respetados por sus jugadoras.</p>	

	Realizar de manera correcta la planificación anual.
Necesidades	Contar con las jugadoras. Disponer de los materiales para desarrollar las actividades. Más relación con la subcomisión de hockey. Tener más cercanía con sus alumnas.
Intereses	Subir el nivel del deporte en el club. Desarrollar jugadoras competentes. Que reconozcan su profesionalismo. Llevar a sus equipos lo más alto posible.
Saberes	Saberes técnicos, tácticos y físicos del deporte. Conocimiento de la problemática comunicacional existente. Falta abordar el tema de forma integral. Conocen cómo llevar adelante un grupo.
Emociones	Desestimación ante sugerencias que plantean. Disconformidad con ciertas decisiones: 2.4, 2.5 y 2.6. Interés ante la problemática comunicacional existente.

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013.

TABLA N° 13		HERRAMIENTA N°1 SEPTIEMBRE 2018
CARACTERIZACIÓN DE MATRICES SOCIOCULTURALES PROYECTO Comunicación en el deporte amateur en Duendes.		
Matriz sociocultural: Los que realizan tareas administrativas.		
Actores	Secretaría, administración, profesor del gimnasio.	
Expectativas	Realizar su trabajo de forma efectiva.	
Necesidades	Contar con los recursos materiales para el desarrollo del trabajo. Más relación con las personas que asisten al club.	
Intereses	Desarrollar sus actividades cotidianas sin conflicto.	
Saberes	Conocimiento de los sistemas operativos del club. Falta de información específica del desarrollo de las actividades. Falta de coordinación con quienes deciden en el club. Están enterados acerca problemática comunicacional existente pero no saben cómo intervenir.	
Emociones	Fastidio cuando no cuentan con las herramientas para poder desarrollar sus actividades y cuando se sienten ignorados por quienes deciden: 1.3.	

	Desorientación ante esta problemática que los implica pero que no saben cómo actuar.
--	--

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013.

TABLA N° 14		HERRAMIENTA N°1 SEPTIEMBRE 2018
CARACTERIZACIÓN DE MATRICES SOCIOCULTURALES PROYECTO Comunicación en el deporte amateur en Duendes.		
Matriz sociocultural: Los que acompañan y aportan recursos económicos.		
Actores	Seguidores/as, Socias/os y Sponsors.	
Expectativas	Acompañar al club en todos los espacios donde le toque estar y contribuir para su crecimiento.	
Necesidades	Disponer de actividades para participar. Participación de los equipos de hockey y rugby en torneos.	
Intereses	Sentirse parte del club.	
Saberes	Falta de conocimiento de la dimensión de la problemática comunicacional existente. Conocen y eligen al club por su idiosincrasia.	
Emociones	Entusiasmo y satisfacción cuando pueden contribuir desde su lugar: 1.9, 1.10 y 3.1. Ignorancia ante la problemática comunicacional existente, no la reconocen.	

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013.

TABLA N° 15		HERRAMIENTA N°1 SEPTIEMBRE 2018
CARACTERIZACIÓN DE MATRICES SOCIOCULTURALES PROYECTO Comunicación en el deporte amateur en Duendes.		
Matriz sociocultural: Los que ayudan.		
Actores	Colaboradores/as, familias de las jugadoras, familias asistentes, amigos y allegados de los socios fundadores, familias de las exs jugadoras, managers de los equipos, exs jugadoras de hockey.	
Expectativas	Ser soporte para quienes dirigen el club y quienes practican deporte.	
Necesidades	Relación más cercana con la Subcomisión de hockey.	
Intereses	Acompañar a los jugadores/as y hacerlas/os sentir cuidadas/os dentro del club. Colaborar con una mejor organización en la cotidianidad del club.	

Saberes	Falta de conocimiento de la dimensión de la problemática comunicacional existente. Conocen el funcionamiento operativo y administrativo del club. Saben trabajar de forma colaborativa.
Emociones	Bienestar cuando sus acciones concluyen satisfactoriamente. Desconcierto ante algunas decisiones que llegan desde la dirigencia del club: 1.3, 1.8, 2.4 y 2.6.

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013.

TABLA Nº 16		HERRAMIENTA Nº1 SEPTIEMBRE 2018
CARACTERIZACIÓN DE MATRICES SOCIOCULTURALES PROYECTO Comunicación en el deporte amateur en Duendes.		
Matriz sociocultural: Los que practican deportes.		
Actores	Jugadoras de hockey, jugadores de rugby y planteles inferiores.	
Expectativas	Ser reconocidos/as a niveles nacionales por el desempeño deportivo.	
Necesidades	Apoyo de los dirigentes del club. Contar con las instalaciones del club y materiales para el desarrollo de las actividades. Poder relacionarse de manera más fluida con las personas que dirigen la institución.	
Intereses	Ser campeones/as en los torneos que participan. Ser parte del crecimiento del club.	
Saberes	Conocimientos técnicos, tácticos y físicos del deporte que juegan. Conocimiento acerca de la problemática comunicacional existente pero no saben cómo abordarla.	
Emociones	Preocupación e interés ante problemática comunicacional existente: 1.8, 2.4, 2.5 y 2.6. Frustración cuando no consiguen realizar un intercambio con quienes dirigen y quienes deciden: 1.3, 1.8, 2.1, 2.2, 2.4, 2.5 y 2.6. Valorados/as cuando los involucran.	

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

TABLA Nº 17 CARACTERIZACIÓN DE MATRICES SOCIOCULTURALES PROYECTO Comunicación en el deporte amateur en Duendes.		HERRAMIENTA Nº1 SEPTIEMBRE 2018
Matriz sociocultural: Los que regulan el rugby.		
Actores	Unión Argentina de Rugby (UAR) y Unión de Rugby Rosario.	
Expectativas	Lograr que el rugby argentino esté entre los mejores del mundo sin dejar su espíritu de amateurismo.	
Necesidades	Conseguir que los clubes de rugby sigan sus lineamientos. Contar con el apoyo de los clubes para el desarrollo de deportistas de alto rendimiento. Tener una fluida relación con quienes dirigen el club.	
Intereses	Cumplir con sus metas y conseguir que los clubes se adecuen a lo que ellos disponen.	
Saberes	Saberes específicos del deporte, permanente actualización de los recursos para la gestión y crecimiento de la disciplina.	
Emociones	Gratitud al contar con la disponibilidad de los jugadores de los clubes: 2.3. Satisfacción al ver que el deporte toma los valores (respeto por el rival, solidaridad, compañerismo, entre otros) que promueven en las instituciones miembros. Ver video 1.	

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013.

TABLA Nº 18		HERRAMIENTA Nº1 SEPTIEMBRE 2018
CARACTERIZACIÓN DE MATRICES SOCIOCULTURALES PROYECTO Comunicación en el deporte amateur en Duendes.		
Matriz sociocultural: Los que influyen en la toma de decisiones institucionales.		
Actores	Exs jugadores de rugby, otros clubes de rugby, entrenadores de rugby, familias de los socios fundadores.	
Expectativas	Que contemplen sus sugerencias a la hora de tomar decisiones.	
Necesidades	Disponer de un contacto fluido con la Comisión Directiva.	
Intereses	Mantener la idiosincrasia del deporte.	
Saberes	Falta de conocimiento de la dimensión de la problemática existente. Saberes específicos del rugby. Conocimiento de la cultura y funcionamiento del club.	
Emociones	Desconcierto en relación a la problemática comunicacional existente. Se sienten valorados y contentos cuando sus opiniones son reconocidas: 1.7 y 1.8.	

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013.

TABLA Nº 19		HERRAMIENTA Nº1 SEPTIEMBRE 2018
CARACTERIZACIÓN DE MATRICES SOCIOCULTURALES PROYECTO Comunicación en el deporte amateur en Duendes.		
Matriz sociocultural: Los que habitan el barrio.		
Actores	Barrio Las Delicias, vecinos/as, instituciones cercanas al barrio.	
Expectativas	Que los tengan en cuenta a la hora de la planificación de actividades.	
Necesidades	Contar con una sinergia entre quienes componen Las Delicias.	
Intereses	Participar de los eventos que el club realiza.	
Saberes	Conocimiento de las características del barrio.	
Emociones	Empatía: 1.7, 1.9 y 1.10.	

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013.

“El diseño de estrategias de comunicación no es un plan, una fórmula a aplicar, sino un conjunto de dispositivos que mejoran la oportunidad de contacto con el otro. Tenemos, básicamente, que poder ponernos en el lugar del otro para reconocerlo. Sólo así podremos convocarlo a participar”⁵.

Sandra Massoni.

⁵ Modelo de Comunicación Estratégica. (Tres movimientos y siete pasos para comunicar estratégicamente), Disponible en http://aulavirtual.agro.unlp.edu.ar/pluginfile.php/34315/mod_resource/content/1/Modelo_comunicacion_estrategica_Sandra_Massoni.pdf. Recuperado el 08/10/2018.

3. CAPÍTULO 3

3.1 Estrategia comunicacional.

3.2 Segunda etapa.

3.3 Análisis y prescripción mediante Marcas de racionalidad comunicacional

Se llevó a cabo el análisis de la página web oficial del club, observando las diferentes secciones, el orden y tamaño destinados para las mismas, la tipografía, los colores y los enunciados publicados. Se estudiaron las piezas gráficas, los archivos multimedia (fotos y video) y los recursos hipertextuales que se encuentran en el sitio.

<p>TABLA N° 20</p> <p>ANÁLISIS DE MARCAS DE RACIONALIDAD COMUNICACIONAL (MRC)</p> <p>PROYECTO: Comunicación en el deporte amateur en Duendes.</p> <p>PIEZA/ESPACIO COMUNICACIONAL: Página web oficial del club.</p>		<p>HERRAMIENTA N° 1</p> <p>JULIO/2018</p>
<p>MRC reconocidas</p>	<p>Recursos comunicacionales que la hacen emerger</p>	
<p>Segmentación</p>	<p>En el Home de la página se observa sectorización del público:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hay un espacio dedicado para las personas que quieran ser parte del “fan zone verdinegro”. Ver Figura 7. • En estos 4 banners se muestran los valores de las personas que conforman el club, información destinada a personas ajenas a la institución. Ver Figura 8. • Espacio de Noticias es una dimensión informativa donde se pueden leer notas institucionales como otras deportivas, algunas ya en su título destinadas a un público específico. Por ejemplo: “Beneficios exclusivos para socios...”. Ver Figura 9. • Video Multimedia, contenido publicitario que cuenta campeonatos ganados pero también hace referencia a idiosincrasia del club. Contenido audiovisual con elementos que apelan a la emocionalidad desde la música elegida hasta el discurso armado con frases como “<i>hay algo sobre natural en el aguante y garra que pusieron y siguen poniendo en cada entrenamiento (...)</i>”. 	

	Ver video 1.
Verticalidad	Dentro del Home, hay un recuadro que conceptualiza lo que es Duendes, sería como la voz oficial quien establece lo que es. Ver Figura 10. <ul style="list-style-type: none"> • No se permite que los usuarios comenten las noticias que leen.
Feedback	Sección denominada “Contacto” que permite a los visitantes dejar un mensaje por medio de un formulario de contacto. Ver Figura 11.
Linealidad	<ul style="list-style-type: none"> • Se publica información de quienes componen la comisión directiva del club, historia del club, títulos ganados, fotos de la camiseta e imagen del escudo. • Redes sociales: se muestra lo último publicado en Twitter y Facebook que son las redes sociales que más utiliza el club, utilizado también de manera lineal y vertical ya que NO permite un feedback. Ver Figura 13. • La sección “SALA DE PRENSA” está compuesta por una galería de fotos TODAS de rugby. Ver Figura 12. • La unidad de las piezas gráficas compuestas siempre por la utilización de los colores del club, el logo del fantasma y el enunciado identidad “Somos Duendes” intentan sensibilizar y buscar adhesión. • Reiteración de slogans como “Respiramos Rugby”; “Somos un club con espíritu grande”, marca que denota linealidad ya que es una forma de definir lo que es el club.

Elaboración propia en base a: Massoni, 2015 y 2018.

Recursos

1- Figuras.

Figura 7. Fan Zone Verdinegro.



Fuente: <https://www.duendes.com.ar/> .

Figura 8. Valores.



Fuente: <https://www.duendes.com.ar/>

Figura 9. Espacio Noticias.

#1 VOS
Asegurate en
LA SEGUNDA
con descuentos especiales
para los socios de
DUENDES RUGBY CLUB

INSTITUCIONAL
BENEFICIOS EXCLUSIVOS PARA SOCIOS JUNTO A NUESTROS SPONSORS
Grupo Asegurador La Segunda lanzó un conjunto de descuentos en algunos de sus seguros y servicios para los integrantes de la familia verdinegra. Las promociones son válidas hasta el 31 de diciembre de este año.

INSTITUCIONAL
ESTÁ ABIERTA LA INSCRIPCIÓN PARA LA COLONIA DE DUENDES
Enfocada en actividades recreativas, formativas y pre-deportivas para niños y niñas de 4 a 12 años, la colonia de verano del Club comenzará el próximo 11 de diciembre. La inscripción está abierta y tiene cupos limitados.

HOCKEY
DUENDES B SUFRIÓ UNA DURA DERROTA EN LA COPA SANTA FE
El lunes pasado las chicas verdinegras enfrentaron a Banco Provincial de Santa Fe por la 3ª Rueda de la Copa SantaFe. Perdieron 6 a 0 en la cancha del club Sportivo Las Parejas. Hablaron Agustina Cabrera y el preparador físico, Cristian Acosta.

RUGBY
BUEN COMIENZO DE DUENDES EN EL TORNEO CLAUSURA DE LA URR
El verdinegro jugó el jueves por la noche en Las Delicias frente a Logaritmo Rugby. La Primera ganó 36 a 19, mientras que la Reserva -con el regreso de Juan Manuel "Bebu" Roqués- también alcanzó el triunfo por 12 a 8.

Fuente: <https://www.duendes.com.ar/>

Figura 10. Descripción Duendes.

DUENDES RUGBY CLUB

Somos un club con espíritu grande.
Somos parte de la historia, el presente
y el futuro del rugby nacional.
Somos Duendes.

Fuente: <https://www.duendes.com.ar/>

Figura 11. Formulario de contacto.



FORMULARIO DE CONTACTO

* Nombre y Apellido

* Email

Mensaje

mkfv4c

* Escriba el texto

* Campos obligatorios

ENVIAR

Fuente: <https://www.duendes.com.ar/>

Figura 12. Sala de Prensa.



SALA DE PRENSA

Tweet Me gusta 0 Compartir

VOLVER

GALERÍA DE FOTOS

Galería de fotos con imágenes de jugadores de rugby.

Fuente: <https://www.duendes.com.ar/>

Figura 13. Redes Sociales.



Fuente: <https://www.duendes.com.ar/>

2- Video

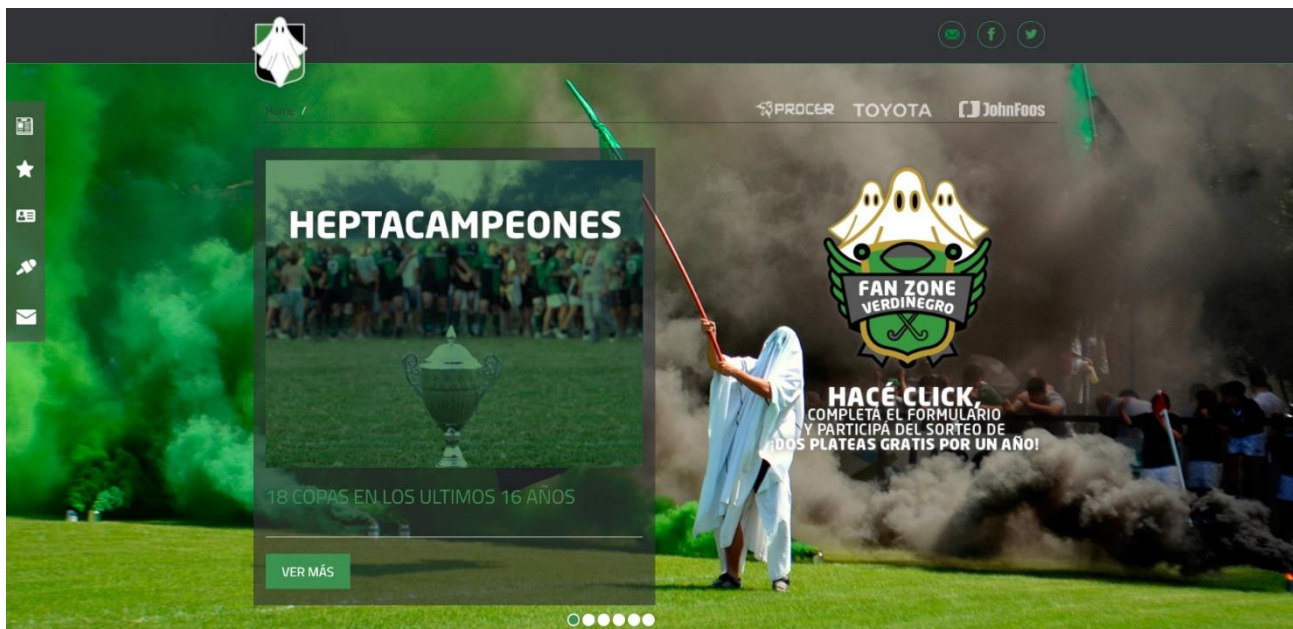
Video 1. Duendes Rugby Club.



Duendes Rugby Club. (2016). Creemos en Duendes. Rosario.

Disponible en: https://www.youtube.com/watch?v=nGn_L060U_k&feature=youtu.be. Recuperado el 17/09/2018.

Figura 14. Home.



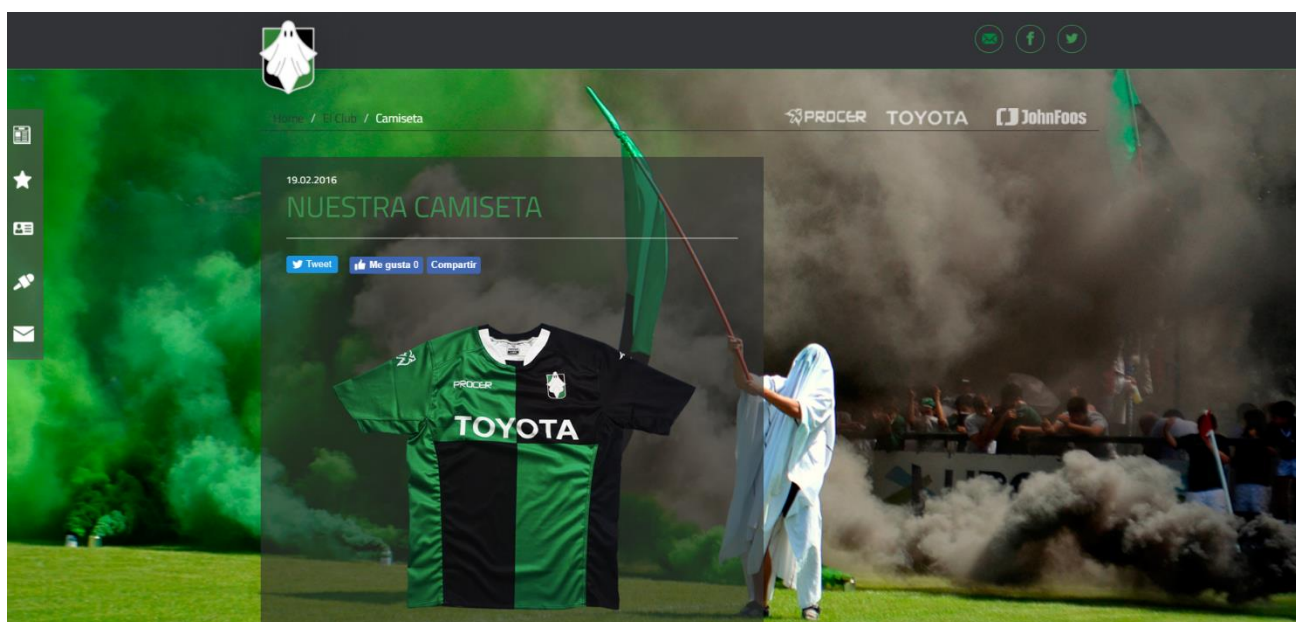
Fuente: <https://www.duendes.com.ar/>.

Figura 15. Somos familia.



Fuente: <https://www.duendes.com.ar/> .

Figura 16. Nuestra Camiseta.



Fuente: <https://www.duendes.com.ar/>.

En la pieza comunicacional seleccionada, la página web oficial del club (Ver Figuras 8, 9, 10, 11 y 15) se puede observar un fuerte predominio de linealidad y verticalismo. Por el análisis hecho se puede ver que hay prevalencia de la dimensión informativa donde lo que se busca es transmitir una información técnica deportiva o lograr adhesión de nuevos/as miembros/as,

sin lugar para la participación a los/as seguidores/as de la institución (Ver Figuras 9 ,11 y 12).

Además en las primeras pantallas del Home de la página web se muestran imágenes de rugby. En este caso, el orden sí habla de la importancia y prioridad del rugby sobre el hockey. Asimismo, dentro de la sección del “El club” en la página web sólo se muestra la camiseta de rugby, como si el hockey no tuviera la suya (Ver Figura 16).

TABLA N° 21 DISEÑO MEDIANTE MARCAS DE RACIONALIDAD COMUNICACIONAL (MRC) PROYECTO Comunicación en el deporte amateur en Duendes. PIEZA/ESPACIO COMUNICACIONAL: Página web oficial del club.	HERRAMIENTA N°1 OCTUBRE 2018
Recursos comunicacionales a integrar en el diseño de las piezas:	MRC a propiciar
Agregar un espacio de feedback con los seguidores/as dentro del espacio de noticias.	Interacción de sujetos.
Crear una sección dedicada al hockey como está la exclusiva de rugby. Además de eso, se debe incluir al deporte en la descripción del club.	Comunicación operativa.
Dentro del fan zone, abrir un foro para todos/as aquellos/as que quieran opinar y además puedan interactuar entre ellos/as y dejarles sugerencias a los que están dentro de la institución.	Interacción de sujetos.
Añadir una sección donde hablen los jugadores y jugadoras en primera persona, que expresen lo que les genera jugar en el club y lo que significa eso para ellos/as y que funcione también como un espacio donde los seguidoras/es puedan hacerles preguntas o dejarles mensajes.	Horizontalidad.
Sumar un espacio con material audiovisual, que cuente y muestre lo que se hace y pasa en el club de forma más actualizada.	Linealidad.

Elaboración propia en base a: Massoni, 2015 y 2018

En este caso se plantea un cambio total de la plataforma de la pieza comunicacional seleccionada, ya que es poco atractiva y dinámica, no promueve la interacción con los visitantes. Más allá de esa implementación que beneficiaría mucho para la impresión rápida y primeros acercamientos con la página, ya que la haría más amigable, se deben agregar más espacios para la interacción con los seguidores/as, socios/as e incluso los jugadores/as. En este sentido, se plantea la creación de un foro y espacios para dejar comentarios y/o sugerencias. Por otro lado, se tiene que añadir contenido acerca del hockey del club, incluyéndolo como parte del club, propiciando la dimensión ideológica.

3.4 Árbol de soluciones

TABLA Nº 22				
ÁRBOL DE SOLUCIONES DE LA ESTRATEGIA COMUNICACIONAL				HERRAMIENTA Nº 1
PROYECTO Comunicación en el deporte amateur en Duendes.				
Componente del problema: Cultural				
Aspectos	Actores/ Matrices	Intereses/ Necesidades	Proceso comunicacional	Acciones a desarrollar
No es un club social, la mayoría de las personas que asisten están vinculadas al hockey y/o rugby.	Los que deciden	<ul style="list-style-type: none"> -Llevar a cabo la gestión de forma ordenada, sin alteraciones muy grandes en la institución. -Disponer de los recursos económicos y humanos para llevar adelante la gestión. -Requieren el apoyo de los socios/as, sponsors. -Mantener buenas relaciones con las institucionales clave del desarrollo de los deportes que se practican (UAR, Unión de Rugby de Rosario, Asociación de 	<ul style="list-style-type: none"> Sensibilización Participación 	<ul style="list-style-type: none"> -Realización de encuentros con las personas que están interesadas en promover otras actividades dentro del club para escuchar sus ideas y el porqué de las mismas. -Participación en reuniones con organizaciones para intercambio de ideas en relación a gestión. -Reuniones con otros clubes que hayan mutado de clubes pequeños con pocas disciplinas hacia instituciones con más deportes y recursos para conocer el proceso, saber de qué se trata y cómo se puede avanzar en esa dirección. -Realización de eventos recreativos abierto para socios/as, seguidores/as, jugadores/as, profesores/as y colaboradores/as para

		Hockey del Litoral –AHL–). -Vincularse más con todas otras partes del club.		promover otros usos del club. Por ejemplo: bingos, torneos de burako, truco, etc.
Los que ayudan Los que practican deportes Los que dirigen			Encuentro sociocultural	-Realizar una kermes por categorías, mezclando los dos deportes para promover el trabajo en equipo y vincular más a las familias de los jugadores/as al club.
Los que influyen en la toma de decisiones institucionales		-Mantener la idiosincrasia del deporte.	Sensibilización	-Generar espacios de reflexión con profesionales que trabajen en la gestión de organizaciones para poder visualizar otras formas de hacer. -Armar una propuesta de materiales corporativos (carpeta de presentación del club, videos, campañas para redes sociales) incluyendo más al hockey para mostrarles que ambos deportes comparten un montón de valores.
Los que habitan el barrio Los que deciden		-Lograr más sinergia	Encuentro sociocultural	-Realizar un encuentro con vecinos/as para saber cuántas personas quisieran ser parte del club pero no acceden por desconocimiento o falta de recursos. Desarrollar un plan para que puedan asistir. -Trabajar juntos organizando talleres, jornadas que

				promuevan la vinculación del barrio con el club.
El club tiene muy pocos socios que no sean jugadores/as o seguidores/as.	Los que acompañan y aportan recursos económicos	<ul style="list-style-type: none"> - Sentirse parte del club. - Disponer de actividades para participar. 	Participación	<ul style="list-style-type: none"> -Construir un espacio en las redes sociales y página web donde puedan expresarse e invitar a otros/as a sumarse. -Realizar reuniones trimestrales entre las empresas que sponsorean y quienes deciden para intercambiar intereses y necesidades y que el sponsorship se adecue de la mejor manera a las diferentes situaciones coyunturales del club.
	Los que deciden	<ul style="list-style-type: none"> -Llevar a cabo la gestión de forma ordenada, sin alteraciones muy grandes en la institución. -Disponer de los recursos económicos y humanos para llevar adelante la gestión. -Requieren el apoyo de los socios/as, sponsors. -Vincularse más con todas otras partes del club. 	<p>Información</p> <p>Participación</p> <p>Encuentro sociocultural</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Realización de encuesta a seguidores/as y socios/as para conocer su percepción sobre cuestiones del club. -Construir una campaña publicitaria con la colaboración de los/as socios/as y seguidores/as que quieran participar para generar más seguidores/as y socios/as. -Realizar algunas reuniones con las instituciones y vecinos/as del barrio para saber en qué proyectos podrían trabajar en conjunto para obtener beneficios mutuos. -Formar un área de comunicación y marketing

				del club para abordar la cuestión de forma más amplia y con profesionalismo.
No hay una planificación para el desarrollo de otros deportes.	Los que deciden	-Llevar a cabo la gestión de forma ordenada, sin alteraciones muy grandes en la institución.	Sensibilización Participación	-Realizar una reunión con las personas que tienen propuestas y proyectos para la expansión del club. -Participación en Congresos y charlas sobre gestión deportiva.
No hay predisposición de quienes gestionan de desarrollar los deportes existentes en sus géneros opuestos (hockey masculino y rugby femenino).	Los que deciden	-Llevar a cabo la gestión de forma ordenada, sin alteraciones muy grandes en la institución.	Sensibilización	-Dedicarle un espacio de la reunión de la Comisión Directiva a este tema, para poder evaluarlo.
El club no dispone de muchos servicios que no sean asociados a los deportes.	Los que dirigen Los que acompañan y aportan recursos económicos Los que ayudan	-Ser escuchados	Información	-Realización de una encuesta para ver oportunidades de mejora, sugerencias y opiniones de quienes circulan en el club pero no practican ni hockey ni rugby.
	Los que ayudan	-Colaborar con una mejor organización en la cotidianeidad del club.	Participación	-Realización de una jornada de trabajo estilo "hackaton" para nuevas ideas.

	Los que deciden	-Vincularse más con todos/as que circulan en el club.	Participación	-Organizar ciclos de charlas sobre temas relacionados al deporte donde puedan participar todos/as. Por ejemplo: "Nutrición saludable", "Liderazgo", entre otras.
En lo infraestructural, el club sólo ofrece una pileta y gimnasio (bastantes chicos) para quienes no practiquen rugby y/o hockey.	Los que deciden	-Disponer de los recursos económicos y humanos para llevar adelante la gestión.	Participación	-Hablar en la reunión de Comisión Directiva sobre la remodelación de estos espacios y la posibilidad de crear otros nuevos.
Institución con idiosincrasia familiar.	Los que deciden	-Disponer de los recursos económicos y humanos para llevar adelante la gestión.	Participación Información	-Sumar profesionales para la gestión. -Desarrollar áreas específicas. -Brindar cursos de actualización a los quienes realizan tareas de administración.
	Los que realizan tareas administrativas (profesor del gimnasio)	-Desarrollarse como profesional. -Contar con los materiales para trabajar de forma adecuada.	Participación	-Establecer un feedback con la Comisión Directiva para mejorar el espacio del gimnasio (adquisición de nuevos elementos, horarios de atención, espacios, etc).
Institución con fuerte jerarquía del rugby sobre el hockey.	Los que deciden	-Ser un club referente del rugby en el país	Participación Sensibilización	-Promover más los eventos de hockey dentro del club. -Realizar los mismos reconocimientos por cada deporte.

				<p>-Promover el trabajo en conjunto entre los planteles superiores del club de ambas disciplinas para eventos y/o acciones de recaudación de fondos.</p> <p>-Darle más visibilidad al hockey dentro de los espacios del club y en las redes sociales.</p>
	<p>Los que practican deporte (jugadoras de hockey)</p>	<p>-Salir de la "sombra" del rugby</p> <p>-Ser referentes a nivel nacional</p>	<p>Participación</p> <p>Sensibilización</p>	<p>-Realizar más dinámicas de grupo.</p> <p>-Establecer prioridades deportivas.</p> <p>-Realizar un listado de necesidades.</p> <p>-Ser más activas, trabajar en conjunto con los/as que los dirigen en pos de mejores rutinas de entrenamientos.</p> <p>-Conseguir apoyo en la Subcomisión para participar en más torneos anuales.</p>
<p>Club con mucha identificación al barrio donde se sitúa.</p>	<p>Los que habitan el barrio</p>	<p>-Participación en los eventos que el club organiza</p>	<p>Encuentro sociocultural</p>	<p>-Trabajar en conjunto con el club para conseguir apoyo político para acciones de mejoras en el barrio.</p>
<p>Gran cantidad de socios/as hicieron sus casas alrededor del club.</p>	<p>Los que habitan el barrio</p> <p>Los que acompañan y aportan recursos</p>	<p>-Estar cerca del club</p>	<p>Encuentro sociocultural</p>	<p>-Reunión entre socios/as que viven en el barrio y referentes del mismo para generar proyectos beneficiosos para el barrio y el club.</p>

			<p>Sensibilización</p> <p>Encuentro sociocultural</p>	<p>cuenten con lo necesario para llevar adelante su trabajo.</p> <p>-Participar en los cursos de formación deportiva que se desarrollan en diferentes organizaciones de la ciudad para adquirir nuevas herramientas.</p> <p>-Participación en jornadas de coaching sobre gestión y liderazgo.</p> <p>-Crear un grupo formado por personas de los diferentes ámbitos del club con el objetivo de intercambiar opiniones y proponer soluciones a los imponderables del día a día. Sistematización de los encuentros una vez al mes e implementación de elementos informales de comunicación (WhatsApp, mail) para tener contacto en la cotidianeidad.</p>
	<p>Los que realizan tareas administrativas</p>	<p>- Desarrollar sus actividades cotidianas sin conflicto.</p> <p>-Contar con los recursos materiales para el desarrollo del trabajo.</p> <p>-Más relación con las personas que asisten al club.</p>	<p>Información</p>	<p>-Generación de archivos donde se encuentren toda la información de los deportes (horarios y días de entrenamiento, profesores/as a cargo), horarios de atención del shop y gimnasio, organigrama y sociograma para que cuando las personas se acerquen a preguntar sepan con quien derivarlos.</p> <p>Objetivo: que manejen la mayor información posible y que circule.</p>

	Los que dirigen	<ul style="list-style-type: none"> -Subir el nivel del deporte en el club. -Que reconozcan su profesionalismo. -Llevar a sus equipos lo más alto posible. -Más relación con la subcomisión de hockey. 	<p>Participación</p> <p>Sensibilización</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Realizar intercambios informales con las/os managers de los equipos para la planificación de actividades por fuera del horario de entrenamiento (cenas de equipos, jornada recreativa en algún fin de semana libre, viajes, etc). -Preparar propuestas para presentarle a quienes deciden y generar a través de las mismas un espacio para el intercambio. -Realización de charlas motivacionales con los planteles que dirigen. -Implementar espacios de feedback entre los entrenadores/as entre sí y también con sus respectivos equipos. -Realizar cursos y capacitaciones pertinentes a los deporte.
Todas las decisiones pasan por Comisión Directiva que está conformada en su mayoría por personas provenientes del rugby. (Centralización al 100%).	Los que deciden	-Llevar a cabo la gestión de forma ordenada, sin alteraciones muy grandes en la institución.	Participación	<ul style="list-style-type: none"> -Permitirle más espacio a las personas de la Subcomisión de hockey para la definición de asuntos institucionales. -Elaboración de una nueva forma de gestión enfocada en la distribución de tareas, que permita más autonomía a las diferentes partes de la institución. -Armar una Subcomisión de rugby que tenga el mismo protocolo que la de hockey a la

				hora de presentar cuestiones en Comisión Directiva, de esta forma se produce un sistema de igualdad entre los deportes a la hora de toma de decisiones.
Todos los presidentes del club fueron hombres provenientes del rugby quienes lo tuvieron como epicentro.	Los que deciden	<p>-Llevar a cabo la gestión de forma ordenada, sin alteraciones muy grandes en la institución.</p> <p>-Mantener buenas relaciones con las institucionales clave del desarrollo de los deportes que se practican (UAR, Unión de Rugby de Rosario, Asociación de Hockey del Litoral –AHL–).</p>	Encuentro sociocultural	-Abrir el juego para todas/os los que quieran ser Presidente/a del club, generando un espacio para que puedan exponer sus ideas y si es necesario que se presenten listas para la elección, hacer más democrático y abierto el espacio.
Intereses encontrados dentro de la subcomisión de hockey.	Los que deciden (Subcomisión de hockey)	<p>-Involucrar a más personas a la Subcomisión</p> <p>-Sistematizar funcionamiento</p>	<p>Sensibilización</p> <p>Participación</p>	<p>-Generar espacios de debate de las situaciones que la competen.</p> <p>-Armar grupos de tareas para un mejor funcionamiento.</p> <p>-Establecer pautas claras para la toma de decisiones.</p> <p>-Capacitación sobre gestión.</p> <p>-Proponer alternativas de trabajo donde haya más espacio para la construcción.</p>

				-Desarrollar una planificación tentativa del año.
Escasa transmisión de las necesidades y acciones por parte de la subcomisión a los planteles.	Los que deciden (Subcomisión de hockey)	-Tener más vínculo con las jugadoras, los entrenadores/as y las managers de los equipos	Encuentro sociocultural Información	-Armar una reunión general con 5/6 jugadoras por planteles, los y las entrenadores/as y managers para crear un sistema de comunicación en conjunto, armar un protocolo para asuntos frecuentes (fichajes, tercer tiempo, pedido de cancha, etc), establecer y dejar en claro personas de referencia por asuntos. -Desarrollar archivos con información frecuente y que estén en One Drive al alcance de todas/os.
No hay muchos espacios de participación para los intercambios entre subcomisión de hockey, managers de los equipos y jugadoras.	Los que deciden (Subcomisión de hockey)	-Garantizar el mejor funcionamiento posible de los equipos -Crecimiento del hockey	Sensibilización Participación	-Abrir otros espacios de intercambio informales (como meriendas mensuales, cenas o almuerzos) para promover más cercanía y un fluido intercambio de opiniones, que impulse nuevas oportunidades de mejoras en el deporte y funcionamiento.
	Los que practican deportes (jugadoras de hockey)	-Desempeñarse en su deporte y no tener que ocuparse de cuestiones organizacionales -Tener más contacto con la Subcomisión	-Información	-Generar una rutina donde las capitanas o quienes se ofrezcan hablen una vez a la semana con su manager y si es necesario con alguna de las integrantes de la Subcomisión comentándole necesidades y/ novedades del equipo.
	Los que ayudan (managers)	-Colaborar en el buen funcionamiento del deporte	Participación	-Juntarse todas las managers por líneas y armar una planificación anual con las actividades y torneos.

			<p>Sensibilización</p> <p>Información</p>	<p>-Realización de propuestas de eventos para la recaudación de fondos.</p> <p>-Generar espacios de encuentros con los entrenadores/as y preparadores físicos de hockey para planificar actividades conjuntas entre los deportes, que permita crear más sinergia.</p> <p>-Utilizar canales de comunicación con las capitanas de los planteles superiores para estar al tanto.</p>
El club tiene muy pocos socios que no sean jugadores/as o seguidores/as.	Los que acompañan y aportan recursos económicos	<p>- Sentirse parte del club.</p> <p>- Disponer de actividades para participar.</p> <p>-Participación de los equipos de hockey y rugby en torneos.</p>	Participación	<p>-Construir un espacio en las redes sociales y dentro de la página web donde puedan expresarse.</p> <p>-Realizar reuniones trimestrales entre las empresas que sponsoran y quienes deciden para intercambiar intereses y necesidades y que el sponsorship se adecue de la mejor manera a las diferentes situaciones del club.</p>
	Los que deciden	<p>-Disponer de los recursos económicos y humanos para llevar adelante la gestión.</p> <p>-Requieren el apoyo de los socios/as, sponsors.</p>	<p>Participación</p> <p>Encuentro sociocultural</p>	<p>-Construir una campaña publicitaria junto con la colaboración de los/as socios/as y seguidores/as que quieran participar para generar más seguidores/as y socios/as.</p> <p>-Realizar algunas reuniones con las instituciones y vecinos/as del barrio para saber en qué proyectos podrían trabajar en</p>

				<p>conjunto para obtener beneficios mutuos.</p> <p>-Formar un área de comunicación y marketing para abordar la cuestión de forma más amplia y abarcadora.</p>
--	--	--	--	---

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013.

TABLA Nº 24 ÁRBOL DE SOLUCIONES DE LA ESTRATEGIA COMUNICACIONAL HERRAMIENTA Nº1 OCTUBRE 2018				
PROYECTO Comunicación en el deporte amateur en Duendes.				
Componente del problema: Económico				
Aspectos	Actores/ Matrices	Intereses/ Necesidades	Proceso comunicacional	Acciones a desarrollar
Los mayores ingresos del club entran por los sponsors de rugby.	Los que acompañan y aportan recursos económicos Los que deciden	-Sentirse parte.	Encuentro sociocultural	-Armar dos eventos al año destinados a socios/as y seguidores/as. Jornadas recreativas con juegos por equipos y donde ellos/as se puedan poner la camiseta y se promueva un espacio de intercambio con los que deciden.
	Los que deciden	-Generar más ingresos desde el hockey.	Información	-Armar una carpeta para la venta de publicidad que contenga la información del club, los montos y los beneficios de ser parte del "Fan Zone Verdinegro". -Reunión entre quienes manejan las redes sociales del club e integrantes de la Comisión Directiva y la

			Participación	<p>Subcomisión de hockey para evaluar y armar un plan de publicidad en las redes.</p> <p>Encuentro entre la Subcomisión de hockey, managers y jugadoras que estén interesadas en la venta de publicidad (se realizará a comisión). Desarrollo de un plan de ventas en conjunto.</p>
Los entrenadores de rugby realizan el trabajo Ad Honorem.	Los que influyen en la toma de decisiones institucionales	-Promover el espíritu del rugby.	Sensibilización	-Armar un ciclo de charlas abiertas en el club donde los entrenadores de rugby compartan sus experiencias y cuenten un poco acerca de su trayectoria dentro del club.
Las y los entrenadoras/es de hockey perciben un sueldo.	Los que dirigen Los que deciden	-Desarrollar un buen nivel de hockey.	<p>Encuentro sociocultural</p> <p>Sensibilización</p>	<p>-Organización de 3 clínicas abiertas al año donde los entrenadores/as pongan en juego todos sus conocimientos, atraigan nuevas jugadoras al club y quienes dirigen puedan ver las herramientas con las que trabajan.</p> <p>-Generar una reunión a principio de año entre la Subcomisión de hockey, los y las entrenadores/as y parte la de la Comisión Directiva para hacer un contrato laboral donde haya mayores oportunidades de ganar-ganar para las partes.</p>

Elaboración propia en base a: Massoni, 2013

4. CAPÍTULO 4

4.1 Comentarios finales

Esta tesina brinda una incipiente investigación enactiva⁶ en una institución vinculada al desarrollo del deporte amateur como lo es Duendes Rugby Club. Desde el comienzo, se buscó tensionar las categorías conceptuales con la aplicación con la aplicación de las metodologías, teniendo siempre presente el objetivo de transformación planteado en la frase núcleo de la Versión Técnica Comunicacional (VTC).

Este trabajo muestra el potencial de la dimensión comunicacional dentro de toda la institución, propone diversas y numerosas acciones comunicacionales estratégicas para el desarrollo de la misma que hasta el momento se encuentra poco experimentada en la organización bajo análisis. Entendiendo que comunicar estratégicamente es instalar una conversión, se presenta un diseño de estrategias que convoca a realizar un desplazamiento, un movimiento con los demás. Se proponen intercambios entre las matrices socioculturales que componen en términos spinozzianos pero también se sugieren encuentros entre cuerpos que por el momento se encuentran con diferentes composiciones (Tablas N° 21, 22, 23 y 24).

La Comunicación se presenta como la clave de gestión para la transformación dentro de esta institución que tiene una estructura rígida, vertical y desactualizada a la postmodernidad donde transita, la página web oficial del club es una muestra de ello (Tablas N° 20 y 21).

La tesina despliega una VTC (Tablas N° 1, 2, 3, 4, 5 y 6) y un Árbol de soluciones (Tablas N° 22, 23 y 24) como productos de gestión para el movimiento deseado en el proyecto de “Comunicación en el deporte amateur en Duendes”. Detecta sus Marcas de Racionalidad Comunicacional (MRC) en la página web del club (Tabla N° 20). Identifica nueve Matrices

⁶ La IEC (Massoni, 2018) incluye siete operaciones cognitivas con técnicas, herramientas e instrumentos de los cuales en esta tesina se está realizando una aplicación parcial.

socioculturales: los que deciden, los que dirigen, los que realizan tareas administrativas, los que acompañan y aportan recursos económicos, los que ayudan, los que practican deportes, los que regulan el rugby, los que influyen en la toma de decisiones institucionales y los que habitan el barrio (Tabla N° 10). Se evalúan y se caracterizan sus formas de vinculación con la problemática (Tablas N° 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18 y 19) y desde esa base, se planifican las acciones para cada una, detalladas en el Árbol de soluciones. Dentro de esta estrategia comunicacional se plantean el desarrollo de nuevas herramientas y productos comunicacionales en función de cada matriz y en relación a la VTC.

Sobre el recorrido

“Todo acontecimiento que produzca en nosotros resonancia afectiva es importante por alguna razón”⁷.

José Antonio Marina.

Intenso pero transformador fue el camino que elegí transitar durante estos meses de trabajo donde me reencontré como comunicadora y deportista. No creo que exista la objetividad, sólo puedo sostener la objetividad entre paréntesis que Maturana⁸ nos enseñó. Es por eso que decidí escribir toda la tesina en primera persona porque no quiero ni puedo despegarme de mis percepciones, trayectorias y experiencias.

Retomar la mirada estratégica, volver a ponerla en práctica y trabajar desde ese lugar al principio no fue fácil pero me recordó el amor hacia esta carrera, porque ser una comunicadora es antes que nada una forma de hacer y vivir.

Siento una profunda alegría al poder cerrar una etapa totalmente enriquecedora (como fue transitar los pasillos de la FCpolit) con esta tesina que versa sobre la comunicación y el deporte amateur. En este sentido, no quiero dejar pasar la oportunidad para mencionar el gran espacio que brinda nuestra universidad para el desarrollo del deporte universitario y también agradecer la posibilidad que me han dado de ponerme la camiseta de la U en los Juegos Universitarios Regionales por tres años consecutivos.

“El éxito es una conquista permanente, radica en la posibilidad de sacar todos los días el oro que tenemos adentro, con la persona con que estamos o con el equipo que conformamos. Teniendo en cuenta que de eso se trata el éxito; el otro éxito, que sería el logro momentáneo, es simplemente un mimo que nos da el camino. De nosotros depende que lo soltemos o que nos aferremos a él, que podamos encontrar nuevos territorios para explorar, nuevas

⁷ Fragmento del libro “El laberinto sentimental”.

⁸ Maturana, Humberto Romesín. La objetividad. Un argumento para obligar. Santiago; Dolmen Ediciones, 1992.

*posibilidades de ganar. Pero nuestro mayor éxito va a consistir en que no abandonemos el camino de búsqueda”.*⁹

BIBLIOGRAFÍA

Alabarces, Pablo (1998). “¿De qué hablamos cuando hablamos de deporte?”. Revista Nueva Sociedad Nro 154. Disponible en <http://nuso.org/articulo/de-que-hablamos-cuando-hablamos-de-deporte/>. Recuperado el 28/05/2018.

Alabarces, Pablo – coordinador- (2000). “*Peligro de Gol. Estudios sobre deporte y sociedad en América Latina*”. Buenos Aires: CLACSO.

Cabra de Ayala, Nina (2004). *La comunicación como transmutación de cuerpos y afectos*. Disponible en: <https://www.santafe.gob.ar/index.php/web/content/download/131919/650924/file/Transmutación%20de%20Cuerpos%20y%20Afectos.pdf> . Recuperado el 20/04/2018.

De Zuasnabar, Horacio y González Herrero, Marisa (1999). Duendes Rugby Club, la leyenda. Colección de clubes, Rosario. Disponible en <https://studylib.es/doc/7474465/duendes-rugby-club---la-leyenda> . Recuperado el 15/05/2018.

López, María Florencia (2015). Cuerpos como potencias. Una mirada desde Spinoza. XI Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires. Recuperado el 11/05/2018. Disponible en <http://cdsa.academica.org/000-061/1014.pdf> .

Lutz, Bruno (S/R). *La pasión del poder. Teoría y práctica de la dominación*. Disponible en <http://www.scielo.org.mx/pdf/polcul/n37/n37a16.pdf> . Recuperado el 04/05/2018.

Marina, José Antonio (1998). *La selva del lenguaje*. Barcelona: Editorial Anagrama S. A.

Massoni, Sandra (2007). *Comunicación estratégica: experiencias, planificación e investigación en marcha*- 1ª ed. Rosario.

Massoni, Sandra (2007). *Estrategias: los desafíos de la comunicación es un mundo fluido*.- 1ª ed.- Rosario: Homo Sapiens Ediciones.

⁹ Vigil, Sergio Cachito. *Un viaje al interior: Cómo enfrentar batallas, realizar tus sueños y disfrutar los éxitos*. – 2ª ed.- Ciudad de Buenos Aires: Hojas del Sur, 2013.

Massoni, Sandra (2013). Metodologías de la comunicación estratégica: del inventario al encuentro sociocultural- 1ª ed. Rosario: Homo Sapiens Ediciones; Facultad de Ciencia Política- UNR Argentina y Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México.

Massoni, Sandra (2015). “*Metodologías, técnicas y herramientas de la investigación enactiva en comunicación: análisis y prescripción mediante marcas de racionalidad comunicacional*”. Publicado en: Memorias del XII Foro Iberoamericano sobre Estrategias de Comunicación, FISEC, Bogotá. Disponible en: <https://sites.google.com/site/massoniestrategia/articulos/nueva-teora>. Recuperado el 18/06/2018.

Massoni, Sandra (2016). Avatares del comunicador complejo y fluido. Del perfil del comunicador social y otros devenires. Quito: 1ª ed.- Ediciones CIESPAL.

Massoni, Sandra. (2018). “Investigación enactiva en comunicación, metodologías participativas y asuntos epistemológicos” en Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación Año XV Nº 28, ALAIC, enero - junio 2018.

Moragas Spá, Miquel DE(S/R). “*Comunicación y deporte en la era digital. Sinergías, contradicciones y responsabilidades educativas*”. España. Disponible en <http://studylib.es/doc/4484068/comunicaci%C3%B3n-y-deporte-en-la-era-digital--1->. Recuperado el 15/05/2018.

Paredes Ortiz, Jesús (2002). *El deporte como juego: un análisis cultural*. Tesis de Doctorado, Universidad de Alicante. España.

Pérez y Olló, José Antonio (1982). *La comunicación y el deporte (la evolución y promoción social del deporte)*. Tesis, Facultad de Ciencias de la Actividad Física y del Deporte (INEF) (UPM). Madrid.

Sánchez, Juan Carlos (2014). *Comunicación estratégica aplicada a la organización deportiva*. Tesis de grado. Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. En Memoria Académica. Disponible en <http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/tesis/te.1152/te.1152.pdf>. Recuperado el 25/02/2018.

Spinoza, Baruch (1980). *Ética demostrada según el orden geométrico*. Ediciones Orbis, S. A. Disponible en http://www.multimedia.pueg.unam.mx/lecturas_formacion/genero_y_critica_cultural/sesion_12/Spinoza_Baruch_Etica_Demostrada_segun_el_orden_geometrico.pdf. Recuperado el 11/05/2018.

Veiga, Micaela Rocío (2016). *Rugby femenino en La Plata. Nuevas formas de vivir y entender el deporte*. (Tesis de grado de la licenciatura en Comunicación Social). Facultad de Periodismo y Comunicación Social, UNLP. La Plata.

ANEXOS

ANEXO I

Extracto de la entrevista con Camilo Boffelli, actual Presidente del club.

1-Contame cómo es el hockey en Duendes.

CB: - El tema de hockey en Duendes es un aprendizaje, lo que nos está tocando vivir es un aprendizaje para todos. El hockey en Duendes pasó muy rápido de ser el complemento o la actividad complementaria para que las mujeres hagan algo a ser un deporte practicado en serio, jugado en serio que compite en serio y con resultados deportivos aparte. Estamos justo en esa ruptura, no es para todos sencillo (no por una cuestión de machismo ni de nada). El rugby sigue siendo igual: se entrena de la misma manera, el mismo fanatismo, con los mismos valores. El hockey es el que está cambiando. Evolucionó el hockey de Duendes, cambió su meta, objetivos, prioridades porque decidieron hacerlo. Es un proceso, un aprendizaje que también pasa en la Comisión Directiva y cuando llega la hora de hablar de hockey, vos ves las caras de algunos (sin mala intención porque son las hijas, por ahí) y empiezan a mover las manos y se van a fumar, por citar un ejemplo. El club está aprendiendo a aceptar y tolerar que el hockey es un deporte de igual jerarquía que el rugby al punto que está disputando campeonatos, la ruptura que hizo el hockey en Duendes va más allá del resultado deportivo, es el cambio de mentalidad, el cambio de concepto que asumieron las dirigentes de hockey, las jugadoras y los entrenadores. Para mí el hockey de Duendes ya ganó en el cambio de mentalidad que hizo (el campeonato ya va a venir).

2-¿Qué te motiva a ser Presidente del club?

CB: -Lo que pasa dentro de un club amateur de rugby y hockey genera algo único que no pasa afuera de los clubes que es el retorno a los valores, al respeto. Quiero que mis hijos

puedan encontrar lo que me dejó y lo que me está dejando el club en cuanto a relaciones, valores y afectos porque no lo van a encontrar en otro lugar de la sociedad, lamentablemente ni el colegio ni la calle se los va a dar porque no existe más la “calle, el barrio”, no existe más en Rosario el grupo de amigos del barrio que antes era común.

Desde que soy jugador y era capitán del club mi mensaje siempre fue: “che, en algún momento hay que devolver”, uno desde que entra al club a los 4 años hasta que deja de jugar lo único que hace es recibir, recibir, recibir porque es la etapa que uno recibe. Cuando terminás de ser jugador, empieza la etapa en la que hay que devolverle al club, uno elige de qué manera como entrenador, dirigente, manager o lo que sea pero al club hay que devolverle porque se recibe mucho y eso es un poco eso lo que me motiva a mí. Los políticos están entendiendo un poco ahora el aporte que significa un club amateur en cuanto a contención social, sobre todo un club de barrio como somos nosotros y de zona, club de zona sur. Ahora la mitad de nuestros socios vive en zona sur y se identifica con el barrio. Este aporte que hace es único, es el aporte que le hacemos a la sociedad. Por eso me motiva la defensa del club como un club amateur y lugar de contención, como lugar para vivir y disfrutar.

ANEXO II

Nota realizada a los entrenadores y entrenadora de hockey junto con los preparadores físicos a principio de año.

A finales del mes de marzo se pusieron en marcha los torneos del Litoral A, B y C. Como en cada comienzo, el cuerpo técnico evalúa el desempeño realizado en años anteriores y establece nuevas metas.

CON LA MENTE EN LA COPA

El Plantel Superior A tiene como director técnico a José Oro y como preparador físico a Martín Proboste.

-El año pasado fueron un equipo muy sólido que se mantuvo siempre entre los primeros lugares e incluso llegaron a la final. Después de esa experiencia: ¿Cuáles creen que son los puntos a mejorar y cuáles las fortalezas a sostener?

JO: -Tenemos que ser más competentes y más efectivas en el juego. Con efectividad no hablo de hacer goles sino de estar más convencidos de lo que estamos haciendo.

MP: - Uno de los puntos a sostener es, sin duda, la entrega que ha tenido el equipo. Duendes es un equipo en el cual las jugadoras se entrenan mucho, en donde se brindan al 100% al

equipo y eso nos hace consolidarnos como grupo. Creo que la fortaleza principal que tiene este equipo es que conoce el camino en el cual transita y sabe dónde va. El hambre de gloria nos hace muy fuertes.

-¿Cuáles son las expectativas para este 2018?

JO: -Sumar más jugadoras a los planteles superiores, acrecentar nuestras bases en divisiones inferiores y levantar la calidad y cantidad de esas jugadoras.

MP: - Tratar de coronar el torneo que tanto buscamos, salir campeones.

-¿Qué objetivos se pusieron en lo que respecta al campeonato del Litoral?

JO: -Tenemos la vara alta. Mantener lo que hicimos el año pasado y ver si le podemos agregar cosas: en el 2017 fuimos un equipo sólido pero muy corto y sobre final de año (en las últimas 4 fechas y sumando los play-off) pagamos las consecuencias. Creo que este año tenemos mayor cantidad de jugadoras y esperemos que nos pueda ayudar a llegar más enteros.

MP: -Tratar de encontrar una regularidad. Si bien el año pasado fuimos bastantes regulares, hubo partidos en los cuales no jugamos tan bien aunque nos haya tocado ganar. Otro objetivo es que las jugadoras más jóvenes ya se terminen de consolidar en primera ya que es un equipo que tiene jugadoras que no pasan los 20 años todavía. En síntesis: afianzarnos para lograr el principal objetivo que es salir campeón.

-¿Cuáles son las condiciones que debe reunir una jugadora para competir en la línea A?

JO: -La primera es el compromiso, sobre todo. Tienen que ser competitivas pero a su vez deben ser competentes. A más competentes, más posibilidades de jugar en la A.

MP: -Una condición básica para jugar en la A es entender el juego, conozco jugadoras que físicamente no son superdotadas y entienden muy bien el juego y suplantán la velocidad física con velocidad mental. El hockey se ha puesto muy intenso y todos los factores son muy importantes pero yo creo que lo principal es entender el juego. También hay que entrenarse mucho, dejar todo y tener constancia para estar física, táctica y técnicamente lo mejor posible.

- ¿Cómo está compuesto un “equipo ideal”?

JO: -Es un equipo donde todos saben la función que cumplen, donde cada uno cumple su rol y sabe quién es.

MP: -Es aquel equipo que termina de entender al 100 por ciento a lo que juega, un equipo obediente y que tiene todos sus objetivos muy claritos.

-Si tendría que definir a su equipo, ¿cómo lo describiría?

JO: -Un equipo muy competitivo al cual le falta pulir detalles.

MP: -Un equipo que tiene mucho potencial y que todavía sigue teniendo mucho para dar. Un equipo con individualidades muy fuertes, que en muchos momentos sabe a lo que juega.

EN BUSCA DEL ASCENSO

El equipo de primera B cuenta con la dupla técnica de Juan Lo Ré y Cristian Acosta y en la parte física con Mariano Racciatti.

-Después de haber competido un año entero en la línea A, ¿Qué experiencias se trajeron?

JL: -Primero y principal haber competido con las mejores de Rosario, con gente que juega en el seleccionado hace mucho tiempo y haber conseguido puntos contra equipos históricos. También en muchos casos haber estado a un mismo nivel técnico, táctico y físico. A las chicas les queda la experiencia de haber crecido y estado a 3 minutos de conseguir el objetivo que era mantenernos en la A.

CA: -Crecimiento y la posibilidad de ver dónde estamos parados ante los equipos que son potencias en Rosario.

-¿Cuáles creen que son las principales diferencias de los torneos del litoral A y B?

JL: -Primero y principal la jerarquía de las jugadoras, eso hace que haya otra dinámica en el juego: un equipo de Litoral B para meter un gol por ahí necesita entrar 3 o 4 veces al área y uno de la A (hablando de los 6 primeros) entran al área y la efectividad es superior. La jerarquía hace que sea más dinámico e intenso el juego. Todos hablan de ritmo pero acá hay jerarquía.

CA: -Las principales diferencias son: el ritmo de competencia y el potencial individual de jugadoras.

-¿A qué apuntan este año?

JL: -Buscamos fortalecer el grupo y ascender a Litoral A.

CA: -El ascenso, obvio.

-¿Cómo encontraron al equipo después de las vacaciones?

JL: -Muy bien: las encontré fuertes, comprometidas, metidas y con muchas más ganas de lo que yo esperaba. Lejos de verlas desilusionadas, están metiéndole para ascender este año y cumplir ese objetivo.

CA: -De a poco nos empezamos a encontrar y a marcar un camino. Es necesario dar vuelta la página y que lo pasado nos sirva como herramientas para potenciarnos este año.

-¿Cuáles son las fortalezas del equipo y cuáles las debilidades a trabajar?

JL: -La fortaleza del equipo es el grupo y el compromiso. Estamos tratando de trabajar la parte hockística, tenemos que ser más definitorios en cuanto a lo que queremos adentro de la cancha, lo que queremos demostrar y la intención de juego que queremos llevar a cabo. La intención la tenemos pero nos falta llevarla a cabo más minutos de lo que pudimos lograrlo hasta ahora.

CA: -La virtud del equipo es que tiene mucha actitud, cada partido deja todo en cancha tratando siempre de mejorar con mucho compromiso y sacrificio.

-Si tuvieran que describir a su equipo con algún animal, ¿cuál sería y por qué?

JL: -El elefante porque va despacio pero firme.

CA: -Coincido que es el elefante porque pisamos fuerte donde sea.

MANTENERSE PARA SEGUIR CRECIENDO

La dupla de la línea C está compuesta por Aldana Lovagnini como directora técnica y Francisco Seminara como preparador físico.

-Después de un primer año con un balance bastante positivo (campeonato y ascenso), ¿Cuáles son los nuevos objetivos para este 2018?

AL: -Seguir creciendo como equipo, buscando nuestro mejor hockey a nivel individual y grupal y en base a eso está el objetivo de clasificar entre los primeros 8 (¡para empezar!).

FS: Sostener la línea C, entrando en la primera rueda entre los primeros 8 y a partir de ahí hacer un análisis y ver cómo encarar la segunda parte del año.

-¿Cuáles son los aspectos que más tiene que trabajar este equipo?

AL: -Para empezar hacer un despliegue físico importante y técnicamente ir incorporando sistemas de juegos y herramientas para resolver lo que los otros equipos nos planteen.

FS: -Fundamentalmente la parte física, apuntamos a mejorar sus distintas capacidades y aumentarlas para poder sostener un ritmo de juego a lo largo de todo el partido y poder ser más intensos en base al ascenso logrado.

-¿Cuáles son las diferencias más importantes respecto del torneo en la línea D? ¿Cómo están trabajando eso?

AL: -La principal diferencia es jugar todos los partidos en sintético, y después la continuidad de los partidos. En la D hemos estado semanas sin jugar y además juega la línea entera, el año pasado había jugadoras que no jugaban por más de un mes ya que los otros equipos no contaban con alguna división.

FS: -Coincido que es jugar todos los partidos en sintético ya que no va a haber canchas de pasto como si nos pasó en la D y, en consecuencia, el juego en esta superficie se vuelve

más intenso y veloz. Por este motivo trabajamos en las prácticas imprimiéndole en la parte física como en la de hockey mayor intensidad y mayor exigencia. Los rivales que vamos a enfrentar ya están acostumbrados a jugar en sintético hace años, lo cual hace que el ritmo de juego en los partidos sea más alto que el de la línea D. En las prácticas trabajamos en la parte física haciendo ejercicios de potencia, fuerza y aeróbicos. En la parte de hockey estamos trabajando con mayor continuidad entre los ejercicios, acortando las pausas y dándole más tiempo de trabajo a las chicas para buscar ser intensos nosotros como equipo a lo largo de todo el partido.

-¿Cuáles son las virtudes a sostener y cuáles las flaquezas a trabajar?

AL: -La cualidad más importante de este equipo es el grupo, creo que eso está por encima del resto. Tenemos un grupo humano envidiable y admirable, que es la base de todo. Y las debilidades no las voy a decir (risas) pero estamos trabajando fuertemente en el compromiso y el crecimiento deportivo que es demandante en cuanto a tiempo y requiere de un esfuerzo o elección (como quieran llamarlo) por parte de la jugadora.

FS: -Las virtudes de este grupo son la solidaridad y unión que tiene el equipo en todos sus aspectos tanto adentro como afuera de la cancha (además de las ganas de crecer permanentemente). Deben trabajar la concentración en la práctica, la cual se va a traducir en los partidos.

-Como entrenador/a ¿qué es lo que busca y espera de sus jugadoras?

AL: -Busco el trabajo en equipo, el esfuerzo continuo y las ganas de querer seguir creciendo y superarse. Creo que ningún jugador tiene techo, que siempre hay algo por mejorar, algo para expresar ya sea física, técnica o psicológicamente. Si un jugador se convence que puede dar más y quiere más, no tengo dudas que estará siempre por encima de sus expectativas.

FS: -Espero compromiso y entrega al 100 por ciento en cada entrenamiento y partido, lo cual nos va a llevar a aprender y mejorar como equipo y como individuos, y esto, sin ningún lugar a dudas, nos va a llevar a estar más cerca de lograr los objetivos planteados. Pretendo también que nunca pierdan el entusiasmo por aprender.

-Si tuviera que describir a su equipo con un color, ¿Cuál sería y por qué?

AL: -Verde. Ellas pintaron todo verde y negro desde que llegaron pero me quedo con el verde porque irradia energía que a ellas les sobra en grandes toneladas (les aseguro). Ese color lo asocio a la frescura, y este es un equipo joven, con ganas de crecer y madurar.

FS: -Rojo que para mí simboliza la pasión, el corazón y la sangre que es lo que las trajo hasta este club y es lo que ellas sienten por este deporte.

ANEXO III

Nota realizada a las jugadoras pre seleccionadas del club a principio de año.

CATEGORÍA SUB 14

1) Iael Abramovich.

- UN OBJETIVO DEPORTIVO PARA ESTE AÑO: Dar lo mejor para el club y el plan, siempre.
- UN SUEÑO: Poder ser referente de alguien.
- ¿QUÉ SIGNIFICA EL HOCKEY EN SU VIDA?: Pasarla bien haciendo lo que me gusta. Pasión, responsabilidad y esfuerzo.
- ¿QUÉ LE GUSTA DE PRACTICAR UN DEPORTE GRUPAL?: estar rodeada de personas en las que sé que puedo confiar y siempre van a apoyarme en mis peores momentos y alentarme en los mejores.

2) Luisina Marotta

- UN OBJETIVO DEPORTIVO PARA ESTE AÑO: Salir campeona con mi equipo, mejorar en técnicas puntuales como la arrastrada.
- UN SUEÑO: Llegar a algún seleccionado nacional.
- ¿QUÉ SIGNIFICA EL HOCKEY EN SU VIDA?: Todo.
- ¿QUÉ LE GUSTA DE PRACTICAR UN DEPORTE GRUPAL?: Las amistades que te dejan y el apoyo que obtenés de tus propias compañeras.

CATEGORÍA SUB 16

1) Candela Bonfiglio.

- UN OBJETIVO DEPORTIVO PARA ESTE AÑO: obtener el campeonato.
- UN SUEÑO: Jugar en Las Leonas.
- ¿QUÉ SIGNIFICA EL HOCKEY EN SU VIDA?: Es lo que me hace feliz, me enseñó valores para la vida y el lugar donde mejor la paso.
- ¿QUÉ LE GUSTA DE PRACTICAR UN DEPORTE GRUPAL?: saber que voy a tener a alguien al lado para levantarme cuando yo no de más, que siempre voy a tener un apoyo y ayuda.

2) Ludmila Valenti.

- UN OBJETIVO DEPORTIVO PARA ESTE AÑO: Salir campeones.
- UN SUEÑO: Poder jugar un mundial.

- ¿QUÉ SIGNIFICA EL HOCKEY EN SU VIDA?: satisfacción.
- QUÉ LE GUSTA DE PRACTICAR UN DEPORTE GRUPAL: las amigas.

3) Sol Almirón.

- UN OBJETIVO DEPORTIVO PARA ESTE AÑO: Salir campeonas con el equipo del club y tener la valla menos vencida.
- UN SUEÑO: Jugar en Las Leonas.
- ¿QUÉ SIGNIFICA EL HOCKEY EN SU VIDA?: Es mi vida.
- ¿QUÉ LE GUSTA DE PRACTICAR UN DEPORTE GRUPAL?: La sensación de jugar por la misma pasión y sentir que en la cancha somos como hermanas.

4) Valentina Mora.

- UN OBJETIVO DEPORTIVO PARA ESTE AÑO: salir campeonas con el club.
- UN SUEÑO: Llegar a ser una jugadora profesional.
- ¿QUÉ SIGNIFICA EL HOCKEY EN SU VIDA?: es todo, además de mi familia. Me dio las amistades más lindas.
- ¿QUÉ LE GUSTA DE PRACTICAR UN DEPORTE GRUPAL?: Poder compartir experiencias con mis compañeras y que siempre van a estar para apoyarme.

5) Camila Cia.

- UN OBJETIVO DEPORTIVO PARA ESTE AÑO: formar un gran equipo en Duendes, lograr entendernos entre todas y que haya compañerismo.
- UN SUEÑO: Salir campeonas en Duendes.
- ¿QUÉ SIGNIFICA EL HOCKEY EN SU VIDA?: es todo porque fue lo que me dio a mis amigas. Lo que me hizo darme cuenta de que no siempre son buenos momentos, y no por eso hay que dejar de ir por un objetivo, que siempre hay que sacrificarse y esforzarse para lograr las cosas buenas. También me dio muchos momentos felices, por torneos ganados, por ejemplo. Y lo más importante me enseñó a trabajar en equipo.
- ¿QUÉ LE GUSTA DE PRACTICAR UN DEPORTE GRUPAL?: Saber que siempre hay compañeras al lado, apoyándote y motivándote en las situaciones buenas y malas. También que todas tenemos un mismo objetivo y sabemos que juntas es la forma de llegar a él.

CATEGORÍA SUB 18

1) Violeta Biamonte.

- UN OBJETIVO DEPORTIVO PARA ESTE AÑO: Salir campeonas con Duendes.
- UN SUEÑO: Poder conocer el Cenard.
- ¿QUÉ SIGNIFICA EL HOCKEY EN SU VIDA?: Lo que me hace feliz, un lugar donde puedo descargarme.
- ¿QUÉ CREE QUE COMPONE A UNA JUGADORA “IDEAL”? : Garra, actitud, responsabilidad y sobre todo dedicación.

2) Candela Nobile.

- UN OBJETIVO DEPORTIVO PARA ESTE AÑO: Salir campeona con la primera de Duendes.
- UN SUEÑO: De chica mi sueño siempre fue ser una Leona.
- ¿QUÉ SIGNIFICA EL HOCKEY EN SU VIDA?: es más que un deporte, es lo que más me gusta, lo hago con mucha pasión y me hace muy feliz.
- ¿QUÉ CREE QUE COMPONE A UNA JUGADORA “IDEAL”? : No es sólo aquella que juega bien sino aquella que además de tener esas condiciones sea compañera, responsable, que tenga dedicación y compromiso con el deporte y con el grupo.

CATEGORÍA SUB 21

1) Giuliana Diterlizzi.

- UN OBJETIVO DEPORTIVO PARA ESTE AÑO: Con el club salir campeonas y con el seleccionado estar a la altura del mejor hockey del país.
- UN SUEÑO: Llevar al hockey de Duendes al nivel más alto, seguir con el cambio que no es solo ganar títulos si no mantenernos y ser protagonistas tanto a nivel local como nacional. Desprendernos de la sombra del Rugby, y acompañarlos en el protagonismo. Algo puntual: ser campeonas Nacionales.
- ¿QUÉ SIGNIFICA EL HOCKEY EN SU VIDA?: Siempre fue mi prioridad por elección, nunca nadie me obligó a ponerlo por encima de todo pero cuando algo te apasiona vos sola lo hacés, y gran parte de eso se lo debo a jugar en un club de apasionados.
- ¿CUÁNTO TIEMPO LE DEDICA AL DEPORTE, HACE COSAS POR FUERA DEL ENTRENAMIENTO EN SU CLUB? La mayor parte del tiempo, 5 días a la semana seguro. Además de entrenar en el club, están los entrenamientos con el seleccionado, el gimnasio, la facultad y este año me sume a ayudar con las inferiores.

- ¿QUÉ CREE QUE COMPONE A UNA JUGADORA “IDEAL”? : garra, compromiso, entrega, convicción, pasión, humildad y madurez.

2) Denise Abril Wasinski.

- UN OBJETIVO DEPORTIVO PARA ESTE AÑO: Salir campeonas con la primera de nuestro club ya que el año pasado estuvimos muy cerca pero no lo pudimos conseguir.
- UN SUEÑO: Una como jugadora quiere llegar lo más alto posible, desde que arranqué existe el sueño de jugar en Las Leonas.
- ¿QUÉ SIGNIFICA EL HOCKEY EN SU VIDA?: Todo, vivo por y para el hockey. Estoy siempre pensando en hockey.
- ¿CUÁNTO TIEMPO LE DEDICA AL DEPORTE, HACE COSAS POR FUERA DEL ENTRENAMIENTO EN SU CLUB? Entreno todos los días menos los viernes y algunos domingos pero pienso todo el tiempo en hockey. Preparo los partidos una semana antes, cuando termina mi sábado, ya estoy pensando cuánto falta para el próximo y para jugar otra vez.
- ¿QUÉ CREE QUE COMPONE A UNA JUGADORA “IDEAL”? : Tiene que tener amor por lo que hace, actitud, ganas y pasión. Tiene que ser positiva y ante cualquier circunstancia no quedarse de brazos cruzados sino ir para adelante, por todo.

3) María Sol Jure.

- UN OBJETIVO DEPORTIVO PARA ESTE AÑO: Principalmente salir campeonas con la primera división del club y lo mismo con el seleccionado del Litoral, dejando todo lo que tengo para dar.
- UN SUEÑO: integran un seleccionado nacional.
- ¿QUÉ SIGNIFICA EL HOCKEY EN SU VIDA?: Algo muy importante para mí ya que dio la posibilidad de tener grandes experiencias que me formaron y forman día a día como persona. Me permite conocer gente maravillosa.
- ¿QUÉ CREE QUE COMPONE A UNA JUGADORA “IDEAL”? : es aquella que está dispuesta a darlo todo, que acepta los errores y los toma como correcciones. Es la que entiende el juego y puede mirar cada situación desde varios puntos de vista. Es aquella responsable, compañera, comprometida, paciente, madura, inteligente, con carácter, con poder de decisión y sobre todo positiva. Debe intentar ser un ejemplo para el resto y hacerlo todo con pasión.