

Transformar la comunidad

Una misión conjunta

Por Enzo Dotto

I. Introducción [\[arriba\]](#)

El deporte no vive solo en las canchas, durante los partidos o a través de las grandes figuras. La capacidad transformadora del deporte puede hacerse un espacio en los rincones más inesperados, donde el valor que se construye es mucho más que un resultado en el marcador. Y es que la inclusión social y el deporte tienen mucho en común, mucho más de lo que creemos.

A partir de la situación de emergencia a nivel mundial causada por la pandemia del COVID-19, el vínculo de la inclusión social y el deporte se transformó en uno de los pilares fundamentales para salir adelante. Se volvió más necesario que nunca el trabajo de las distintas organizaciones sociales, clubes, centros comunitarios, en conjunto con la sociedad.

La situación de la cuarentena evidencia la necesidad de vincularse con otros. Cambiaron muchas cosas, pero se mantiene con más fuerza que antes la necesidad de trabajar de manera sustentable a futuro y en conjunto, de manera organizada.

En ese sentido, no solo se tuvieron que reinventar muchos negocios para subsistir, por ejemplo, restaurantes que cambiaron su estructura pensando en la mejor forma de hacer envíos y en cuál es el mejor packaging para que el cliente tenga la misma experiencia; sino que también hay casos en los que distintos espacios deben convertirse en algo más para ayudar y colaborar con la comunidad. Un ejemplo de esto es El Apache, un club del barrio Ejército de los Andes que se convirtió en un centro comunitario para darle comida a los que no tienen para comer durante la cuarentena. Se reinventaron en la pandemia y buscaron otras posibilidades: de buscar o pedir equipos, pelotas, fondos, elementos para poder entrenar, ahora lo hacen para priorizar el alimento para los chicos y familias de la comunidad.

Generalmente, la primera idea que se nos viene a la mente al pensar en este vínculo entre la inclusión social y el deporte, es posiblemente la del deporte de inclusión, cristalizado a través de las múltiples acciones que diversas organizaciones gestionan en barrios vulnerables. Y esto es correcto. De hecho, es fundamental que existan estos espacios. Pero, ¿cuál es la importancia de hacer algo así? Y, por otro lado, ¿cómo se gestan estos proyectos y cómo podemos hacer para que se sostengan en el tiempo, den resultados y que produzcan un verdadero impacto en la vida de las personas?

Para poder hacer una intervención y lograr una impronta en el cambio de la visión que tiene una organización deportiva, es fundamental basarse en un paradigma existencial en donde el ser sea la columna vertebral de una propuesta innovadora y empírica.

Eso requiere una dedicación completa a la organización en su totalidad, con espacios de contacto, de encuentro, de divertimento; espacios lúdicos, espacios de reflexión. En América latina, en reiteradas ocasiones, eso se adopta desde un lugar netamente asistencialista y, aunque parezca ingenuo pensarlo, considero importante observar

el modelo deportivo implementado por uno de los países que quiere romper con el paradigma del exitismo de la competición desde su raíz: Noruega.

Este país está en el primer puesto del Índice de Desarrollo Humano de la ONU desde 2001 (Islandia lo desplazó brevemente entre 2006 y 2008), un indicador que da como resultado una vida larga y saludable, adquirir conocimientos y disfrutar de un nivel de vida digno. También fue elegido el país más pacífico, seguro y democrático. Entre otros logros, se destaca el haber podido reducir drásticamente una de las brechas más grandes del mundo moderno: la que separa el ingreso del trabajador peor pago al sueldo del directivo de jerarquía más alta.

Sin embargo, lo que convierte a Noruega en un ejemplo no son sus puntos destacados, sino el tener una cosmovisión integrada. En los Juegos Olímpicos de Invierno de Pyeongchang 2018, la delegación noruega logró el primer puesto en el medallero, con 39 medallas en total. Cuando se le preguntó acerca del secreto de su éxito a la comitiva en Pyeongchang, tanto atletas como entrenadores respondieron al unísono: para competir al máximo nivel, no hay que ser competitivo.

El deporte es un actor social importante en las sociedades. Tanto es así, que en todos los países el sistema de deportes está armado de la misma manera que sus demás sistemas: político, económico, social. Noruega, en su origen como nación, se abocó a construir una sociedad sólida y fuerte en la que todos los habitantes puedan participar, focalizados en cuidar de los niños y darles todas las oportunidades para su desarrollo. A la larga, eso trae rendimientos y logros con menores costos personales, porque lo hacen inclusivos puertas adentro para afrontar los problemas externos.

En el país escandinavo lograron instrumentar ese cambio de paradigma, no solamente en los clubes, sino en el significado mismo del deporte.

Se trata de un país en donde el 93 % de los chicos y jóvenes menores de 25 años practica deportes de manera activa. Hasta los 13 años está prohibido que los niños sean rankeados o premiados. Tampoco llevan estadísticas ni listas de ningún tipo.

Aquello es posible gracias a que prestan atención a la persona antes que al deportista y, para eso, es necesario humanizar un mundo que, lamentablemente, está muy mercantilizado y no fomenta el desarrollo de la mirada de lo que el otro es y puede llegar a ser. Hoy en día, la alienación y la escisión se hacen sentir cada vez más en la población. Sumado a esto, nuestros líderes no suelen estar a la altura de las circunstancias, ya que suelen ser personas que niegan esta realidad o no pueden verla en su totalidad, y esto no nos permite avanzar.

Para lograr cambiar una institución hacia un nuevo paradigma con visión sustentable a futuro, en primer lugar, habría que reconstruir el pasado y la historia de esa institución, y a partir de esas raíces, hacer un relevamiento de los recursos humanos con los que se contará, no solamente los ingresos económicos. De esa manera se podrá hacer una previsión del futuro, sin descuidar por qué somos parte de esa organización.

El sociólogo alemán Max Weber intentó destacar la importancia de las acciones de los individuos en la historia de las sociedades, especialmente en lo que refiere al cambio social. Le preocupaba la excesiva burocratización que estaban tomando las sociedades. Así, veía en el carisma un elemento humanizador y, a su vez,

revolucionario e irracional, que podía, con su potencial, transformar, renovar y mejorar las sociedades. Entonces, como plantea Weber, la tendencia a la burocratización puede ser eficazmente contrarrestada por la emergencia de una fuerza eminentemente no racional, tal como el liderazgo carismático. La clave del cambio de paradigma es que las ideas estén acompañadas por trabajo serio, creíble, con empatía y escucha activa a la sociedad que se le está brindando el servicio, ya que en definitiva ese liderazgo carismático es el que más se asemeja a la pasión, que es lo que predomina en cada una de las organizaciones deportivas.

Para continuar en esta línea, es esencial entender la historia organizativa como un proceso longitudinal, citando a Pettigrew en cómo desarrolla las tres dimensiones fundamentales para encarar un proyecto de intervención:

1. Estructura: perfil económico, técnico, de gestión, estructura de la población asociada.
2. Ámbito Cognitivo: en el contexto del cual se gesta paulatinamente el sentimiento de una misión.
3. Red Cooperativa: un ejemplo sería la adhesión de un club polideportivo a una o varias federaciones deportivas nacionales, lo cual impone un sistema de vínculos, pero también ofrece un conjunto de oportunidades que facilita la circulación de informaciones y experiencias construyendo una red y haciendo posible la innovación. Estos simples pasos sirven de instrumento para guiarse en la ejecución de un plan de interpretación y gestión.

Para poder intervenir, es importante en primer lugar saber con qué se va a contar (Estructura) y dónde se está por involucrar, lo que permitirá hacer un análisis, y un lineamiento de pasos simples y cumplibles de promesa a la organización.

Una vez que se obtiene eso, se planifica la misión (Ámbito Cognitivo-Empatía) para poder alcanzar a la sociedad, en base a trabajo en conjunto. Y por eso se hace mención de la Red Cooperativa, porque en el año 2020 hablar de alianzas para lograr resultados es meterse de lleno en el lenguaje que habla la sociedad del momento. Nada es posible sin un equipo de trabajo: poder llevar un grupo (personas juntas, pero con objetivos diferentes) a un equipo (personas con un mismo objetivo) es una de las grandes virtudes que tiene que tener un Director Deportivo.

Entonces, el objetivo es adoptar una dimensión que lo cambia todo, que ayuda a pensar en planes sustentables, a largo plazo, más allá de una acción puntual: se trata de sumar el concepto de holístico y 360°. Es en este panorama amplio, completo, donde vemos que el trabajo en las comunidades y el deporte pueden compartir muchísimo terreno.

II. Desarrollo [\[arriba\]](#)

La palabra clave desde la cual empezar a pensar en esto es, definitivamente, comunidad. ¿Qué es una comunidad? ¿Qué comunidades conocemos? ¿Cuánta gente es necesaria o qué hace falta para que se conforme una? ¿De qué manera el deporte puede plantearse una transformación? Las respuestas posibles no son pocas y es por eso que es necesario acordar en algunos conceptos o ejes de trabajo.

Está claro (y es muy valioso que así sea) que no todas las personas buscan la solución a los problemas de la misma manera, y dependiendo de a quién le preguntemos, las respuestas a un mismo conflicto pueden ser dispares. Por ello, a la hora de pensar un verdadero plan es preciso abordarlo desde tres ejes fundamentales: Escucha activa, Largo plazo y Visión 360°.

Sin duda, a estos conceptos es necesario sumar el contexto. Si bien la importancia y el impacto del deporte en diferentes comunidades es algo que se trabaja a través de diversos sectores hace tiempo, hoy nos rodea una situación tan particular como abrumadora. Con la pandemia, sus cierres de espacios y sus suspensiones de actividades, se hace más fuerte que nunca la idea de que “solos no podemos”. La salida sigue siendo en conjunto y lo importante es compartir el rumbo, el objetivo, la visión de futuro.

A las empresas les toca atravesar un momento de lo más desafiante. No son pocas las compañías que se están repensando, puertas adentro y en su vínculo con la comunidad. Hoy existe un contexto que exige más que nunca dejar de lado el ego y el foco en el logo de la marca. Trabajar juntos (empresas, referentes sociales, comunidades) potencia a todas las partes y el beneficio puede ser mucho mayor.

Escucha Activa

Para trabajar en la comunidad, hay un primer paso que es fundamental: aprender a escuchar. No son pocos los que llegan con mucho para decir y rápidamente se dan cuenta de que nada es del todo como pensaban. Para ajustar las ganas de trabajar en equipo y en una comunidad, lo primero es estar atento a lo que dice el otro.

En mi experiencia organizando actividades sociales por distintos países de la región de Latinoamérica, pude entender que las necesidades de cada país (y de cada comunidad) son muy distintas entre sí, incluso en situaciones que podrían analizarse como familiares. Esto es muy importante para definir en qué comunidad y cómo queremos trabajar. ¿Los conocemos? ¿Sabemos quiénes son y qué piensan? ¿Cuáles son sus sueños, las cosas que ellos tienen que superar y en las que nosotros los podemos ayudar? Este primer paso no es nada sencillo e implica despojarse muchas veces de todo lo que pensábamos que teníamos resuelto. Es dejar de entender el trabajo en comunidad en primera persona del singular para empezar a entender de qué se puede tratar un “nosotros”.

Esto nos enseña que no podemos aplicar soluciones idénticas a problemáticas diversas. En comunidades vulnerables, las problemáticas son muy distintas unas de otras. Si bien la experiencia tiene un valor, ese valor es el de comprender que aplicar la misma metodología en distintos lugares no siempre va a funcionar. Es fundamental pensar fuera de la caja, apuntando a modelos creativos, originales y muchas veces únicos.

El segundo paso, luego de comprender que cada circunstancia implica pensar un modelo de trabajo diferente, es entender que no somos nosotros los protagonistas ni podemos imponer nuestra visión de cambiar el mundo. Eso es también parte de trabajar la escucha activa.

En ocasiones, deportistas o figuras reconocidas son invitadas para dar charlas en alguna comunidad. Las palabras de superación y de valoración son muy importantes y ayudan mucho, son ejemplo de gran interés y pueden inspirar. Pero es importante

tener en cuenta que eso no significa que esa comunidad está esperando un mensaje distinto al que da esa personalidad, o que el discurso del deportista no entre en conflicto con las problemáticas actuales que estén atravesando. Lo interesante es lo que se pueda hacer con el diálogo que genera en cualquier instancia: no se trata solo de hablar sino fundamentalmente de escuchar las respuestas, las conversaciones que se generan. Entonces, es fundamental entender que, en esta búsqueda de brindar ayuda a quienes más lo necesitan, el que primero va a generar cambios es el otro, esa persona a la que estoy ayudando y con la que estoy colaborando. Es primordial entender de esta manera la realidad de las comunidades.

En medio del contexto actual de pandemia, hubo casos de personas en distintas comunidades que se negaron a ir a hacerse los testeos al hospital, porque si se iban de sus casas corrían el riesgo de perderlas. Al respecto se escucharon muchas críticas que surgían del análisis de esa acción y no de escuchar las causas, las razones: “¿Cómo no van a querer ir al hospital?”, sin saber qué es lo que esas personas estaban sufriendo en su lugar de pertenencia. Esas críticas, entonces, se hacen desde un yo externo, desconociendo qué es lo que sucede con el otro: yo siento que la solución es tal, pero porque no veo la problemática completa. Por eso mismo es necesario ir, comprometerse, preguntarles a esas personas cuáles son sus sueños, sus necesidades y así saber cómo poder cambiar el asistencialismo por acciones sustentables, que perduren en el tiempo.

Cada caso es (y puede cambiar) un mundo

Pensemos en un caso particular. Hagamos foco en una persona que trabaja muy duro para generar un cambio, para mejorar algún aspecto de un lugar, y al día siguiente todo ese esfuerzo desaparece, no existe más. La frustración que siente puede hacerla abandonar sus motivaciones iniciales. ¿Cómo puede continuar si no tiene las herramientas o recursos para comenzar de nuevo?

Acá aparece un segundo eje muy importante: pensar a largo plazo. Aunque suene medio extraño o incluso negativo es importante entender que solo con buenas ideas no alcanza, es necesario apuntar a tener un plan.

Hay muchas ideas dando vueltas, cada vez hay más y mejores por las posibilidades y acceso que facilitan las nuevas tecnologías. Como dijimos antes, no todas las ideas aplican para todas las situaciones, pero, además, no todas pueden convivir y funcionar juntas. Pasar al modelo de la planificación es aprender a filtrar, a entender cuáles llevar a cabo, por qué y para qué funcionan, y es una actitud necesaria para pensar a largo plazo. La planificación es fundamental para poder llevar a cabo la ejecución, para pasar de la idea a la acción.

Las acciones aisladas, aun cuando se viralizan o se hacen conocidas, tienen menos impacto real y, en el fondo, menos credibilidad. Es muy importante poder contar una historia: para una ONG, por ejemplo, es fundamental poder decir “vengo haciendo esto hace 15 años, transformé esta comunidad, ayudé a cientos o miles de personas” en lugar de “hice esto y después no hice nada más, desaparecí”. Eso es lo que otorga credibilidad social a una empresa, a un proyecto.

En algún sentido, podemos pensar el trabajo como una app: la idea es la app, pero tiene que tener una continuidad, entonces hay que hacerle actualizaciones constantemente para mejorarla. Se trata de entender que una acción se encadena

con la siguiente y, juntas, se potencian. Tener un plan convierte nuestras ideas en acciones sustentables.

Cambiar el eje

Finalmente, llegamos al tercer y último eje: la visión 360°. La idea de sustentabilidad suele estar muy ligada al cuidado del medioambiente. Sin embargo, es interesante poder sumar otro punto de vista: la sustentabilidad como algo que se extiende a lo largo del tiempo. Algo sin dudas ligado a la idea de impacto, pero también de construcción, de buen funcionamiento, de cambio de paradigma. No hacemos algo para el instante sino para que permanezca.

Y para ello, una visión integral es la herramienta principal. Un proyecto exitoso no admite limitaciones, requiere de mi trabajo con el otro, con los otros. Si uno quiere ayudar a una persona, está bueno saber algo más sobre ella: quién es, cuál es su familia, qué hace, cuáles son sus gustos. Con esa información, siempre vamos a poder aportar algo más. Pero, por otra parte, desde el momento de la planificación es importante trabajar en equipo. Esto se relaciona con la base de nuestro trabajo: solos no podemos.

Las alianzas son fundamentales y tienen impacto en cada segmento del plan: ejecución, alcance, comunicación, etc. Si nuestro objetivo es potenciar algo, y que eso crezca y continúe en el tiempo, es muy importante establecer qué alianzas estratégicas podemos realizar para que tenga mayor impacto. Cada uno puede aportar su expertise, por lo que es fundamental comprender de qué manera puede mi equipo potenciarse con otro: ¿qué puedo sumar? ¿Qué apporto yo y qué me falta? ¿Cómo puedo lograr que mi proyecto tenga mayor impacto, visibilidad, alcance? De esa manera vamos a lograr que nuestro producto se expanda, crezca, se multiplique y, en el camino, estaremos sumando nuevas manos, puntos de vista y habilidades a nuestra labor y objetivo.

De eso se trata una mirada completa, de 360 grados: una mirada global de las comunidades, que comprenda los distintos aspectos sociales con el objetivo de alcanzar una proyección sustentable, una acción mantenida a lo largo de los años con alianzas estratégicas que nos ayuden y se sumen para lograr nuestro objetivo. Así, corriendo el yo, pensando en y fundamentalmente con los otros, tal vez logremos cambiar el mundo.

III. El Otro sueño [\[arriba\]](#)

El deporte despierta pasión alrededor del mundo. Fomenta el respeto y la igualdad, promueve la inclusión social en entornos vulnerables, ayuda a acceder a la educación y mejora la salud de muchas personas. Esto convierte al deporte en un aliado de los que menos tienen.

En ese sentido, desde DIRECTV se puso en marcha el programa El Otro Sueño, reafirmando su compromiso para mejorar la calidad de vida de las personas en entornos vulnerables. Como parte de esta campaña, se convocaron a estrellas deportivas de distintas comunidades de América Latina, que con su poder de influencia ayudaron a conectar a los jóvenes con un futuro de nuevas oportunidades. Marcelo Salas en Chile, el Chino Recoba en Uruguay, Cafú en Brasil, Carlos Tévez en

la Argentina y “El Pibe” Valderrama en Colombia, fueron algunos de los embajadores de El Otro Sueño.

En la previa de la Copa Mundial de Fútbol Rusia 2018, destacados jugadores volvieron a los lugares que los vieron nacer para contribuir con la creación de espacios deportivos y motivar a los jóvenes a involucrarse en una actividad que amplía sus posibilidades. El voluntariado contó con una poderosa campaña de difusión que multiplicó estas historias inspiradoras, llegando a más de ocho millones de hogares por las señales de DIRECTV.

A través de este voluntariado, DIRECTV se acercó a las necesidades de la región y al mismo tiempo logró insertarse en las comunidades. Así, llegó a crear contenidos de valor social y reputacional estableciendo un circuito virtuoso que refuerza el lema de la marca: “Nadie te da más en deportes”. Se contó con el apoyo de periodistas de la señal líder en contenidos deportivos, DIRECTV Sports, que de manera sinérgica imprimieron su poder de influencia a esas acciones. Los episodios de la serie El Otro Sueño, narrada por el periodista estrella de la marca, Pablo Giralt, fueron emitidos con la mayor calidad de imagen: la tecnología 4K Ultra HD.

Llevar este tipo de acciones a la TV, mostrando un cambio real en la comunidad a los clientes, es un potencial que solamente una compañía como DIRECTV puede aprovechar.

Solos no podemos

Uno de los objetivos principales fue crear alianzas para lograr impactos más grandes y unir esfuerzos para llegar cada vez más lejos. Con esta máxima aspiración, el voluntariado El Otro Sueño fue un programa vinculado estrechamente al entretenimiento social, porque en DIRECTV creemos que se pueden lograr acciones que incentiven el desarrollo social a través del fútbol.

En cada una de las comunidades a las que llegó Generación DIRECTV con El Otro Sueño, el programa estableció relaciones con organizaciones locales y autoridades gubernamentales, que permitieron dar continuidad a las iniciativas con las que se contribuyó. Muchas veces fue a partir de ese contacto que se complementaron las acciones de refacción de espacios deportivos con otras educativas y sociales.

Además de las estrellas deportivas que se sumaron a cada acción para aportar su experiencia y liderazgo, socios de DIRECTV contribuyeron a potenciar la iniciativa en Escuela+, un programa de educación audiovisual creado e implementado para diferentes instituciones de nivel primario y secundario de América Latina, que se complementa con la currícula de cada país y busca aportar innovadores recursos audiovisuales que mejoren el aprendizaje de los alumnos.

La participación de los empleados en cada acción de voluntariado fue esencial, una variable que sumó valor y que también fortaleció el desarrollo personal de cada uno de nuestros colaboradores, los lazos laborales entre ellos y su compromiso con las comunidades de las que DIRECTV forma parte.

Los programas de responsabilidad social de Generación DIRECTV se impulsan a través de alianzas estratégicas que permiten llegar a todos los niños, niñas y adolescentes sin distinción de raza, género ni condición social.

Así lo muestra la acción que Generación DIRECTV realizó junto a la Fundación Cafú, del líder futbolístico brasileño, como parte del voluntariado El Otro Sueño. Esa institución brinda talleres deportivos y culturales a niños del barrio Jardim Irene, un lugar carenciado en el que Cafú nació y se crió. Allí, por ejemplo, vive Andrei, un joven de 12 años que asiste a la fundación desde los 4 para socializar y aprender nuevas habilidades. Tiene déficit de atención y un TOC que le hace repetir algunos movimientos. También vive Priscila, de 15 años, que sueña con ser futbolista desde que tiene memoria, y que en esa fundación encontró a otras jóvenes con los mismos intereses y la oportunidad de hacer realidad su sueño.

Acompañado por Cafú, el equipo de DIRECTV llegó a esa comunidad para refaccionar la cancha de fútbol, así como para familiarizarse con la problemática de los niños y niñas que son contenidos en la fundación. Todos juntos participaron de la realización de un gran mural.

Al ser consultados, los socios coincidieron en que las grandes alianzas requieren de más participantes comprometidos en la necesidad de crear juntos un gran cambio social que promueva la igualdad de oportunidades. Así, se espera que los diferentes impactos del programa, la movilización social y el valor reputacional motiven a otras compañías vinculadas al sector en la importancia tanto de innovar, como de establecer alianzas con socios estratégicos para poder mejorar la experiencia de las comunidades.

IV. Conclusión [\[arriba\]](#)

La pandemia del COVID-19 generó todo tipo de cambios, la vida se convirtió en algo diferente. Y entre todos esos nuevos modelos de llevar adelante el día a día, también fue posible frenar un poco para pensar. Muchas veces, la velocidad del día a día es arrolladora y este contexto nos recuerda la importancia de pensarse a uno, solo y en el contexto de una comunidad, mirar al futuro y crear caminos sólidos. Esos que son necesarios para crecer de manera sustentable. Siempre, en cualquier contexto, existe la posibilidad de mirarse a uno y a los otros, la posibilidad de reinventarse y transformar la comunidad que nos rodea, encaminando todo tipo de proyectos.

En relación a esto, y para finalizar, me gustaría hacer una analogía entre un hecho histórico que ocurrió en 1908 y algo que sucedió en 2020. 112 años de diferencia, pero con la similitud de todo lo que fue expuesto anteriormente.

Se trata del caso del Club Atlético Liniers de Bahía Blanca, fundado en 1908 en homenaje al héroe de la reconquista de Buenos Aires, Don Santiago de Liniers, caballero francés recordado por evitar que los ingleses tomaran posesión y dominio sobre el Río de La Plata. Su fundador, Santiago Medina, tenía una postura rígida de no dejar entrar a los que se portaban de manera indebida, tratando de mantener una línea de buenas prácticas en su naciente club.

El Club Liniers, 112 años después, sigue dando el ejemplo de buenas prácticas. Este club que vio nacer y formó al jugador del Inter de Milán, Lautaro Martínez, hoy uno de los más valiosos y codiciados del mundo.

Cuando Lautaro Martínez era jugador de Racing, Liniers resistió ofertas de todo tipo por parte del club de Avellaneda, y siempre mantuvo el 20 % del pase del jugador en su poder. Esa fuerte defensa, como la que hizo en su momento Don Santiago de Liniers, permitió que con las regalías de la venta del delantero desde Racing a Inter,

el Club Liniers recibió más de 50 millones de pesos, que invirtió en infraestructuras de todo tipo para los socios. Hoy, más de 1150 chicos juegan al fútbol en sus divisiones formativas en Bahía Blanca.

La gestión del actual presidente, junto con la identidad de proteger al patrimonio del club teniendo siempre clara la misión a largo plazo, hicieron posible que en la realidad sus resultados sean empíricos.

Además, logró mostrar transparencia y eso mantiene al Club Liniers en sintonía y constante comunicación con sus “estrellas” y embajadores, como lo es Lautaro Martínez, que por más que sean miles de kilómetros los que los separen, se siente orgulloso de estar aportando con su carrera al club que lo vio nacer, y pone a disposición su imagen y sus contactos a merced del Club.

Con este ejemplo, queda claro cómo puede cumplirse un trabajo pensado a largo plazo, manteniendo la historia viva, fidelizando a los jugadores estrellas y poniendo al Club como un aspiracional para las nuevas generaciones.

(El destacado de los textos corresponde al autor)

Bibliografía [\[arriba\]](#)

- Pettigrew, A.M., (1979): On studying organizational cultures, Administrative Science Quarterly.
- Weber, M. (1922): Economía y Sociedad, Ed. Fondo de Cultura Económica, Madrid.
- El Otro Sueño (2018), Generación DIRECTV.