



Facultad de Ciencias Sociales

Trabajo de Investigación Final

Cali: La gestión deportiva y las estrategias de su comunicación

Natalia Galvis

Periodismo Deportivo

4 de agosto de 2020

Presenta ante: Rosaura Audi

Alejandro Giordano

## *ÍNDICE*

Resumen .....	1
Palabras Clave.....	2
Introducción .....	3
Desarrollo	
– Cali Capital Deportiva.....	9
– La Secretaria del Deporte y la Recreación.....	15
– Análisis de la estrategia comunicativa.....	18
Conclusiones.....	37
Referencias bibliográficas .....	39

## *RESUMEN*

Esta investigación tiene como fin analizar el deporte desde una perspectiva política y social. Se tomará como centro de este proyecto la gestión de la Secretaría del Deporte y la Recreación de Santiago de Cali durante el periodo 2016-2019. Se profundizará en explicar, analizar y describir las estrategias de comunicación institucional del programa de desarrollo deportivo, la gestión de sus políticas deportivas y la influencia sobre la comunidad local.

Cali fue nombrada por la Federación Europea de Capitales y Ciudades Deportivas (ACES EUROPE) como la Capital Deportiva de América 2019. Este reconocimiento se dio como consecuencia de un proceso de expansión y regeneración del deporte en la ciudad, gracias a la gestión administrativa del mismo, la infraestructura de escenarios deportivos y a los eventos de esta índole que ha realizado a través de su historia, en los que destacan los Juegos Panamericanos de 1971.

La estrategia de comunicación de esta gestión se fundamentó en crear una imagen positiva basándose en los objetivos de desarrollo sostenible, en temas de inclusión y sostenibilidad. El plan de acción comunicacional comprendió a la mayor cantidad de población ciudadana posible. A través de un grupo de alrededor de 20 personas se desarrollaron procesos de comunicación mayormente vinculados a la nueva era digital. Las plataformas web y las redes sociales fueron herramientas claves para la difusión del contenido de esta organización.

Por ello la comunicación institucional se consideró un intangible mediante el cual la Secretaría informó, convenció, y evaluó los proyectos deportivos y de actividad física que desarrolló durante el período mencionado, respondiendo a los intereses de un público objetivo previamente establecido.

*PALABRAS CLAVE*

Cali  
Secretaría del Deporte y la Recreación  
Comunicación

## *INTRODUCCIÓN*

El propósito de esta investigación será desagregar el concepto del deporte a través del manejo de entidades burocráticas y la forma en la que se comunican a la sociedad. Para ello se tomará como base el reconocimiento otorgado a la ciudad de Cali, Colombia como la Capital Americana del deporte 2019.

Este premio fue entregado por la Federación Europea de Capitales y Ciudades Deportivas (ACES EUROPE). Esta asociación trabaja con la Comisión Europea del Deporte y es la encargada de asignar galardones a las ciudades de Europa y, a partir del 2019, de América Latina. Los reconocimientos se evalúan a través de principios de ética y responsabilidad, deben cumplir con el deporte como un factor de agregación social, que mejore la calidad de vida, el bienestar psicofísico y la integración dentro de las diferentes clases sociales de una comunidad particular.

El énfasis se centrará en el análisis de las estrategias comunicativas institucionales que ha ejercido la Secretaría del Deporte y la Recreación de la ciudad desde su posicionamiento en 2015 hasta 2019 y en detallar la comunicación sobre la gestión de sus políticas deportivas y su influencia sobre la sociedad local.

Este trabajo profundizará en explicar y describir las estrategias comunicativas de los 14 programas de desarrollo social deportivo que el organismo ha implementado durante su gestión, y por lo que en consecuencia contextualizaremos a Cali y a su historia con el deporte, así como su posicionamiento a través del desarrollo de eventos de esta índole que han generado altos impactos en la ciudadanía.

La investigación propone una visión holística de los fenómenos que han hecho a Cali merecedora del reconocimiento como capital deportiva y de los efectos producidos a raíz de una efectiva implementación de las estrategias comunicativas que han dado a conocer los proyectos y programas de la Secretaría y que, en efecto han dado la distinción a la ciudad logrando suprimir las barreras sociales y buscando en el deporte una forma de inclusión y desarrollo social.

El deporte ha sido una actividad presente en todo el desarrollo de la historia humana. Si bien fue evolucionando distinto a medida que se fueron configurando las primeras civilizaciones en el mundo, todas y cada una de ellas lo adquirieron como una práctica sociocultural, ligada al tradicionalismo medieval, así como también a una forma de pasatiempo, recreación, placer o

ejercicio físico, que a su vez ayuda a constituir relaciones humanas y a crear identidades características de sus propias culturas.

Cali es la capital distinguida de América Latina reconocida por su inserción educativa en el deporte tanto recreativo como profesional gracias a la gestión de su administración pública. Está ubicada al suroccidente de Colombia, oficialmente declarada distrito especial deportivo, cultural, turístico y empresarial fue fundada el 25 de julio de 1536 por el conquistador español Sebastián de Belalcázar.

Es la capital del departamento del Valle del Cauca y la tercera ciudad con más población del país detrás de Bogotá y Medellín. A principios del siglo XX la ciudad comenzó a urbanizarse y a construirse la estructura jerárquica de su sociedad. Mayor (2008) analiza que el deporte en Cali comenzó como parte de diversión y esparcimiento por parte de la élite local. De esta forma, ese grupo selecto y reducido manejaba los hilos del poder político y económico que iban surgiendo.

La actividad industrial comenzaba su despliegue y con ella la potencialización de pequeños empresarios de la élite vallecaucana. Por ello, el deporte en Cali en los primeros años del siglo XX no representaba un factor influyente de cuestiones sociológicas. Según Mayor (2008) había una sociedad dividida y estratificada. Sin embargo, los precursores del poder político comenzaron a ver en el deporte una forma de expansión económica y representativa de la ciudad.

En 1928, Cali fue sede de los primeros Juegos Nacionales, pero fue en 1954 cuando nuevamente la ciudad fue sede esta vez para los VII Juegos Atléticos Nacionales cuando a Cali comenzó a considerársele capital deportiva. Más adelante llegaron los Juegos Panamericanos de 1971, la sexta edición del evento daría su sede a Cali. El certamen más importante que ha organizado la ciudad en su historia y que cambió gran parte de la misma, y que desde entonces hasta nuestros días su vocación por la administración pública del deporte y la recreación han sido pilares de educación y cambios en la capital del Valle del Cauca.

Por otra parte, las políticas deportivas son aquellas que se implementan con el fin de gestionar al deporte, así como de velar por su desarrollo desde distintas perspectivas. No solo se gestiona el deporte de alto rendimiento o competencia. Las políticas deportivas deben ser un modelo que abarque dentro de una estructura social, a todas las clases o estratos socioeconómicos, diferentes edades, sexos, razas, etnias etc. Estos modelos funcionan bajo el control estatal, ya sea a través de

un ministerio con fines específicos a la rama deportiva o ya sea a través de secretarías u organismos que dependan exclusivamente de rangos ministeriales. El deporte se ha convertido a través de los años en un fenómeno expansivo y creciente que ha permitido el desarrollo de la actividad física a grandes escalas. Su auge ha generado el acrecentamiento de estas políticas deportivas, derivadas de la administración pública, que gestionan y apoyan el progreso deportivo, lo que a su vez conlleva al mejoramiento de las condiciones sociales y culturales de las sociedades en un territorio particular y que además generan impactos socioculturales que se derivan de la eficiencia de las propias políticas deportivas. (Reyes Bossi, 2006, p.88).

*Para trazar una política de Estado necesariamente se deben tener metas. Uno de esos objetivos podría ser que haya más personas de diferentes estratos sociales que practiquen deportes, o que se amplíe el rango de edades de la oferta deportiva, desde la escuela primaria hasta la tercera edad. (Arsenio, 2008, p. 59).*

Algunos países han desarrollado el deporte como una respuesta a la evolución de sus propias sociedades. Este desarrollo ha venido acompañado de un crecimiento social y del aumento en su bienestar en distintas áreas. Son ejemplo de ello países como Finlandia, Noruega, Suecia, la ex Unión Soviética, Estados Unidos, España, China, entre otros, que han sabido establecer una línea de políticas deportivas, a través de planificaciones serias, que trabajan bajo la delimitación de metas u objetivos a largo plazo y que involucran en su totalidad a la población de sus naciones.

Se relacionarán al deporte con el bienestar, se ponen en juego cuestiones sociológicas que implican el estudio de fenómenos plenamente vinculados con los individuos en común y la forma como se desenvuelven en el día a día de la cotidianidad. El deporte como fenómeno social puede vincularse en consecuencia a otras cuestiones de ese mismo campo. Por ende, existen una gran cantidad de actividades que se estudian y se desarrollan dentro de las ciencias humanas y que implícitamente se interrelacionan constantemente con el fin de buscar siempre un bien común. Por eso para la actividad periodística es de gran relevancia el análisis de esta temática, que crea lazos colectivos y plurales que enlazan las relaciones humanas y a todo el entorno con el cual se codean.

En las ciencias sociales, se encuentra también el fenómeno de la comunicación. Esta idea a la que, a lo largo del tiempo distintas escuelas y autores han tratado de darle definición y explicación alguna, se puede resumir en la idea de modelo comunicacional expresada por Shannon y Weaver (1949) donde la presentan como “la transferencia de un mensaje bajo la forma de señal desde una

fuerza de información a través de un emisor y un receptor, y el proceso puede alterarse por fenómenos llamados ruidos”. A partir de ahí, distintas corrientes han creado teorías y modelos que explican a la comunicación a través de cierta complejidad y de todos los demás elementos que influyen en ella.

Wolton (2007) habla de comprender a la comunicación a través del análisis de todos los factores que se adhieren a ella porque esa es la base de nuestra interacción permanente con otros y la explicación a la idea de esta investigación. Los seres humanos somos sujetos sociales que estamos asiduamente interactuando no solo entre nosotros, sino también con todo lo que existe en nuestro entorno, empresas, instituciones, medios de comunicación etc. y que a su vez forman parte del proceso comunicacional en el que día a día nos desenvolvemos.

La comunicación institucional es otro concepto fundamental para entender el desarrollo de lo que pretende este trabajo, que radicó en conceptualizar la forma como un organismo ha comunicado tanto interna como externamente sus propósitos, imagen y contenidos. La comunicación institucional como lo analiza Costa (1977) es aquella que está destinada a modificar un comportamiento o a conseguir una adhesión a una idea. No está dedicada a la venta de productos en sí como lo hace el marketing y la publicidad. Porque a partir de mediados del siglo XX las empresas ya no solo venden productos y material tangible, también venden ideas, valores y servicios que son factores bastante distintos.

Las instituciones son sujetos realizadoras de proyectos, que trabajan en la emisión de mensajes a transmitir a un público determinado previamente establecido. Podemos establecer la paradoja de que la comunicación institucional se desenvuelve dentro de un mercado de signos de la comunicación con el fin de llegar a otros sujetos a través de la diversificación de estrategias comunicativas. Así mismo, esta se relaciona directamente con la identidad del organismo, empresa o institución a la cual pertenece.

Otro concepto que se expondrá será el de la imagen corporativa, una idea que se trabaja dentro de la comunicación institucional. La Imagen es un instrumento estratégico generador de valor. Es una síntesis mental subjetiva que se refleja en la percepción del público. La imagen es el resultado de un proceso de conceptualización representada a través de lo mental y que a su vez es responsable

de la reputación que se genera de una institución producto de su gestión global y una necesidad estratégica de la misma. A través de esta también, podemos canalizar representaciones sensoriales, visibles que generan impactos socioculturales importantes, ya sean propagandas, publicidades, señales, fachadas etc. (Villafañe, 1999, p. 29).

Otra de las nociones a tratar serán los públicos. Edward Freeman (1984) apunta que “los públicos son todas aquellas personas o entidades que pueden afectar o ser afectadas por las actividades de una empresa”. Se caracterizan como actores sociales que producto de las decisiones y objetivos de una empresa se pueden ver más o menos afectados, son en realidad el destinatario de los mensajes emitidos por la empresa, organismo o institución.

Establecer los públicos a los cuales se quiere dirigir el organismo en cuestión determina la forma de estructurar el plan de comunicación estratégico a desarrollar. El tratamiento de los públicos debe hacerse a través de un proceso de jerarquización social de acuerdo a los fines que se deseen obtener. La clasificación de los públicos es necesaria para operar la organización de la estrategia comunicativa a implementar y además es una herramienta que facilita la difusión de los valores o ideas deseados.

De modo que para analizar lo dicho, se empleará una de las técnicas y dos de los métodos clasificados dentro de las ciencias metodológicas que nos permitieron obtener las respuestas necesarias a nuestra labor. Esto, se refiere a la operatoria del proceso investigativo, a los procedimientos y herramientas que intervinieron en la marcha de nuestro propósito, tal y como lo señala el diccionario de metodología y técnica de la investigación. En consecuencia, se utilizó el método de análisis, como lo señala Muñoz Razo (2011) este método es la separación de todos los elementos para llevar a cabo su respectivo análisis. Es decir, dividir y clasificar cada uno de los conceptos u objetos que forman parte de un todo para examinarlas individualmente.

Lo anterior ayudará a comprender conceptos como las políticas deportivas, la comunicación institucional, el significado del deporte entre otros y a poder plasmarlos en los 14 programas de aplicación deportiva que se desarrollan a lo largo de la investigación, sus estrategias comunicativas y su importancia en la recepción de los públicos a los que acoge.

Por otro lado, se hará uso del método deductivo que lo argumentan Buendía, Colás y Hernández (1998) señalando que parte de datos generales que consideramos válidos para obtener una conclusión particular. Es un razonamiento que parte desde un marco global y que termina en una inferencia más específica. Esto nos sirvió para apoyarnos en la importancia que se derivó de las estrategias comunicativas de la administración pública del deporte sobre sus públicos y la ciudadanía, y que permitió verificar nuestra hipótesis central sobre la trascendencia del sistema de comunicación institucional para el desarrollo de las políticas deportivas ejercidas por la Secretaria del Deporte y la Recreación de la ciudad.

La técnica de la entrevista, para Muñoz Razo (2011), es la “recopilación verbal sobre algún tópico de interés para el entrevistador”. Es una conversación entre dos personas, un entrevistador y un entrevistado cuya finalidad es obtener algún tipo de información que sea útil para el desarrollo de la investigación pertinente.

Para Mendicoa (1998), la entrevista es una técnica privilegiada de la investigación social, cuyo objetivo es obtener información para producir conocimiento científico. Este tipo de metodología también fue empleada en el desarrollo de esta pesquisa. La entrevista a Silvio López, actual Secretario de Deporte de la ciudad de Cali auxiliará una comprensión más profunda de los datos relevantes que a su vez justificaron la eficiencia de su gestión al igual que el desarrollo de la misma. De manera análoga esta investigación contará con el análisis de Juan Carlos Jiménez y Patricia Tascon, quienes trabajan en el área de comunicaciones del organismo en cuestión y del periodista Jairo Chávez.

## *DESARROLLO*

### *CALI CAPITAL DEPORTIVA*

La historia de Cali y el deporte comenzó a construirse a principios del siglo XX. El reconocimiento que recibió la ciudad declarándose como la “Capital deportiva de América 2019” a través de la Federación Europea de capitales y ciudades deportivas (ACES EUROPE), luego de afrontar un proceso de expansión, regeneración del deporte y la actividad física que viene desde la hegemonía política conservadora colombiana durante los primeros treinta años del pasado siglo.

Su desarrollo surge con la sanción de la Ley 80 de 1925, que reglamentó la educación física y los deportes en Colombia y que fundó en efecto la Comisión Nacional de Educación Física. Más adelante se realizaron los primeros Juegos Olímpicos Nacionales en 1924 y 1926. Su tercera edición se celebró en Cali la cual acogió en 1928 sus primeras justas de carácter nacional dando inicio a toda una historia deportiva para la región.

Durante esta época el deporte comenzó a formar parte de la burguesía nacional. Se instauró en los clubes sociales de la ciudad como un proceso de diferencia simbólica frente a las clases subalternas, como lo entiende Bourdieu (1998) mediante el privilegio de hacer deporte y poder expresar la corporalidad de un espacio público en donde se abarcaban las jerarquías de dominación a partir de prácticas sociales distinguidas como alguna vez lo mencionó. La historia deportiva de Cali comenzó cuarenta años antes de la creación de Coldeportes (1968), entidad estatal encargada del desarrollo del deporte nacional.

Coldeportes nació en parte gracias a la elección de Cali como sede de los VI Juegos Panamericanos de 1971. Esta entidad sería en primera instancia la encargada de velar por la organización, desarrollo y ejecución de la sexta edición del certamen internacional. El entonces presidente del Comité Olímpico internacional Humberto Chica Pinzón, que había liderado la junta que viajó a Winnipeg, sede de los juegos antecesores a los del ‘71, adjudicó a Cali la responsabilidad de lo que significaría la organización de las justas, siendo una ciudad que para su tiempo aventajaba en materia deportiva y administrativa al resto de regiones de Colombia.

Jairo Chávez (comunicación personal, 2019) sostiene que “la sede había sido otorgada en 1967 en Winnipeg (Canadá) gracias a la gestión de una dinámica dirigencia vallecaucana orientada por Alberto Galindo Herrera y Jorge Herrera Barona. Ese compromiso internacional comprometió al gobierno nacional y a todos los estamentos del Valle del Cauca, dando origen a la creación del Instituto Nacional del Deporte y la Recreación “Coldeportes” que tuvo como primer director al vallecaucano Adolfo Carvajal.

La Organización de estos Panamericanos generaron la intervención de la clase dirigente política y deportiva vallecaucana, así como también de las autoridades del deporte nacional y el Comité Olímpico Colombiano. El gobierno bajo el mando del presidente Carlos Lleras Restrepo apoyó igualmente el desarrollo de los juegos, que transformaron a la ciudad en materia de infraestructura, vías, educación, cultura y economía y la convirtieron por encima de la Capital, en la ciudad más avanzada del país para la época.

La magnitud del evento proporcionó que se estableciera un presupuesto de 157 millones de pesos para invertir en infraestructura deportiva, en la preparación de los atletas, obras públicas, implementos, seguridad y otros gastos.

*Los recursos fueron conseguidos por diversos frentes nacionales y regionales. En el Congreso fue aprobada, en menos de un mes, la Ley de auxilios nacionales, que proporcionaría a los juegos 30 millones de pesos anuales. El Concejo Municipal de Cali destinó diez millones de pesos, y la asamblea, 20. Se establecieron impuestos al degüello, que produciría cuatro millones de pesos; a los cigarrillos nacionales y extranjeros, que dejaría diez millones de pesos; a los licores, que brindaría 50 millones de pesos; un sobreprecio a los espectáculos públicos, para cinco millones; al aguardiente que dejaría 1,5 millones, además de un aporte de tres millones de pesos, de las empresas del Valle del Cauca. De igual manera se calculaba que por concepto de taquillas durante los juegos se recibirían por lo menos diez millones de pesos. (Cali 1971 impulsó la creación de Coldeportes, hace 50 años. 2018. Revista Cali escribe. Edición 393. Recuperado de <https://www.caliescribe.com/es/07112018-0956/deporte/15699-deporte/cali-1971-impulso-la-creacion-de-coldeportes-hace-50-anos>)*

Los Juegos Panamericanos de 1971 significaron el crecimiento, no sólo deportivo si no también económico y cultural que situó a la ciudad como la más destacada del país. A nivel internacional y con la presencia de casi tres mil atletas de más de treinta países que asistieron al evento, Cali se

posicionó en el mundo como una de las ciudades más destacadas de América para la década de los setenta. No sólo fueron los atletas que durante un mes compitieron en las dieciocho disciplinas deportivas, también la ciudad acogió a miles de turistas y medios de comunicación que expandieron la imagen de la capital del Valle a sus respectivos países.

*“A los VI Juegos Panamericanos Cali 71 asistieron 2.996 deportistas, 2.447 hombres y 549 mujeres, de Argentina, Antillas Neerlandesas, Bahamas, Barbados, Bermudas, Brasil, Canadá, Costa Rica, Cuba, Chile, Ecuador, El Salvador, Estados Unidos, Guatemala, Guyana, Haití, Honduras Británicas, Islas Vírgenes, Jamaica, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Puerto Rico, República Dominicana, Surinam, Trinidad y Tobago, Uruguay, Venezuela y el país anfitrión, Colombia”. (Cali 1971 impulsó la creación de Coldeportes, hace 50 años. 2018. Revista Cali escribe. Edición 393. Recuperado de <https://www.caliescribe.com/es/07112018-0956/deporte/15699-deporte/cali-1971-impulso-la-creacion-de-coldeportes-hace-50-anos>).*

Avanzando en el tema, los Juegos Panamericanos representaron la expansión de industrias que más adelante se convertirían en las principales actividades económicas de la ciudad para la época. El significado que tuvo este evento para la población local fue tal que quienes tuvieron la oportunidad de disfrutarlo, aún recuerdan la satisfacción de haber hospedado los juegos que cambiaron a la Cali de entonces para convertirla en la que hoy se conoce.

*“Las campañas cívicas y sociales fueron de tal magnitud que los caleños tomamos como propio un evento que nos convertía en vitrina al mundo. Asear los antejardines, pintar las casas, recibir con cortesía a los visitantes, hacer y respetar las colas en los escenarios y dependencias, en fin, una cultura cívica que era ejemplo para el país. La ciudad dio un paso gigantesco en la industria de la construcción, la hotelera, gastronómica, turística e incluso se impulsaron campos como el arte en sus distintas manifestaciones Al margen de lo que pudo significar para la historia deportiva, fue el evento que partió en dos a Santiago de Cali, la de antes de 1971 y la de después”. (Chávez, comunicación personal, 2019)*

El rol de los medios de comunicación también aportó a la proyección de la ciudad. La televisión apenas estaba teniendo su auge en Colombia por lo que la radio y la prensa fueron las principales vías de información. Chávez (comunicación personal, 2019) afirma que “las más destacadas cadenas del país como RCN, Caracol y Todelar desplazaron alrededor de 60 personas cada una entre periodistas y equipo de producción. Se realizaba una cobertura de veinticuatro horas

continuas. Los medios impresos entregaban cuadernillos a la gente con información sobre el evento, resultados, competencias, historias, curiosidades y la actividad turística. De manera que eso también influyó en que a Cali se le exhibiera a nivel internacional y uno de los hechos principales que moldearon su historia deportiva”.

Jorge Herrera Barona, empresario y director de los juegos dijo en la referencia al significado de estos que “Colombia y Cali no han omitido un solo esfuerzo para ser dignos anfitriones de los atletas del hemisferio. A nuestra tradicional hospitalidad de tierra abierta para los hombres libres, hemos agregado las obras materiales, cifradas en magníficos estadios y coliseos, y en obras metropolitanas y culturales, para que nuestros hermanos se sientan en suelo cordial”.

La realización de estos juegos puso a Cali en el horizonte deportivo nacional e internacional. Cuatro años más tarde la ciudad fue sede del Campeonato Mundial de Baloncesto femenino. Ese mismo año 1975 también se realizó el Campeonato Mundial de Waterpolo y el Mundial de Natación. Más adelante en 1982 la ciudad fue sede del Campeonato Mundial de Baloncesto Masculino.

Ya a principios del siglo XXI, Cali compartió la sede junto a Buenaventura y la Isla de San Andrés, Providencia y Santa Catalina de los Juegos Nacionales que se celebraron entre noviembre y diciembre del 2008. En el 2012 fue sub sede de los también Juegos Nacionales del país. Ese mismo año acogió lo que sería el Campeonato Panamericano de Nado Sincronizado.

En el 2013 Cali fue sede de los Juegos Mundiales, que posicionaron de nuevo a la ciudad en el ámbito deportivo internacional. Este certamen multideportivo contó con la participación de aproximadamente 4.500 atletas de todos los continentes. La ciudad volvió a reestructurar sus escenarios deportivos y promovió la actividad turística, económica y cultural. Los Juegos Mundiales hacen parte de las cuatro competencias más importantes del deporte de élite a nivel mundial. Después de los Juegos Olímpicos, es el certamen más relevante seguido de los Juegos de Invierno y los Juegos de la Juventud.

Santa Clara 1981, Londres 1985, Karlsruhe 1989, La Haya 1993, Lahti 1997, Akita 2001, Duisburgo 2005 y Kaohsiung 2009 fueron las anteriores sedes de estos Juegos. Cali fue la primera ciudad de Latinoamérica en recibir los Juegos Mundiales, y la segunda en todo el continente americano, después de los que se realizaron en Santa Clara por primera vez en la historia.

Cinco años antes del certamen se le adjudicó la sede a la capital del Valle. Un comité de la Asociación Internacional de los Juegos Mundiales viajó a la ciudad para inspeccionar sus cuatro unidades deportivas. Esa visita coincidió con la organización que llevó Cali junto a Buenaventura, San Andrés y Providencia de los Juegos Deportivos Nacionales lo que implicó una vasta remodelación de sus principales escenarios deportivos. Ese mismo año la ciudad inauguraba el Patinodromo Mundialista, el Coliseo de Bolos y Billar y la nueva unidad deportiva Mariano Ramos.

Los Juegos se realizan cada cuatro años e incluyen a todas las disciplinas deportivas que no hacen parte de los Juegos Olímpicos. Según Radio Nacional, para esta ocasión el gobierno junto con Coldeportes invirtieron aproximadamente 100 mil millones de pesos que se usaron para la adecuación de escenarios e infraestructura más allá que la ciudad contaba ya con una base importante.

*En total fueron 408 mil boletas las que se vendieron para una recaudación de \$4 mil 130 millones, así lo confirmó William Bieler, del Comité Organizador. La cifra le permite a Cali superar los 395 mil espectadores de los anteriores Juegos en Kaohsiung, Taiwán. Los caleños confirmaron que Cali es la Capital Deportiva de América, dejando en alto el nombre del país ante los 109 países participantes. (Juegos Mundiales Cali 2013: ¡Récord de asistencia! El País Cali. 2013. Recuperado de: <https://www.elpais.com.co/deportes/juegos-mundiales-cali-2013-record-de-asistencia.html>)*

Por otra parte, la Pontificia Universidad Javeriana realizó una investigación sobre el impacto y repercusiones que tuvieron los Juegos sobre la ciudad. Apoyados por la organización local de los Juegos Mundiales Cali 2013, el estudio demostró que las realizaciones de estas justas deportivas mundiales dejaron grandes beneficios.

El director del estudio Luis Fernando Aguado argumentó que “básicamente intentaron medir lo que implicó para la ciudad la preparación del evento, la realización y los recursos adicionales que llegaron a Cali y que finalmente se materializaron en actividad económica”. (Sin autor. 2013. El impacto de los Juegos Mundiales Cali 2013. El Pueblo. Recuperado de: <http://elpueblo.com.co/el-impacto-de-los-juegos-mundiales-cali-2013/>)

Los últimos cuatro años Cali también ha sido sede de otros certámenes de índole deportivo. En 2015 realizó el Campeonato Mundial de Patinaje Artístico. Ese mismo año y posteriormente en

2017 se disputó la Copa Mundial de Ciclismo. En el 2016 la ciudad acogió el Mundial de Fútbol Sala de la FIFA y un año después el Suramericano de Natación. (Katherine Brand. 2017. Cali, Capital deportiva de américa. Recuperado de:

<http://www.cali.gov.co/deportes/publicaciones/132566/cali-capital-deportiva-de-america/>)

De ahí que Cali sea la sede principal del deporte no sólo en Colombia sino en América Latina. La organización de los Panamericanos en 1971 impulsó el crecimiento de la industria deportiva internacional y desde entonces la ciudad ha acogido múltiples eventos que han moldeado una identidad cultural sobre el deporte. Estos acontecimientos anteriormente mencionados derivaron en un proceso de transformación urbanística y que hoy se distribuye en espacios en los que convergen los treinta y tres escenarios de alto rendimiento agrupados en las cuatro unidades deportivas: Alberto Galindo, San Fernando, Jaime Aparicio y Mariano Ramos.

*“La ciudad cuenta con el mayor número de escenarios deportivos comunitarios del país, son en total 588 espacios entre unidades recreativas, polideportivos, canchas, biosaludables, zonas infantiles, entre otros; distribuidos en las 22 comunas y 15 corregimientos de la ciudad que diariamente son aprovechados para la práctica deportiva de los caleños”* (Katherine Brand. 2017. Cali, Capital deportiva de américa. Recuperado de:

<http://www.cali.gov.co/deportes/publicaciones/132566/cali-capital-deportiva-de-america/>)

Además de los espacios abiertos al deporte, Cali también ha sido cuna de grandes deportistas que han conseguido grandes logros a nivel internacional y que han sido embajadores y promotores del deporte vallecaucano entre los que se destacan la yudoca Yuri Alvear medallista olímpica que obtuvo bronce en Londres 2012 y plata en Rio 2016. El pesista Oscar Figueroa, medallista de plata en Londres 2012, oro en los Panamericanos 2011 y campeón olímpico en Rio 2016. Jackeline Rentería, luchadora quien obtuvo la medalla de bronce en los Olímpicos de Londres 2012. A esta camada de atletas se le suma el medallista paralímpico Mauricio Valencia quien obtuvo el oro en Río 2016 en el lanzamiento de jabalina.

Los hechos expuestos demuestran el proceso que ha tenido Cali y su historia deportiva. Casi un siglo promoviendo el desarrollo del deporte a través de la ejecución de eventos nacionales e internacionales que la han catalogado como la capital deportiva de América. Para la ciudad la práctica deportiva se ha considerado a través de los años como una actividad de masas,

convirtiéndose no solo en un interés por el deporte como espectáculo sino a la promoción y practica del mismo en la inclusión de los distintos sectores sociales.

Como alguna vez lo resaltó Díaz Suárez (2004) durante el IV Congreso Internacional de Educación Física e Interculturalidad , el interés de grandes sectores de todas las capas sociales de la población por la vertiente del deporte, tanto como espectadores directos como consumidores de información deportiva, es tal, que ha dado lugar a la construcción y ampliación de enormes estadios, espacios urbanos, a la aparición de una importante cantidad de prensa especializada y de programas informativos de televisión, y también a la creación de canales de dedicados exclusivamente al deporte entre otras.

Por tanto, Cali ha convertido la faceta del deporte en un fenómeno sociocultural para su población gracias a su capacidad de convocatoria sobre miles de ciudadanos de distintas culturas y que, a su vez, esos acontecimientos han derivado en la materialización de procesos de crecimiento del sector económico, político y social.

#### *LA SECRETARIA DEL DEPORTE Y LA RECREACIÓN*

En mayo de 1996 se fundó oficialmente la Secretaria del Deporte y la Recreación de Cali. Un Organismo que trabaja bajo las directrices de la Alcaldía Municipal, y cuya función es la administración del deporte y la actividad física a los habitantes de la ciudad. A través de las distintas gestiones, la entidad busca crear y desarrollar estrategias para fomentar las practicas físicas y deportivas que incluyan en su medida a todos los sectores de la comunidad.

*El concejo de Cali mediante el acuerdo 001 del 09 de mayo de 1996 dicta las normas sobre la estructura de la administración Municipal y las funciones de sus dependencias, en este se dictan las funciones y la creación de la secretaría de Deporte y Recreación de Santiago de Cali. (Sin autor. 2012. Acuerdo 001 del 96 mediante el cual se crea la Secretaría del Deporte.*

*Recuperado de:*

*[http://www.cali.gov.co/deportes/publicaciones/47171/acuerdo\\_001\\_del\\_96\\_por\\_medio\\_del\\_cual\\_se\\_crea\\_la\\_secretara\\_de\\_deporte/](http://www.cali.gov.co/deportes/publicaciones/47171/acuerdo_001_del_96_por_medio_del_cual_se_crea_la_secretara_de_deporte/)*

Esta corporación fue creada con el fin de implementar una serie de políticas deportivas que gestionen al deporte en función de la sociedad. Estas actúan como un modelo que abarca dentro de la estructura social, a todas las clases y estratos socioeconómicos, edades, sexos, razas y etnias. Su

creación fue consecuencia del auge expansivo y creciente del deporte en la ciudad y su historia que derivaron en el acrecentamiento de políticas deportivas ligadas a la administración pública que buscan apoyar y gestionar el progreso de la actividad física para contribuir en gran parte al mejoramiento de las condiciones sociales, la reducción del sedentarismo y el fomento hacia una vida saludable.

*La Secretaría del Deporte y la Recreación, fomentará el espíritu deportivo y recreativo, mediante una oferta amplia de programas y escenarios, que posibiliten el desarrollo integral de los diferentes grupos poblacionales que habitan en el área urbana y rural del Municipio de Santiago de Cali. (sin autor. Sobre el Organismo. 2017. Recuperado de: <http://www.cali.gov.co/deportes/publicaciones/131361/sobre-el-organismo/>)*

La estructura del organismo responde a las necesidades de cada administración. Para el posterior análisis sobre la comunicación institucional, se usará la organización del periodo 2016-2019. La cabeza de la entidad fue Silvio Fernando López, hasta el 9 de julio de 2019 cuando presentó su renuncia por razones personales y fue aceptada por el alcalde Maurice Armitage. Ese mismo día asumió como nuevo Secretario del deporte el ingeniero Francisco Alberto Sandoval Baffon quien se desempeñaba como el líder de la unidad de apoyo y gestión del organismo.

La Secretaría se subdivide en tres áreas, el Despacho, la Subsecretaria de fomento y la Subsecretaria de infraestructura deportiva y recreativa. La primera es la cabeza general de la entidad. La segunda tiene como funciones: desarrollar programas y actividades que fomenten la práctica del deporte, coordinar con otros sectores los programas para el fomento de la actividad física, desarrollar estrategias para la comunicación social de los programas, diseñar planes de capacitación deportiva para dirigentes, jueces, entrenadores y profesores de educación física, líderes comunitarios, deportistas y periodistas, establecer lineamientos para la selección y preparación tanto técnica como psicológica de los diferentes grupos representativos y por último mantener actualizada constantemente la información diagnóstica y estadística sobre el deporte, la actividad física y la recreación del municipio de Santiago de Cali.

La tercera tendrá dentro de sus funciones: realizar el diseño, mantenimiento y adecuación de los escenarios deportivos y recreativos acorde a la normatividad vigente. Formular la política para la administración de estos escenarios. Actualizar los censos y fichas técnicas de los mismos.

Identificar las necesidades y requerimientos de la comunidad en materia de infraestructura en las

comunas y corregimientos del municipio y aplicar las normas de seguridad, condiciones físicas y sanitarias para todos los espacios deportivos utilizados. (Sobre el Organismo. Estructura. 2017. Recuperado de: <http://www.cali.gov.co/deportes/publicaciones/131361/sobre-el-organismo/>)

La Secretaría del Deporte de Cali trabaja conjuntamente con otras asociaciones locales y nacionales en relación a la administración y gestión deportiva como Coldeportes, el Instituto del deporte, la educación física y la recreación del Valle del Cauca (INDERVALLE), el Fondo Mixto para la promoción del deporte y la gestión social, el Comité Olímpico Colombiano y la Corporación para la Recreación popular. (Directorio de entidades relacionadas. 2015. Recuperado de: [http://www.cali.gov.co/deportes/publicaciones/32177/entidades\\_relacionadas/](http://www.cali.gov.co/deportes/publicaciones/32177/entidades_relacionadas/))

Igualmente se relaciona con otras asociaciones de interés del deporte caleño y vallecaucano entre federaciones, ligas deportivas del Valle del Cauca, clubes deportivos, unidades recreativas y polideportivos de Santiago de Cali. La ciudad cuenta con aproximadamente quinientos escenarios deportivos abiertos a la comunidad para la práctica deportiva, recreativa y la actividad física y que han sido recuperados como lugares de esparcimiento y uso público.

*En el 2016, el organismo realizó la reestructuración de las políticas de administración de los escenarios deportivos, garantizando que los habitantes de la ciudad se beneficiaran de los mismos. De esta manera se generaron espacios gratuitos en horarios específicos, además de ofertar diferentes actividades con las catorce estrategias gratuitas de la dependencia. (sin autor. Escenarios deportivos. 2018. Recuperado de:*

*<http://www.cali.gov.co/deportes/publicaciones/139528/escenarios-deportivos/>*

Los escenarios de alto rendimiento se dividen en cuatro complejos deportivos. La Unidad Deportiva Jaime Aparicio consta de las piscinas Hernando Botero O'byrne, el Gimnasio de Voleibol Francisco Choís, el Diamante de Béisbol Miguel Chávez, el Estadio de Atletismo Pedro Grajales, Canchas de Tenis, la pista de patinaje Luz Mery Tristán, la cancha de Vóley-Arena, el Coliseo de Tiro para armas neumáticas Bernardo Tobar y el Coliseo de Karate-Do Hirochi Taninokuchi.

La unidad deportiva San Fernando consta de tres grandes escenarios. Las piscinas Alberto Galindo Herrera, el estadio Pascual Guerrero y el Coliseo Evangelista Mora. El tercer complejo es la Unidad Alberto Galindo que reúne varios de los escenarios más importantes de ciudad como El Gimnasio de El Pueblo, el Velódromo Alcides Nieto Patiño, el Patinodromo Mundialista, el Coliseo de Bolo y Billar y la Pista de Bicicrós William Jiménez. Y por último la Unidad Mariano

Ramos, con un área de 78.434,80 metros que conforman diez distintos escenarios para la práctica de diferentes disciplinas deportivas y donde se encuentra el Coliseo de Combate María Isabel Urrutia. (Escenarios deportivos.2018. recuperado de:  
<http://www.cali.gov.co/deportes/publicaciones/139528/escenarios-deportivos/>)

De esta manera la Secretaria del Deporte y la Recreación junto con la población de Santiago de Cali ha trabajado durante los últimos cuatro años en la remodelación y mantenimiento de los espacios públicos deportivos, brindándole a la comunidad lugares que fomenten e incentiven la participación ciudadana de los catorce programas de desarrollo deportivo, así como de una infraestructura adecuada al nivel de los deportistas de alto rendimiento de la ciudad.

## ANÁLISIS DE LA ESTRATEGIA COMUNICATIVA

En este punto se expondrá el análisis de la comunicación institucional en relación a la gestión de la Secretaria del Deporte y la Recreación. Comenzando el 2016 la actual administración reformó las políticas deportivas de la ciudad con el fin de implementar esquemas sociales de inclusión hacia todos los sectores de la población. Con ese propósito, se crearon 14 programas con oferta gratuita, buscando generar bienestar y transformación social, promoviendo mejores hábitos de vida, la actividad física y la recreación.

Los 14 programas se clasifican en cuatro áreas. El objetivo será exponer, explicar y desarrollar la implementación de estos como pilar básico del funcionamiento de la gestión administrativa, y también, desarrollar las estrategias específicas de la comunicación externa institucional de cada uno, así como del organismo a nivel general.

Deporte, Actividad física, Recreación y Educar son las áreas donde se distribuyen los programas de aplicación deportiva. Las primeras tres cuentan con cuatro programas cada una mientras que en la última se agrupan dos respectivamente. Vértigo, Deporvida, Deporte comunitario, Deporte asociado, Calintegra, Víactiva, Cuerpo y Espíritu, Carreras y Caminatas, Canas y Ganas, Vive el Parque, Cali Acoge, Cali se divierte y juega, Deporte Escolar y Universitario y Mi Comunidad es Escuela son los nombres de estos programas que se desarrollan actualmente.

Sin embargo, antes de exponer cada uno, se exhibirán algunos conceptos fundamentales para la comprensión de la teoría comunicacional que respecta a esta investigación. El primer concepto es el de comunicación institucional al que Costa (1977) define como aquella que está destinada a

modificar comportamientos o a conseguir adhesión a una idea. No está dedicada a la venta de productos en sí como lo hacen campos como el marketing o la publicidad. En realidad, es un proceso de comunicación estratégica mediante el cual se busca dirigirse a determinados públicos objetivos previamente establecidos con los cuales la organización tiene una relación interdependiente.

No se puede entender la idea anterior sin explicar qué es la comunicación en sí. Marc y Picard (1992) señalan que muchos autores, escuelas y corrientes han tratado de definirla a lo largo de la historia. Shannon y Weaver (1949) a través del modelo informacional definen a la comunicación como “la transferencia de mensajes bajo la forma de señal desde una fuente de información a través de un emisor y un receptor”. Norbert Wiener le añade a la idea anterior el concepto de feedback. Definiendo a la comunicación como un proceso cíclico y no lineal donde la retroalimentación permite el intercambio de roles entre el emisor y el receptor. Por último, Roman Jakobson se encargó de describir a la comunicación humana en toda la complejidad que ella implica. A través de la creación del modelo lingüístico Jakobson especifica seis componentes fundamentales dentro de la comunicación: el emisor, mensaje, destinatario, contexto, código y contacto.

A cada uno de los anteriores el teórico ruso añade seis funciones lingüísticas que expresan diferentes dimensiones de la comunicación. La función expresiva, poética, conativa, cognitiva, metalingüística y fática. Este modelo, busca complejizar a la comunicación a través de todos los elementos que intervienen en ella. Está inspirado en la lingüística, de ahí su denominación, así como también en el comportamiento humano y el contexto que a éste rodea. (Jakobson. 1981. “Lingüística y poética” en ensayos de lingüística general. Barcelona. Seix Barral).

El modelo anterior es uno de los más completos de las ciencias de la comunicación. Da cabida a una gran cantidad de variantes que influyen directa e indirectamente a estos procesos. La estrategia comunicacional de la Secretaría del Deporte de Cali refleja a través de la divulgación de sus programas estos elementos del esquema de Jakobson. Esto principalmente atado a la idea de que el encuadre de sus públicos está determinado por las actividades y características de cada uno de estos programas y que la función comunicacional está dada a partir de lo que se busca transmitir y hacia quien. Más adelante se detallará el establecimiento de públicos de cada programa, pero un ejemplo para demostrar lo anterior sería la estrategia de comunicación del

programa Calintegra, este está diseñado para lograr integrar a la población con discapacidad a las dinámicas del deporte y la actividad física, buscando que estas se sientan realizadas al potenciar sus habilidades y destrezas del campo físico y mental. Por tanto, las funciones lingüísticas se estructuran en medida del contexto en el que se apliquen las comunicaciones respectivas.

Por otra parte, la expansión del capitalismo influyó en que a principios del siglo XXI las organizaciones o empresas pasaran a ser instituciones. Este pasaje coincide paradójicamente con la transformación de las instituciones públicas y sociales en verdaderas empresas que buscan la eficacia de sus gestiones. Ello requiere de un sistema coherente de comunicación externa e interna que concrete un mensaje definido hacia adentro y hacia afuera del espacio de trabajo. De ahí que la eficiencia de la actual administración de la Secretaría del Deporte y la Recreación esté fundamentada en un proceso de identificación positiva tanto para sus consumidores, como sus ejecutivos, empleados y la comunidad local.

*La moderna comunicación institucional construye su legitimidad en las campañas públicas, en mensajes “no comerciales”. Para esto se utilizan los recursos retóricos y estéticos de la publicidad, pero a la vez, se ofrece un discurso que se hace cargo no sólo de las necesidades materiales de los consumidores, sino también de sus expectativas culturales y espirituales. (Mangone, C. “definir la comunicación”. Mimeo. Cátedra de Teorías y prácticas de la comunicación I. Carrera de ciencias de la comunicación. FSoc-UBA)*

Lo anterior define el concepto al cual busca acercarse este proyecto investigativo en relación a como el organismo en cuestión ha administrado su propia comunicación institucional. Mangone (2012) dice que la comunicación institucional apela a dos tipos de discurso. El primero es aquel en el que el discurso puede traducirse en una identificación para la organización de acuerdo a su categoría. Es decir, es aquel en el cual digo quien soy. El segundo, es un discurso que se traduce en una identificación del espíritu de servicio. Es decir, en la distribución, el mensaje predomina sobre el destinatario que está concebido como beneficiario de la tarea de la institución.

Bajo esta idea la Secretaría trabajó su primer discurso a través de lo que ha sido como institución durante el periodo administrativo 2016-2019. El ex Secretario del Deporte Silvio López, quien renunció por motivos personales a fines de Julio de 2019, señala (comunicación personal) que esta buscó crear una imagen positiva basándose en los objetivos de desarrollo sostenible, en temas de la inclusión y sostenibilidad que hoy tantos gobiernos en el mundo trabajan, así como

bajo el marco del plan de acción de la Unesco, la Constitución Colombiana y el plan de desarrollo local del gobierno de Maurice Armitage quienes los llevaron a implementar un trabajo que considerara a la mayor cantidad de gente posible. Bajo esas delimitaciones se tomó acción mediante la creación de los programas que identifican a la gestión con lo que se denomina la “democratización del deporte”.

Una comunicación institucional efectiva trae consigo beneficios para la organización que la aplica. Permite vincularla con los medios externos, establecer diálogos a través de caminos de doble curso, difundir sus proyectos y realizaciones, y también proyectar la imagen hacia otros. Así mismo, no sólo genera impactos positivos a la organización, también a quienes trabajan en ella. Una eficaz comunicación para el personal implica el hecho de brindar confianza, aumentar la información, permitir su participación, ayuda a la integración, aumenta su poder de decisión, evita rumores y confusiones, facilita su evaluación por los niveles superiores de la organización y permite recoger inquietudes y pensamientos referidos al que hacer a laboral. (Washington, 1995, p. 74).

*La forma de ser de la empresa, las actitudes de sus directivos y de sus ejecutivos, la integración de sus componentes, las relaciones con los que conforman el mundo que rodea la entidad y el interés por lograr un público mejor informado y más interesado por las realizaciones del grupo humano particularizan los propósitos y los hechos que fundamentan las ideas a transmitir y los mensajes a comunicar de un programa. (Washington, 1995, p. 75).*

Teniendo en cuenta lo anterior, la gestión comunicacional de la Secretaria del Deporte durante la administración que se analiza en el desarrollo de esta investigación estuvo dada ante el establecimiento de una idea central que se basó como su secretario lo dijo, en democratizar al deporte en la ciudad para permitir su acceso a todas las personas de la comunidad sin discriminar etnias, razas, edades, habilidades y jerarquizaciones sociales.

López (comunicación personal, 2019) señaló que “la comunicación ha sido un aspecto fundamental para el desarrollo de esta administración, incluso mayor al de actividades como el marketing y la publicidad. Tenemos a un grupo de más de 20 personas de este accionar mediático, con el fin de difundir nuestros proyectos a través de estrategias concertadas. La presencia en redes sociales nos ayudó a crecer muchísimo, pasamos de tener en Facebook 5.000

seguidores a hoy tener como 70.000, así mismo en Instagram y en Twitter. Digamos que esa ha sido nuestra mejor forma de difusión”.

También señaló que ese crecimiento se vio en las personas que fueron marcadas mediante las acciones realizadas. Antes se impactaba alrededor de 70.000 personas episódicamente a través de algunas actividades deportivas de desarrollo físico y recreacional contratadas por terceros ajenos a la Secretaría. Los programas tenían una vida límite de dos a tres meses. Ahora se pasó a 14 programas longitudinales a través del tiempo. Se cuenta con 1.500 monitores deportivos y ejecutados directamente por el organismo. Actualmente se estableció una cifra de alrededor de 400.000 personas permanentemente impactadas, en gran parte, como consecuencia de la comunicación institucional y la imagen de gestión que la Secretaría ha proyectado, al punto que, nueve de cada diez caleños tienen una imagen positiva de la administración deportiva de la ciudad.

En efecto, el organismo estatal en cuestión ha basado su estrategia comunicativa en el empoderamiento del manejo de las redes sociales y de la propagación a través de los individuos que van divulgando la idea con otros. El manejo de mercadeo y publicidad ha sido limitado en comparación con la utilización de las redes como herramienta de comunicación y difusión hacia sus públicos externos. La compra de propaganda y la aparición en medios masivos tampoco ha sido el fuerte de la difusión institucional de la Secretaría. Lo que sí, es que el aumento de la productividad de las políticas deportivas ha generado que cada vez más personas conozcan a través del “voz a voz” los programas y sean partícipes de ello, y que a su vez los medios resalten esas cifras que hoy se conocen.

La comunicación institucional es hoy un intangible dentro de las empresas que repercute directamente tanto en la imagen como en la reputación de estas. Por eso su gestión es tan importante y debe desarrollarse de manera paralela a los propósitos y a la estrategia del negocio. Las instituciones están en contacto permanente con su público objetivo, tanto por lo que dicen como por lo que dejan de decir, todo está en un permanente estado de comunicación. Como lo dice Paul Watzlawick, “no se puede no comunicar”. El internet y el “social media” han llevado la relación de las organizaciones con sus públicos a un estado de proximidad que se ha convertido en una especie de diálogo entre quien envía la información, en este caso la institución, y quien la recibe que son sus públicos. (Berceruelo, 2016, p. 36).

El organismo central de esta investigación ha utilizado las redes como medio masivo de difusión y de comunicación externa. Su cuenta oficial de Instagram cuenta con más de 20.000 seguidores, en Twitter con más de 10.000 y en Facebook suma más de 58.000 a la fecha, siendo octubre de 2019. Durante los últimos años ha tenido un crecimiento exponencial según el ex Secretario de Deporte.

Las comunicaciones online con equipos de navegación digital responden a las necesidades de la organización. Porque el internet en general, tanto con sus medios online como con las redes sociales, ha llegado para quedarse y está significando un gran cambio en el mundo de la comunicación institucional. (Berceruelo, 2016, p. 282)

Las redes sociales son herramientas de relación creadas gracias a la existencia de internet. Poco a poco se ha incrementado su uso de manera vertiginosa convirtiéndose en una forma de negocio para las empresas o instituciones. Las redes son formas de interacción social donde se producen intercambios dinámicos entre personas, grupos u organizaciones en distintos contextos. Es un sistema abierto que permite que se involucren individuos que se identifican con distintas necesidades, gustos o corrientes. (Pazmiño Benavides, 2010, p. 37)

Otra plataforma mediante la cual la Secretaría del Deporte de la ciudad ha difundido su imagen e identidad como factores esenciales de la comunicación institucional es su página web. En relación a esta última encontramos que:

*Google funciona como una carta de presentación, según un estudio de Kantar Media, un 90% de los usuarios de internet no suelen pasar de la primera pestaña del buscador. Lo que quiere decir que nueve de cada diez personas que nos buscan se quedan con la idea de que somos como esta página nos enseña. Si no estamos en internet, por tanto, nuestra imagen de empresa queda al arbitrio de las circunstancias, a merced de los competidores y lo que es peor: es vulnerable y débil ante contenidos malintencionados. (Berceruelo, 2016, p. 280)*

La página web oficial de la entidad es un soporte de información y contenidos para el público objetivo. En ella se registran además todas y cada una de las actividades que se realizan, los programas, las políticas públicas, los escenarios, informes, imágenes, videos y en general contenido audiovisual que permite a los visitantes crearse una propia imagen de la organización. Igualmente da acceso directo a sus tres principales redes sociales como Instagram, Twitter y

Facebook y a un abanico de noticias sobre los sucesos deportivos y actividades relevantes de la ciudad.

Detrás de algo tan simple como un perfil o un canal corporativo en un medio social se esconde algo con tantas implicaciones y tan esencial como la aceptación de un nuevo paradigma de relación con los stakeholders. La empresa del siglo XXI estará necesariamente, ya lo está en gran medida, sometida al escrutinio público y a un ejercicio continuo de transparencia y responsabilidad frente a un número creciente de grupos de interés y muchos de estos han decidido que, a día de hoy, tienen en las redes sociales un canal para denunciar irregularidades, quejarse o, simplemente, relacionarse con el mundo alrededor. (Berceruelo, 1997, p. 134).

Hoy existen plataformas que no existían antes y por eso las empresas han adaptado sus gestiones comunicacionales a ellas. Así lo hizo la Secretaría al visualizar las redes y los modelos digitales como una herramienta que los conectaba con sus públicos. Por eso contaron con un departamento profesional de gestión comunicativa que aliada con el mercadeo y la publicidad, ingeniaban planes de acción para la difusión de sus contenidos.

La secretaría funciona como un organismo estatal para la gente. Es diferente a una empresa que se dedica plenamente a la comercialización de determinados productos. Es cierto que se asemeja en la jerarquía y estructura organizacional de las instituciones, pero la línea de su identidad es contrapuesta. Esta entidad que trabaja la incentivación del desarrollo del deporte social no busca atraer a sus públicos hacia mercados específicos, sino que tiene como iniciativa cautivar a los ciudadanos mediante la organización administrativa estatal del deporte, a una inclusión social de participación en actividades físicas y recreativas que mejoren las condiciones de vida de la población. En realidad, se busca más la atracción a las ideas y al servicio, que a la venta de materiales tangibles.

En este punto se agrega otro concepto fundamental de análisis como la identidad corporativa. Esta es un valor indispensable a tener en cuenta dentro de la comunicación institucional.

Villafañe (1999) analiza a la identidad de una empresa a través de una concepción dinámica.

Todas las organizaciones poseen atributos de naturaleza permanente y otros que son cambiantes e influyen sobre los primeros, no transformándolos sino más bien reinterpretando su sentido. La identidad surge de la intersección de tres ejes que son: La historia de la organización desde su fundación hasta el presente, el segundo eje es la situación actual y está fundamentada en el

proyecto que la organización ha adoptado para satisfacer sus metas corporativas y el tercer y último eje corresponde a la cultura de la institución tanto del presente, como de tiempos anteriores.

En relación al organismo el cual este proyecto analiza, el primer eje está definido desde 1996 cuando se fundó la Secretaría del Deporte de la ciudad mediante el acuerdo que ya hemos mencionado en el apartado anterior. A partir de esa fecha la entidad ha funcionado como el órgano estatal encargado de regular las políticas deportivas de Cali. El segundo está enmarcado en la misión y la visión del proyecto de la actual gestión que se explicitan en el hecho de fomentar el espíritu deportivo y recreativo, mediante una oferta amplia de programas y escenarios, que posibiliten el desarrollo integral de los diferentes grupos poblacionales que habitan en el área urbana y rural del Municipio de Santiago de Cali, Decreto 516 de 2016. El tercer y último eje representa la estrategia bajo la cual se ha llevado a cabo el plan de acción y el trabajo de quienes lo componen, basándose en una comunicación efectiva institucional que derive en el cumplimiento de objetivos a largo plazo.

La imagen es otro valor intangible en la comunicación institucional. Es un instrumento estratégico generador de valor. Esta es una síntesis mental subjetiva que se refleja en la percepción de los públicos. También el resultado de un proceso de conceptualización a través de lo mental y que a su vez es el responsable de la reputación que se genera de una institución producto de su gestión. La imagen se deriva de la canalización de representaciones sensoriales, visibles a través de impactos socioculturales. (Villafañe, 1999, p.29).

Por eso la imagen que perciban nuestros públicos y la comunidad en general es tan importante, a fin de que es la que da valor a la estrategia institucional y es la consecuencia de un plan eficaz de comunicación. Este intangible se construye a través de la empresa y la comunica través de su acción cotidiana y de su comunicación institucional. La imagen corporativa se gestiona mediante las estrategias que se elaboran desde un organismo para transmitírsela a sus públicos donde está influenciada por la actuación y la comunicación, así como por factores externos que tengan algún impacto residual. (Capriotti, 1992, p. 58).

De hecho, la imagen proyectada por la Secretaría del Deporte fue la causa por la cual Cali fue distinguida y reconocida como la Capital Americana del Deporte, galardón que se le otorgó por la

asociación ACES EUROPE a fines del 2018. Así lo publicó en su web el organismo estatal al señalar que

*La gestión de la administración municipal liderada por el alcalde Maurice Armitage, a través de la Secretaría del Deporte y la Recreación, en la que se ha priorizado la implementación de 14 programas de deporte, actividad física y recreación con enfoque social e inclusión que facilitan la masificación y promoción de la práctica deportiva, además del desarrollo, uso y apropiación de escenarios comunitarios y de alto rendimiento, fueron aspectos determinantes para que la Fundación Aces Europe, entidad sin ánimo de lucro con sede en Bruselas, le otorgara a Santiago de Cali el reconocimiento como 'Capital Americana del Deporte'. (Alcaldía de Santiago de Cali. 27/11/2018. ¡Orgullo! Cali fue proclamada 'Capital Americana del Deporte' por la Fundación Aces Europe. Recuperado de: <http://www.cali.gov.co/deportes/publicaciones/144718/orgullo-cali-fue-proclamada-capital-americana-del-deporte-por-la-fundacion-aces-europe/>).*

La organización proyectó una imagen fundamentada en la promoción del deporte como un fenómeno cultural, social, y hasta económico. A la población de Cali que cuenta con un poco menos de dos millones y medio de habitantes, el 50% de ella se le considera activa deportiva y físicamente, cosa que está por encima de las medias europeas que están entre el 30 y el 35%. Igualmente, un 3.3% de los recursos del fondo público del municipio están dirigidos a la inversión del deporte, que también está por encima de la media europea que se encuentra entre el 2.5%. (López, comunicación personal, 2019)

De acuerdo a esto podríamos citar al holandés Van Riel (1997) cuando señala que “la imagen corporativa, refleja, en parte, la identidad de una organización. La buena o mala reputación de una organización se determina, en gran parte, por las señales que emite sobre su naturaleza”. Una imagen corporativa positiva es indispensable para el éxito de las mismas, así como su proceso estratégico. Además, ayuda a atraer a posibles públicos y a crear lazos y vínculos más fuertes con quienes son directamente afectados por la organización. (Van Riel, 1997, p. 80).

Juan Caros Jiménez, director del área de mercadeo y comunicaciones de la Secretaría del Deporte y Recreación de Cali en relación a esto (comunicación personal, 2019) señala que “hay recursos que cumplen una función supremamente importante y son los gestores territoriales, y los mismos monitores, quienes además de promover el deporte en las comunas y corregimientos de Cali sirven como medio de comunicación y de imagen para el organismo con su presencia diaria en los escenarios deportivos y en el contacto permanente con la comunidad. La mezcla de las

estrategias de la comunicación en redes y la de este personal ha hecho que esta entidad sea la Secretaría con mayor reconocimiento en Cali en este gobierno”.

A partir de las cifras dadas por el ex Secretario del Deporte, se infiere que los impactos de su gestión han sido muy superiores a administraciones anteriores. Parte de ello, ha sido la importancia que se le ha dado al manejo de los públicos. Freeman (1984) utiliza el término “Stake holders” para definir a los públicos, a quienes califica como “aquellos que pueden afectar o ser afectados por las actividades de una institución”.

Los públicos para Capriotti (1992) son “grupos de personas que tienen algún tipo de interés similar entre ellos con respecto a una organización. Afectan el funcionamiento o el logro de los objetivos de una compañía”. El establecimiento de públicos en la Secretaría se ha dado de acuerdo a la línea de cada uno de los programas deportivos, de recreación y actividad física. Eso ha permitido decodificar los mensajes en relación a sus propios destinatarios.

Washington (1995) expresa lo anterior cuando dice que:

*Resulta importante tener en cuenta el medio ambiente donde se desarrolla la comunicación: clima imperante, estado anímico de transmisor y receptor, tono, expresión, claridad, medios a utilizar para cada una de las emisiones, y, además, la consideración de que quienes ejercen las funciones superiores sientan y expresen por los que conducen para no caer en situaciones que hagan al hombre un simple autómatas, porque se resistirá a aceptarlo, sin apreciar su contenido.*

Los programas que ha establecido la Secretaría del Deporte de Cali van dirigidos a ciertos públicos de acuerdo a la línea que establecen. Algunos de ellos están focalizados e niños, otros en personas de la tercera edad, otros en la población discapacitada etc. Sin embargo, la idea bajo la cual el organismo ha trabajado es la de integrar a todos estos públicos bajo un mismo símbolo que promueva que todos ellos reciban el mínimo vital del deporte.

En relación a esto Jiménez (comunicación personal, 2019) señala que “aunque algunos programas tienen una clara segmentación de usuarios, el deporte y la actividad física y recreativa son ofertas masivas que atañen a toda la población sin distinción. Las redes sociales y el trabajo en las comunas llegan a hombres, mujeres, niños, personas con discapacidad, adultos mayores y demás grupos etarios susceptibles de recibir nuestros servicios”.

La gestión de la comunicación de estos programas se ha realizado a través de un grupo que dentro del organismo se ha encargado de distintas tareas en relación a esta. En esta área trabaja un equipo de mercadeo que se encarga de entender las necesidades de comunicación de los programas y a su vez elabora un “brief”, este es un documento que plantea los objetivos de las campañas comunicativas o publicitarias, a quien está dirigido, que se busca despertar en el consumidor y que respuesta se espera del mismo, que presupuesto se maneja. Es una especie de brújula o direccionamiento con el fin de visualizar y producir una campaña de comunicación.

Existe otro grupo de diseñadoras que diseñan según lo que este brief exija. Igualmente cuentan con camarógrafos y/o fotógrafos que elaboran videos o fotografías según las necesidades provenientes. Otro grupo se encarga de publicar las piezas finales o de llevar a cabo transmisiones en vivo según se requiera y que al tiempo levan estadísticas de la métrica para análisis de las cifras en Facebook, Instagram y Twitter. Del mismo modo, una persona se encarga de publicar las piezas y atender la métrica de la instancia o del link de la Secretaría del Deporte y la Recreación en la web de la alcaldía de la ciudad. Y finalmente, esta área se encarga de controlar mediante el seguimiento y análisis mensual de los resultados en las redes sociales, del alcance, “engagement” (capacidad de crear relaciones sólidas y duraderas con los usuarios) y “click through rate” (el número de clics que obtiene un enlace respecto a su número de impresiones).

Los canales de comunicación otro factor fundamental dentro del desarrollo de estrategias comunicativas. Pueden variar entre canales orales, gráficos o escritos, filmados, radiales, televisivos, telefónicos o por sistemas satelitales de telecomunicaciones o a través de teleconferencias. Estos se establecen de acuerdo a la idiosincrasia y características de una organización. Se debe tener en cuenta cuál es el mensaje que se busca comunicar y hacia qué públicos se hará. También es importante tener en cuenta el contexto, la ubicación, el personal de la empresa, así como los sectores externos a ella que tengan una relación directa o indirecta. La claridad y la amplitud de la información, la variedad de los contenidos, la multiplicidad de los canales de emisión y recepción son factores esenciales a tener en cuenta tanto como lo permitan los recursos, las capacidades disponibles y la elección adecuada de estos medios en función de los sectores a los que esté dirigida la comunicación. (Washington, 1995, p. 77)

Para ilustrar lo anterior, Jiménez (comunicación personal, 2019) marca que “para difundir masivamente los programas a la comunidad se utiliza básicamente las redes sociales, sin embargo, para eventos como el Cali Sportfest y el Cali Gran Prix se han utilizado medios masivos como la radio, según el contrato con el operador respectivo. Adicionalmente se hacen alianzas con emisores radiales juveniles y se busca contar con “free press” en periódicos y televisión regional dado el impacto social que se pretende, estas se usan de manera esporádica”.

Por otro lado, la comunicación institucional de la Secretaría del Deporte de la ciudad se ha basado en la propagación de las políticas deportivas. Para crear una correcta comunicación estratégica como lo hemos ya planteado, también es necesario conocer el fin de estas políticas y modelos que definen en parte la identidad del organismo. Esta visión la reflejan algunos cuando señalan que:

*Para trazar una política de estado necesariamente se deben tener metas. Uno de esos objetivos podría ser que haya más personas de diferentes estratos sociales que practiquen deportes o que se amplíe el rango de edades en la oferta deportiva, desde la escuela primaria hasta la tercera edad. (Arsenio, 2008, p. 58)*

Este organismo, como ya se ha ido señalando a lo largo de este análisis, ofrece como principales productos la implementación de 14 programas de desarrollo de deporte social, el Cali Sportfest y el Cali Grand Prix. Estos últimos son dos eventos alternativos que se realizan una vez al año, algún fin de semana de septiembre y diciembre respectivamente.

La construcción de un modelo deportivo se sustenta bajo la planificación desarrollada mediante un sistema de ideas. Planificar es prever con suficiente antelación a los hechos y las acciones para que los resultados se logren de forma sistemática y racional. Estos procesos aparecen en países e instituciones que desarrollan planificaciones globales de modelos deportivos y de planes que coincidan con el objetivo final. (Arsenio, 2008)

Reyes Bossi (2006) cita a Meynaud quien dice que los poderes políticos en relación a las políticas de estado deben hacer una serie de actividades que ayuden a los dinamismos del deporte. Como primer paso la formación de escuelas del estado avaladas por autoridades públicas junto con personal necesario para la práctica de la educación física. Igualmente se requiere de un financiamiento para las investigaciones relativas al perfeccionamiento de los métodos que se empleen en su desarrollo con el fin de incrementar la seguridad en la práctica deportiva,

cubriendo campos como la psicología, la medicina deportiva, higiene escolar, nutrición etc. También se requiere la realización de complejos deportivos o contribución bajo la forma de préstamos de intereses para la construcción y conservación de estos complejos y finalmente promocionar las actividades deportivas en el seno de grupos corporalmente deficientes.

La gestión pública de la Secretaría del Deporte de Cali y los programas que se mencionaron al inicio de este análisis buscan abarcar lo anteriormente mencionado. A continuación, una mención de cada programa, así como su respectiva importancia e implementación.

El programa Vértigo sin límites, fomenta la práctica de deportes extremos entre adolescentes y jóvenes. Se busca fomentar el buen uso del tiempo libre a través de las escuelas de formación gratuitas, la sana competencia en los eventos y las exhibiciones de deportes de nuevas tendencias. Va dirigido a un público de hombres y mujeres entre 12 y 45 años que practican o quieren aprender las distintas modalidades de los deportes extremos en las comunas y corregimientos de la ciudad de Cali. Se han registrado 2.331 usuarios que han hecho parte de este programa. Secretaría del Deporte y la Recreación de Cali (2019)

Deportiva promueve el deporte como estrategia para el aprovechamiento del tiempo libre, el desarrollo humano y social en las etapas de la niñez y la adolescencia, mediante la enseñanza gratuita de múltiples y diversas disciplinas deportivas con las que se inculcan valores aplicables a la vida. Se enfoca en niños y adolescentes entre los seis y 17 años en todas las comunas y corregimientos de la ciudad llegando a 26.563 beneficiarios. Deporte Comunitario ofrece deporte, esparcimiento, recreación y desarrollo físico con enfoque psicosocial a los jóvenes y adultos del municipio, para fortalecer su convivencia, a través de la asistencia a centros deportivos comunitarios y la realización de los Juegos Municipales. Va dirigido a personas entre 18 y 55 años. Durante el periodo 2016-2019 se han registrado 23.196 usuarios en este programa.

Deporte Asociado apoya a los deportistas, los clubes y las ligas locales con estrategias para su promoción, desarrollo y posicionamiento como actores del sistema del deporte de altos logros. Está dirigido a deportistas convencionales de alto rendimiento menores de 25 años, deportistas de alto rendimiento con discapacidad, menores de 25 años. Y también a Ligas y Clubes deportivos. Se han registrado 2.305 beneficiarios en este campo.

Calintegra es un programa diseñado y ejecutado para lograr integrar a la población con discapacidad a las dinámicas de Deporte, Actividad Física y Recreación. Logra que estos se sientan realizados, al potenciar sus habilidades y destreza a través de una fórmula de doble propósito que permite no solamente su adaptación de las actividades sino también la adaptabilidad e interacción de las personas convencionales en sus mismos espacios, rompiendo barreras tanto físicas, emocionales, sociales, etc. Va dirigido a niños, niñas, adolescentes y adultos con cualquier tipo de discapacidad de 5 a 65 años. Se registran en este programa alrededor de 2.200 usuarios beneficiados por año.

El programa Carreras y Caminatas busca estimular la realización personal a través de carreras, jornadas de acondicionamiento físico y caminatas: Carreras 5K para quienes les gusta participar y recrearse en competencias de calle en lugares especiales de la ciudad buscando recorrer los sitios emblemáticos estimulando el sentido de pertenencia y la valoración de los espacios públicos brinda jornadas de preparación ubicadas estratégicamente en todas las comunas, otorgando las herramientas para prepararse para las carreras y realizar generar hábitos de vida saludable a través del involucramiento de la actividad física en la rutina diaria. Tienen acceso a este, personas entre 15 y 65 años que gustan de correr y/o caminar. Se registran 20.000 consumidores que han participado del mismo.

Víactiva genera actividades que activen el corazón de las familias caleñas y les genere una sensación de libertad por el uso libre y seguro de las vías de la ciudad, cuenta con espacios para patinar correr, trotar, caminar, montar en bici y apreciar actividades culturales en compañía de sus amigos y familiares, de una manera segura. 50.000 usuarios ya han hecho parte de este evento. el programa Cuerpo y Espíritu brinda energía y felicidad para vivir mejor, interconectando la parte física, espiritual y psicosocial del ser humano, brindado la posibilidad a nuestros usuarios de controlar el estrés, la ansiedad y el sedentarismo beneficiando a una población heterogénea. El producto tiene tres grandes componentes técnicos, entrenamiento funcional en piscina acuática, y en tierra, kick boxing y yoga, thai chi y chi kung.

Canas y Ganas busca rescatar y redimensionar el papel de las personas mayores en la sociedad. Este programa ofrece bienestar a hombres y mujeres mayores de 55 años, a través de la adaptación de la actividad física y la recreación para satisfacer sus necesidades emocionales, físicas, psíquicas y recreativas. Se realizan talleres psicosociales, torneos, festivales y encuentros

a sus beneficiarios. Vive el Parque es otro de los programas del área de la recreación, que busca incentivar el trabajo comunitario y cambios en el estilo de vida. Propicia que las familias disfruten de los parques y los lugares públicos de la ciudad, a través de actividades lúdicas con el propósito de fortalecer sus vínculos socio afectivos y la relación con el entorno. 57.577 usuarios han participado de este.

Cali Acoge propicia la integración de comunidades indígenas, afrodescendientes, víctimas del conflicto, recicladores y familiares, habitantes de calle, miembros de la comunidad LGBTI, reclusos y personas de alta vulnerabilidad mediante el aprovechamiento de su tiempo libre y del desarrollo de habilidades para la vida, a través de la recreación y el juego pedagógico según las necesidades y particularidades de cada una de ellas. Se realizan salidas pedagógicas y eventos movilizadores. El programa Cali se divierte y juega contribuye al desarrollo social afectivo, lúdico y recreativo de la población de primera infancia, infancia y adolescencia, a través de la recreación orientada y del juego usando Ludotecas fijas e itinerantes.

Finalmente, El área educar tiene dos programas, Deporte Escolar y Universitario y Mi Comunidad es escuela, con los que promueve el desarrollo integral de los estudiantes en la etapa escolar en las 22 comunas y corregimientos de Santiago de Cali, así como los de las principales universidades de la ciudad, a través de una oferta permanente de deporte, educación física y recreación impactando la comunidad educativa y su entorno.

En otro orden de ideas, las acciones comunicativas y la difusión periodística son herramientas fundamentales en la construcción de la imagen y en el posicionamiento institucional de una organización. El mercado cambiante y la diferenciación entre productos y servicios es cada vez más estrecha y exige audacia e innovación para hacer valer las propias cualidades en el servicio. (Lombardi, s.f.).

Como señala Lombardi (s.f) las acciones de prensa son una forma válida de hacer conocer un emprendimiento. Es necesario conocer las necesidades de la organización y realizar un asesoramiento general que implique saber qué comunicar, a quién comunicárselo y como llevar la información a los medios. La estrategia con estos debe tener como objetivo transformar la información en noticia para lograr aumentar la credibilidad del material difundido y tener una aceptación en la opinión pública.

El Cali Sportfest fue considerado el evento deportivo más grande de Colombia. Fue impulsado por el alcalde Maurice Armitage y secundado por la Secretaría del Deporte de Cali con el fin de apostar fuertemente por el deporte, la actividad física y la recreación. La ciudad fue escenario durante un fin de semana de la presentación de shows deportivos y competencias como Freestyle, Bosaball, la Copa E-Sports 2019, el Grand Slam de Baile Deportivo y el Cosplay. También participaron 28 ligas y cinco de ellas compitieron con sus pares de más de 30 países.

La coordinadora de este evento, Patricia Tascon (comunicación personal, 2019) afirma que la Secretaría hizo todo un trabajo de comunicación y estrategia de prensa con el fin de hacer llegar a la mayor cantidad de personas la información del mismo. Se hizo un lanzamiento a los medios de comunicación que fueron invitados formalmente. A esta rueda de prensa asistió el alcalde de la ciudad por ser un evento de gran magnitud. Asistieron en promedio 100 personas donde 40 pertenecían a diferentes medios locales de prensa, radio, digital y televisión regional.

*Tascon (comunicación personal, 2019) señaló que “dos semanas previas al evento se hizo una ronda por medios donde fuimos un equipo de la Secretaría a diferentes emisoras de las principales cadenas del país, tv regional, programas digitales y al periódico El País que es el diario más importante de la ciudad con el objetivo de promocionar el evento al público de Cali. Igualmente se invitaron a diferentes medios de comunicación de la ciudad al Sportfest y se acondicionó una sala de prensa con disponibilidad de internet y catering”.*

Las instituciones estatales o privadas otorgan cada vez más importancia a las labores de comunicación. Estas funcionan como una herramienta para potenciar la comunicación institucional, para reforzar la estrategia comercial y la imagen de la organización mediante la difusión de información que la organización considere importante. Establecer una relación con la prensa es fundamental para buscar escenarios y oportunidades de conocimiento y crecimiento. Existen diversas maneras en las que una institución puede iniciar una relación con los medios masivos. Puede ser a través de la organización de conferencias de prensa, de realizar lanzamientos o presentaciones de productos o servicios, organizar debates o desayunos y/o almuerzos con los periodistas. (Lombardi, s.f.).

La Secretaría contó con una persona especializada en el tema de prensa que realizó contacto con todos los medios de comunicación masivos tradicionales como RCN, Blue Radio, Caracol, Red

Sonora, Radio Planeta, AZ deportiva digital, el diario El País y Qhubo, quienes antes, durante y después del evento dieron cobertura sobre los hechos más destacados de este.

Sin embargo, los medios de comunicación funcionan como el canal o la vía mediante la cual un emisor difunde cierto contenido o mensajes a una audiencia masiva. Por tanto, es necesario que el material que se quiere transmitir sea creíble y eficaz. Algunos factores que se tienen en cuenta que influyen en la credibilidad son: buena redacción periodística, información objetiva, contenido interesante para el periodista, distribuir el mensaje en medios de comunicación previamente seleccionados que tengan relación directa con el público al que se quiere llegar y finalmente contar con un vocero de prensa o una persona encargada de ampliar o reforzar la información cada vez que se requiera. (Lombardi, s.f.).

La comunicación externa fue un factor fundamental para la promoción del evento al público a través de diferentes estrategias como la difusión de información a través de medios tradicionales, digitales y redes sociales. Igualmente, a través de los líderes de cada uno de los programas del organismo hacia sus usuarios. Se produjo una revista de 20 páginas con toda la información sobre el Sportfest. Estas se distribuyeron entre las áreas de los programas de aplicación, en activaciones BTL en calle y se insertaron en los suscriptores de el diario El País. También pautaó en radio por casi tres semanas previas al evento en más de 10 emisoras del target y con 600 cuñas aproximadamente. (Tascon, comunicación personal, 2019)

A través de los medios digitales y las redes sociales se llegó a otro público objetivo. Mediante la web digital del diario El País, así como en distintas redes sociales tales como Facebook, Twitter e Instagram y también en Google. Se contrataron seis influenciadores que contaban con un mínimo de 15.000 seguidores y un 20% de engagement y quienes se encargaron de publicar un promedio de diez historias antes y durante el Sportfest. Por último, se contrató una persona especializada en free press para llegar a diferentes medios a nivel nacional con el fin de difundir la información del evento durante y después de su desarrollo. A propósito de esto Berceruelo (2016) señala a continuación:

*Las compañías van incorporando profesionales a sus equipos de comunicación de manera progresiva. La tendencia es clara. La profesión del community manager está en auge. La comunicación offline sigue siendo la principal área de actividad, pero ya no crece, mientras los equipos online se han consolidado en las estructuras de gestión de la comunicación de*

*muchas empresas, sobre todo de las de gran consumo. Se diseñan planes de comunicación online, se monitoriza la red, se buscan influencers, algunos avanzados son proactivos y estudian y conocen mejor a sus consumidores. (p. 286).*

Para finalizar con este análisis se debe comprender la comunicación a través de la observación de todos los factores que intervienen en ella. Las identidades culturales, la evolución de las sociedades, los contextos en los que se produce y los actores de los mismos intervienen de manera directa en todos los procesos comunicativos. De ahí que la estrategia comunicativa de la Secretaría del Deporte y la Recreación de Santiago de Cali durante el periodo 2016-2019 tuviera en cuenta todas las variables presentes dentro de la comunicación institucional sustentada bajo la representación de una organización que buscó la adhesión a ideas, valores e intangibles reproducidas dentro de un mercado de signos comunicativos hacia una población que ha considerado al deporte como un fenómeno social que ha construido parte de su identidad cultural.

Wolton (2007) analiza la transición de la modernización a la modernidad instaurando un presente indefinido simbolizado por la interactividad y la inmediatez de las autopistas de información. Esto gira en torno a la instantaneidad y la transparencia. Hoy los ciudadanos o consumidores pueden intervenir regularmente para comunicarse mediante una especie de voto instantáneo y permanente. Convocan sus propios recuerdos, representaciones e ideologías para situar en un marco espacio-temporal que es el suyo, las informaciones recibidas.

Siguiendo en la misma línea, Wolton (2007) expone que “la *supermediatización* del instante obliga a movilizar los sistemas de valores anteriores para poner en perspectiva las noticias, aunque más no sea para escapar a esa tiranía del acontecimiento, donde nadie puede permanecer sin reaccionar a tantos mensajes”.

Por ende, la Secretaría del Deporte de la ciudad fundamentó la difusión de su comunicación externa institucional en la utilización de las redes sociales y del internet como modo de inserción a una nueva era digital que se moviliza principalmente a través de estas. Producto de ello reforzó su imagen, su reputación y la adhesión de un gran porcentaje de la población caleña a la práctica deportiva y de actividad física.

En suma, a lo expuesto, en *The New Digital Age* (Shmidt y Cohen, 2013) analizan al internet como un fenómeno desconocido para los seres humanos. Lo que comenzó como una forma de transmisión electrónica de información de una computadora a otra se ha transformado en una

herramienta omnipresente, interminable y multifacética de la expresión humana. Este intangible está en una constante evolución volviéndose cada vez más complejo. Se ha convertido en una fuente potencial de desarrollo que apenas comienza a ser testigo de los impactos que genera a nivel mundial. Así mismo ya son millones de personas y organizaciones las que crean y consumen una gran cantidad de contenido digital. De esta manera se ha creado una nueva capacidad de libre expresión y de la difusión de informaciones que ha generado un campo virtual en el que se encuentra sumido el mundo hoy en día.

## CONCLUSIÓN

A modo de cierre se puede decir que la estrategia comunicacional de la Secretaría del Deporte y la Recreación de Cali fue un factor esencial para el progreso de la gestión administrativa durante el periodo 2016-2019. La comunicación institucional fue también una de las causas por las que la asociación Aces Europe nombró a la ciudad como la Capital Deportiva de América.

La Secretaría buscó en ese período de tiempo fortalecer la gestión administrativa del deporte en la ciudad, gestión que en años anteriores no tuvo un impacto determinante en la actividad física de la población. Las nuevas políticas públicas en materia deportiva incentivaron la alta participación ciudadana mediante los 14 programas, 12 más que en las administraciones anteriores. Cali y el deporte son dos conceptos indisolubles. La tercera edición de los Juegos Nacionales en 1928 marcó el inicio de la historia deportiva de la región y se consolidó con la otorgación de la sede para 1971 de los Juegos Panamericanos, los únicos que hasta hoy en día ha acogido Colombia.

Ser la Capital Deportiva de América es la consecuencia de un proceso de expansión y regeneración deportiva de la ciudad. La evolución de la infraestructura deportiva, de la gestión administrativa estatal, el desarrollo de importantes eventos deportivos que se nombraron a lo largo del análisis y el éxito deportivo de atletas locales hicieron parte de ese proceso evolutivo. La creación de la Secretaría del Deporte y la Recreación en 1996 impulsó la administración del deporte para los habitantes de la ciudad, mediante el establecimiento de estrategias para inducir las prácticas físicas en las 22 comunas y 15 corregimientos con las que cuenta.

Sin embargo, el período analizado que fue dirigido por el Secretario Silvio López significó un auge de la inclusión de la actividad deportiva a gran escala. A través de la creación de nuevas políticas deportivas se buscó democratizar al deporte, es decir, llevarlo sin excepciones a todas las clases sociales, estratos socioeconómicos, edades, sexos, razas y etnias, y lo que a su vez contribuyó al mejoramiento de las condiciones sociales, a la reducción del sedentarismo y la visión de un bienestar físico y mental.

Esta institución estatal que se analizó en el desarrollo de esta investigación se caracterizó por la eficacia de su gestión mediante un sistema coherente de comunicación externa que creó una identidad y fue capaz de difundir una imagen positiva en la memoria social. El discurso comunicacional fue el causante de una identificación de acercamiento hacia las masas, así como de un espíritu de servicio para transformar al deporte en un fenómeno de cambios sociales.

La estrategia comunicativa que utilizó esta organización derivó en grandes beneficios para la misma ya que le permitió difundir sus proyectos y realizaciones, proyectar su imagen, valores y objetivos. La presencia en redes sociales les permitió acercarse de forma más directa a su público objetivo. Los porcentajes de seguidores en redes como Instagram, Twitter y Facebook aumentaron notablemente. Se pasó de 70.000 personas impactadas por las políticas deportivas a tener 400.000 individuos acogidos por estas.

Las redes se convirtieron en una herramienta primaria de la comunicación estratégica de la organización respondiendo a la demanda de la nueva era moderna digital. De ahí que el plan de acción del departamento de comunicaciones estuviera gran parte vinculado a la visualización del contenido mediante estos modelos tecnológicos. Por medio de estos se informó, se promovió y se incentivó sobre las políticas de desarrollo deportivo que se fueron planteando respectivamente, las actividades de los programas y los eventos que se llevaron a cabo.

De ahí que deba arribarse a la conclusión de que la acción estratégica de comunicación de la Secretaría del Deporte de Cali durante el período 2016-2019 fue un factor intangible de primer orden del resultado eficiente de la gestión administrativa de la misma. Le permitió crear una identidad fundamentada en fomentar el espíritu deportivo y recreativo mediante la oferta de programas y escenarios que posibilitaron el desarrollo integral de los diferentes grupos poblacionales de la ciudad. De la misma manera posibilitó la proyección de una imagen trascendental que se caracterizó por la promoción del deporte como un fenómeno social, cultural y económico que de alguna forma mejoró las condiciones de vida física y mental de gran parte de la ciudadanía.

Por ello, la construcción de modelos deportivos en los sistemas de gobierno es una fuente de desarrollo del deporte como un motor de cambio y protección sociocultural. Y así mismo, acompañado por procesos inteligentes de comunicación estratégica como ha sido el caso del organismo que se ha analizado en esta investigación, se sustentan los resultados positivos obtenidos de los objetivos previamente planteados.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alcaldía de Santiago de Cali. (2019). Secretaria del Deporte y la Recreación. Santiago de Cali. <http://www.cali.gov.co/deporte/>
- Arsenio, O. (2008). *Cómo se forma un atleta*. Buenos Aires, Argentina. Editorial Capital intelectual.
- Berceruelo, B. (2016). *Comunicación Empresarial*. Estudio de comunicación, Madrid.
- Buendía, Colás y Hernández, F. (1998). *Métodos de investigación en Psicopedagogía*. McGraw-Hill. Madrid.
- Cali fue elegida Capital Deportiva de América por Aces Europa. (2018). *El País*. Recuperado de: <https://www.elpais.com.co/deportes/cali-fue-elegida-capital-deportiva-de-america-por-aces-europa.html>
- Cali 1971 impulsó la creación de Coldeportes, hace 50 años. (2018). *Revista Cali Escribe. Edición 393*. Recuperado de: <https://www.caliescribe.com/es/07112018-0956/deporte/15699-deporte/cali-1971-impulso-la-creacion-de-coldeportes-hace-50-anos>
- Camilo Adolfo Mayor. (2008). Cali capital deportiva, Ciudad cívica y sede del narcotráfico, tres representaciones sociales urbanas. (Tesis de maestría). Universidad del Valle. Colombia.
- Capriotti, P. (1992). *La Imagen de Empresa. Estrategia para una comunicación integrada*. Barcelona, España. El Ateneo
- Costa, J. (1977). *La imagen de la empresa: métodos de comunicación integral*. Madrid, España. Ibérico Europea ediciones.
- Díaz Suarez A. (2004). IV Congreso Internacional de Educación física e Interculturalidad. *El deporte como fenómeno sociocultural*. Recuperado: <https://www.um.es/univefd/depcul.pdf>
- El impacto delos Juegos Mundiales Cali. (2013). *El Pueblo*. Recuperado de: <http://elpueblo.com.co/elimpacto-de-los-juegos-mundiales-cali-2013>
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston, EEUU. Pitman
- Jakobson, R. (1981). *“Lingüística y poética” en ensayos de lingüística general*. Seix Barral. Barcelona.
- Juegos Mundiales Cali. (2013). ¡Récord de asistencia! *El País*. Recuperado de: <https://www.elpais.com.co/deportes/juegosmundiales-cali-2013-record-de-asistencia.html>
- Lombardi, C. (s.f). Prensa y Relaciones Públicas. *Portal de Relaciones Públicas*. Recuperado de: <http://www.rppnet.com.ar/prensayrelacionespublicas.htm>

- Mangone, C. (2012). *Definir la Comunicación*. Mimeo. Cátedra de Teorías y Prácticas de la Comunicación I. Carrera de ciencias de la comunicación. FSoc-UBA.
- Marc y Picard. (1992). *La interacción social*. Paris, Francia. Paidós.
- Mendicoa, G. (1998). *Manual Teórico Práctico de Investigación Social*. Espacio. Buenos Aires.
- Muñoz Razo, C. 2011. *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis*. Segunda edición, Pearson Educación. México.
- Pazmiño Benavides, P. (2010). *El impacto de las redes sociales y el internet en la formación de los jóvenes de la Universidad Politécnica Salesiana: Caso carrera de Comunicación Social Sede Quito*. Universidad Politécnica Salesiana. Quito, Ecuador.
- Reyes Bossi, M. (2006). Política deportiva: factores reales del sistema deportivo. *Liberati*. (12), p. 87-94
- Schmidt, E. y Cohen, J. (2013). *The New Digital Age: Reshaping the future of people nations and business*. John Murray Publishers. UK.
- Van Riel, C. (1997). *Comunicación Corporativa*. Pentice Hall editorial. Madrid.
- Viera, W. (1996, 25 de julio). Capital Deportiva del Mundo. *El Tiempo*.
- Villafañe, J. (1999). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. España. Pirámide.
- Washington Dante I. (1995). *Cómo planear las Relaciones Públicas*. Ediciones Macchi. Buenos Aires.
- Wolton, D. (2007). *Pensar la comunicación*. Buenos Aires, Argentina. Prometeo libros.