



UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO  
Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales

LICENCIATURA EN COMUNICACIÓN SOCIAL

“Comunicación estratégica del Club Comunicaciones Pergamino”

AUTORA:

Milagros Palacio

DIRECTORA:  
María Inés Fernández Costa

Septiembre 2017

### **Hoja de evaluación**

“Comunicación estratégica del Club Comunicaciones Pergamino”

Milagros Palacio.

Tesina de Grado presentada a la Escuela de Comunicación Social de la Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales de la Universidad Nacional de Rosario como parte de los requisitos necesarios para la obtención de la Licenciatura.



## **Agradecimientos**

*A mis padres que siempre me apoyaron e incentivaron en todos mis sueños.*

*A la educación pública que recibí durante toda mi vida y a los docentes maravillosos que me dieron las herramientas para transformarme.*

*A mis Flores, amigas y concubinas que estuvieron a lo largo de estos años creciendo conmigo.*

*Al Club Comunicaciones, mi segunda casa, mi familia.*

*¡¡Gracias!!*

# Índice

---

<b>1 – Introducción</b> .....	pág. 6
<b>2 - Marco teórico</b> .....	pág. 7
2.1 - Comunicación.....	pág. 7
2.2 - Organización.....	pág. 9
2.3 - Identidad.....	pág. 9
2.4 - Imagen.....	pág. 10
<b>3 – Metodología</b> .....	pág. 12
3.1 - Plan de gestión de comunicación estratégica.....	pág. 15
<b>4 – Desarrollo</b> .....	pág. 18
4.1 - Historia de los clubes sociales.....	pág. 19
4.1.1 - Etapa de decadencia.....	pág. 20
4.2 - Historia del Club Comunicaciones.....	pág. 22
4.2.1 - El Club y sus áreas.....	pág. 24
4.3 - Diagnostico comunicacional.....	pág. 27
4.4 - Planificaciones de acciones de comunicación.....	pág. 46
<b>5 – Conclusiones</b> .....	pág. 60
<b>6 – Bibliografía</b> .....	pág. 61

Los clubes han sido desde principios del siglo XX en nuestro país, un agente socializador relevante. Tienen una función fundamental en la **organización social** como **vínculo** entre los diferentes grupos generando a su vez **sentido de pertenencia** para las personas participantes y **representación**.

No es sólo la característica socializadora de estas organizaciones la que resulta interesante. En ellas también aparecen como protagonistas la **construcción de la identidad** y **la producción de significados**.

## **Introducción**

---

La primera expresión de crisis sufrida por los clubes es la económica, cuestión que se manifiesta en todos los ámbitos de las instituciones. Esto se relaciona directamente con la pérdida de la masa societaria. Durante años los clubes vieron padrones de socios que se achicaban y cuotas sociales cada vez más bajas para evitar la deserción.

El análisis crítico del lugar que ocupa cada uno de los sujetos del proceso de comunicación tiene también una importancia central para comprender el carácter dialógico de la comunicación y la dinámica de la negociación social de sentido. La comunicación se debe pensar desde la cultura y las mediaciones.

El Club Comunicaciones de Pergamino es un ejemplo de las instituciones a las que la investigación se refiere y en la cual es notable la disminución de la actividad social durante los últimos años. El número de socios, la cantidad de actividades realizadas por los mismos y la participación en competencias oficiales demuestran un decaimiento tanto económico como participativo ligado al poder de convocatoria de las instituciones.

Si bien perduran, los clubes sociales cambiaron en relación a su proceso histórico de gestación y transformación de sentidos. Debiendo desplegar ahora estrategias que les permitan fortalecer su lugar en la sociedad y el nuevo entramado urbano. Estrechar el vínculo con los socios del club constituyendo lazos de **pertenencia identitaria**, tomando la oferta de actividades, la demanda de servicios y las relaciones de consumo como prioridades y conformando ámbitos de creación y recreación de **vínculos** sociales.

## Marco teórico

---

“El marco teórico da a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permitan abordar el problema”. (Sabino, 1992:52)

La elaboración de un marco teórico es para integrar el tema de la investigación con las teorías, enfoques teóricos, estudios y antecedentes que se refieren a un problema específico de investigación. El marco teórico nos ayuda a ampliar y desarrollar la descripción del problema.

El marco teórico conceptual para dar respuesta a la problemática se define a partir de diversas áreas del conocimiento de la comunicación estratégica. Voy a tomar cuatro conceptos definidos a partir de diferentes autores para el desarrollo de nuestra investigación tales como comunicación, organización, imagen e identidad.

La relación entre las instituciones, la comunidad que participa y el resto de la sociedad se ve afectada directamente por la comunicación. Sandra Massoni plantea a la comunicación como momento relacionante de la diversidad sociocultural (Massoni, 2009).

## **Comunicación**

“La comunicación es más que un intercambio de datos: es un compromiso social. La comunicación es la generación de compromisos sociales, escuchar las declaraciones políticas que posibilitan la existencia de una organización es escuchar peticiones y promesas específicas que hacen al funcionamiento diario de la organización”. (Flores 1994:27)

“La comunicación ya no es vista como transferencia de conocimientos y paquetes tecnológicos sino que se aborda desde un enfoque multipradigmático y transdisciplinar que concibe la actuación de la comunicación desde la estrategia y desde lo fluido”. (Massoni, 2009:7)

Es necesario entender que la comunicación no es transmisión de información. El modelo de Shannon se representa por un esquema compuesto por una fuente, un transmisor, un canal, un receptor, un destino. Dentro de este modelo incluimos el ruido, que aporta una cierta perturbación en este mensaje. Esta fue una de las primeras teorías de comunicación del viejo paradigma, donde el esquema de emisor mensaje y receptor es desarrollado para controlar información y obtener un efecto determinado sobre el receptor. Donde se toma a la comunicación como algo lineal, donde se la considera eficaz si el mensaje es enviado sin ruido, desde el esquema causa-efecto.

Cuando nosotros hablamos de comunicación se debe considerar como un aspecto inherente a las relaciones humanas, las interacciones sociales y las expresiones culturales para situarla como constructora de identidades. La comunicación incide directa e indirectamente en la transformación del problema, realizando una revisión del para qué de la organización, un proyecto, un encuentro entre quienes conforman la organización.

Decimos que la comunicación está en constante movimiento porque la recepción de un mensaje no es igual en todos los grupos sociales. Las personas poseen diferentes intereses y necesidades y poseen una cultura única con la cual, en ciertos casos, es compartida entre algunos grupos sociales. Cuando nos referimos a la relación de la comunicación y a las prácticas sociales, Uranga utiliza el concepto de procesos comunicacionales. La utilización de este concepto pretende guardar coherencia con una concepción de la comunicación que se apoya sobre todo en las relaciones y las interacciones de los sujetos que son actores de la misma.

Estos grupos sociales comparten ciertas características similares que hacen que tengan una manera específica de entender el mundo. El hecho de que un grupo de personas participe en un mismo club hace que inmediatamente tengan algo en común. Es indispensable entender que el mensaje, según a quién va dirigido, puede interpretarse de formas diferentes. Por eso decimos que el concepto de comunicación para nosotros es acción, es transformadora y está en constante movimiento. La comunicación se define por la acción. Son nuestras acciones las que nos definen, con ellas vamos configurando diferentes modos de comunicación. Además la comunicación que hacemos de nuestra acción, el lenguaje que utilizamos, constituye el sentido y el contenido de nuestra acción. (Uranga, 2005)

Tomando las palabras de Héctor Schmucler, para quien: “la comunicación no es todo, pero debe ser hablada desde todas partes; debe dejar de ser un objeto constituido, para ser un objetivo a lograr. Desde la cultura, la comunicación tendrá sentido transferible a la vida cotidiana”. (Schmucler, 1982:7).

Desde esta mirada es importante el concepto de la cultura. Washington Uranga habla de procesos comunicacionales como una manifestación de la cultura. Afirma que no se puede pensar en comunicación para el cambio social sin una fuerte presencia de la cultura. La cultura es una forma de institucionalizar prácticas sociales, es la política, la religión, en el arte. Otra forma de disciplinamiento social.

Desde esta misma posición retomo a Jesús Martín Barbero ya que toma a la comunicación desde la cultura, él afirma que tomar a la comunicación desde la cultura es pensarla como productora de significaciones y no como circulación de información.

## **Organización**

“La organización y la comunicación están totalmente ligadas, la organización permite o no la comunicación y la organización se realiza a través de la comunicación” (Flores 1994:3)

Desde esta concepción de organización podemos tomar a las organizaciones como fenómenos lingüísticos, conformados por redes de conversaciones, donde la esencia del lenguaje reside en un escuchar histórico. Desde esta mirada decimos que la organización es un espacio de encuentro y conversación, conversaciones en el sentido de “lugar donde se emprenden acciones” y se elaboran posibilidades.

Las conversaciones en la organización construyen la imagen de la misma, entendiendo a la imagen, como el vínculo que se genera entre actores, e instituciones que colaboran con ella. Es por esto que para Flores el lenguaje tiene un papel ontológico: lo considera como la invención y constitución de la realidad, por lo tanto la conversación tiene un papel primordial dentro de la organización. Las conversaciones son espacios de construcción conjunta. Es decir, la empresa y la organización son redes de conversaciones.

La organización se logra cuando los individuos adoptan creencias y metas colectivas o bien cuando acuerdan actuar según las creencias y metas organizacionales como si fuesen suyas. El objetivo ideal de toda organización es determinar su propia identidad, construyendo **vínculos** fuertes entre los actores.

## Identidad

"La identidad y la cultura son generadoras de la personalidad sobre la que se funda el liderazgo y las preferencias de los públicos". (Costa 2009:58)

Trazando una línea desde lo general a lo particular (mundo-sociedad-familia-individuo) para facilitar la descripción de las identidades que las caracterizan, podemos sostener que el comportamiento humano puede verse en términos de grupo y que la cultura de un grupo, sea grande o pequeño, es mantenida y cuidada porque ello es precisamente lo que determina la identidad del grupo.

La familia o la tribu, como el núcleo básico constitutivo de las sociedades no escapan a lo que acabamos de describir. Diariamente podemos comprobar que nuestros núcleos familiares se encuentran inmersos en un grupo social más amplio y que obviamente comparten las características de esa sociedad, pero que a pesar de ello se distingue de otras familias debido a su espacio individual cargado de características particulares e individuales, que le confieren una identidad propia.

Es importante comprender lo relevante de la mirada del otro en la constitución de las identidades, entendiéndolo como todo aquello que el otro decodifica de una identidad, todo lo que comprende y carga de significación el otro con respecto de una identidad. Este espejo semi-deformante que es la mirada del otro sobre una identidad dada resuelve una característica constitutiva más de la identidad.

Esta mirada nos invita a pensar a la comunicación como emergente de las prácticas cotidianas en las que los sujetos sociales están inmersos. Resulta imposible separar a la comunicación del proceso de construcción y consolidación de los procesos identitarios ya que es a partir de esta producción, reproducción y transformación de sentido que cobran forma las identidades. La identidad es la personalidad de la organización, lo que ella es y pretende ser.

La identidad posee, entonces, una propiedad cualitativa intrínseca, unívoca e inherente a todos los objetos y sujetos socioculturales.

**Imagen**

Cuando hablamos de imagen, estamos hablando de vínculos entre actores e instituciones o en este caso del Club Pergamino y sus vínculos. La pensamos cómo actores que se vinculan a partir de lógicas (formas de ver y entender el mundo, intereses y necesidades que se mueven) que se vinculan a partir de que ambos se benefician.

“Todo lo que hacemos y protagonizamos habla de nosotros, de lo que somos y de lo que queremos ser, como personas y como organización, como instituciones, como sociedad. Comunicamos cuando hablamos, pero también cuando decidimos permanecer en silencio. Comunicamos con nuestros gestos, con la forma de ejercer el poder y la autoridad, con la manera de transmitir conocimientos, con la disposición de los espacios, con nuestras poses, con lo que producimos, con las presencias y con las ausencias, con las decisiones". (Uranga, 2005:20)

Por esta razón entendemos que en el proyecto del club debe tenerse en cuenta estos conceptos y lo que significa trabajar desde la comunicación estratégica. La comunicación, organización, identidad e imagen son conceptos que debemos articular en nuestra investigación para el mejoramiento del establecimiento.

## **Marco Metodológico**

---

La metodología cualitativa es la que utilizaremos en nuestra investigación ya que esta produce datos descriptivos donde la realidad es subjetiva y múltiple. Su estrategia para tratar de conocer los hechos, procesos, estructuras y personas y no a través de la medición de algunos de sus elementos es lo que nos ayudará a conocer la institución a investigar. La perspectiva cualitativa busca entender la situación como una acción o como una actividad del propio investigador, que trata de hacer sentido a partir de los elementos que están conociendo (Orozco, 1996).

Buscamos un acercamiento al club, conocer nuestro objeto de estudio para determinar cuáles son las matrices socioculturales que atraviesan a los actores involucrados otorgando un carácter único a las observaciones. Estos métodos nos permitirán una comunicación horizontal, una observación amplia para con los actores que nos dará el estímulo generador de determinadas conductas entre los individuos.

Para Sautu el investigador debe estar inmerso en el contexto de interacción que desea investigar. La investigación cualitativa intenta comprender a los individuos dentro del marco de referencia de ellos mismos, el investigador debe tener la capacidad de poder ver y ser parte de la realidad del individuo.

Los métodos cualitativos nos dan datos de lo que la gente realmente dice y hace porque observando a las personas en su vida diaria, escuchando lo que tienen en sus mentes, que es lo que sienten, que significa para ellos su trabajo, que es lo que producen, el investigador cualitativo obtiene un resultado directo de lo que es la vida social de estas personas sin necesidad de filtrar conceptos, definiciones operacionales y escalas clasificatorias.

En los estudios cualitativos, aquellas personas a las que la sociedad ignora obtienen un foro para exponer sus puntos de vista (Tylor y Bodgan, 1996). Esta metodología resulta pertinente para poder entender la mirada de cada uno de los participantes del club. Los socios, profesores, dirigentes y gente de mantenimiento son voces únicas que deben ser escuchadas.

El uso de métodos cualitativos como la observación participante y la entrevista en profundidad son determinantes en la comprensión de cada uno de los actores. Se puede decir que las investigaciones donde utilizamos métodos cualitativos se relacionan con concepciones microsociales. Según Sánchez Serrano la comprensión de los fenómenos sociales se pretende lograr mediante el uso de métodos cualitativos y uno de ellos en la observación participante, que permite dar cuenta de los fenómenos sociales a partir de la observación de contextos y situaciones en que se generan los procesos sociales (Serrano, 2001).

La observación participante puede realizarse desde dentro del grupo o desde fuera. En el caso de nuestra investigación se realizará una observación endógena, es decir que el investigador no será un extraño al contexto social estudiado.

La observación participante se realizará durante la temporada de verano del club donde más volumen de gente circula en el mismo. Donde no solo acuden los socios que realizan actividades deportivas durante el invierno sino también los socios que solo acuden en las colonias recreativas del verano. Ruiz e Ispizúa sostiene que es una actividad prácticamente ejercida por todas las personas y practicada casi ininterrumpidamente por cada una de ellas. Observamos a los demás y nos observamos a nosotros mismos. Observamos las conductas y las conversaciones, la participación. (Ruiz e Ispizúa, 1989)

Utilizando el método de observación participante trataremos de captar la complejidad del sujeto. La complejidad entendida teniendo en cuenta que el sujeto es un productor de sentido y transformación. Por esta misma razón, para poder comprender los sujetos, es importante poder comprender los significados simbólicos que estos producen a partir de una “experiencia próxima”. Por lo tanto es necesario intentar introducirse en la piel de los actores, mirar su punto de vista dentro de la institución y analizar sus medios de comunicación simbólica y sus significados. Para esto vamos a tener en cuenta las publicaciones de carácter institucional del club. Recolección de información del club en diferentes medios de la ciudad, revistas, folletos, páginas web, uso de redes sociales, etc.

Las entrevistas de metodología cualitativas son de un carácter flexible y dinámico. Se las denomina entrevistas cualitativas en profundidad ya que se realizan varios encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes. Tanto las preguntas que se realizan y de qué manera se pregunta tiene que ver con la dirección que el investigador intentará encontrar en sus respuestas. El investigador busca la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto **del problema planteado**, sus lógicas de funcionamiento, entender intereses y necesidades a partir del problema.

Ambos métodos de investigación, tanto la entrevista en profundidad como la observación participante buscan la comprensión de la perspectiva del actor. La mirada está fundamentalmente concentrada en grupos de actores que inciden en el problema y sus múltiples dimensiones, en sus intereses y sus necesidades.

Al utilizar esta metodología en nuestra investigación hay que tener en cuenta que trabajamos desde la perspectiva de la comunicación acción, esto quiere decir que “...la comunicación se define por la acción porque es a través de nuestras acciones que vamos configurando modos de comunicación” (Uranga, 2005:26).

La comunicación estratégica tiene una particularidad de facilitar las transformaciones a partir de una mirada respetuosa de la diversidad. Para Sandra Massoni la comunicación constituye un encuentro sociocultural y puede estudiarse a partir de las técnicas analíticas de las mediaciones, las marcas de racionalidad comunicacional y las matrices socioculturales.

Para llevar a cabo la investigación se realizará un diagnóstico comunicacional el cual se centra en la metodología ya explicitada.

“Dispositivo de diseño para interpelar la dinámica social operando crítica y valorativamente en su dimensión comunicacional. Como metodología de investigación activa es un dispositivo de inteligibilidad de las racionalidades comunicacionales dominantes en la situación y a la vez de propuesta operativa de diferentes recursos para propiciar el despliegue de otras dimensiones de la comunicación en la situación que se investiga. Cuando se la desarrolla en el marco de un proyecto de investigación suele denominarse Diagnóstico Comunicacional Estratégico” (Massoni, 2013: 100).

Para desarrollar el diagnóstico comunicacional estratégico Massoni aclara que hay algunos pasos a seguir en el marco de la comunicación estratégica que debemos tener en cuenta. Superar el malentendido de la transferencia ya que la comunicación no es “un paquetito” que se entrega a un destinatario. Por otro lado también hay que tener en cuenta que aunque el mensaje sea distribuido en todos lados y a todas las personas eso no asegura que la persona lo haya leído o entendido el mensaje, a esto ella lo llama reposicionar la metáfora de los canales de comunicación. Explorar qué tipo de completamiento pondrán en juego los actores.

Los mensajes sólo actúan potenciando o neutralizando ideas que ya estaban en el contexto. Y por último, reconocer matrices socioculturales (lógicas de funcionamiento) de los actores involucrados. Para reconocerlas debo tener en cuenta los actores (las personas, grupos e instituciones importantes, etc.), los modos (formas de comunicación, códigos, redes de interacción, etc.) los espacios (lugares de intercambio, circulación, etc.) los saberes (visión del problema, conceptualizaciones, destrezas, etc.) para poder determinar los intereses y necesidades de los actores determinados de la investigación.

Para poder comunicar estratégicamente dentro de nuestra investigación debemos instalar una conversación. Para lograr una conversación debemos tener en cuenta las matrices socioculturales de los actores para poder responder a sus intereses y necesidades. Al conocer la diversidad sociocultural que atraviesan los actores el trabajo del comunicador será tratar de encontrar los posibles puntos de articulación de las diferencias de los actores para poder generar encuentros, para operar desde allí con una relación a un objetivo en común.

### **Plan de gestión de comunicación estratégica**

“...se puede decir que la estrategia es una forma de percibir el mundo que permite una determinada ubicación para el hacer, para el cambio, para la acción transformadora”. (Uranga, 2005:1)”.

Un plan de gestión de comunicación estratégica implica un procedimiento complejo que posee diferentes fases difíciles de determinar el comienzo y fin de cada una pues en muchos casos se da en simultaneidad. El proceso integral para Uranga posee cuatro: diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación.

Para poder realizar un diagnóstico se debe hacer un análisis de la realidad a la que se estudia. Se debe tener en cuenta las matrices socioculturales que atraviesan esa realidad para poder comprenderla. El diagnóstico es la lectura de una determinada realidad social desde una perspectiva histórica. En este, se reconocen diferentes actores que son partícipes del ámbito temático.

En el diagnóstico Chaves pretende abarcar la totalidad de la institución. Queremos comprender la realidad institucional, la identidad institucional, la comunicación institucional y la imagen institucional. Estos, conforman planos de análisis de una realidad única. Por esta razón cualquier problema que se encuentre en uno de planos puede tener orígenes en otro. Para poder realizarlo debemos indagar en la filosofía del club, en su historia, es el contexto social y donde nació.

Los actores son los que nos van a dar las claves para poder comprender la institución, cada mirada aporta algo nuevo a la construcción de la realidad social. Cada persona que forme parte de la institución va a tener una mirada diferente, una visión diferente del club, las valoraciones y la información que cada uno posee de la organización del club nos va a dar una perspectiva amplia a la realidad de la misma. Los espacios en los que estos actores se relacionan y la forma en que ellos interactúan. En el estudio de cada uno de ellos podremos identificar la participación dentro del club de cada uno, la importancia sentimental que tiene para cada uno, la dedicación, el trabajo, la responsabilidad que cada uno aporta a la institución. Sus valoraciones y creencias generan identidades en los grupos de actores que vamos a poder identificar.

Una vez finalizada la etapa de diagnóstico nos encontramos con la etapa de la planificación. Esta etapa nos dará el puntapié para pensar la organización, para comenzar a dar los primeros pasos en busca de nuevas respuestas. Uranga determina esta etapa como el sitio de posibilidades abiertas para la acción.

Dentro de la planificación nos encontramos con la gestión y comunicación, siendo estos conceptos inseparables de la organización. Toda gestión comunica, son las acciones destinadas a coordinar y organizar decisiones para lograr un objetivo.

Para Uranga la gestión es una tarea que tiene relación con el cambio e involucra y compete a los actores, sujetos individuales y colectivos, al ámbito concreto en que estos se desempeñan y al contexto en el que el propio ámbito y los actores se encuentran insertos. “Gestionar es el arte de hacer posible un rumbo y alcanzar una meta en medio de las dificultades y de la imprevisibilidad de los acontecimientos” (Uranga 2004:4)

Para Massoni, un plan de comunicación estratégica es un plan de acciones. En el cual no existe un mensaje para transmitir sino un problema para resolver. La comunicación estratégica se define como dispositivos de comprensión de los actores que se relacionan con la problemática planteada intentando integrar sus diferencias y creando escenarios múltiples de encuentro en torno a una determinada problemática y demanda.

“El diseño de estrategias de comunicación es una forma de planificar desde el presente los futuros posibles, las transformaciones que podemos ir acordando con diferentes actores, los cuales irán cambiando a medida que logremos nuestros objetivos y reforcemos nuestra identidad institucional”. (Massoni 2007:13) El diseño de estrategias es un acto creativo que surge a partir del análisis situacional y de la construcción de escenarios. Es la creación y/o elección de modos, recursos, habilidades, artes, tácticas y medios que, articulados entre sí, funcionando de manera complementaria y secuencial, permitirán involucrar a los actores identificados como necesarios en los procesos de transformación.

La comunicación estratégica permite establecer lazos, crear un vínculo entre los diversos actores, crear espacios sociales. Por lo tanto el comunicador social es el encargado de crear estos espacios de vinculación, de experiencia social entre los grupos. El comunicador reconoce la diversidad sociocultural e indaga los posibles puntos de articulación de las diferencias en torno de intereses y necesidades de grupos sociales que se reconocen como bien distintos, para operar desde allí con relación a un objetivo.

“El objetivo de la comunicación estratégica no es un generalizado acuerdo social (si no hay una realidad exterior, tampoco hay una verdad única como punto de llegada, sino más bien un espacio de conversación), sino por el contrario, una recuperación del conflicto a partir de la apropiación de la parte del problema a la que cada actor puede/quiere aportar.”(Massoni 2007:16).

## **Desarrollo**

---

### **Situación problemática**

Pérdida de identidad y pertenencia de los socios.

### **Demanda**

Motivar la participación de los socios, creando espacios de encuentro entre las diferentes áreas del club.

El objetivo comunicacional para el Club Comunicaciones es crear una estrategia comunicacional para poder fortalecer los vínculos entre las diferentes áreas, generar espacios de encuentro para reforzar y mejorar la organización de la institución. Lograr intensificar el sentido de identidad y pertenencia de los socios y aumentar el caudal del mismo.

## **Historia de los clubes sociales**

Históricamente, los clubes sociales comenzaron a organizarse con la afluencia de la migración ultramarina, principalmente europea, a finales del siglo XIX y principios del siglo XX. Luis Alberto Romero (Romero 1987) considera que a partir de este fenómeno inmigratorio se produjo un cambio profundo del conjunto de la sociedad y en especial en los sectores populares, que se transformaron sustancialmente. La inmigración masiva dio como resultado una población diversa, fluida e inestable, sobre la cual este autor destaca algunos factores que influyeron para su homogeneización: el compacto asentamiento en viviendas populares, algunas profundas experiencias comunes como el hacinamiento, la crónica inestabilidad del empleo y la segregación social y política, reforzada por su condición de extranjeros.

En el complejo proceso de constitución de la identidad de este conjunto social, Romero destaca la influencia que tuvo la mirada del Estado, de la élite y de los intelectuales anarquistas: El Estado se propuso educar y disciplinar a los sectores populares y constituir en ellos la identidad del habitante y el ciudadano (...) Construir el Estado era también construir un consenso básico en una sociedad extraña; tal la imprescindible función de la escuela (...) Esta circunstancia potenció la acción de los anarquistas, empeñados en construir una identidad diferente y alternativa de la que proponía el Estado, a partir de un registro que enlazaba en las experiencias espontáneas de la masa de los trabajadores, extranjeros, analfabetos y escasamente integrados.

“El carácter extranjero de los trabajadores incidió también en la nueva mirada de la élite, que surgió cuando los conflictos agudos mostraron que no todo era idílico en la inmigración, y se dirigió contra los extranjeros que no participaban de las tradiciones nacionales ni procuraba asimilarlas, el desagradecido y el peligroso.”(Romero, 1987:215-216) Es precisamente a partir de la compleja dinámica de estas tres fuerzas, sumada a las tradiciones propias de cada colectividad y las experiencias compartidas, como fue surgiendo la identidad de los sectores populares, en un proceso contradictorio y nunca acabado. Un aspecto clave que lo condicionó fue el hecho de que el conjunto social resultante de la inmigración carecía de articulaciones definidas, de sistemas de relaciones estables, de puntos de reunión e intercambio. Una de las principales instituciones que asumió esas funciones de solidaridad y cooperación entre familias y vecinos, fue el club social, cuyos antecedentes fueron las sociedades de inmigrantes. La creación de ese tipo de sociedades significó para el inmigrante, el apoyo proporcionado por su propia comunidad anclada en el país receptor.

En sus orígenes, estas instituciones se plantearon finalidades de carácter deportivo pero, al originarse en sociedades de inmigrantes, se tornaron herederas del objetivo que convocaba a sus antecesoras: fomentar la cultura. Es por ello que la mayoría se proclamó como Club Social de Fomento Cultural y Deportivo. Como proyectos cooperativos, los clubes de barrio estaban dirigidos por un directorio que, por lo general, según el estatuto interno de cada entidad, se renovaba cada cuatro o seis años. Si bien se solventaron por el cobro de una cuota mensual a los miembros, se organizaron diversas actividades recreativas no sólo destinadas a recaudar fondos, sino también como parte de sus actividades culturales. En el período que va entre las dos guerras mundiales, Romero considera que llegó a consolidarse una nueva identidad de los sectores populares, en algún punto más conformista, menos contestataria, como resultado de un conjunto de procesos de base de la sociedad argentina.

Entre estos procesos, el autor destaca la argentinización de los extranjeros (que provocó cortes generacionales y culturales), el vasto proceso de movilidad social (que llevó a algunos a la casa propia, el hijo universitario, desdibujando los límites de los estratos) y la movilidad ecológica de los trabajadores (que se repartieron, poblando los barrios de la ciudad). Romero señala que:

“Estos procesos constituyeron una imagen colectiva de una sociedad abierta, en la que el “nosotros” originario, segregado y contestatario, tendía a disgregarse en una multitud de sujetos singulares que pugnaban por su destino individual.”(Romero, 1987: 217)

Pero lo destacable es que aquellas experiencias barriales espontáneas de colaboración y progreso fueron moldeadas por mensajes coincidentes.

Tanto desde el Estado como desde los medios de comunicación, “se ejerció sobre los sectores populares una fuerte presión para la integración en el marco de la movilidad, proponiéndole modelos aceptables, como el de la familia tradicional, el ascenso aceptado o los valores establecidos” (Romero, 1987:218). Los ámbitos de constitución, donde esos mensajes y experiencias se reelaboraban y compartían, fueron los mismos de la sociedad barrial: cafés, sociedades de fomento, clubes y bibliotecas populares. Como institución central de la vida cotidiana del barrio, al club social asistían familias de clase media, ya sea de obreros, empleados públicos o pequeños comerciantes, por lo cual muchos clubes estaban íntimamente relacionados con la actividad sindical y partidaria.

Los hombres se reunían a jugar a las cartas, al billar, la paleta o las bochas, generándose intensos debates sobre la vida ciudadana. En su período de apogeo, el club social constituía el principal punto de reunión de los vecinos de todas las edades, generando un fuerte sentido de pertenencia identitaria y consolidando lazos de solidaridad entre sus miembros.

## **Etapa de decadencia**

Para comprender el fenómeno de los clubes sociales, es necesario detenerse en algunos de los aspectos históricos que tienen que ver con su gestación y principal crisis. Esto es, el club social como institución que cobró fuerza en el marco de lo que se concibió como el modelo de Estado Benefactor, resquebrajado con la irrupción y el cambio que produjo el modelo Neoliberal.

Es en el período que va de la década de 1960 a la de 1970 cuando el Club Social comenzó a transitar su etapa de decadencia. Por un lado, el país se sumergió paulatinamente en el modelo neoliberal, lo cual impulsó prácticas individualistas a ultranza que atentaron directamente contra los principios cooperativos de los Clubes Sociales.

Por otra parte, ese proceso en nuestro país fue llevado adelante por gobiernos dictatoriales que, al implementar políticas fuertemente represivas, contribuyeron al repliegue de la sociedad al ámbito privado, en desmedro de las actividades realizadas en los espacios públicos y debilitando todos los ámbitos de discusión y diálogo colectivo.

Sumado a esto, la penetración transnacional en los espacios nacionales conlleva la creación de una sociedad de consumo sin anclaje territorial, que propone nuevos espacios de poder en la negociación de los intereses privados con los Estados-Nacionales, así como la creación de nuevos mundos simbólicos de las industrias culturales.

## **Historia del Club Comunicaciones de Pergamino**

El club tiene su origen en la tesorería del correo nacional y telecomunicaciones. La gerencia convoca a los empleados de ese entonces y les propone formar una comisión que después servirá para crear una institución con el objetivo de limar asperezas que se estaban produciendo a partir de las prácticas deportivas que realizaban entre ellos. Los empleados del correo participaban de un torneo inter oficinas que se ponía muy competitivo y terminaba generando grandes problemas internamente.

El 4 de Septiembre de 1941 se funda el club con alrededor de 45 trabajadores del correo. Los colores que usaban eran el rojo, el verde y el blanco porque eran el color de unas camisetas, las primeras que les habían regalado. Con el tiempo se llegó al amarillo y negro que era el color del buzón del correo y eran colores con los cuales se sentían más identificados.

En los inicios eran todos empleados del correo y la comisión directiva también hasta que se abrieron y aceptaron a las familias de los empleados y a los jubilados para más adelante abrirse directamente a toda la comunidad.

En la sede social del club en el centro de Pergamino había también una cancha de bochas y un sector para cuidar caballos. Después nace la idea del básquet pero no contaban con las instalaciones así que tomaron a préstamo un local situado en la avenida principal donde se construyó la primera cancha de básquet de polvo de ladrillo.

Pasó el tiempo y se fueron sumando socios que exigieron servicios y aportes a nivel social por parte del club. A partir de estos pedidos y después de una rifa exitosa en la que se sorteó un campo, se compra un terreno en la ruta a San Nicolás que fue demasiado chico. Se tomaron modelos de otras instituciones y finalmente se compra otra quinta en el actual campo de deportes que ya tenía piletas construidas para fines comerciales.

En 1962 fue la primera temporada del campo de deportes del Club Comunicaciones. Los primeros tiempos fue un éxito, era obligación hacerse socio y se vendían 1800 abonos que se convertían en socios. Era la más importante en la ciudad hasta que se incorporaron otros clubes.

Se practicaba fútbol recreativo, tenis criollo en cancha de césped que luego mejoró y pasó a una de polvo de ladrillo, una segunda y una tercera cancha. El furor del paddle llevó a construir dos canchas, luego se incorporó el hockey participando en la Asociación de Hockey del Oeste hasta hace 3 años y finalmente el vóley aunque no contaba con el espacio para practicarlo pero se pedía a préstamo el predio de la Escuela Normal. La sala de musculación fue la última incorporación en la sede social hace 12 años donde también se hacía judo.

Esa fue la mejor época en cuanto al movimiento de gente pero además fue la mejor época del deporte en toda la ciudad. El estadio cerraba la venta de entradas por la gran cantidad de gente que concurría. En los años 80 de la mano de la buena situación económica que se vivía se trajeron jugadores de Estados Unidos para jugar en nuestros clubes. Se logró construir el estadio de básquet que fue el mejor estadio de la ciudad.

Con el tiempo la época cambió y exigió modificaciones en la estructura. Fue necesario agrandar los espacios para las actividades y achicar el espacio de tribuna porque la gente ya no concurría tanto.

En los años 90 la caída fue muy grande, antiguamente la gente se asociaba a varias instituciones al mismo tiempo por relación, amistad o simplemente por el compromiso de aportar. Cuando cambió la situación, fueron quedándose en su club y más adelante se quedaban solamente si tenían una actividad para hacer, una relación o un beneficio que los lleve a participar.

El caudal social se achicó mucho y fue repartido entre todas las instituciones de la ciudad. En la actualidad el club se sostiene con el ingreso del aporte mensual social y el superávit que deja la temporada de verano de acuerdo al éxito que tenga y algún subsidio de parte de la municipalidad para hacer obras como cambiar el piso de la cancha de básquet.

## **El club y sus instalaciones**

### **Sede social**

El club Comunicaciones Pergamino posee dos instalaciones propias. La sede social se encuentra en el centro de la ciudad. Con una ubicación privilegiada geográficamente posee uno de los estadios deportivos más grandes de Pergamino. La dimensión de la cancha de básquet y sus tribunas conforman un lugar muy bueno para el desarrollo de eventos deportivos. Esta cancha es utilizada principalmente para el básquet, en ella realizan todas las prácticas desde los más pequeños de mini básquet hasta la primera división. También es utilizada por el vóley femenino, pero no todas sus categorías.

La cancha, ubicada de forma vertical, posee una gran tribuna con mucho espacio para espectadores. Del otro lado se ubican los asientos para los equipos y una mesa de control en el medio. Estos asientos solo son colocados cuando hay un partido, para las prácticas diarias de básquet se colocan cuatro aros a lo ancho de la cancha, generando así dos pequeñas canchas para economizar el espacio.

Debajo de las tribunas se encuentran los vestuarios de mujeres y de varones o, también denominados, vestuarios de visitantes y de locales. En este sitio hay un pequeño cuarto donde se guardan los relojes de la mesa de control, los equipos de básquet, pelotas y la red de vóley.

Además de esta cancha, la sede posee un pequeño espacio antes de ésta donde se realizan las actividades para los más chiquitos. La actividad primordial de los niños de 3 a 5 años es EFI (Educación física infantil). El espacio, aunque es pequeño, funciona perfectamente para las actividades de los niños.

El salón multiuso, se encuentra en otro costado, donde se dan clases de zumba y se alquila para clases de Judo, posee un gran espejo y un pequeño grabador con música, algunas colchonetas y materiales pertinentes a la actividad de Judo.

A la sala de musculación se llega a través de unas escaleras ubicadas entre el salón multiuso y el espacio posterior a la cancha de básquet. El gimnasio con aparatos ocupa una dimensión igual de grande que el multiuso. Fernando, el profesor encargado y dueño, se involucra y forma parte del club de manera constante trabajando con los chicos de básquet y las chicas de vóley para una mayor preparación física y desarrollo del deporte.

El buffet y la secretaría se encuentran al comienzo del edificio. El buffet, posee varias mesas donde muchas veces son el lugar de encuentro y reunión de los dirigentes.

## **Campo de deportes**

El campo de deportes es el lugar donde se realizan las actividades de verano. Este se encuentra alejado del centro de la ciudad. De todas maneras esta zona está mucho más poblada que hace unos años, hay muchos barrios privados que se encuentran muy cerca del club lo cual hace que de a poco, con el crecimiento de la ciudad, no esté tan alejada.

Este lugar funciona durante los tres meses de la colonia de verano, durante el resto del año es poco el uso que se le destina. Solamente el fútbol y el tenis son los deportes que usan el campo como lugar de entrenamiento y práctica deportiva. Esto hace que cada verano haya que poner en condiciones el campo deportivo.

El club posee cuatro piletas de natación. Tres de ellas son muy grandes, de 25 metros por 10. Cada una posee algo especial que las hace únicas y fáciles de distinguir de la otra. La más profunda de todas tiene un trampolín de 1,30, la del medio está pintada para poder realizar competencias de natación y la otra posee un caño rojo que divide la parte profunda de la parte playa. La cuarta pileta, llamada “la huevito”, ya que tiene forma ovalada, es donde van los nenes pequeños porque es muy poco profunda.

En cuanto a las instalaciones deportivas, el campo posee una cancha de fútbol grande y una más pequeña, donde también se practica hockey. Dos de tenis, una de básquet, dos canchas de vóley de arena y dos canchas de pádel.

Además cuenta con un estacionamiento, una pequeña plaza de juegos, un espacio con parrilleros y mesas, un quincho y un bufet. El constante color verde del pasto, la enorme cantidad de árboles, especialmente pinos, hace que sea un lugar muy lindo para pasar el verano.

### **Club cruce**

A partir del año 2017 el club alquiló otro espacio llamado “Club del cruce”, ubicado en Venezuela 357 por un periodo de 5 años. Esto sucede porque las instalaciones propias de “Comu” no son suficientemente grandes para abarcar la totalidad de las actividades.

Se puede decir que no es una ubicación céntrica, pero tampoco queda a las afueras de la ciudad como el campo de deportes. Es un lugar que posee una cancha de vóley y mucho espacio. Un galpón, con baños bien instalados para mujeres y varones. Posee un espacio enorme en el fondo del lugar con parrilleros, un escenario venido a menos y utilizado para poner cosas que no se usan. También tiene un pequeño cuarto donde se guardan las pelotas de vóley.

La mejor característica de este club es que tiene mucho espacio para colocar los elementos de gimnasia artística. Hay que tener en cuenta que para realizar este deporte es fundamental el espacio para colocar la cama elástica, las barras asimétricas, el mini tramp, la barra de equilibrio, el salto y las colchonetas.

Este club forma parte de las actividades de “Comu” y es un excelente espacio para la práctica de estos deportes.

Dadas las circunstancias actuales del club con respecto a la normalización jurídica, hoy en día, Comunicaciones no cuenta con subsidios nacionales ni posee una organización formal. Aunque cuenta con apoyo monetario de la municipalidad todos los años, es siempre difícil el mantenimiento económico del mismo.

El club no posee personería jurídica debido a que durante muchos años tuvo una gran crisis económica donde no se presentaron los balances al municipio y a medida que pasó el tiempo perdió la legalidad como tal. Es decir, que el club no está organizado formalmente, no posee un presidente, un vicepresidente, ni secretarios, ni tesoreros. No existe un organigrama formal y explícito. El club posee una comisión directiva conformada por cuatro personas que se criaron en el mismo y son socios desde hace muchos años. Una de las características de este club es la informalidad. La gente que trabaja en Comunicaciones son personas que nacieron dentro del mismo. Los alumnos se convierten en profesores y esos profesores, al mismo tiempo, fueron también alumnos. Se la considera una gran familia ya que sus socios son personas que crecieron por generaciones en la institución.

El tiempo pasa y las cosas van cambiando. Después de la crisis económica, “Comu”, creció mucho y sus socios y deportes empezaron a aumentar. El problema es que la informalidad y el contexto legal de la institución hacen que de a poco la comunicación entre la gran familia sea cada vez menor. El club se encuentra dividido entre las diferentes áreas deportivas y hay muy pocas actividades donde se conforme un todo. No hay espacios donde todas las áreas compartan un mismo lugar o se conozcan realmente. Cada deporte está atravesado por necesidades e intereses diferentes. La participación externa de padres involucrados y comprometidos es cada vez menor.

La informalidad hace que la información pase como por supuesta. La desorganización genera malos entendidos y desinterés al mismo tiempo. Las actividades funcionan independiente de la otra. Aunque siempre hay muy buen trato entre los mismos, la identidad familiar va desapareciendo o desdibujándose.

Es pertinente destacar que muy pocos clubes de la ciudad cuentan con la característica de ser un lugar familiar. La confianza de los padres para con el club es algo que crece cada año. “Comu” está preparado para crecer y quiere crecer pero a veces, la falta de compromiso o la ayuda que se necesita no es suficiente. La comunicación es un elemento clave en la organización del mismo y es posible cambiar la informalidad disfuncional por vínculos que fortalezcan la identidad del club. La imagen de club de barrio, informal y desorganizado puede cambiar con acciones estratégicas que motiven la participación de los socios y generen nuevos participantes a la institución.

## **Organigrama jerárquico**

La comisión directiva está conformado por cuatro personas, que por motivación personal y desinteresada, se encargan de administrarlo. Al mismo tiempo hay grupos de padres de cada deporte que se interesan por ayudar al club y por el mejoramiento deportivo de sus hijos. Los profesores de esta institución son muy importantes porque son del club. Son ex alumnos de él, personas que se formaron dentro del mismo. No todos los clubes de la ciudad poseen esta característica. Esto hace especial al Club Comunicaciones, los profesores y la gente que se encarga del club se criaron dentro del mismo por generaciones.

Es fundamental tener en cuenta que el Club Comunicaciones Pergamino hoy no posee personería jurídica. Está en un proceso que dura dos años para su normalización formal. Está transcurriendo su segundo año, eso quiere decir que a fin de este año se va a poder formalizar y tener un organigrama explícito y funcional con un presidente, vicepresidente, tesorero, secretario, etc.

Hoy en día el club no posee un organigrama formal, pero sí una organización que hace funcionar a la institución. Los cuatro dirigentes son los encargados de tomar las decisiones del club. Estos no se reúnen tanto como ellos quisieran ya que todos tienen otros trabajos y familia. Las decisiones son informadas a través del coordinador de deportes que se encarga de informar a los demás profesores. La única subcomisión que cuenta con apoyo y fuerza es la del básquet.

Tenemos en cuenta que este club siempre tuvo como deporte fuerte al básquet, donde la mayor cantidad de socios es por este deporte y los padres de estos chicos hacen la diferencia.

Los cuatro dirigentes también son personas que alguna vez en su vida se pusieron la camiseta de “Comu”, y hoy en día, es el deporte más fuerte de este club.

En cuanto a lo administrativo hay una persona que se encarga de la parte formal. Esta secretaria es la encargada de coordinar a las personas de mantenimiento y limpieza. Tanto la secretaría como el personal de mantenimiento son empleados del club.

## **Análisis de los medios**

Los medios que utiliza el Club Comunicaciones, su funcionamiento y el uso que tiene cada uno de ellos nos dará una visión general del funcionamiento de la institución. Los medios son la parte visible del club, a partir de ellos podemos identificar de qué manera el público ve a “Comu”. Es la imagen que la institución comparte con la sociedad y con sus socios.

Tengamos en cuenta que la imagen es la opinión que tiene la sociedad sobre el club, ésta opinión se genera no solo con la identidad, sino también con la calidad del servicio que ofrece, la calidad de las actividades, el estado de las instalaciones, la responsabilidad con que se realizan las actividades, el comportamiento de los docentes. Cualquier persona, sea socia o no, genera una imagen del Club Comunicaciones.

El club cuenta con dos redes sociales (Facebook, Instagram) y una página web. La aparición de “Comu” en medios locales no es algo habitual, el básquet es una de las cosas que más predomina en ellos ya que es la actividad que estos medios consideran de importancia o relevantes para ser noticia. Tanto los diarios *La Opinión Pergamino* y *El Tiempo* como el espacio televisivo de *Canal 4* son los sitios donde Comunicaciones es mencionado.

### **Facebook Club Comunicaciones**

**<https://www.facebook.com/comupergamino>**

El Facebook oficial del club contiene un seguimiento constante sobre las actividades deportivas y los eventos del mismo. Fotos, videos e información se actualizan diariamente. Los socios son participantes activos de las publicaciones. Se pueden ver comentarios de los mismos y varios me gusta<sup>1</sup> en las noticias del club.

La foto principal es el logo del club, en cuanto a la imagen que está como portada es una foto del frente de la sede del mismo donde se lee Club Comunicaciones Pergamino. Se puede observar que ésta no tiene una buena calidad, la foto fue tomada a la noche y no se pueden distinguir los colores amarillo y negro que caracterizan a la institución.

Los comentarios de los socios que siguen al Club Comunicaciones demuestran el afecto que estos tienen por él. “El Club que vio nacer a todos mis amigos y a mí. Los mejores recuerdos y como resultado amigos que hoy aún perduran”. Las buenas opiniones y buenas clasificaciones resaltan en el inicio del perfil del club.

---

<sup>1</sup> Se utiliza el término “me gusta” para especificar una de las opciones que posee la red social Facebook para determinar si una publicación le gusta a las personas que lo ven.

A lo largo de la historia del Facebook se ven muchas publicaciones sobre el básquet. Información sobre futuras fechas de partidos, resultados de otros, invitaciones para ir a alentar a la primera división de básquet cuando juega de local y de visitante.

También se puede observar la cantidad de personas que siguen esta página (852) y personas que estuvieron aquí (244). Cuenta con información oficial para comunicarse con el club. Los teléfonos de las instalaciones y las direcciones. Además contiene la página web oficial del mismo.

Se puede decir que hay un buen seguimiento de los deportes en base a las actividades que estos poseen. Con esto quiero decir que, tanto el vóley como el básquet, son los deportes que más movimiento tienen, y se ve reflejado en el Facebook. En cuanto al fútbol infantil, gimnasia deportiva, tenis, EFI no hay demasiadas publicaciones salvo para informar los horarios y lugares donde se realiza la actividad. Las actividades del verano en el campo de deportes están también muy bien cubiertas. Hay videos y fotos sobre las actividades que se realizaron en el verano.



## Página web

La página oficial del Club Comunicaciones tiene una presentación completa y profesional. Un diseño moderno, fácil de leer, con buena organización funcional de las diferentes opciones que la institución posee.

En el inicio de la página hay varias fotos de la cancha de básquet de la sede de club. Estas fotos, con buena calidad e iluminación dan la bienvenida a las personas que la visitan.

La web posee las opciones de inicio, historia, deportes, publicidad y contacto. Dentro de HISTORIA, se encuentra un relato de los comienzos del club con buena redacción y legibilidad. A un costado de la página hay pequeñas noticias denominadas en este caso como “Últimas entradas” con siete títulos novedosos del mundo del básquet, a excepción de dos de ellas que refieren a las actividades de verano. Al seleccionar cada una de ellas nos encontramos con noticias sobre enfrentamientos de la primera división de básquet, notas a jugadores y entrenadores, entrevista al coordinador de las actividades de verano y el programa del verano en el club.

Debajo de estas noticias, con el nombre de “Páginas” se encuentran las diferentes secciones deportivas como gimnasia artística, hockey, vóley, básquet, primera división. Al seleccionar cada una de ellas nos encontramos con páginas en blanco, sin ninguna información ni imágenes.

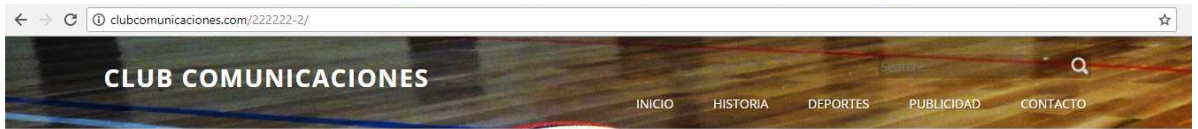
Tanto “Últimas entradas” como “Páginas” se encuentran en el costado derecho de la web en todo momento, es decir, dentro de cada una de las secciones principales.

Al seleccionar la opción DEPORTES nos encontramos, nuevamente, con la página en blanco.

La sección PUBLICIDAD, posee dos fotos de la cancha de básquet con el título de “Publicita tu negocio o empresa en nuestra cancha de básquet” y dando información precisa de cómo deben ser las publicidades y con quién comunicarse.

Al dirigimos a CONTACTO nos encontramos con un mapa que muestra la locación de la sede social y un espacio específico para conectarse con el club.

Se nota que hay muy poco seguimiento en esta web. Es estático, el usuario no puede modificar el contenido, ni realizar comentarios. No está actualizado. Las únicas noticias están muy distanciadas en fecha una con otra. Todas de ellas refieren al deporte del básquet, no hay ninguna noticia de otros deportes ni se utiliza correctamente ya que la sección DEPORTES está totalmente vacía. La mayoría de los socios desconocen la existencia de esta web aunque sea de muy fácil acceso con el buscador. No posee un espacio para noticias específicamente. Hay un encargado de las redes sociales del Club Comunicaciones pero solo se encarga del Facebook.



## Club Comunicaciones de Pergamino

El Club Comunicaciones tiene su origen en la tesorería del Correo Nacional y Telecomunicaciones de Pergamino en 1941. La gerencia de ese entonces convoca a los empleados a formar una comisión que ayude a limar asperezas que surgían de las prácticas deportivas entre ellos. El torneo interoficinas en el que participaban se tornaba muy competitivo y terminaba generando grandes problemas internos.

*El 4 de septiembre de 1941 se funda el club con alrededor de 45 trabajadores del correo.*

Rojo, verde y blanco fueron los primeros colores que usaron debido a las primeras camisetas que les habían regalado pero con el tiempo pudieron utilizar amarillo y negro, que son los colores del buzón del correo, con los que se sentían identificados.

Las instalaciones del Club eran diferentes a lo que son ahora, si bien la ubicación de la sede era la misma, en el centro de la ciudad, esta solo contaba con una cancha de bochas y un sector para cuidar caballos. Más adelante, gracias a un préstamo, se logró construir la cancha de básquet que fue la primer cancha de polvo de ladrillo en Pergamino.

En un principio sólo los empleados formaban parte del club, hasta que poco a poco se incorporaron sus familiares y luego se abrió a toda la comunidad.

### ÚLTIMAS ENTRADAS

- GOBETTI EN SARMIENTO: "ME INTEGRARON PERFECTO"
- LA VISIÓN DE RICCI
- "ESTOY MÁS QUE CONFORME CON LO QUE HEAMOS HECHO"
- PROGRAMA DE VERANO 2016/17
- "NO HAY EXCUSAS"
- COMU - GUTIERREZ
- COMU - JUVENTUD

### PÁGINAS

- GIMNASIA ARTÍSTICA
- FÚTBOL
- HOCKEY

## Instagram

La red social Instagram es utilizada por muchos jóvenes y adolescentes del club. Por esta razón el club decidió hacer una cuenta desde marzo del 2016.

Lamentablemente no funciona correctamente ya que las publicaciones fueron muy pocas a lo largo del año. Esta red social se caracteriza por la inmediatez de sus fotos y videos, posee opciones para crear “historias”, las cuales son pequeños videos o fotos que solo duran un día. El Instagram del club es comupergamino y posee 132 seguidores. Sigue solamente a 7 y 5 publicaciones desde marzo del 2016.

El poco uso de esta red social genera una impresión de poco interés desde la institución para con sus socios y para sí mismos como club. Sus escasas publicaciones refieren al básquet e imágenes del logo de la institución. Poco informativo, poco profesional y con muy pocos “me gusta” en cada uno de ellos.

Los socios conocen la existencia del mismo pero optan por crear nuevos perfiles de Instagram siendo ellos los administradores y subiendo fotos e imágenes que ellos creen importantes del club. Un grupo de adolescentes del club que asisten a él desde que eran muy pequeños crearon el perfil Club Comunicaciones. Este perfil fue creado este verano, con fotos y videos de la temporada de verano solamente. Esto crea confusión ya que no se sabe cuál de los dos es el oficial.

La iniciativa de los adolescentes por crear este Instagram muestra el interés que ellos tienen por su club, el sentido de pertenencia y la identidad.

La institución no logra satisfacer las necesidades de sus socios y por esta misma razón son ellos mismos los que lo hacen. De una forma muy poco profesional, con imágenes de mala calidad, videos mal grabados y redacción pobre.



## **Actores involucrados**

Los actores que forman parte de la institución son los que analizaremos. Luego, los actores que creamos pertinentes para crear vínculos y conversaciones.

Pudimos determinar que los actores que influyen en nuestra situación problemática son

- Comisión directiva
- Básquet
- Vóley Femenino
- Gimnasia artística femenina

### **▪ Comisión directiva**

Estas cuatro personas son socias del club desde hace años. Los cuatro formaron parte del equipo de básquet en algún momento de sus vidas. Hace seis años que ellos comenzaron, paulatinamente, a encargarse de la dirección del club. Desde el 2015, ellos tomaron definitivamente la comisión directiva en su totalidad, siendo ellos los encargados de todas las decisiones del club.

Comunicaciones creció mucho los últimos años tanto en actividades como en número de socios pero, sin embargo, sigue manejándose como un club chico de barrio.

*“No hay gente que trabaje en el club. Gente que trabaje organizando, haciendo, buscando plata. La realidad económica es difícil, somos los más baratos pero igual es difícil pagar la cuota social para los socios y ese es nuestro único ingreso para pagarles a los profesores. No hay una comisión formalmente armada. Necesitamos gente comprometida. Un presidente, secretario, vice, tesorero. La informalidad siempre fue una gran característica del club.”*

Dadas las circunstancias en las que el club se encuentra hoy en día, sin personería jurídica, al club se le dificulta la toma de decisiones y responsabilidades ya que son muy pocas personas las encargadas de llevar adelante la organización del mismo.

Sin embargo, la comisión directiva tiene la idea de hacer una ampliación en la sede del club. Se han realizado entrevistas con arquitectos para llevar a cabo esta idea. Esto se genera a causa del crecimiento del mismo. Hay más actividades que lugar físico para realizarlas, por eso cada año se alquila otro espacio. Esto genera problemas organizativos y de identidad ya que los socios quieren realizar las actividades dentro de la sede social.

Según la comisión directiva existe poco vínculo entre las áreas, solamente se reúnen los días jueves, los que pueden, y se hablan de los problemas del club. Esto hace que las reuniones sean prolongadas y a veces no se terminan de definir las cuestiones a tratar o no logran encontrar una solución a sus problemas. Además aseguran que la comunicación con las subcomisiones de deporte es muy informales y escasas. Inclusive entre las mismas subcomisiones de deporte los puentes de comunicación son lentos y no se vinculan unos con otros. Pretenden un club mejor organizado ya que ellos sienten que tienen el potencial para ser el mejor club de Pergamino.

*“Un club tiene que ver con la pertenencia y la identificación. Vemos que no hay un conector que unifique un todo en el club”.*

La comisión directiva destaca el vínculo limitado que tiene la temporada de colonia del verano con las actividades anuales del invierno. El club posee diferentes socios, actividades y profesores durante estas dos estaciones. Esto sucede por las necesidades e intereses que se tienen en ellas. Es notoria la diferencia del verano con el invierno donde el cree que funcionan como dos clubes diferentes y que la identidad del club se pierde cuando llega la temporada de pileta.

La gestión de la organización no está funcionando correctamente. Pretenden lograr un club unificado entre las áreas y las temporadas de invierno y verano.

Su mirada autoevaluativa sobre la situación actual del club Comunicaciones es que ellos creen tener el potencial para poder crecer como institución y poder darles a los socios más beneficios. Ellos ven que los socios tienen ganas de participar y ser parte. Entienden que el socio tiene intenciones y que ellos no están logrando una buena comunicación para poder relacionarse con ellos. Uno de los dirigentes se sorprende cómo algunos grupos de amigos que se forman dentro del club, por fuera de la institución se hacen indumentaria del club sin que éste forme parte de ninguna decisión. *“El sentido de pertenencia por el club está en los chicos y hoy “Comu” no se los ofrece y tienen que buscarlo fuera de él.”*

### ■ **Vóley Femenino**

La comisión de vóley está conformada por un profesor, padres de las chicas y jugadoras. Desde hace años, el vóley siempre fue el deporte que se tuvo que acomodar en otras instalaciones porque no hay suficiente espacio en la sede. Para ellos, uno de los grandes problemas que presenta hoy el club Comunicaciones es la desorganización.

Lamentablemente, el vóley siempre fue el deporte que tuvo que abandonar la sede y trasladarse a otros espacios. Esto genera un malestar con las jugadoras ya que ellas quieren practicar y jugar en su club. La participación de las socias se va reduciendo ya que para ellas el club no las integra.

Por otro lado, la comisión tiene cada vez menos miembros. Las personas que realmente se encargan de solucionar los problemas cotidianos son el profesor a cargo y varias de las chicas de la primera división. Sin embargo, esta comisión se encarga durante todo el año, tanto verano como invierno en hacer “tertulias” en los establecimientos del club para las adolescentes. Éstas se realizan para recaudar dinero para elementos de trabajo, viajes, etc.

La comisión entera solamente se organiza cuando hay alguna reunión importante para realizar algún viaje o torneo de una categoría en particular. Estas reuniones se realizan en el club Cruce donde las chicas practican.

El vóley sufre también una discontinuidad en el verano ya que esta actividad funciona sólo de marzo a diciembre. Aunque el profesor trabaje en el verano, muchas de las chicas ya son grandes y no se acercan al campo de deportes para realizar la actividad.

Aclara que siempre hubo buena predisposición para hablar con los directivos. El diálogo que se genera entre las cuatro personas a cargo y el profesor siempre se llega a un acuerdo pacíficamente. Aunque no se realizan reuniones para hablar sobre problemas o proyectos que tiene el vóley en particular siempre encuentran una forma de establecer una conversación. De todas maneras los malos entendidos y la desorganización a la hora de establecer un horario de un partido o de programar viajes es frecuente con el vóley.

No hay una persona encargada de la coordinación de todos los deportes y esto hace que ante cualquier queja, la comisión de vóley, tenga que tratar directamente con los directivos. Debido a la falta de espacio, los deportes se encuentran muy distantes y divididos unos con otros. No hay vínculos entre los deportes.

Por otro lado, también manifiestan que debido a que ellos practican en el club cruce se ven obligados a compartir el espacio con la escuela de circo “Cirkemanía” que funcionaba desde hace años en esa locación.

*“Ya van varias veces que tenemos problemas con los chicos de circo. Nosotros tenemos nuestros horarios y ellos el suyo. Pero nosotros tenemos partidos y ellos no. Eso se habló desde un principio y a veces nos encontramos con que no podemos hacer un partido porque les toca a ellos. Los dirigentes mucho no se involucran y siempre tenemos que dar la cara nosotros”.*

Esto demuestra que no hay un responsable por los malos entendidos y los problemas que se generan cotidianamente.

A lo largo de la entrevista nos demuestran que para la comisión el club carece de una organización formal de las actividades y que a la hora de solucionar problemas no cuenta con apoyo de sus superiores ni de sus compañeros. La comunicación no es efectiva, los malos entendidos y la falta de toma de decisiones es algo que el club tiene que mejorar.

Desde esta mirada entienden la comunicación como algo que le deben informar. Debe estar organizada desde sus superiores. Con una mirada lineal de comunicación donde el emisor, en este caso los directivos debe entregarle a la comisión un mensaje. Tomando a la comunicación como algo lineal, donde se la considera eficaz si el mensaje es enviado sin ruido, desde el esquema causa-efecto.

## ■ **Gimnasia artística femenina**

Hoy en día la comisión cuenta con cuatro profesores y padres de las niñas. La particularidad con la que cuenta esta actividad es que dos de los profesores son de la ciudad de San Nicolás.

Debido a que en Pergamino no había ningún club que cuente con gimnasia artística de alto nivel el club contrató a dos profesionales, reconocidos nacionalmente para incorporar este deporte. Por otra parte, dos de los profesores del club se capacitaron durante el verano posterior viajando a San Nicolás para ser parte de este proyecto que hace tres años se realiza en el club.

Muchas veces el hecho de que dos de los profesores no estén en todos los entrenamientos de las niñas hace que se genere una pérdida de seguimiento con el alumno. Los referentes de la actividad son los dos profesores del club.

Al ser un deporte costoso debido a los elementos que se necesitan para realizar el deporte, se cobra un plus bastante más alto que para realizar otras actividades del club.

La comisión de gimnasia artística femenina considera que uno de los mayores problemas que hoy tiene el club es que no hay iniciativa del club para publicitar y organizar eventos.

*“Nosotros queremos que las nenas muestren lo que aprendieron, que sientan que representan a un club y que las motive a seguir viniendo y mejorando como deportistas”.*

La indumentaria que utilizamos para las muestras y torneos de gimnasia es por la voluntad de la comisión en conseguirlas. La mayoría de los padres de las niñas no poseen problemas económicos y se encarga cada uno de comprarlo. Los casos, excepcionales, donde no pueden comprarlos se realizan rifas y entre todos consiguen la ropa para todas. Los directivos no están al tanto de estas problemáticas ya que cada deporte se organiza solo.

La profesora comenta que se hace difícil cuando termina la temporada de invierno, ya que no hay continuidad en el verano. *“Perdemos ritmo, perdemos buenas alumnas que se van a otros clubes en el verano y no retoman en marzo. El club no ofrece a las niñas la oportunidad de seguir en el verano”.* Al mismo tiempo, señala que no hay suficientes torneos donde las niñas puedan mostrarse y se pongan la malla del club. Ella propone que se haga más indumentaria y muestras para que las niñas se sientan parte de “Comu”.

*“Me gustaría que el club funcione como cuando era chica. Con todas mis amigas de hockey íbamos a ver a los chicos de básquet. Se organizaban fiestas donde todos los deportes se encontraban. Ahora es mucho más difícil de lograr eso. La mayoría no muestra interés en los demás deportes”.*

La comisión de gimnasia artística considera que no hay un vínculo con los demás deportes. Nunca hay reuniones con los demás representantes de las comisiones de deportes, la comunicación con los directivos se realiza por teléfono en la mayoría de los casos. Las reuniones presenciales suelen suceder solo a principio de año para coordinar los horarios de las actividades.

Por su parte, la comisión de gimnasia decae año a año. Muchas de las niñas, debido al alto costo de la cuota para realizar gimnasia se van a otros clubes. Ellos ven que “Comu” tiene un interés enorme en que este deporte prospere en la ciudad y ofrezca el mejor nivel con profesores reconocidos nacionalmente. El hecho de que haya cambiado de locación la actividad este año y los pocos eventos que asisten hizo que muchas socias dejaran de asistir. Anteriormente la actividad había contado con un número de sesenta niñas, cuando se realizaba en la Usina, otro espacio alquilado por el Club. Aunque el Club Cruce posee mejores instalaciones, creen que la lejanía de este sitio afectó el hecho de la pérdida de varias de las niñas.

#### ■ **Básquet**

La comisión de básquet está conformada por padres y los tres profesores a cargo de todas las categorías inferiores y de la primera división.

Esta comisión participa activamente durante todo el año. Realizan viajes con los chicos para abaratar costos, rifas y venden comida en los partidos de la primera división, torneos de seleccionados y eventos relacionados con el básquet.

Cuentan con un grupo de Whatsapp donde se mantienen constantemente informados de las novedades y poseen una buena predisposición a la hora de organizarse entre ellos y dividirse las tareas.

Se puede decir que la organización que posee este grupo de personas es fluido y constante. Aunque van variando las participaciones de los padres, siempre se llegan a los objetivos que los profesores pretenden para con los chicos.

Una de las actividades que realizan las inferiores de “Comu” es el intercambio, por un día o a veces todo un fin de semana, al club de otra ciudad.

Para ellos esta es una forma de intensificar la identidad del club, generando un vínculo entre los niños y formando personas con valores de amistad, responsabilidad y compañerismo.

Por otro lado, se realizan reuniones con los padres de las diferentes categorías para proponer viajes, eventos o torneos. Se les manda un comunicado a través de los chicos informando sobre la reunión y los contactos de los profesores. Esta dinámica la utilizan en todas las categorías, sobre todo en la de los más pequeños. Estas reuniones se realizan solamente a partir de una problemática pautada desde los profesores.

Los profesores sostienen que el buen desempeño, tanto deportivo como personal, de los chicos es equivalente a lo mucho que sus padres se involucran en el club.

En cuanto a la relación con los directivos y las diferentes áreas deportivas del club, la comisión de básquet manifiesta un descontento en cuanto a la organización de las actividades cada marzo de todos los años. Para ellos el club se maneja diferente con cada deporte y surgen varios problemas a la hora de la organización de los horarios cada año. Al ser ellos el deporte con más socios y con más fuerza tienen que ceder espacio para el crecimiento del club en general perjudicando al básquet.

Para ellos las reuniones con todos los representantes de los deportes son casi nulas durante el año y su comunicación con los dirigentes se da de manera informal en sitios que, según su punto de vista, no corresponden ya que muchas veces ellos se encuentran trabajando.

Existe un coordinador que vincula a los profesores con los dirigentes el cual malinterpreta los mensajes y generan malentendidos entre los docentes. Este vínculo, según su punto de vista, muchas veces se torna difícil de concretar.

Existe un problema con los mensajes, ya que no llegan correctamente a los receptores, hay informaciones que los otros profesores y los dirigentes no reciben nunca. Esto hace que tampoco los socios estén enterados de todo lo que ocurre en el club.

*“Por falta de organización se genera un gran malentendido y los que se perjudican son los socios, los cuales muchas veces no se enteran de las cosas que se realizan desde las diferentes áreas.”* En esta idea podemos ver como la comunicación es para ellos transmisión de información donde existe un problema específico por el cual el mensaje llega incorrectamente.

La comisión ve un gran progreso deportivo de los chicos ya que han logrado buenos jugadores que hoy en día están capacitados para desarrollarse deportivamente en otras ciudades en un mejor nivel. En la actualidad hay muchos torneos y campus de mejoramiento deportivo donde los docentes hacen lo posible para que sus alumnos asistan. Pero por otro lado, en cuanto al club en general desconocen los logros de los demás deportes.

Para ellos, la participación de los socios es bastante limitada. Aunque asistan a las prácticas y partidos cuando hay algún evento extra son pocos los socios que participan. Para ellos el problema reside en el poco tiempo que los padres tienen hoy para sus hijos, donde el club pasa a ser una guardería donde cuidan a sus hijos mientras ellos crecen y no ven lo que el club les provee. Para ellos “Comu” es un lugar donde los chicos crecen y se quedan por generaciones, es algo que siempre lo caracterizó. Las nuevas generaciones de padres tienen que acompañar más a sus hijos. El que se acerca al club se da cuenta de lo significativo que es que sus hijos crezcan en una institución como Comunicaciones. El que no, es más fácil la crítica, la poca participación a eventos y la desvinculación de generar una identidad en el niño para con su club.

*A continuación analizaremos aquellos actores con los que el Club Comunicaciones también debería vincularse y establecer conversaciones en pos del objetivo.*

## ■ Socios

Los socios son los que mantienen vivo al Club Comunicaciones, son los que hacen que la institución crezca y se desarrolle, los que se apropian y le dan vida, pasando sus días en el club, creciendo en él y, algunos de ellos, haciendo del club su profesión.

Es importante entender cómo los socios ven al club, que significa para ellos y como es su participación dentro del mismo.

Comunicaciones hoy posee dos tipos de socios, adherentes y participantes. Los participantes son 230 socios que realizan las actividades que el club ofrece y son partícipes durante todo el año. Estos son los socios que ven día a día cómo funciona el club, que permanecen en contacto inmediato con él. Ellos perciben los cambios de una forma lenta, casi imperceptible a sus ojos ya que el club suele hacer cambios lentamente y muchos de estos socios no los perciben.

En general, los socios participantes, solo conocen una parte del club. El deporte que ellos practican y su ubicación. Varios de los socios activos sabían de la existencia del Club Cruce donde se practica gimnasia artística y vóley pero desconocen la ubicación y pocos lo conocen personalmente.

Los socios adherentes por otro lado son los que pagan la cuota social pero no hacen ninguna actividad en el club, simplemente lo hacen como una forma de ayudar, por simpatía o por una herencia familiar que el club les dejó.

Muchos de estos, en su mayoría adultos, manifiestan que les gustaría que el club los considerara como socios. Este socio afirma que debería tener mayores beneficios por su condición de abonar mensualmente una cuota y que el club no le ofrece nada.

*“Mi familia es socia desde hace años y yo nunca fui muy deportista y con los años me fui quedando porque quiero al club y no voy a dejar de ser socio pero estaría bueno que haya algo nuevo para personas como yo, que el club me beneficie en algo, que me invite a participar de alguna forma.”*

Desde este punto de vista entendemos que el socio quiere cambios y quiere formar parte pero el club no se encarga correctamente de generar acciones para ello.

Por otro lado el socio manifiesta que muchas veces no hay suficiente contenido en el Facebook y falta de información o información errónea. El contenido de las deportes es bastante imparcial ya que la mayoría de la información es sobre básquet y para ellos todos los deportes deberían ser tratados de la misma manera.

Desconocen la web oficial ya que en ningún lado de la institución hablan de la existencia de él, ni tampoco en las redes sociales.

*“Yo me entero de las cosas por Facebook, sé que hay un Instagram pero no tenía idea de la página web. No hay ningún lugar donde informen la existencia del mismo ni siquiera en la página del Facebook, y si lo está la verdad que nunca le presté atención”.*

Muchos socios desconocen la historia del Club Comunicaciones y su relación con el correo. Tampoco saben el porqué de los colores amarillo y negro ni cómo surgió. Sin embargo, el socio muestra interés en conocerla pero se le dificulta el sitio para encontrar esa información.

Otra de las observaciones de los socios es que hay pocos elementos que identifiquen a los profesores del club y a ellos como socios. No cuentan con ninguna credencial que muestre su estado de pertenencia a la institución.

*“No existe ningún carnet para entrar al club, cualquiera entra porque nadie puede saber si sos o no de “Comu”. La secretaria nos conoce a todos pero igualmente me gustaría tener un carnet con mi nombre y que diga que soy de acá”.*

En lo deportivo, el socio ve el constante crecimiento en cuanto a los torneos y la cantidad de chicos que participan. Para ellos los profesores son amigos y eso genera una relación satisfactoria para todos. Sienten que “Comu” está en el camino correcto para mejorar pero que les hace falta una mejor organización, más empleados y personas dedicadas al club y pretenden que haya más cambios en la sede para mejorar la disponibilidad de espacio para el desarrollo de las actividades.

### ■ **Temporada de verano**

La temporada de verano comienza la segunda semana de diciembre y finaliza la última semana de febrero. Posee un coordinador general que es asignado por los directivos de la institución y éste organiza el plantel de profesores y ayudantes que necesita cada año. En el verano se contrata más personal ya que en estos meses es donde el club genera el superávit que posibilita la subsistencia durante el año.

Los últimos 5 años la profesora coordinadora encargada del verano no trabajaba en las actividades del invierno. Aunque había sido encargada del hockey por muchos años en “Comu”, su participación formal en la institución los últimos años solo era en el verano.

Se puede decir que la organización del verano no se corresponde con la del invierno por varias razones. Los socios son distintos, muchos de los chicos que practican los deportes de marzo a diciembre deciden ir a otro club durante el verano. Otros, en cambio, solo asisten en el verano. Por suerte, es mayor el porcentaje de no socios que asiste en el verano eligiendo a “Comu” como club de verano. Esto genera que haya mucha mezcla de chicos que solo lo eligen en el verano y chicos que asisten a él todo el año.

Por otro lado, la organización de los deportes y actividades es diferente. En la temporada de verano, los grupos de niños se dividen por edad y cada uno de ellos posee al menos dos profesores a cargo, en los grupos de adolescentes se necesita menos personal. Cada profesor se mantiene con los niños durante todo el día siendo ellos los encargados de dar los diferentes deportes cada día. Esta organización mantiene ordenados a los chicos pero sin ningún tipo de decisión por los deportes que ellos desean realizar. Algunos de los profesores que sí trabajan con ellos durante todo el año están en desacuerdo con esta organización ya que no pueden dar su deporte a sus alumnos.

*“Aunque muchos seamos los mismos los que trabajamos todo el año es notable la diferencia de organización que hay. Yo creo que es importante que el deporte se realice con el mismo profesor que lo da durante el año, eso genera un seguimiento en el alumno y así es la forma de crecer. ”*

Algunos de los profesores manifiestan un desconforme con la organización ya que ellos creen que puede ser el motivo por el cual los niños no siguen la práctica de los deportes durante el invierno.

Las reuniones entre los profesores y la coordinadora son constantes ya que suelen merendar todos juntos cada tarde. En esa merienda cada profesor organiza o propone deportes y se coordina el espacio del lugar para que todos puedan dar el deporte que quieran. No hay una organización formal de que deporte y que día sino que se conversa cada día y se llega a un acuerdo. Siempre entre buenos tratos todos los profesores junto con la coordinadora se ayudan y deciden que deporte dar.

Con respecto a los días de vacaciones que poseen los profesores no hay tampoco una buena coordinación. El compañerismo es muy bueno entonces cuando falta alguien se cubren entre los mismos profesores teniendo en cuenta que a veces son más de dos profesores los que faltan por motivos personales y todos ayudan a cubrir sus puestos.

*“El club siempre funcionó así de informal y cada uno de los que trabajamos acá sabemos cómo es. Donde todo se arregla con alambres. Pero también es cierto que ocurren accidentes que yo creo que se pueden evitar con una mejor organización desde el principio. A veces, la buena voluntad no alcanza”*

Es claro que los profesores encuentran a la desorganización como un factor que interfiere negativamente a pesar del buen compañerismo que se respira día a día en “Comu”.

Por motivos personales este es el último verano que la profesora y coordinadora Gabriela Cola va a participar.

## **Planificaciones de acciones estratégicas para el Club**

“El diseño de estrategias de comunicación es una forma de planificar desde el presente los futuros posibles, las transformaciones que podemos ir acordando con diferentes actores, los cuales irán cambiando a medida que logremos nuestros objetivos y reforcemos nuestra identidad institucional”. (Massoni 2007:13)

Desde el análisis previamente realizado se especificarán las diferentes acciones estratégicas para la vinculación de los actores relevantes de nuestra investigación.

Se especificarán cada acción particular, sus objetivos, los recursos necesarios que fueron utilizados para lograrlo y una evaluación de la misma.

Resulta pertinente nombrar los espacios de conversación que se dieron a lo largo de la investigación generando cambios positivos para la problemática planteada.

<u>ACTORES</u>	<u>PROCESOS COMUNICACIONALES</u>	<u>ACCIONES</u>	<u>RECURSOS</u>	<u>PRODUCTOS</u>	<u>EVALUACIÓN</u>
Directivos Vóley Básquet Gimnasia Socios	<p><b>Motivar</b> al socio a conocer las actividades del club y la historia del mismo.</p> <p><b>Informar</b> acerca del comienzo de la venta de abonos para la temporada de verano 2016/2017</p>	<p>Lanzamiento de la revista anual “<b>El cartero</b>”. Revista de 18 páginas con diferentes secciones donde son partícipes los socios y los profesores del club. Para el lanzamiento se mostró la revista en la fiestita de cierre de año del 2016. La misma revista se podía obtener en la secretaría del club y en el campo de deportes.</p>	<p><b>Humanos:</b> Personal para el diseño y creación de la revista. Personal para la venta de la revista. Personal para la creación de spots publicitarios de las redes sociales</p> <p><b>Materiales:</b> impresión de la revista. Spots publicitarios.</p>	<p>Lo que se propuso al realizar la revista era hacer un recorrido histórico del club y mostrar las actividades que se realizan con <b>los socios como protagonistas</b>. Imágenes de los chicos haciendo deportes, imágenes de la institución y sus profesores. Imágenes de los viejos tiempos del club y conmemoraciones a personas importantes de la institución. <b>Mostrar los valores del club “Comu”</b>, como un sitio familiar. Al mismo tiempo, al poseer publicidad hace que sea una entrada de dinero para la institución</p>	<p>De acuerdo a los objetivos, la actividad resultó una buena estrategia. Se logró crear un dispositivo de encuentro entre Comunicaciones y los socios. Permitted que la gente conozca más sobre su Club y <b>generó expectativas para los próximos años</b>. Para los aficionados y la gente mayor que quiera tenerlo como recuerdo histórico y con la posibilidad de poder hacer una nueva edición cada año. <b>Muchos socios se mostraron muy interesados en la participación de la creación de la revista queriendo formar parte para la edición 2017.</b></p>



# El Cartero

La Revista de Comu  
Edición: 2016

Nuestra Historia  
Los Profes  
Novedades

CLUB COMUNICACIONES  
PERGAMINO

## NOVEDADES DEL CLUB

### Basquet Femenino: Primera y Mini



### Encuentro ida y vuelta de mini basquet



### "El Cartero"



<u>ACTORES</u>	<u>PROCESOS COMUNICACIONALES</u>	<u>ACCIONES</u>	<u>RECURSOS</u>	<u>PRODUCTOS</u>	<u>EVALUACIÓN</u>
Socios  Directivos	<p><b>Motivar</b> el sentido identitario y pertenencia del socio.</p> <p><b>Comunicar, construir y fortalecer vínculos entre el club y los socios.</b></p>	<p>Lanzamiento de <b>indumentaria del Club Comunicaciones.</b> Gorras y buzos. Las mismas se pueden encontrar en la secretaría de la sede a partir del 12 de junio del 2017</p> <p>Reuniones con <b>participación</b> de los actores para generar acuerdos.</p> <p><b>Conversar</b> como espacio de construcción conjunta</p>	<p><b>Humanos:</b> Personal de diseño. Personal para la venta de indumentaria.</p> <p><b>Materiales:</b> Contratación de diferentes marcas para hacer la indumentaria</p>	<p>En este caso se intentó, por parte de los directivos, ofrecerles a los socios la oportunidad de poseer indumentaria del Comu. Se reunieron los directivos con los profesores para organizar y diseñar la indumentaria. Se mostró algunos de los diseños a los socios y se pidió presupuesto en varios talleres de confección de la ciudad.</p>	<p>Con el lanzamiento de la indumentaria deportiva se intentó darle al socio un elemento de identidad que lo haga sentir parte. No es una actividad usual en los clubes de la ciudad que vendan su indumentaria para cualquier socio de cualquier deporte. Con esto creemos que incentivamos la participación y la equidad en los deportes. Además sirve como una entrada económica para la institución.</p> <p>La indumentaria fue un éxito. No solo se terminaron las prendas que fueron presentadas sino que se tuvieron que hacer más de lo calculado por la institución para abastecer a todos los socios.</p> <p>De esta forma, el objetivo se cumplió ya que el socio mostró un gran interés para participar en los nuevos diseños y nuevas prendas.</p>





<u>ACTORES</u>	<u>PROCESOS COMUNICACIONALES</u>	<u>ACCIONES</u>	<u>RECURSOS</u>	<u>PRODUCTOS</u>	<u>EVALUACIÓN</u>
Directivos  Vóley  Básquet  Gimnasia	<p><b>Motivar</b> la participación de todas las áreas deportivas del club.</p> <p><b>Participación</b> como apropiación del socio a la institución.</p> <p><b>Motivar</b> el trabajo en equipo</p>	<p>Se desarrollarán a lo largo del año, una vez por mes, diferentes comidas hechas por todas las comisiones de deportes. Las cuales se venderán al público. Lo recaudado se dividirá entre las distintas comisiones.</p>	<p><b>Humanos:</b> Profesores del club, padres, socios, directivos.</p> <p><b>Materiales:</b> Pollos, ensaladas, pizzas, carbón. Club Cruce, spots publicitarios.</p>	<p>En este caso se buscó lograr un espacio de encuentro donde todos los actores se involucren unos con otro con un mismo objetivo. La coordinación de las actividades es entre todos los profesores, directivos, padres y socios. Se reunieron con el objetivo de juntar dinero para elementos deportivos. Desde su lugar cada uno aporta lo que puede. Se logró un acuerdo con una empresa, donde uno de los padres de los chicos de básquet trabaja, para tener un mejor precio con los pollos. Por otro lado la madre de una niña de vóley posee una verdulería, por lo tanto donó los elementos de la ensalada.</p>	<p>Estas actividades resultaron satisfactorias ya que los diferentes profesores trabajaron juntos por un mismo objetivo. Se logró un compromiso por parte de todos los participantes. Constituyó un lugar de acercamiento de los socios y padres. Ya que a lo largo de los meses, mucha gente se acercó a colaborar.</p>





Domingo  
6 de junio

**Polleada en Comu.**



**\$150**  
Cada Uno

**POLLOS GRANDES**



# Sábado 16 Fiesta en Comu

- ~ Club cruce ~
- ~ 17 Horas ~
- ~ Servicio de Buffet ~
- ~ Hasta 14 años ~

**50\$**  
por Familia

**#MuestraDeportiva**

<u>ACTORES</u>	<u>PROCESOS COMUNICACIONALES</u>	<u>ACCIONES</u>	<u>RECURSOS</u>	<u>PRODUCTOS</u>	<u>EVALUACIÓN</u>
Directivos Socios Temporada de verano Vóley Básquet Gimnasia	<p><b>Informar</b> sobre las actualidades del club</p> <p><b>Motivar</b> la organización institucional del club</p> <p><b>Construir</b> compromiso entre las diferentes áreas</p>	<p>Se realizarán reuniones a lo largo del año para mejorar la organización del club invitando a los socios y haciendo obligatoria la asistencia del personal y las comisiones de deporte.</p>	<p><b>Humanos:</b> Directivos, profesores.</p> <p><b>Materiales:</b> Cantina de la sede del Club.</p>	<p>Con estas reuniones se intentó generar un lugar de encuentro para que todas las áreas tengan una voz y se puedan tomar decisiones por un mejor futuro para el club.</p>	<p>Se logró cumplir los objetivos ya que a medida que pasó el tiempo se hablaron de situaciones que implicaban a todas las áreas. Se decidió que el coordinador del invierno sea el mismo que el verano que viene, organizando los deportes por los profesores que dan esas actividades en el invierno.</p>

---

En el  
investigación  
crear  
expresión y  
entre las

## **Conclusión\_**

transcurso de esta  
acción se pudieron  
espacios de  
comunicación  
diferentes áreas.

A través de distintas acciones se pudieron generar algunos cambios dentro de la institución. Está claro que nunca es definitivo un trabajo como este ya que la realidad es dinámica y fluida ya que lo que se plantea es poder dar al Club herramientas para que mejore la organización y se intensifique el sentido de identidad del Club. Los contextos cambian y las organizaciones están en constante transformación para dar respuesta a los mismos.

Desde un principio, al poder involucrarme dentro de la institución pude entender las diferentes lógicas de funcionamiento que atraviesan los actores que intervienen en la problemática.

A través de un diagnóstico se pudo determinar cuáles serían las posibles acciones para lograr vincular a estos actores. Por esto mismo, no se puede dar un cierre definitivo ya que todo está en movimiento permanente y los intereses y necesidades pueden cambiar. Para eso es necesario un diagnóstico constante ya que en una institución como esta no hay solamente un problema que la afecte. Las acciones estratégicas llevadas a cabo fueron las que, por viabilidad y cuestiones de tiempo, pudieron realizarse. El Club deberá continuar por ese camino si quiere lograr el objetivo de intensificar el sentido de identidad de los socios.

A lo largo de la investigación, desde mi observación y con cada entrevista a cada grupo de actores me generaron aportes significativos a mi mirada sobre la organización. El club, debe actuar y resolver sus inconvenientes teniendo en cuenta a los demás actores. La realidad social de la institución es compleja y se debe entender que cada uno de los que conforman esta realidad forma parte de un todo. El reconocer al otro como actor con diferentes necesidades e intereses hace que se puedan establecer conversaciones para lograr un espacio de encuentro y de esta manera poder solucionar los problemas que la atraviesan como institución.

De esta manera hay que comprender que la comunicación es un proceso de producción de sentido donde cada grupo de actores, con sus necesidades e intereses, son necesarios conocer para mejorar la organización del Club.

En lo personal, esta investigación fue muy significativa ya que mi mirada de socia y de empleada del mismo tomó otra dimensión con esta investigación, ubicándome como una investigadora que puede generar acciones estratégicas de comunicación para una institución que fue formadora de mis valores. Poder trabajar desde la mirada comunicacional como transformación y acción fue lo que me llevó a elegir este tema como mi trabajo final.

## Referencias bibliográficas y fuentes de información

---

- Barbero, Jesús Martín. (1987) *“De los medios a las mediaciones.”* México. Editorial G. Gilli.
- Barbero, Jesús Martín (1984) *“De la Comunicación a la Cultura: perder el "objeto" para ganar el proceso”* Bogotá. Signo y Pensamiento (Vol. iii, Número 5) de la página 17 a la página 24.
- Chávez, Notberto (2005) *“La Imagen Corporativa.”* Barcelona. Editorial G. Gili.
- Costa, Juan.(2009) *“Imagen corporativa en el siglo XXI”*.
- Espino, Sebastián (2012) *“Club Social y Deprimido. Elementos para entender la crisis de los clubes argentinos”*. Buenos Aires. Periodismo y Comunicación Social UNC.
- Flores, Fernando. (1994): *“Creando Organizaciones para el Futuro”* Santiago. Dolmen Ediciones.
- Frascara, Jorge (2006). *“El diseño de comunicación”* Buenos Aires. Ediciones Infinito.
- Frascara, Jorge (1998) *“Diseño Gráfico y Comunicación”* Buenos Aires. Editorial Infinito.
- Gutiérrez, L y Romero L. A. (1997) *“Los Sectores Populares Urbanos Como Sujetos Históricos. Texto. Sectores populares, cultura y política”* - Buenos Aires en la entreguerra. Última Década, núm. 7
- Jaufret H.M. Y V. Cánova (2007) *Clubes Sociales: Espacios de reconstrucción y consolidación de identidades urbanas. F.P. y C.S. CIED en Ciencias Sociales- UNPL*
- Massoni, Sandra. (2007) *“Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido”* Rosario. Editorial Homo Sapiens.
- Massoni, Sandra. (2009) *“Compiladora. Varios Autores. Tesis y trabajos de posgrado en comunicación rural, vol. I”*. Buenos Aires. Ediciones INTA.
- Orozco, Guillermo. (1996) *“La Investigación en Comunicación desde la perspectiva Cualitativa”* Ediciones de Periodismo y Comunicación Social.
- Romero, Luis Alberto. (1987) *“Sectores populares en ciudades de América Latina en el siglo XX: la cuestión de la identidad en Desarrollo Económico”* Buenos Aires. Revista de Ciencias Sociales. Vol. 27

- Sabino, Carlos. (1992) *“El proceso de investigación”* Caracas. Editorial Panapo.
- Sánchez Serrano, Rolando. (2001) *“La observación participante, el escenario y configuración de diversidad de significados”*, en: María L. Tarrés (coord.), *Observar, escuchar y comprender: sobre la tradición cualitativa en la investigación social*, México, Miguel Angel Porrúa-El Colegio de México-FLACSO, pp. 97-131.
- Sautu, R. Boniolo, P. Dalle, P. Elbert,R.(2005) *“Manual de metodología”*. Buenos aires. Editorial CLASCO
- Schmucler, Héctor. (1982) *“La investigación: un proyecto de comunicación/cultura.”* en *Memorias de la Comunicación*. Buenos Aires. Editorial Biblos.
- Taylor, Stephen John. Bogdan, Robert. (1996): *“Introducción a los métodos cualitativos de Investigación”*. Barcelona. Editorial Paidós.
- Vasilachis, Irene. (1992): *“Métodos Cualitativos I”*, Buenos Aires. Editorial CEAL.
- Villafañe, Justo. (2008) *“La gestión profesional de la imagen corporativa”*. Editorial Pirámide.

## **Bibliografía web**

- Uranga, Washington (2005) *“Mirar desde la comunicación”* Consultado el día 1 de noviembre de 2016 en <http://www.washingtonuranga.com.ar>
- Uranga, Washington. (2011) *“Para pensar las estrategias en la planificación desde la comunicación”*. Consultado el día 1 de noviembre de 2016 en <http://www.washingtonuranga.com.ar>
- Uranga, Washington. (2005) *“La Comunicación es acción: comunicar desde y en las prácticas sociales.”* Consultado el 1 de noviembre de 2016 en <http://es.slideshare.net/brendaaperez/la-comunicacin-es-accin-uranga>
- Uranga Washington (2004) *“La comunicación como herramienta de gestión y desarrollo organizacional”*. Consultado el día 4 de noviembre de 2016 en [http://www.wuranga.com.ar/images/propios/15\\_herramienta\\_gestion.pdf](http://www.wuranga.com.ar/images/propios/15_herramienta_gestion.pdf)
- Ruiz Olabuenaga, J.I. e Ispizua, M.A.(1989): *La descodificación de la vida cotidiana*. Univ. de Deusto, Bilbao. Consultado el día 19 de abril de 2017 en [http://www.margen.org/docs/curs45-1/unid2/apunte04\\_02.pdf](http://www.margen.org/docs/curs45-1/unid2/apunte04_02.pdf)

-Ruiz Olabuenaga, J.I.: (1996) Metodología de la investigación cualitativa. Universidad de

Deusto, Bilbao. . Consultado el día 19 de abril de 2017 en [http://www.margen.org/docs/curs45-1/unid2/apunte04\\_02.pdf](http://www.margen.org/docs/curs45-1/unid2/apunte04_02.pdf)

-Robles, B. (2011) “La entrevista en profundidad: una técnica útil dentro del campo antropofágico Cuicuilco” Escuela Nacional de Antropología e Historia Distrito Federal, México. Consultado el día 26 de febrero de 2017 en <http://www.redalyc.org/pdf/351/35124304004.pdf>