



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE MÉXICO



FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y  
SOCIALES

*Federación Mexicana de Baile y Danza  
Deportiva:  
Estrategia de Relaciones Públicas para mejorar su  
imagen y reputación*

TESINA  
Que para obtener el título de:  
Licenciada en Ciencias de la Comunicación

Presenta:  
**Erika Janeth Alonso Negrete**  
  
Asesora:  
**Mtra. Mónica Susana Amilpas García**

Ciudad Universitaria, CDMX, septiembre 2019



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.





---

A mis padres María Negrete y José Alonso por guiarme y mantenerme en este camino... por ser los incondicionales.

A mis hermanas Ivonne, Bethy y Mona por acompañarme en distintos momentos de la vida y crecer juntas.

A mis chaparros Santiago y Zaid por llegar a iluminar la casa con sus caritas.

A mi compañero de vida, Jon, por motivarme, acompañarme y quererme todo este tiempo y el futuro; por enseñarme y compartir esta nuestra pasión del baile.

---





## Agradecimientos

Una dedicatoria y agradecimiento no es ni será suficiente para expresar este sentimiento hacia esos dos seres que han sido en gran parte culpables de que yo esté culminando este ciclo. A mis padres toda mi gratitud y respeto por el amor y sacrificio que ha guiado este camino, por la vida misma.

A mis hermanas y sobrinitos porque no sería la misma persona sin su existencia.

A mi hermoso compañero de vida que, además del aliento brindado para finalizar esta etapa, me ayudó de sobremanera con información. Aunado a ser un ejemplo de tenacidad, humildad, bondad y lucha por los sueños; Jon, gracias.

Gracias a mi asesora, Mónica Susana Amilpas García, que sin saber nada de mí, ni siquiera como estudiante, me dio la oportunidad de aprender de ella, oír sus consejos y construir este trabajo cuando parecía que nadie creía en esto. Por su tiempo y paciencia que aparentemente nada lo recompensa.

A la Federación Mexicana de Baile y Danza Deportiva por la apertura para la realización del presente y específicamente a su presidente el E.D. Juan Carlos Santana Salgado por las facilidades brindadas y la confianza depositada.

A la persona que me introdujo al baile como disciplina deportiva, Roberto Ramírez Romero, fundador de la Asociación de Baile y Danza Deportiva de la UNAM, profesor y amigo que contagió este amor por la danza y enseñó a nunca decir que no se puede si no lo intentas antes; gracias infinitas.

A mi querida Universidad por el conocimiento generado, las oportunidades brindadas, las personas encontradas, cultura y espacio.



# ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS .....	5
INTRODUCCIÓN .....	9
CAPÍTULO 1. LAS RELACIONES PÚBLICAS.....	15
1.1 DEFINICIÓN .....	17
1.2 ORIGEN .....	19
1.3 FUNCIONES .....	24
1.3 LOS PÚBLICOS .....	26
1.5 PROCESO .....	27
1.6 IMAGEN Y REPUTACIÓN DESDE LAS RELACIONES PÚBLICAS .....	28
CAPÍTULO 2. EL BAILE DEPORTIVO Y LA FEDERACIÓN MEXICANA DE BAILE Y DANZA DEPORTIVA.....	35
2.1 EL BAILE DEPORTIVO.....	37
2.1.1 Definición.....	37
2.1.2 Historia.....	38
2.1.3 Características.....	43
2.1.4 El baile deportivo en México.....	47
2.2 IDENTIDAD DE LA FEDERACIÓN MEXICANA DE BAILE Y DANZA DEPORTIVA.....	48
2.2.1 Misión.....	49
2.2.2 Visión.....	49
2.2.3 Valores .....	49
2.2.4 Historia.....	50
2.3 ANÁLISIS SITUACIONAL.....	52
2.3.1 Metodología .....	52
2.3.2 Resultados.....	53
CAPÍTULO 3. PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE RELACIONES PÚBLICAS PARA LA FEDERACIÓN MEXICANA DE BAILE Y DANZA DEPORTIVA.....	77
EXTERNAS.....	81
<i>Estrategia 1. Catapulta económica.....</i>	81
INTERNAS.....	84
<i>Estrategia 1. Un mundo nuevo .....</i>	84
<i>Estrategia 2. Formalizar para persistir.....</i>	88
<i>Estrategia 3. Adiós rumor.....</i>	90
<i>Estrategia 4. Compartiendo el baile como deporte.....</i>	93
<i>Estrategia 5. Recuperando a los veteranos.....</i>	96
<i>Estrategia 6. Sistema de reconocimiento, recompensas y sanciones.....</i>	98
<i>Estrategia 7. El capital más valioso.....</i>	101
<i>Estrategia 8. Conociendo mi yo.....</i>	103
CONCLUSIONES.....	107
FUENTES DE CONSULTA .....	113



REFERENCIAS.....	116
ANEXO I ENCUESTA.....	117
ANEXO II GRÁFICOS.....	117

## Introducción

Toda mi vida se me ha guiado para, en pocas palabras, ser una persona exitosa, y el principal ingrediente para lograrlo es prepararme académica y profesionalmente. Así han transcurrido los últimos años hasta lograr ingresar a esta máxima casa de estudios, sin embargo la UNAM no sólo brindaría la oportunidad de dar este paso sino de ampliar mis perspectivas, deseos, sueños, metas.

Fue así como entrar a la Universidad también significó descubrir una de mis más grandes pasiones: bailar. Así es como esta institución me moldeó en mis estudios en Ciencias de la Comunicación e igualmente lo hace con la danza, en su modalidad deportiva.

Y es que este último punto es lo que motivó el presente trabajo. Creo oportuno complementar mi pretensión citando algunas líneas de un artículo que se me publicó en la revista estudiantil de la Facultad de Ciencias, El Aleph, conciencias alternativas...

“Me encontraba en una clase de inglés, ya saben, en primer nivel cuando se aprende cómo preguntar por los gustos de los demás. La profesora nos escuchaba por pares; tenía que atender la estructura y nuestra pronunciación. Tocaba el turno de mi pareja, entonces ella cuestiona: “¿Qué deporte te gusta?, a lo que respondí con algo muy simple: “A mí me gusta el baile”. Entonces, con una sutil risa, la profesora señala: “Ok, pero el baile no es un deporte, eso hasta yo puedo hacerlo”

En el momento no dije nada ni mostré ningún tipo de reacción, sin embargo me molestó aquel comentario cuando, de antemano, tenía conocimiento que probaba la falsedad de tal afirmación. Después pensé y deduje que era normal que aquella profesora pensara así.”<sup>1</sup>

Sumergirme en el mundo de la danza como deporte me hace observar problemáticas, carencias, necesidades, pero sobre todo, deseos.

---

<sup>1</sup> Erika Alonso. *¿Qué deporte me gusta?... A mí me gusta el baile.* pp. 18

De esta manera, además del ímpetu personal que mueve esta labor, resulta ser de importancia e impacto social puesto que el deporte en México es un tema del que poco se habla; aun cuando el fútbol soccer gusta, tiene mucho éxito, y se ha ganado un lugar preferente, son unas cuantas disciplinas más las que la gente puede reconocer con tan sólo oír su nombre, mientras que de otras tantas apenas se sabe de su existencia; como la disciplina que aquí me ocupa.

México suele distinguirse por ser un territorio que disfruta de la fiesta y el baile, puesto que "...no existe en el mundo ni en su historia otra actividad artística más cercana a la naturaleza y a la cultura del hombre..., ya sea para expresar sentimientos profundos que espontáneamente afloran en los movimientos del cuerpo, ya sea para celebrar a sus más regocijantes triunfos y logros"<sup>2</sup>. Es muy frecuente que los mexicanos se reúnan para bailar y en las festividades no puede faltar la música para alegrar el ambiente, ya que "responden a la necesidad que sienten todos los grupos, clases y sociedades de reconocerse por medio de la danza"<sup>3</sup>.

Si bien el hecho de moverse al son de la música ya se le denomina baile, lo diferenciamos de lo deportivo cuando se trata de una modalidad más exigente, con un nivel técnico superior, preparación específica y reglas.

Es la Federación Mexicana de Baile y Danza Deportiva (FMByDD) la entidad que se encarga de organizar las competencias de baile deportivo a nivel nacional, y está acreditada por la Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte (CONADE), la máxima institución deportiva de este país.

Por tanto, este tema es de interés porque, como la CONADE lo señala, fomenta la incorporación de la población a actividades deportivas, y no sólo de socialización, que fortalecen el desarrollo social y humano, impulsando la integración de una cultura física sólida que, además, promueve la igualdad de oportunidades para lograr participación y excelencia en el deporte mexicano.

---

<sup>2</sup> Alberto Dallal. *La danza contra la muerte*. pp. 27

<sup>3</sup> *Ibíd.* pp. 30

De esta manera, a través del presente trabajo, se indaga sobre herramientas de Relaciones Públicas internas que se ajusten a las necesidades de la FMByDD proponiendo un diseño de estrategias que contribuyan a establecer un vínculo eficaz con los públicos objetivo y, por tanto, mejorar su imagen y reputación.

Se pretende reforzar a la organización conociendo a profundidad la estructura comunicacional de la que se vale junto con la capacidad de cobertura para que, de esta forma, se detecten las oportunidades y amenazas en cuanto a imagen y reputación que presenta al aplicar los instrumentos de medición necesarios.

Es importante señalar que se toma como principal perspectiva la del baile como deporte porque es la mejor fortaleza con la que cuenta esta institución, siendo su misión la de dar a conocerlo.

Es así como a lo largo del presente se aborda a las Relaciones Públicas por sí solas haciendo un acercamiento teórico a las premisas básicas con una diferenciación entre la imagen y la reputación desde esta perspectiva. Más adelante se abunda en el baile deportivo en conjunto con la organización estudiada, la Federación Mexicana de Baile y Danza Deportiva, con una exposición de su ser seguido de un análisis situacional. Finalmente se proponen posibles soluciones a las problemáticas detectadas siendo descritas de manera breve y específica.

A lo largo de estos tres capítulos se enlazan mis dos profesiones, reforzando la respuesta que le daría entonces a esa profesora de inglés, un complemento que esta servidora de verdad disfruta.



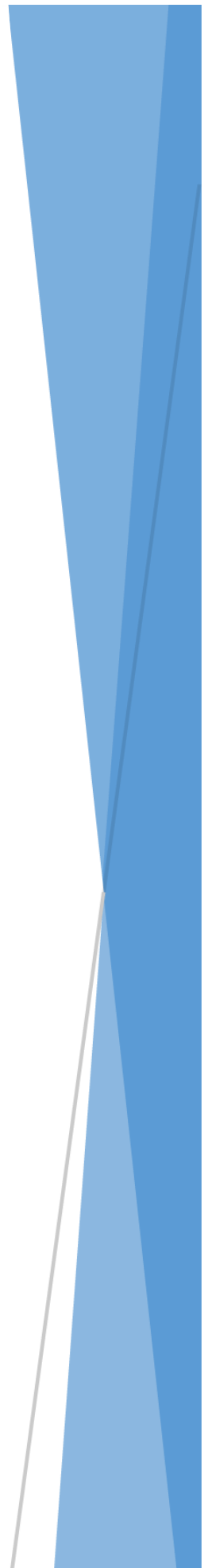
“Porque bailar es como hablar,  
cantar y escribir. A muchos les  
ha enseñado el amor a la vida”.

- Patricia Cardona



# CAPÍTULO 1

## Las Relaciones Públicas







En el presente capítulo se hace una breve revisión de lo que son las Relaciones Públicas retomando los puntos teóricos básicos e incluyendo los que incumben en el presente trabajo, como lo son la visión de la imagen y reputación conociendo sus diferencias; y de esta forma dando apertura a su correcta aplicación e interpretación.

## 1.1 Definición

Existe un sinfín de autores que intentan concretar en algunas palabras de qué se trata cuando de Relaciones Públicas se habla, por lo que repasaremos algunas de ellas con el objetivo de concretar una única definición que alimente el objetivo del presente trabajo.

Hay algunas muy concretas como la de Noguero, quien las concibe como una manifestación continuada, coherente y persuasiva de las intervenciones comunicativas de cada organización. Otras con una visión más general como la que expone el Data-Red Diccionario de Marketing Español-Español que, afirma, son el “arte y ciencia de gestionar la comunicación entre una organización y sus públicos claves para construir, administrar y mantener su imagen positiva”.

Por otro lado, se encuentran razonamientos ambiciosos que pretenden abarcar todo lo que se ha dicho de las Relaciones Públicas, como por ejemplo los de Fernando Fernández y José Barquero, ubicados en Los secretos del protocolo, las relaciones públicas y la publicidad, publicado en el 2007, en el que plantean que

“...va dirigida a mantener, potenciar, crear o recuperar la credibilidad y confianza de todos y cada uno de los públicos de los que depende una organización para obtener el éxito. El trabajo de esta ciencia consiste, mediante gestiones personales, en difundir, propagar e informar estratégicamente, a tiempo y en el momento oportuno sobre las personas, mercados, situaciones u organizaciones en función de la imagen que pretendamos en la zona de influencia en donde ejercemos nuestra actividad,

para que se nos respete y diferencie del resto por la calidad y contenidos de nuestros productos, servicios, organizaciones u otros”<sup>4</sup>.

Sin embargo, encuentro una definición que se centra en el análisis del presente y que auxiliará como eje sobre cómo se concebirán a las Relaciones Públicas. Es la planteada por Natalia Martini con el

“conjunto de acciones de comunicación estratégica coordinadas y sostenidas a lo largo del tiempo, que tienen como principal objetivo fortalecer los vínculos con los distintos públicos, escuchándolos, informándolos y persuadiéndolos para lograr consenso, fidelidad y apoyo de los mismos en acciones presentes y/o futuras”<sup>5</sup>.

Quedará esclarecida su referencia conforme el análisis avance.

Si bien ubicamos a diversos teóricos de las Relaciones Públicas, lo evidente es que todos coinciden, primeramente, en que son acciones pensadas y/o planeadas (como cualquier asunto de comunicación en el ámbito profesional), es decir, comunicación estratégica entre una organización (como se enfoca en este caso) y sus públicos clave; por lo que el fortalecimiento de sus vínculos es su principal objetivo.

Luego enumeran algunos recursos de los que se valen para lograrlo como el informar, difundir, persuadir, construir, entre otros; donde finalmente se logra obtener y mantener una imagen positiva. Sin embargo, es importante no olvidar que el fortalecimiento conlleva una comunicación bidireccional al tener que escuchar y atender las necesidades de dichos públicos puesto que de esta manera la meta será exitosa donde ambas partes se benefician.

---

<sup>4</sup> José Barquero y Fernando Fernández. *Los secretos del protocolo, las relaciones públicas y la publicidad*. pp. 182

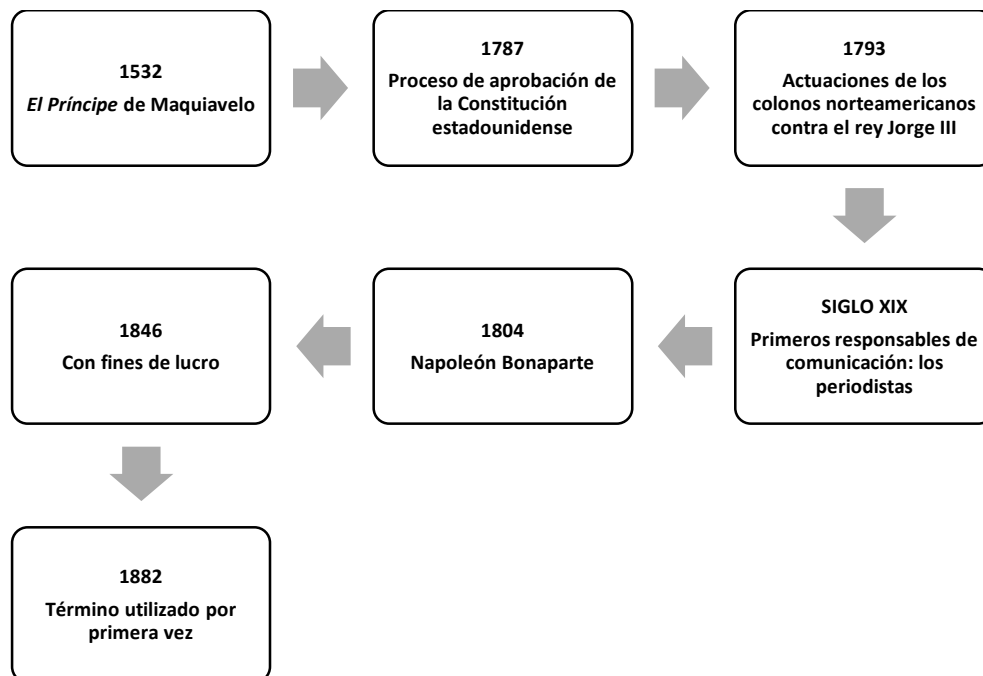
<sup>5</sup> Natalia Martini. *Definiendo las relaciones públicas*. [www.rrppnet.com.ar](http://www.rrppnet.com.ar)

## 1.2 Origen

Siempre cuando de orígenes se trata, es difícil ubicar en fechas específicas el nacimiento de un fenómeno y/o herramienta, como en el caso de las Relaciones Públicas, al no tratarse de un hecho por generación espontánea sino que poco a poco se va consolidando dándole una estructura y razón de ser.

Es por esto que, Antonio Castillo, aproxima un umbral de las Relaciones Públicas a principios del siglo XIX en Estados Unidos. No obstante, expone una serie de acontecimientos anteriores que dan señal de cómo se iban gestando y la importancia que tomarían por sus resultados.

Para facilitar y ubicar los hechos que señala, se muestra en el siguiente mapa una cronología de los mismos, complementados con algunos que menciona Jordi Xifra. Además, para facilitar la lectura de este trabajo, de aquí en adelante se referirá a Relaciones Públicas con su abreviatura RR.PP.



Mapa 1. Origen de las relaciones públicas (elaboración propia basada en las nociones de Antonio Castillo y Jordi Xifra)

1. 1532. El príncipe de Maquiavelo es, según Xifra, el primer tratado de RR.PP., pues fue escrito con la intención de que el príncipe supiera cómo gobernar a su Estado según las circunstancias que pudiera padecer de acuerdo a la experiencia de Maquiavelo. Retomando una cita del propio libro puede evidenciarse una idea de las Relaciones Públicas con sostener una comunicación bidireccional estando al pendiente de las necesidades de sus públicos: “si para conocer la naturaleza de los pueblos es preciso ser príncipe, para conocer la de los principados, conviene estar entre el pueblo”<sup>6</sup>.
2. 1787. El proceso de aprobación de la Constitución de Estados Unidos tomó su curso en medio de una gran campaña de comunicación periodística con la redacción de discursos, escritos y folletos realizados por tres líderes políticos; lo cual es explícitamente un recurso de las RR.PP.
3. 1793. Las acciones tomadas por parte de los colonos norteamericanos contra el rey Jorge III, según Castillo, suponen una planificación dirigida a un objetivo, sumado a la divulgación de información por parte de Samuel Adams y los impactos “mediáticos” arrojando cajas de té por la borda de los barcos ingleses. De hecho, “*los tributos sin representación son una tiranía*” fue la frase que empleaban para obtener la fidelidad de la población.
4. SIGLO XIX. Hacia una búsqueda por mantener una imagen social favorable surgen los primeros responsables de comunicación: los periodistas. Por ejemplo, Amos Kendall que fue contratado por el presidente Andrew Jackson comenzando a

“realizar tareas propias de relaciones públicas, como son redactar discursos que se pronunciaban en reuniones con mensajes específicos para los asistentes, preparar artículos que aparecían en los periódicos y celebrar reuniones con los periodistas para suministrarles información y entablar relaciones cordiales. También realizó investigaciones sencillas sobre la percepción de los públicos del papel del presidente Jackson que eran convenientemente suministradas a los periodistas para su posible publicación”<sup>7</sup>.

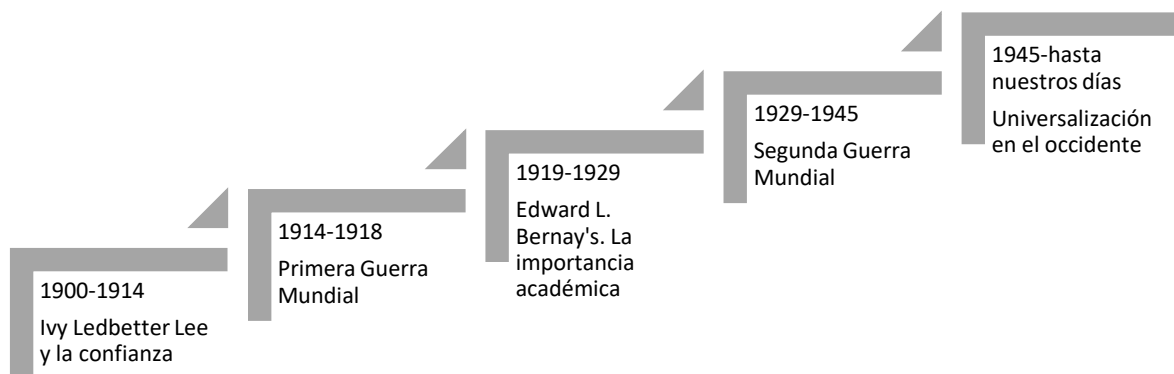
---

<sup>6</sup> Nicolás Maquiavelo. *El Príncipe*. xavier.balearweb.net

<sup>7</sup> Antonio Castillo. *Relaciones públicas. Teoría e historia*. pp.53

5. 1804. Napoleón Bonaparte es considerado uno de los grandes estrategas militares al haber comandado campañas bélicas de manera exitosa. Se le considera dentro de este listado porque, precisamente, en dichas cruzadas se hacía notar con frases como: *“No es suficiente, para ser justo, hacer el bien; los administrados deben estar convencidos. Hacerlo bien y hacerlo saber”*, donde se puede dar cuenta de los ideales que lo acompañaban en su trabajo.
6. 1846. En el contexto privado también existen ejemplos del uso de las RR.PP., ahora, con fines de lucro. Tal es el caso de Phines T. Barnum, un empresario y artista cirquense, que usó engaños y mentiras para conseguir información gratuita en los periódicos y poder promocionar su museo y circo.
7. 1882. El término, como ‘Relaciones Públicas’, fue utilizado por primera vez por el abogado Dorman Eaton en la conferencia *The Public Relations and the Duties of the Legal Profession* en la Yale Law School.

Siguiendo con las mociones de Antonio Castillo, distingue cinco etapas trascendentales en la evolución de las RR.PP.:



Mapa 2. Evolución de las Relaciones Públicas (elaboración propia basa en las nociones de Antonio Castillo)

- 1) De 1900 a 1914. En esta etapa la profesión estaba encontrando su propia identidad. Destaca la figura de Ivy Ledbetter Lee, considerado el padre de las RR.PP., según Castillo, con su Declaración de Principios. No obstante, sobresale por introducir valores como la franqueza y honradez en el ejercicio de las Relaciones Públicas y entonces fuera considerado un trabajo de comunicación para lograr la confianza del público.
- 2) De 1914 a 1918. En la Primera Guerra Mundial destaca la estrategia de comunicación desplegada por Estados Unidos para convencer a su población de la necesidad de entrar a la guerra; esto con diversas técnicas de propaganda dirigidas por George Creel.
- 3) De 1919 a 1929. Edward L. Bernay's, el padre de las RR.PP. modernas, inserta a las Relaciones Públicas como disciplina universitaria, siendo el primer profesor y quien también publique el primer libro dedicado a las mismas.
- 4) De 1929 a 1945. Se potencia la actividad por dirigirse a grandes masas por la época de crisis económica de 1929 y el esfuerzo comunicativo en la Segunda Guerra Mundial.
- 5) A partir de 1945 y hasta nuestros días. En las década de los cincuenta las Relaciones Públicas se universalizan en el área occidental por la fuerte influencia norteamericana en lo político, social, económico y cultural.

Mucho vale la pena mencionar el contexto, específico, de México y sus inicios en las RR.PP. Según Edgar García, en la *Revista Mexicana de Comunicación*, la primera campaña de Relaciones Públicas fue por parte de la industria cervecera en contra del pulque.

Apoyada por la élite científica de finales del siglo XIX y principios del XX es como se logra una estrategia completa que se basaba en los problemas sociales que provocaba el alcoholismo. “Se observaba la segmentación del mercado, se manipulaban estereotipos, se recurría a voceros de prestigio, se hacían asuntos públicos, es decir: se creó una estrategia completa, vigorosa, bien enfocada... para

destruir a la competencia...”<sup>8</sup>. De esta manera lograron que se viera a la cerveza como una bebida moderada para quienes gustaban del alcohol.

Según García Turincio, Federico Sánchez Fogarty es el padre de las RR.PP. en México. Con tan sólo 18 años de edad, en 1919, este hombre lanza la primera campaña publicitaria a favor de Cementos Tolteca. Se determina a promover el uso del cemento creando un programa completo de RR.PP usando tácticas como: un concurso dirigido a ingenieros y arquitectos sobre las propiedades del concreto, elaborando dos revistas; *Cemento y Tolteca*, hasta un concurso artístico que fue expuesto en bellas artes.

Pero, ¿cómo es que las RR.PP llegan a ser tan importantes hoy en día? A partir de los años cincuenta es cuando se presenta un cambio en su percepción, y esto por la necesidad de adaptarse.

En la década de 1930 las empresas en Estados Unidos, se vieron obligadas a buscar un respaldo público, puesto que su confianza padecía de una severa crisis ante un gobierno que cuestionaba la integridad de las grandes corporaciones. Esta situación tuvo su máxima expresión en la década de 1960, y es así como se multiplican las agencias de RR.PP. para recuperar la credibilidad de los públicos e, incluso, creando sus propios departamentos especializados.

Entonces para 1970 y 1980, el gobierno empezó a encargarse de proveer a las minorías y a la gente más vulnerable con programas a favor de su desarrollo y protección. Consecutivamente, en 1990, es como las empresas se suman a las causas sociales asumiendo una responsabilidad social como una nueva política porque “las empresas llegaron a darse cuenta de que su reputación era un activo valioso que debía ser protegido, conservado, defendido, alimentado y aumentado en todo momento”<sup>9</sup>.

Posteriormente, con la llegada del siglo XXI viene la comunicación bidireccional, es decir, no basta con informar sino también escuchar a los públicos;

---

<sup>8</sup> Edgar García. *Un precursor de las relaciones públicas: Federico Sánchez Fogarty en México*. mexicanadecomunicacion.com.mx

<sup>9</sup> Fraser P. Seitel. *Teoría y práctica de las relaciones públicas*. pp. 44



por lo que la invención de la World Wide Web vino a cubrir y extender este principio. La globalización, en este sentido, causó un gran impacto para las RR.PP. Actualmente, su conocimiento y acceso ya no es una opción, esto debido a que se ha convertido en la segunda fuente de contacto más importante entre organización y público (siendo el humano el número uno) a consecuencia de la masificación.

### 1.3 Funciones

Las funciones de las Relaciones Públicas pueden ser tan variadas como su alcance proyectado, sin embargo se ponen en evidencia las obligadas por convertirse en la razón de ser de esta herramienta de la comunicación.

Quien esté a cargo de las RR.PP. debe cumplir con la función de transmitir una imagen positiva y armoniosa que logre alcanzar la credibilidad y confianza de los públicos, a la vez que va construyendo la reputación. Lo anterior a través de persuadir (más no engañar o manipular), evitar rumores y establecer el cuándo, dónde, cómo, para qué y porqué de la comunicación, es decir, manejando estratégicamente los medios adecuados.

Estas funciones se concretan en acciones específicas que se caracterizan por ser directivas puesto que, dice Denny Griswold, evalúan las actitudes, identifica las políticas y procedimientos de una organización relativas al interés, planifica y ejecuta un programa de acción para lograr la comprensión y aceptación, todas estas de índole pública.

A manera de complemento, Castillo divide las funciones en dos tipos:

- “Defensivas: persiguen reaccionar a acciones exógenas de otros entes sociales que han afectado negativamente a la imagen del sujeto [...] Esta actividad reactiva se manifiesta de manera episódica debido a que la actividades defensivas desaparecen una vez que se ha suprimido el aspecto negativo”<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> Castillo, op. cit., pp. 13

- “Ofensivas: se muestran con una mayor periodicidad, planificación y coordinación, a causa de la constante interacción y confrontación con las acciones ofensivas generadas por otros actores”<sup>11</sup>.

Por otra parte, Melvin Sharpe menciona que su función es armonizar las relaciones, enfatizando en lo que se desea proyectar a largo plazo, entre individuos y organizaciones. Para ello propone cinco principios que conducirán al fortalecimiento de estos lazos:

- “Una comunicación honrada en pro de la credibilidad.
- Apertura y coherencia de acciones en pro de la confianza.
- Imparcialidad de las acciones en pro de la reciprocidad y la buena voluntad.
- Una comunicación bidireccional continua para evitar la alienación y para crear relaciones.
- Investigación y evaluación del entorno para determinar las acciones o los ajustes necesarios para que exista una armonía social”<sup>12</sup>.

Béatrice d’Orléans y Francisco Javier López enlistan otras tantas actividades de las RR.PP. como 1) brindar consejo y asesoramiento para la transmisión de políticas y decisiones, 2) difundir información sobre la organización y sus actividades, 3) investigar constantemente para obtener información del exterior, 4) promover a la organización y 5) desarrollar políticas y programas; todo para lograr un clima favorable con la aceptación y fidelidad con los diferentes públicos.

Muchos otros autores intentan exponer los puntos clave para lograr las funciones que ya se han descrito sin obtener la fórmula secreta puesto que, a consideración de una servidora, los medios para lograr unas RR.PP. exitosas difieren y pueden o no funcionar dependiendo de la estructura y necesidades de cada organización.

Sin embargo, una función muy importante es gestionar los problemas o conflictos a los que se enfrente al estar informado de la opinión de sus públicos siendo sensible a la misma, además de que el conocimiento debe abarcar todo su

---

<sup>11</sup> *Ibíd*em

<sup>12</sup> Seitel, op. cit., pp. 14

entorno para mantenerse ante el cambio y que la organización no se vea afectada, sino utilizarlo a su favor.

### 1.3 Los públicos

Para saber a qué se refieren las Relaciones Públicas en su total ocupación con el referente de 'público', me parece pertinente retomar la propuesta fiel que hacen José Dorado y María García quienes lo definen como

“...toda aquella persona física (natural) o jurídica que de manera directa, indirecta y transversal se relaciona con una organización, lo cual en este mundo total y absolutamente globalizado significa con todo y con todos. Es decir...aquellos...que de una manera u otra tienen relaciones, afinidades e intereses en común”<sup>13</sup>.

Aunado a esto, como todos los que tengan interacción con la organización son su público, la tarea de las RR.PP., también es saber determinar quién o quiénes son los más relevantes en circunstancias específicas o bajo un objetivo y, de esta manera, poder limitar su campo de acción para llevarla a cabo eficaz y eficientemente.

Existen varios criterios para clasificar a los públicos, pero la propuesta general entre los profesionales es distinguirlo en tres grupos:

- Interno: El que existe junto con la organización y que desaparece con la misma, es decir, totalmente dependiente de ella.
- Externo: El que es exógeno a la organización pero que no deja de ser ajeno a la misma por mantenerse dentro de su macro entorno.
- Mixto: El que se encuentra en una posición intermedia entre las anteriores, por lo que conociendo el grado y tipo de interacción de la organización con estos es cómo se pueden identificar. A su vez se distinguen dos tipos: semi-interno y semi-externo.

---

<sup>13</sup> José Dorado y María García. *Protocolo, relaciones públicas y comunicación*. pp. 96

Como mencionaba, de acuerdo al objetivo del plan de RR.PP. es cómo debe decidirse la forma en que se catalogarán a los públicos siguiendo características específicas que compartan. Dante Illescas nos pone un ejemplo que, aparentemente, se aleja al antes expuesto pero que no excluye su complementación dependiendo de lo que se desea conocer:

<b>Públicos</b>	Edad
	Sexo
	Nivel: social, cultural, económico.
	Profesión
	Actividad laboral o función.
	Intereses personales.
	Gustos, preferencias, hobbies.
	Necesidades

*Tabla 1. Clasificación de los públicos por las características que los identifican.<sup>14</sup>*

## 1.5 Proceso

Para lograr la efectividad de las Relaciones Públicas es necesario guiarse por una serie de pasos que encaminarán los resultados deseados, esto recalando que las RR.PP. también requieren de una metodología.

Existen diferentes propuestas para esto, sin embargo para el presente trabajo se decide mostrar la que plantea Jordi Xifra.

<sup>14</sup> Dante Washington Illescas. *Cómo planear las relaciones públicas*. pp. 64

## I. Investigación y diagnóstico

Investigar:

- ❖ El cliente u organización para el cual se elabora el proyecto.
- ❖ La oportunidad o el problema que explica el proyecto en su momento.
- ❖ Todos los públicos objetivo a los cuales se dirigen los mensajes del proyecto de RR.PP.

## II. Metas y objetivos

Mientras que los objetivos (particulares) del proyecto son su razón de ser, las metas (objetivo general) son más amplias y abstractas. Es decir, los objetivos son derivados de las metas por lo que se caracterizan por ser específicos y la consecución de todos contribuye a realizar la meta.

## III. Estrategia

Se trata de plantear cómo se cumplirán los objetivos y, por ende, la meta. Es la parte donde se describen los métodos a utilizar junto con su viabilidad y factibilidad. Cada objetivo debe tener una estrategia que conduzca a que se logre, aunque puede requerir de más de uno.

## IV. Evaluación y control

Es el proceso continuado mediante el cual se realiza una valoración acerca de lo logrado con el proyecto, esto entre la relación que guardan los objetivos con los resultados. Lo correcto es realizarlas de manera periódica, según convenga, para ajustar posibles cambios, siempre tomando en cuenta la duración del plan.

## **1.6 Imagen y reputación desde las Relaciones Públicas**

Adentrándose en lo que será la base del presente trabajo, es necesario definir: imagen, reputación, así como sus analogías y diferencias.

Hay un sinnúmero de autores que exponen su perspectiva de lo que tanto se estudia como lo es la imagen, y resulta así por tratarse de algo abstracto pero que, en un mundo globalizado, a todos interesa.

Entonces, en el contexto que se plantea aquí, la imagen es la manera en que una organización es percibida e identificada por sus públicos y que, por ser planeada, es racional. Es sólo la representación mental que cada persona posee en la cabeza y se conforma por ideas, prejuicios, opiniones, juicios, sentimientos, percepciones, experiencias, etcétera.

Todos estos aspectos se reflejan en las actitudes de las personas que se proyectan en sus percepciones y conductas que, a su vez, de estas depende la recordación y, por ende, el éxito o fracaso de las organizaciones.

Es por esto que la imagen resulta tan importante y delicada, puesto que puede ser transformada rápidamente por la diversa información que los públicos reciben de varias fuentes no necesariamente apropiadas. Entonces para formar la imagen deseada, dice Jesús Cortina, debe cuidarse: la credibilidad de las fuentes, el contenido y la naturaleza del receptor en conjunto con sus relaciones.

Ahora definamos a la reputación que es similar a la función de la imagen pero más profunda.

“Para Grahame Dowling la reputación es el resultado de una imagen positiva de la empresa, cuando ésta encierra valores como la autenticidad, la honestidad, la responsabilidad y la integridad; es decir, valores que apelan al compromiso de la compañía con sus stakeholders y al grado de cumplimiento de dichos compromisos”<sup>15</sup>.

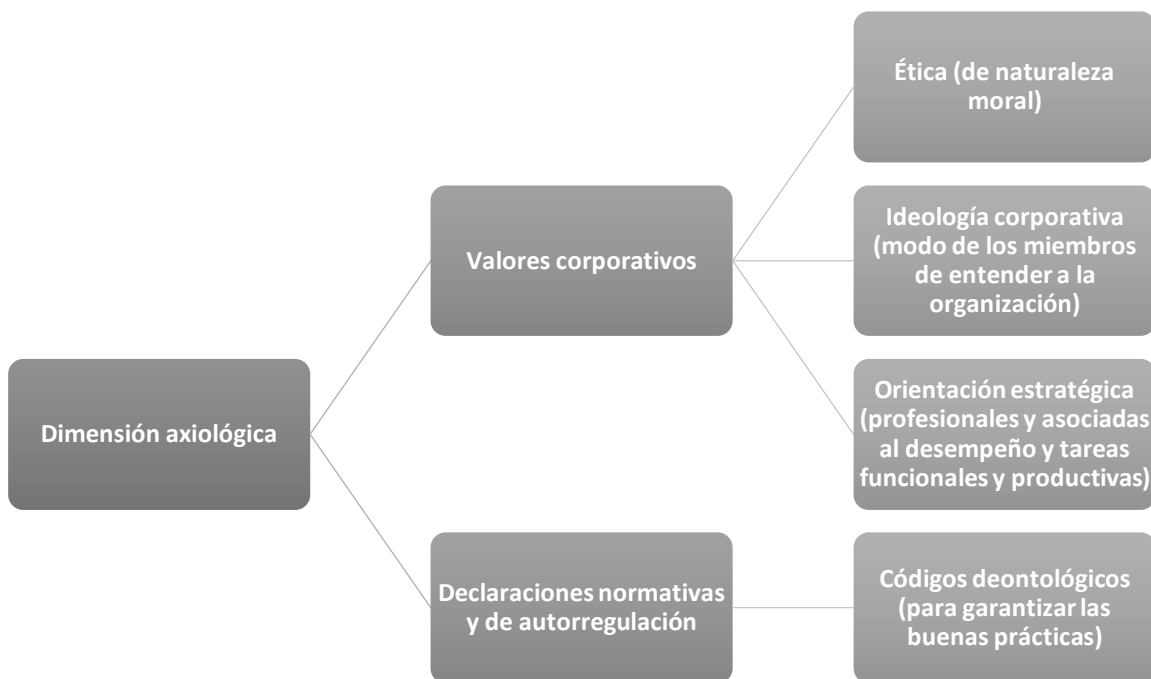
Sin embargo, la reputación no sólo es un resultado positivo, cuando contiene valores opuestos a los mencionados, se formará una negativa.

---

<sup>15</sup> Justo Villafañe. *La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas*. pp. 26

Entonces, la reputación es una imagen consolidada a lo largo del tiempo que está basada en la realidad e historia de la organización. Incluso, según Villafañe, pueden crearse ciertas condiciones para producir una reputación positiva:

- i. Una sólida dimensión axiológica (forma de pensar): Se trata de un conjunto establecido de valores corporativos seguido del compromiso formal por cumplirlos, los cuales deben estar establecidos en normas y regulaciones. El siguiente mapa concreta este punto.



Mapa 3. Dimensión axiológica para producir una buena reputación.<sup>16</sup>

- ii. Un comportamiento corporativo comprometido (forma de hacer): que sea predominante para que los compromisos declarados en el punto anterior se cumplan siempre bajo cualquier circunstancia.

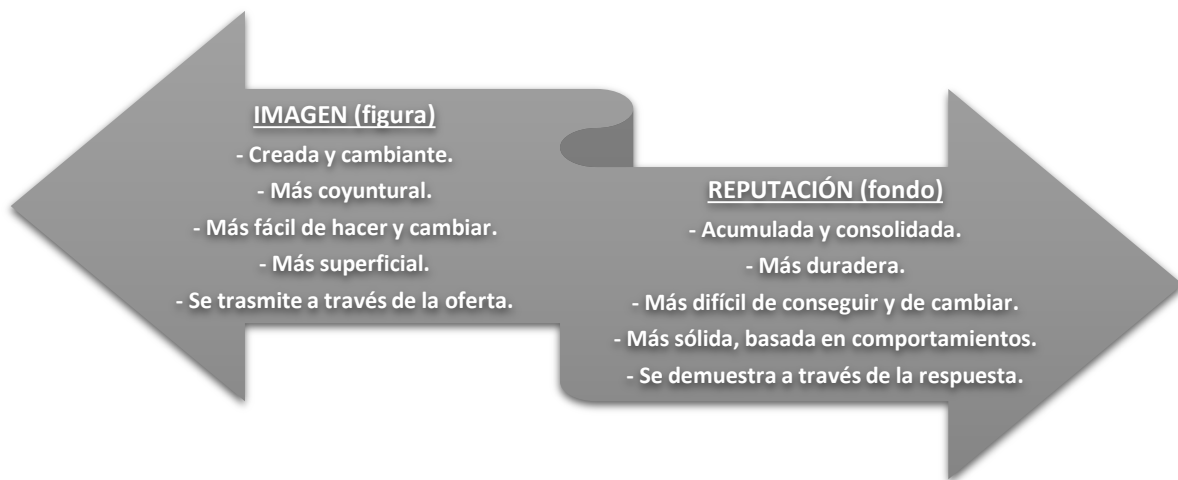
<sup>16</sup> *Ibíd.* pp. 34

- iii. Proactividad en la gestión reputacional (la necesidad de hacer algo más de lo que se está obligado a hacer): lo cual se logra con las estrategias enfocadas a esto.

Tan importante es poseer una buena reputación porque no sólo mantendrá una imagen sólida sino que trae consigo muchos otros beneficios:

- Eleva el valor bursátil atrayendo inversiones.
- Se convierte en una atracción para los profesionistas en diferentes áreas, por lo que consigue el mejor recurso humano logrando una fidelidad.
- Estabiliza su percepción en caso de crisis.
- Se vuelve un referente en su sector.

Entonces, definido lo que es imagen y reputación podemos concretar algunas diferencias:



Mapa 4. Imagen-reputación, diferencias.<sup>17</sup>

<sup>17</sup> *Ibíd.* pp.28



Al haber expuesto un marco teórico general de lo que son las RR.PP. y, concretamente sobre imagen y reputación logra comprenderse lo importante que resulta el ejercicio de las mismas para cualquier organización en cualquier momento, puesto que en un entorno cambiante exige que las instituciones se preocupen por su productividad pero también por lo que transmiten a sus públicos, no sólo por crear una armonía con ellos sino porque su mantenimiento cada vez más depende de estos, pero también encaminado a una responsabilidad social que se distancia un tanto de, solamente, perseguir sus objetivos.

En el siguiente capítulo se verá el tema y razón de ser de estas líneas donde se mostrará a la disciplina denominada baile deportivo en conjunto con la organización que la abraza; la Federación Mexicana de Baile y Danza Deportiva la cual será beneficiada en la culminación de este proceso.

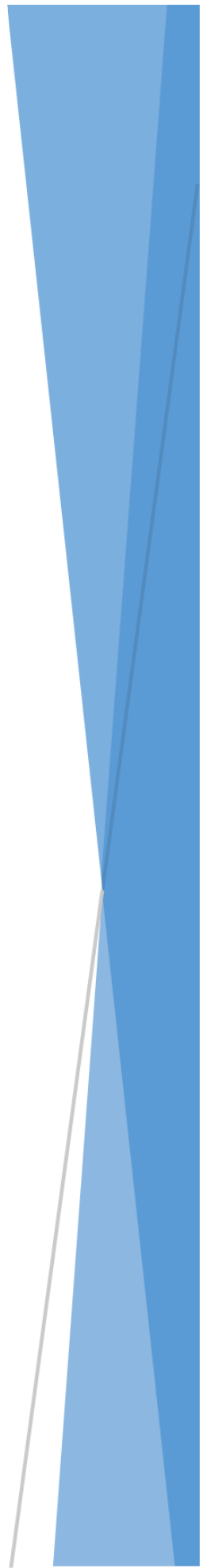
“La expresión más auténtica de un pueblo está en sus danzas y su música. Los cuerpos nunca mienten”.

- Agnes de Mille



## CAPÍTULO 2

# El baile deportivo y la Federación Mexicana de Baile y Danza Deportiva





Antes de estudiar la situación por la que actualmente se encuentra la organización abordada, es importante reunir información acerca de su principal labor, puesto que la explicación de la danza como deporte, además de ser el pilar de la Federación Mexicana de Baile y Danza Deportiva siendo de impacto social, también es un tema poco conocido y con dificultades para documentar a través de fuentes formales.

Es por esto que el presente capítulo se conforma por este marco teórico del baile deportivo seguido de un análisis situacional.

## 2.1 El baile deportivo

### 2.1.1 Definición

El baile deportivo es una disciplina poco conocida, sin embargo, ya se practica en muchas partes del mundo en países como Argentina, Australia, Bolivia, Canadá, España, Japón, Sudáfrica, por mencionar algunos, y cada día son más los adeptos a esta modalidad de baile.

Pero entendamos bien qué es el baile deportivo. Un buen comienzo es señalando lo que no es, esto debido al desconocimiento y la constante equivocación a la hora de referirse a él; no se trata de algún tipo de baile *fitness* ni de la ya conocida zumba es, en un término simple, la modalidad deportiva del baile.

Al baile deportivo también se le conoce como *ballroom* y/o *ballroom dance*, esto porque el significado de la palabra está compuesta de dos orígenes: *ball* viene del latín *ballare*, que significa bailar, y *room* es habitación en inglés que en este caso se traduce como salón; entonces en conjunto lo entendemos como salón de baile y/o baile de salón.

Se concluye, en primera instancia, que el baile deportivo se trata de baile de salón (en una perspectiva internacional), lo que lo hace deportivo es, principalmente, el tener reglamentos y normas específicas para su ejecución, como el *Reglamento de Competencia* o de *Vestuario* a nivel nacional que contienen adecuaciones pero manteniendo la línea de los establecidos a nivel mundial. Además, la estructura

sumamente organizada a través de estatutos, reglas administrativas, financieras y de conducta hacen de esta disciplina una verdadera razón competitiva.

El baile deportivo o danza deportiva son pasos, estilos, figuras y categorías aplicadas de igual manera en todo el mundo, haciendo énfasis en su alto nivel físico y artístico; como lo denomina Manuel Castelló, la mezcla perfecta de una disciplina deportiva.

Sin embargo, si en alguna parte del mundo se pretende referir a esta modalidad de baile, se usan términos como baile internacional o DanceSport; este último creado para ganar reconocimiento deportivo y, por ende, olímpico.

Existen dos modalidades dentro del baile deportivo: los bailes *standard* y los latinos. En los primeros encontramos el vals inglés, tango europeo, vals vienés, *slow fox trot* y *quick step*. Mientras que en los latinos tenemos a la samba, cha cha chá, rumba bolero, paso doble y jive. En todos ellos se profundizará en un apartado más adelante de este capítulo.

### 2.1.2 Historia

El baile como deporte es, relativamente nuevo. No obstante, al hablar de bailes de salón, como se definió al baile deportivo, es obligatorio remontarnos a los orígenes de este en el periodo del Renacimiento donde, en el año de 1650 en Francia, según el *Documental Baile Deportivo – Ballroom Dance* realizado por *dBu Producción*, el rey Luis XIV introdujo el Minué, un baile campesino que el soberano bailó y desde entonces se conoció como baile de salón.

Es entonces como el baile de salón toma un carácter de élite, ya que era de carácter social pero exclusivamente para la clase privilegiada, mientras que las clases bajas practicaban bailes folklóricos.

Es gracias al rey Luis XIV que surge una inquietud por estandarizar ciertos aspectos del baile cuando funda la Academia Real de Música y Baile a finales de siglo, en donde se definen las primeras reglas y posiciones de diferentes bailes de

salón. Sin embargo esto sería apenas el comienzo del desarrollo de los bailes generalizados.

Al parecer, uno de los primeros factores por los que la danza se toma como deporte es el añadirle lo competitivo cuando, según la World Dance Sport Federation (WDSF), el francés Camille de Rhynal y su grupo de bailarines convierten los salones de baile en el lugar de celebración de sus concursos, esto a principios del siglo XX. En el *Documental Baile Deportivo-Ballroom Dance* sitúa este hecho en el año de 1909 cuando presume de un primer campeonato mundial de baile deportivo aunque, afirma, no fue oficial.

El inicio de este siglo es medular para el desarrollo de los bailes de salón puesto que una serie de hechos lo favorecieron.

- I) Según la *dBu Producción*, uno de los primeros sucesos fue la ruptura de los bailes de secuencia dando paso a los bailes en pareja.
- II) La llegada de nueva música popular, como el jazz, trajo consigo nuevos bailes al saber que la música y el baile están íntimamente ligados.
- III) La apertura de salones de baile públicos.
- IV) La búsqueda de placer mediante hobbies o actividades similares en la posguerra.
- V) El musical *Roberta* de 1935 en la pantalla con los bailarines Fred Astaire y Ginger Rogers, que influenció todas las formas de baile en Estados Unidos y el mundo.

Los anteriores puntos dejan una idea de que la simultaneidad de diferentes acontecimientos lograron llegar a una nueva etapa de los bailes de salón: la era moderna.

Según comprendo, existían dos principales preocupaciones en los profesores y bailarines expertos de esa época, la primera giraba en torno a que “si el baile de salón debía florecer los bailarines tuvieran ciertos movimientos básicos que pudieran cómodamente ejecutar con cualquier pareja”<sup>18</sup> y que cualquier bailarín

---

<sup>18</sup> dBu Producción. *Documental Baile Deportivo-Ballroom Dance*. [www.youtube.com](http://www.youtube.com)



quisiera y/o pudiera convertirse en maestro de baile sin que sus saberes tuvieran la menor coherencia.

Estas fueron razones suficientes para que, según coinciden *dBu Producción* y Allison Jean Abra, el esfuerzo por transformar y estandarizar algunos bailes para que pudieran ser enseñados a mayor cantidad de personas fuera fundamental en la evolución de los bailes de salón.

Siguiendo la línea, vinieron acciones alrededor de 1920 para atender estas inquietudes. Primero algunos profesionales de la danza de Estados Unidos, Inglaterra y Gran Bretaña “analizaron, codificaron, publicaron y enseñaron una cantidad de bailes estandarizados”<sup>19</sup>. Mientras tanto, por ejemplo, el británico Richardson se ocupó de regular la pedagogía de la danza estimulado por dos principales motivos: primero fue la economía

“si el baile se convirtió en una forma libre con ningún estándar o técnicas, los profesores de baile pronto estarían fuera de los puestos de trabajo. El otro gran impulso...fue el reconocimiento por la profesión de la danza, y esto fue para desviar las críticas del público alejado del baile de salón moderno”<sup>20</sup>.

Fue así como la gente adecuada fue regulando esta serie de situaciones en donde crearon un sistema de acreditación de profesores y, lo más importante, la homogenización de los pasos de baile para crear una organización del baile como deporte.

Alrededor de 1929 empiezan a volverse populares estas formas de baile por lo que no tardaría en prevalecer en el continente europeo y extenderse internacionalmente.

A pesar de la situación que vivía aquella región a causa de la guerra, la profesionalización del baile de salón era inminente, incluso este entorno pareció favorecer su proliferación a causa de la búsqueda de distracción, placer, la felicidad... Entonces se comienza a hablar de un estilo de tipo inglés donde su

---

<sup>19</sup> *Ibíd*em

<sup>20</sup> Allison Jean Abra. *On Whith the Dance: Nation, Culture, and Popular Dancing in Britain, 1918-1945*. pp. 40

evolución fue gracias a “los maestros de baile, el aumento de la exhibición, el baile de competencia y otros desarrollos profesionales que formaron no sólo el contenido de los nuevos bailes de salón, sino también la preferencia por el público bailarín”<sup>21</sup>.

Es cuando el baile deportivo empieza a tomar lugar, de hecho el primer campeonato mundial del que se encuentra registro que realmente sigue bases más estructuradas en cuanto a baile y organización, se realizó en 1936 Bad Nauheim, Alemania. Se reunieron parejas de quince naciones de tres diferentes continentes señala la WDSF.

Ante la formación de un baile de salón moderno que traía consigo lo deportivo, era necesario crear un organismo que se encargara de establecer y regular dicha tarea. La primera entidad es la que actualmente se conoce como World Dance Sport Federation (WDSF), la cual se funda en 1957 con algunos antecedentes y una serie de cambios hasta llegar al día de hoy, los cuales se exponen en el siguiente gráfico.

---

<sup>21</sup> *Ibíd.* pp. 28

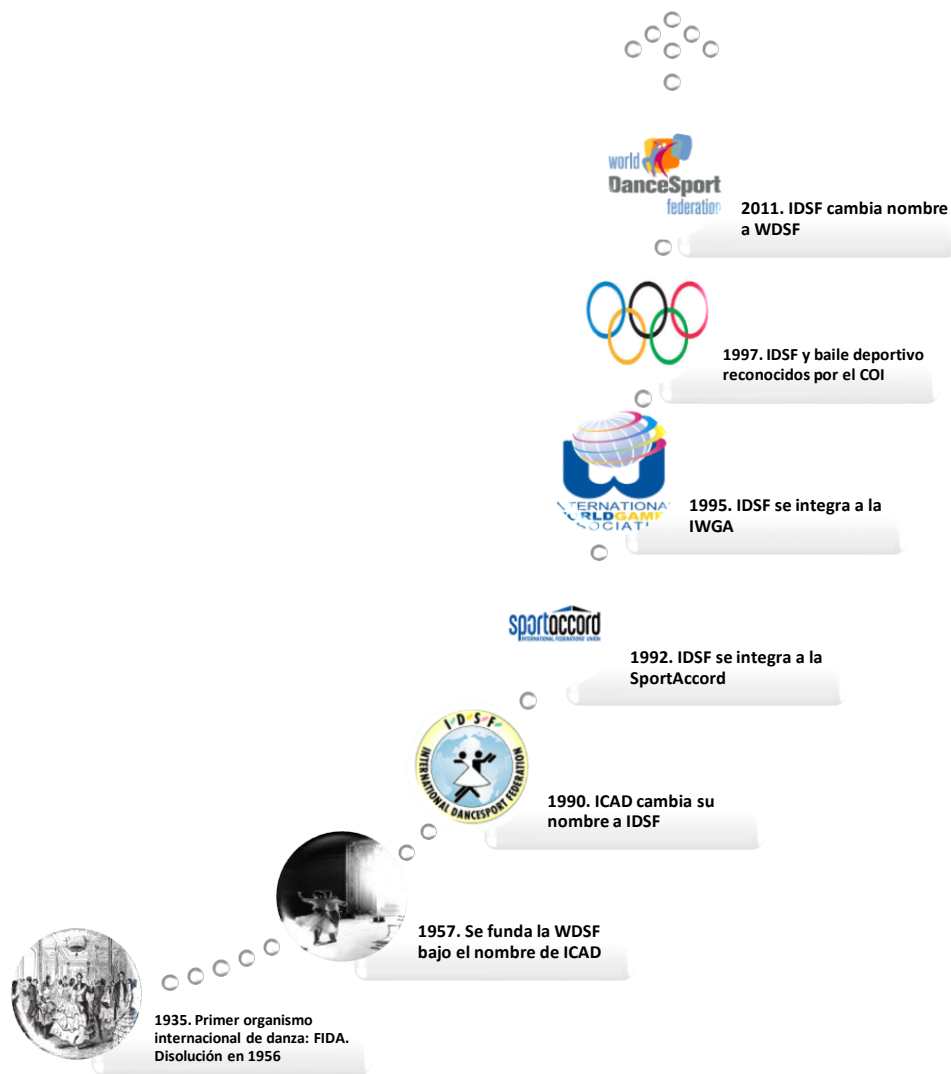


Gráfico 1. Evolución World Dance Sport Federation (elaboración propia con información de [www.worlddancesport.org](http://www.worlddancesport.org))

Aunque el término *DanceSport* no es coherente con las reglas de sintaxis del inglés, este es creado por la mencionada federación mundial a principios de 1980 con el propósito de que la disciplina sea identificada más fácilmente y, además, ganara el tan anhelado reconocimiento olímpico.

Cabe mencionar que, además de la WDSF existe otro organismo que también regula y estructura al baile deportivo con algunas variantes en los ritmos que lo conforman, la World Dance Council (WDC) formada en 1950 con P.J. Richardson como presidente, sin embargo sólo posee reconocimiento

estadounidense mientras que la WDSF es internacional gracias al COI. Aclaro que en este trabajo sólo se aborda a la WDSF puesto que es la que avala a nuestro objeto de estudio.

A pesar de que el baile deportivo se practica en cerca de setenta países de todo el mundo destacándose Rusia, Alemania, Lituania, Italia, Croacia, Austria y Francia en el ranking mundial y que, como se explicó, está regulado por una federación mundial que es reconocida por el Comité Olímpico Internacional, le ha costado trabajo ganarse un lugar entre los deportes de siempre como el básquetbol, fútbol, nado sincronizado o la gimnasia. Fue apenas “en los Juegos Olímpicos de Sidney 2000 donde se presentó una pequeña demostración de este tipo de bailes, para estudiar la posibilidad de que algún día se conviertan en un *deporte olímpico*”<sup>22</sup>.

Fue en Los Juegos Mundiales 2013 Cali, en Colombia, donde por primera vez el baile deportivo estuvo dentro de la categoría de deportes artísticos junto con otros como el patinaje artístico, gimnasia de trampolín, acrobática, rítmica y aeróbica; la respuesta fue tan favorable en aquel país que el ser considerado un deporte olímpico fue hecho realidad este año al anunciar la entrada del baile como deporte en París 2024, aunque la especialidad de breaking es la que estará presente, parece verse cada vez más cerca la inclusión de más variedades de baile, incluso con vistas a Tokyo 2020 donde un artículo publicado en la página web de Dance Comp Review, *Will DanceSport Be In The 2020 Olympic Games in Tokyo?*, deja varios puntos para reflexionar y trabajar si se desea llegar a la meta olímpica.

### 2.1.3 Características

Ya que se sabe de dónde viene el baile deportivo profundicemos más en él para tener muy claro qué lo hace un deporte.

En primera instancia y *grosso modo*, lo que lo hace una disciplina deportiva es que es más exigente que cualquier otra modalidad dancística a nivel físico y

---

<sup>22</sup> Baile pasión. *El baile deportivo, su historia*. [www.bailepasion.com](http://www.bailepasion.com)

técnico, sin dejar de lado el esfuerzo artístico que debe llevar a cabo el bailarín para lograr un alto nivel competitivo.

Según Manuel Castelló, el baile deportivo requiere de:

- ✓ “Excelente fuerza y forma física.
- ✓ Agilidad y coordinación. Estas dos cualidades son muy necesarias para evolucionar y mantener las figuras o las líneas.
- ✓ Interpretación musical, utilizando los movimientos de su cuerpo y gestos.
- ✓ Resistencia. En una competición de alto nivel los bailarines deben pasar muchas rondas de 5 bailes cada una y con una duración de 1:30 a 2 minutos por cada baile.
- ✓ Gracia y estilo. Requerimientos para ejecutar movimientos de manera fluida y seductora.
- ✓ Disciplina y trabajo en equipo. Los bailarines son un equipo y la compenetración y el compañerismo son dos requisitos básicos”<sup>23</sup>.

Al ser considerado un deporte, estamos hablando que existen atletas que llevan un entrenamiento riguroso que los cataloga como de alto rendimiento. En entrevista con Roberto Ramírez Romero, vicepresidente y entrenador en jefe de la Asociación de Baile y Danza Deportiva de la Universidad Nacional Autónoma de México (ABDD UNAM), nos menciona que el baile deportivo lo es porque:

“reúne todas las características que requiere un deporte de alto rendimiento. Además entra en la categoría de deporte de coordinación y arte competitivo. A nivel sistema energético, el tiempo de competencia es muy intenso; a un nivel anaeróbico, láctico y alactácido; lo cual se asemeja a una preparación similar a los 800 m. planos. A nivel sincronización, es sumamente difícil porque se requiere una coordinación de hombre-mujer al ritmo de la música, tomando en cuenta la figura a realizar y el espacio a recorrer”<sup>24</sup>.

Jill L McNitt-Gray, quien se dedica a la investigación interdisciplinaria del control neuromuscular y la dinámica de los movimientos humanos aplicado, especialmente, al deporte para mejorar el rendimiento de atletas de élite; realizó el

---

<sup>23</sup> Manuel Castelló. *Los bailes de pareja. Cómo bailar, historia, técnica y estilo del vals, tango, cha cha chá, pasodoble, fox trot, rock, salsa y 23 bailes más*. pp. 21

<sup>24</sup> Roberto Ramírez, comunicación personal

estudio de algunos bailarines del más alto nivel donde pudo medir que una pareja ejecutando un jive, un baile muy rápido y dinámico que consume mucha energía, alcanza una velocidad de hasta los 24 km/hr. y que son capaces de girar a 180 revoluciones por minuto. Además, en competencia las parejas participan en cinco rondas con rutinas de alrededor de dos minutos sin un periodo de recuperación largo entre ellas; lo anterior señala que el esfuerzo muscular y la respiración de estos bailarines es igual al de un corredor de los 800 metros. No obstante, el plus de un bailarín está en que siempre se muestra elegante, ligero y hace que el baile deportivo se vea “fácil”; el esfuerzo lo dejan pasar desapercibido.

La preparación de todo atleta inmediatamente se nota en su cuerpo: el tono muscular resultado de ejercicio continuo, además de una postura perfecta que habla de una estructura ósea reforzada. Además, “en la danza, manos, brazos, piernas y cabeza están ejerciendo continuamente fuerzas en diferentes direcciones, todo al mismo tiempo. La danza puede ser uno de los ejercicios cardiovasculares y aeróbicos más completos. Es atractivo y mental y físicamente exigente”<sup>25</sup>.

Como se pudo mostrar, el baile deportivo cuenta con razones suficientes para haberse ganado esa denominación y reconocimiento, porque no sólo se basa en la exigencia física, técnica y artística; sino también en la estandarización que se hizo para poderse llevar a cabo competencias mundiales, así es, el baile en su modalidad deportiva lo es también por la *creación de reglamentos de pasos, vestuario, jueces y hasta de la misma forma de cómo se tiene que llevar una competencia*, menciona Jonathan Fernández Guevara, pionero del baile deportivo en México y entrenador de la UNAM.

Ahora bien, dentro del baile deportivo existen dos modalidades: estilo internacional *standard* y latinoamericano, estos nombres en el sentido estricto, sin embargo son mejor conocidos como bailes *standard* y latinos.

En cuanto a la modalidad *standard*, lo conforman cinco ritmos: vals, tango, vals vienés, *slow foxtrot* y *quickstep*. Son puramente de origen europeo, como antes

---

<sup>25</sup> WDSF. *Fit Through Dance*. [www.worlddancesport.org](http://www.worlddancesport.org)

ya se expuso. Estos ritmos se caracterizan por la sobriedad y elegancia que expresan los bailarines, por lo general, en una posición cerrada durante toda la ejecución con movimientos continuos.

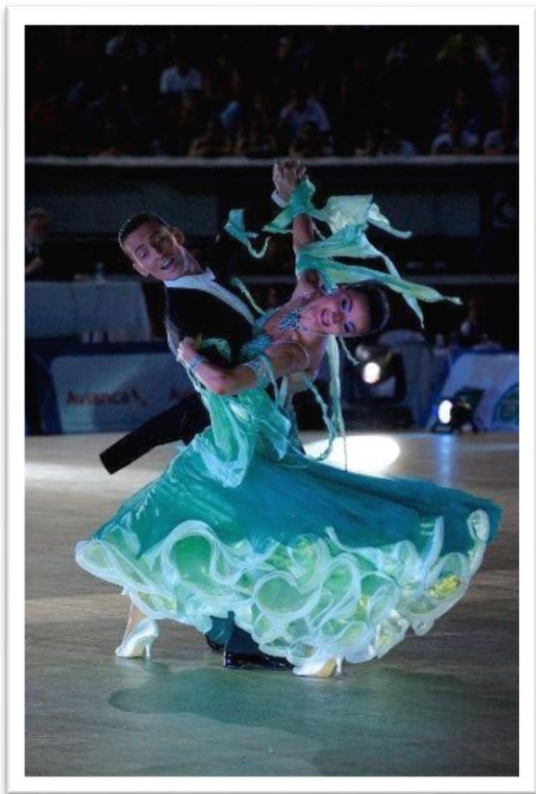


Ilustración 1. Standard. [www.facebook.com](http://www.facebook.com)

Para una armonía completa “las parejas visten trajes de noche muy elegantes. La mujer debe usar vestido largo sin exhibir mucha piel, y el hombre debe usar frac”<sup>26</sup>. En cuanto al calzado, el zapato de la mujer es cerrado puesto que el carácter de esta modalidad no exige demasiada libertad en los pies, mientras que los hombres utilizan tacón ancho de unos dos centímetros.

Por otra parte, la modalidad latin se integra por: samba, cha-cha-chá, rumba, paso doble y jive. Estos bailes tienen orígenes particulares totalmente fuera de los europeos; por un lado de la cultura

norteamericana en el jive, de américa latina con la samba, cha-cha-chá y rumba, finalmente de la hispana en el paso doble. Por esta razón cada uno tiene rasgos que los distinguen pero se decidieron conjuntar por la expresividad, intensidad y energía que emanan de todos ellos.

A diferencia de los standard, los latinos permiten mayor apartamiento entre la pareja hasta llegar a una posición totalmente separada, por ende la variedad de pasos también se diversifica.

Los movimientos se caracterizan por ser cadenciosos y llenos de sensualidad, en el caso de las mujeres, por lo que su vestuario suelen ser vestidos que resalten su figura en conjunto con calzado abierto por delante y cerrado por

<sup>26</sup> dBu Producción. op. cit.

atrás de modo que las tiras que lo acompañan aseguren el talón de la bailarina. En los hombres se usan pantalones ajustados de arriba y holgados por la parte de abajo, puesto que el propósito es hacer énfasis en el movimiento de las piernas y en la totalidad del cuerpo.

Ahora, “en competencia los bailarines son juzgados por diversos criterios como la presentación, el equilibrio, la posición y postura, la musicalidad y la expresión; el timing, el alineamiento y la figura, la conexión con el piso y el trabajo de pies y piernas”<sup>27</sup>. Aunque la imagen del bailarín siempre atrae la atención de quien lo ve, los jueces deben limitarse a valorar,

en primera instancia, el uso correcto de la técnica establecida en conjunto con la complejidad de sus movimientos en categorías avanzadas así como la interpretación de cada ritmo de acuerdo a las características particulares de cada uno.

Es así como el baile deportivo mantiene la esencia de varios tipos de baile pero con una estructura globalizada y, sobre todo, basados en una cultura del deporte sin perder lo artístico.

#### 2.1.4 El baile deportivo en México

Lamentablemente al intentar abordar al baile deportivo en México, necesariamente nos remitimos a la federación que lo regula (FMByDD), puesto que el conocimiento,



*Ilustración 2. Andrei Kazlouski & Asta Sigvaldadottir | Manhattan Dancesport Championships 2013. www.pinterest.com*

<sup>27</sup> *Ibíd.*



capacitación y práctica se reduce a esta élite donde aún no se logra un alcance considerable.



Ilustración 3. [femexbaile.com.mx](http://femexbaile.com.mx)

## 2.2 Identidad de la Federación Mexicana de Baile y Danza Deportiva

La identidad se trata de la autopresentación planificada de la organización; esto a nivel interno y externo, con el fin de construir la imagen deseada. Esta es conceptual y visual. Generalmente, la primera está conformada por: misión, visión, valores e historia; mientras que la visual engloba los elementos gráficos que determina la organización, como lo es el logotipo mostrado arriba.

A continuación se muestra, íntegramente, la identidad conceptual obtenida del *Manual de organización de la FMBByDD*, construyendo su historia con base en esta información y la adquirida en entrevistas con pioneros en esta institución.

Cabe mencionar que la organización está conformada por ocho personas en mesa directiva y básicamente son las personas que trabajan la totalidad de los quehaceres.

### **2.2.1 Misión**

Promover, reglamentar, fomentar e incrementar la participación en baile y danza deportiva tanto a nivel profesional como amateur, como una disciplina que proporciona salud, y aporta habilidad al ser ejercitada.

### **2.2.2 Visión**

Transformación e innovación de la infraestructura con un sistema saneado, para un mayor impulso de la práctica del baile y danza deportiva, incrementando el rendimiento de los atletas a nivel nacional y ser reconocidos internacionalmente.

### **2.2.3 Valores**

- **Disciplina.** Mediante los procedimientos, normas y reglas mediante las cuales se mantiene el orden generando un aprendizaje significativo.
- **Respeto.** Generando la aceptación de uno mismo y del prójimo, valorando derechos, condiciones y circunstancias.
- **Tolerancia.** Este valor lo encontramos al momento de que las parejas tienen que aceptar y ser pacientes en las condiciones y circunstancias que se encuentre su pareja.
- **Compromiso.** Es la entrega y responsabilidad voluntaria al encontrar en la danza un motor motivacional.
- **Seguridad en sí mismo.** Cada resultado y cada logro que van obteniendo va fortaleciendo su autoestima y autoconfianza, generando seguridad en el deportista.

- Cohesión grupal. Relación, interacción y socialización con otras personas.
- Cuidado de la salud. Su preparación física y su nutrición necesaria los lleva a tener un cuerpo y mente saludables.
- Empatía. A la hora de sincronizar movimientos tenemos que pasar de ser una pareja a ser solo uno. Sintiendo lo que siente el otro.

#### 2.2.4 Historia

La Federación Mexicana de Baile y Danza Deportiva, A.C. nace el 24 de febrero de 1998 bajo el nombre de Federación Mexicana de Baile, A.C., la que fuera fundada por el profesor Víctor Escobar Bautista. Empieza a funcionar con 6 asociaciones estatales: Colima, Distrito Federal, Jalisco, Morelos, Puebla y Querétaro con un total de 900 deportistas afiliados, esto ante la Confederación Deportiva Mexicana (CODEME) y en seguida, a la Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte (CONADE).

Esta última institución le pide a la federación un aval de alcance mundial, cuenta Jonathan Fernández, es como busca y encuentra a la ahora World Dance Sport Federation donde empieza el proceso de afiliación, siendo de los primeros países latinoamericanos en reconocer el baile como deporte. Gracias a la respuesta favorable de la WDSF, el conocimiento del baile deportivo y el envío de entrenadores internacionales se suman al desarrollo de este deporte en México.

Inicialmente organiza campeonatos nacionales de danzón y folklor, seguidos de salsa y tango. Es hasta el año 2004 cuando el baile deportivo llega a México con el primer curso-taller internacional impartido por Jesús Rubio.

Fue así como la federación cambia su razón social en 2005 a su nombre actual, Federación Mexicana de Baile y Danza Deportiva A.C., esto a petición de la federación mundial para impulsar un estatus deportivo. El 2005 se volvió de gran proliferación para el baile deportivo en México pues se llevan a cabo el segundo, tercero y cuarto taller de la modalidad con Daniel Villavicencio, Rodolfo Echeverría

y Mari Carmen Legaspi (entrenadores sobre silla de ruedas), y Edel Carbonell y Javier Gutiérrez respectivamente, estos últimos ya entrenadores mexicanos. A esta serie de acontecimientos que impulsaban rápidamente al baile deportivo, se añade el Primer Campeonato Nacional de Ballroom en Puebla a finales del mismo año.

Le siguen una serie de acontecimientos que valen la pena enlistar para comprender la situación actual de la FMByDD.



Gráfico 2. Historia de la FMByDD (elaboración propia con información de la FMByDD)

La Federación Mexicana de Baile y Danza Deportiva cambió de administración con el E.D. Juan Carlos Santana Salgado como presidente y diez asociaciones estatales afiliadas: Chiapas, Ciudad de México, Estado de México, Guanajuato, Michoacán, Morelos, Oaxaca, Puebla, UNAM y Zacatecas.

En lo que va del presente capítulo se ha presentado un amplio contexto de cómo es que actualmente conocemos al baile deportivo, disciplina base de la Federación Mexicana de Baile y Danza Deportiva; también conociendo la evolución

que la misma ha desarrollado en sus años de existencia para situarnos en su condición actual y así continuar con su análisis de manera profunda y objetiva.

## 2.3 Análisis situacional

Se conoce como análisis situacional al “estudio del medio en que se desenvuelve la empresa (organización) en un determinado momento, tomando en cuenta los factores internos y externos”<sup>28</sup>.

Desde esta concepción, a continuación se presenta dicha exploración de la Federación Mexicana de Baile y Danza Deportiva para saber acerca de la percepción actual que posee y, por ende, entender y proponer las líneas específicas de acción a favor de su imagen y reputación.

### 2.3.1 Metodología

Se toma como herramienta principal de investigación una encuesta diseñada por Visión Humana, Consultoría y Capacitación, descubierta y facilitada en clase de Diagnóstico Organizacional impartida por el profesor Juan Pablo Anaya Zarco, la cual se adaptó, siguiendo el mismo formato de presentación pero eligiendo de entre todos los reactivos sólo los que apoyan a este trabajo.

El instrumento de medición fue diseñado para ser aplicado a afiliados de la FMByDD que son bailarines-deportistas. Esto a consideración de ser el sector más vulnerable ante la federación, pues son de quien depende.

Para los fines que se persiguen, no se consideró necesario recabar el nombre de los encuestados sólo limitándolo a su edad y sexo en caso de que, en determinado momento, pudiera ser un factor que alterara los resultados, así como también se consideraron el tiempo que llevan de pertenecer a la FMByDD y la asociación de la que forman parte.

---

<sup>28</sup> Juan Salgado. *Análisis situacional*. pp. 15

El instrumento consta de 36 oraciones formuladas en afirmativo, donde el encuestado tiene cuatro grados en que puede o no estar de acuerdo con cada una de ellas, donde sólo basta con hacer una marca para indicar su opinión. En general las preguntas están planteadas para medir ciertos aspectos que interesan: difusión, comunicación, cultura, dirección, identificación, satisfacción, cambio, motivación e imagen. En la parte final se deja a consideración del encuestado el dejar un comentario adicional.

Se utilizó la plataforma que ofrece Google para generar formularios de modo que el llenado de las encuestas se pudiera hacer en línea y poder abarcar el mayor porcentaje de población, esto debido a que su ubicación comprende varios Estados de la república mexicana.

### **2.3.2 Resultados**

Buscar la opinión de la población resultó complicada. De un total de 150 deportistas bailarines pertenecientes a la FMByDD, según información de la misma, se obtuvieron 75 respuestas; esto después de optar por otro medio de obtención de las mismas al planeado, ya que al no conseguir mucho éxito vía electrónica me trasladé a la población a mi alcance con estudios y academias de la zona metropolitana de la CDMX.

Para el tratamiento de las respuestas se revisó el comportamiento de cada reactivo buscando la opción predominante donde se encontraron dos principales: donde la respuesta era determinante y donde las diferentes opciones se encontraban equilibradas.

Por otro lado, se comparó lo que arrojaron las preguntas con los comentarios que, algunos encuestados, agregaron a sus respuestas obteniendo algunas opiniones que se reforzaban pero otras que se contradecían. Dado el comportamiento, se profundizaron en estas últimas para observar si otro factor, como el tiempo de pertenecer a la federación y/o la asociación perteneciente, era el

elemento determinante de la desigualdad. Véase a continuación los gráficos de estas mediciones.

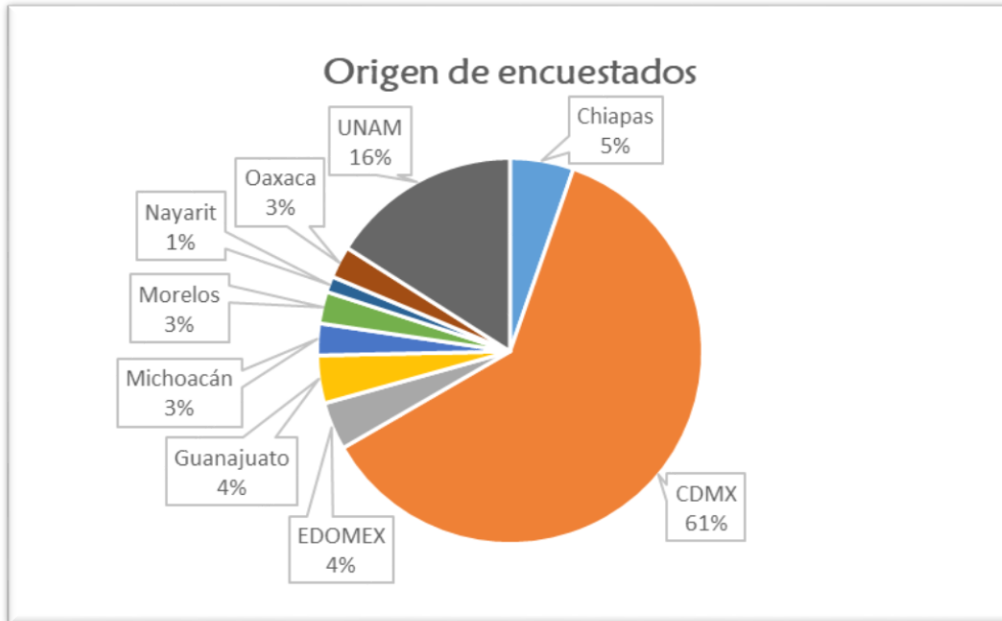


Gráfico 3. Origen de los encuestados

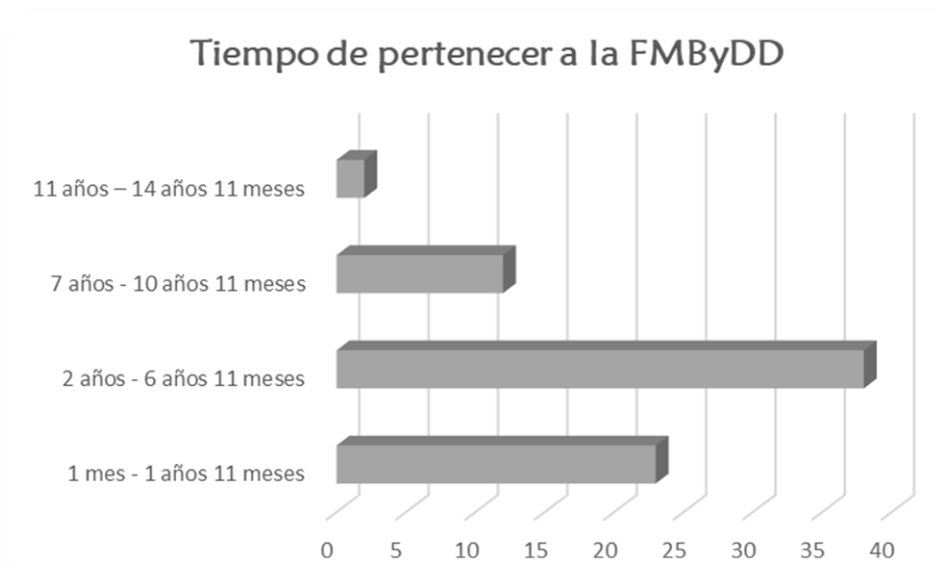


Gráfico 4. Tiempo de pertenecer a la FMByDD

Retomando la agrupación a la que se sujetó la encuesta (difusión, comunicación, cultura, dirección, identificación, satisfacción, cambio, motivación e imagen), a su vez, estos se clasificaron para tomarlos como indicativos de, por una parte, imagen y, por otra, reputación; quedando de la siguiente manera:

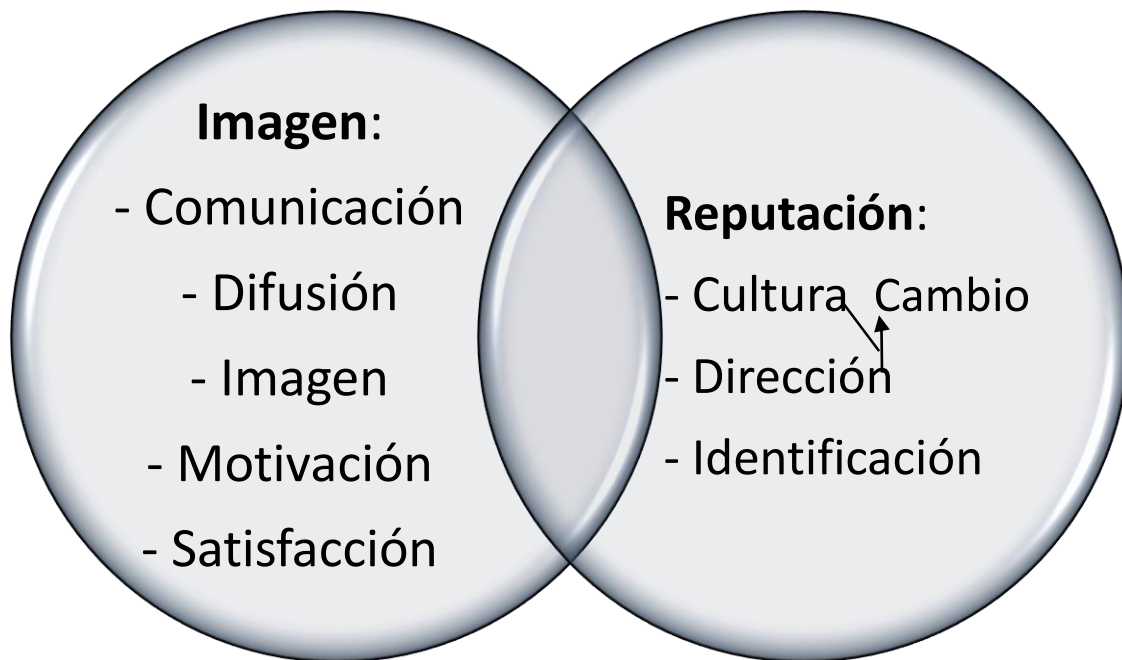


Gráfico 5. Factores (elaboración propia)

Dicha división estuvo basada en la definición que se recapitula del apartado anterior.

La imagen es el conjunto de ideas, prejuicios, opiniones, juicios, sentimientos, percepciones y experiencias de los públicos, y que pueden ser transformadas rápidamente. Mientras que la reputación es el sentido más profundo de la imagen al volverse consolidada a lo largo del tiempo ya que está basada en la realidad e historia de la organización; es entonces que



“...es el resultado de una imagen positiva de la empresa, cuando ésta encierra valores como la autenticidad, la honestidad, la responsabilidad y la integridad; es decir, valores que apelan al compromiso de la compañía con sus stakeholders y al grado de cumplimiento de dichos compromisos”<sup>29</sup>.

Tomando en cuenta que la Federación Mexicana de Baile y Danza Deportiva tiene casi 17 años de existencia, el factor tiempo fue tomado como determinante para decidir con cuáles aspectos hablar de imagen y con cuáles de reputación, puesto que la primera es más fácil de cambiar por su superficialidad, mientras que la reputación es sólida y duradera.

Cabe aclarar que el factor cambio se considera como una subcategoría que depende de la cultura y la dirección, esto debido a que las respuestas no se dirigieron al cambio como un agente externo en donde el entorno no puede separarse de la organización, sino como un cambio solamente de estructura que la organización misma originó.

Luego entonces, se iniciará con la interpretación de los resultados bajo los argumentos expuestos.

### **2.3.2.1 Imagen**

#### **1) Comunicación**

Se encuentra que los deportistas no están recibiendo información acerca de lo que pasa en la federación ni de los asuntos que debieran conocer, por lo que expresan estar desinformados haciendo evidente una falta de comunicación que es necesaria, puesto que hay una mayoría marcada que expone la existencia de rumores. Véase la siguiente gráfica.

---

<sup>29</sup> Villafañe, op. cit., pp. 26

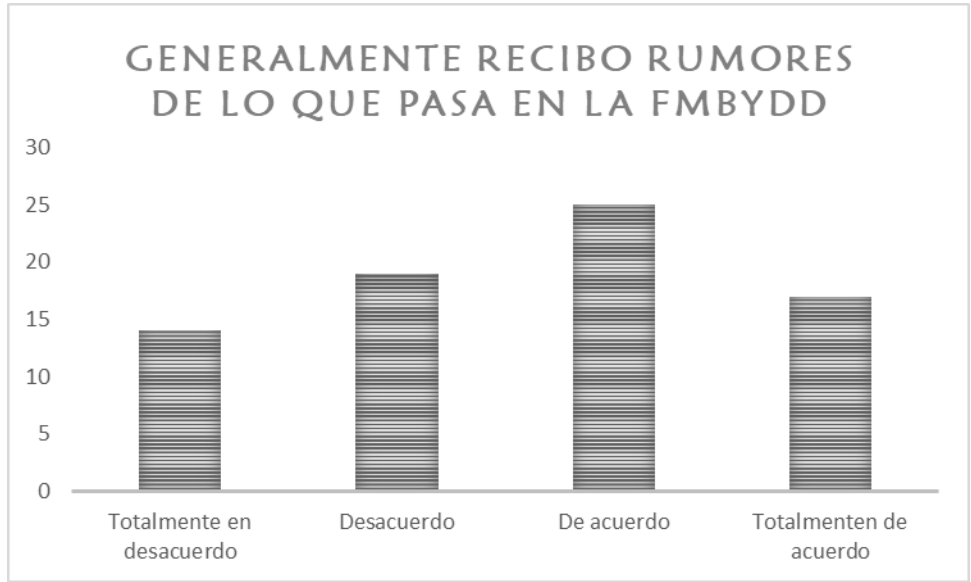


Gráfico 6. Rumor en la FMBYDD

El tema del rumor es importante abordarlo ya que puede ocasionar diferentes situaciones que llegan a afectar a la organización, veamos el siguiente gráfico que ilustra cómo es que evoluciona.

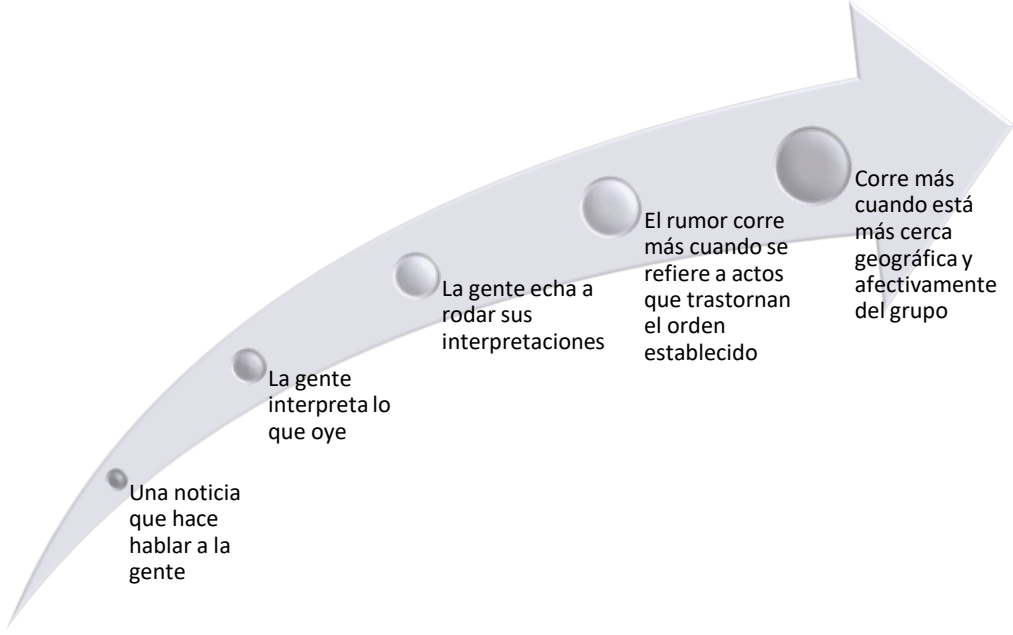


Gráfico 7. Evolución del rumor (elaboración propia con información de Rumor y clima organizacional de Elías Álvarez)

Entonces habría que cuidar los factores que pueden favorecer al rumor, puesto que este, "...no es algo que se debe atacar, sino evitar que se dé y descifrar qué hay detrás de él promoviendo conversatorios entre los actores..."<sup>30</sup>.

Hay que poner atención, según Elías Álvarez, si:

- La información oficial es escasa.
- Faltan piezas en el mensaje.
- Hay apresuramiento al emitir, recibir e interpretar los mensajes.

Siguiendo con el análisis, se encuentra una contradicción entre la población que opina que hay una buena comunicación y la que no; esto según el resultado de los reactivos en comparación con las personas que decidieron expresar un comentario final, respectivamente.

Para observar esto, es pertinente mostrar los comentarios que mostraron esta contrariedad.

"...la información que está ahí no está actualizada, no tienen redes sociales actualizadas donde informen de los proyectos a los deportistas"

"La nueva administración casi no realiza eventos y los anuncia con poca anticipación..."

"Considero que parte de las respuestas que aquí podrían ser consideradas como <<negativas>>, se deben en buena medida a un asunto de desinformación y falta de comunicación entre atletas y miembros de la federación"

"Quisiera que hubiera un poco más de difusión sobre eventos..."

"...hay que notificar o avisar y mejorar las formas de avisar o informar cómo y cuándo..."

<sup>30</sup> Elías Álvarez. *Rumor y clima organizacional*. pp. 4

Con lo anterior, se halló que, esta diferencia, se debe a que los deportistas que están de acuerdo son los de reciente afiliación a la organización por lo que, el poco tiempo de conocer la forma de laborar de la federación podría ser el factor que no ha permitido adentrarse al asunto y/o tener un punto de referencia acerca de lo que necesitan o no formarse expectativas.

## 2) Difusión

En cuanto a este rubro, las encuestas arrojaron que los eventos que realiza la FMByDD, como son competencias, cursos y talleres, principalmente, no se difunden a través de los medios adecuados ni con el tiempo suficiente. Con esto algunos de ellos dicen verse afectados, sobre todo los foráneos, puesto que al tener que trasladarse al lugar de los acontecimientos con sus propios medios, la falta de planeación los ha dejado fuera de la jugada. Véase el siguiente gráfico.



Gráfico 8. La FMByDD no difunde sus eventos

Además se asoma, otra vez, el problema del rumor. Expresan que, aparte de de que los eventos no se informan de manera adecuada, también son transmitidos por terceras personas y entonces ya no reciben el mensaje completo; un proceso muy repetido expresado por deportistas y/o manifestado en la falta de asistencia a eventos.

Si bien ya se dio un breve panorama de lo que el rumor puede ocasionar, también es importante decir que formalizar los medios de comunicación reforzará el hecho de que se propague, además de que irá moldeando un camino estructurado.

Otro punto importante resultó ser el deporte base de la FMByDD, el baile deportivo al manifestar, en comentarios adicionales de la encuesta, que esta no fomenta la importancia que tiene su disciplina como deporte.

### 3) Imagen

Es interesante hallar que los bailarines poseen una perspectiva positiva, en general, acerca de esta asociación civil al mencionar que los eventos que realiza les parecen buenos así como considerar que se trata de una buena organización a la cual pertenecer. Véase el siguiente gráfico.

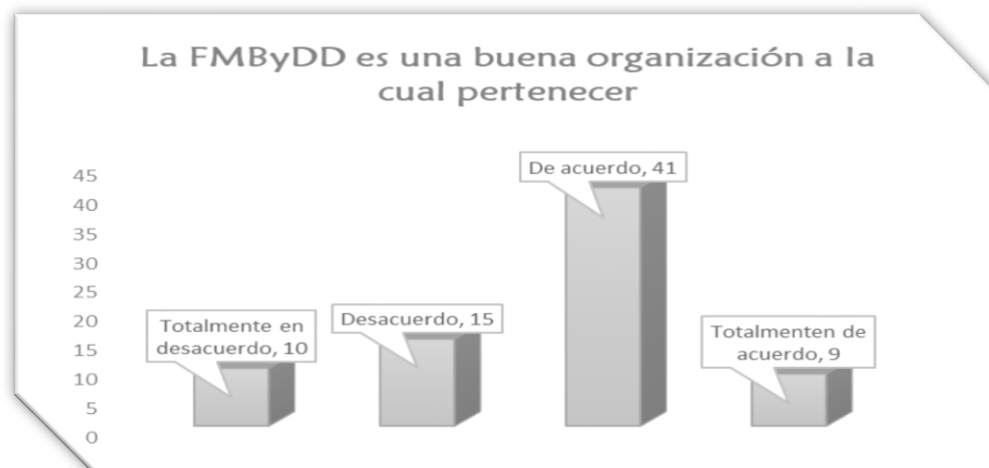


Gráfico 9. La FMByDD, una buena organización a la cual pertenecer

Sin embargo tienen presente que frente a otras federaciones nacionales así como para sus deportistas, la FMByDD no tiene un buen prestigio. Aún así, es importante mencionar que tienen confianza en que ciertas cosas cambiarán al expresar que creen en el futuro de la organización.

Para ello, es conveniente que la federación aproveche este elemento y moldear lo que refleja. Recordemos que al hablar de la imagen estamos tomando en cuenta características como las que se abordaron en el capítulo anterior. La imagen es: Creada y cambiante, más coyuntural, más fácil de hacer y cambiar. Esto se refiere a que si la FMByDD sabe mover las piezas a su favor, el factor confianza se vuelve una gran ventaja.

#### 4) Motivación

Es evidente que los deportistas que decidieron hacer de su disciplina un deporte están muy motivados a seguir realizando sus actividades dancísticas porque les encuentran un sentido y significado. Sin embargo al voltear a ver a la federación expresan que de ella no reciben estímulos de ningún tipo para seguirse preparando. Véase el siguiente gráfico.

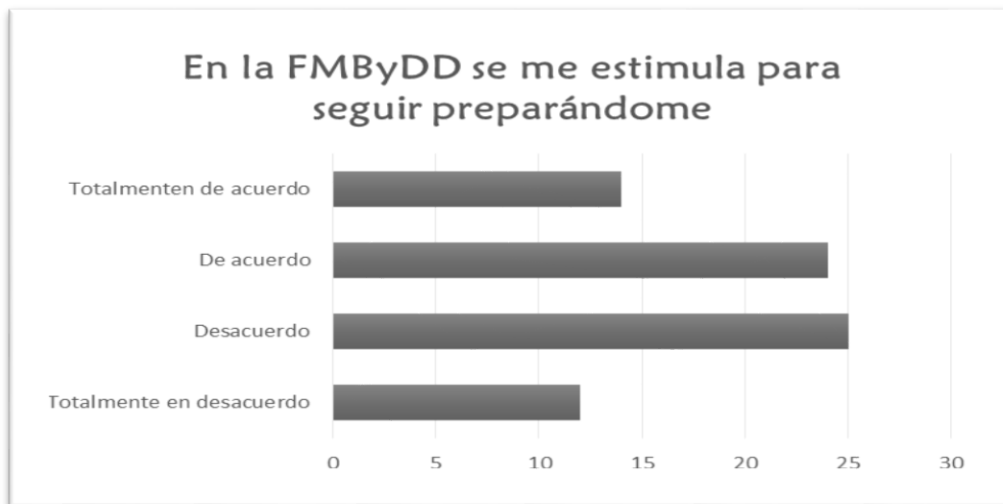


Gráfico 10. La FMByDD no estimula a sus deportistas

La motivación de las personas que colaboran con una organización es primordial por tratarse de la base de su estructura, por ello tener un sistema de recompensas, reconocimiento e, incluso, sanciones ayuda al "...desarrollo holístico de la persona en su cargo y la empresa"<sup>31</sup>; es como ofrecer un salario extra de índole espiritual, así lo denomina Julio Castellanos.

## 5) Satisfacción

Por una parte, los afiliados se sienten motivados para seguir realizando sus actividades como hasta ahora; no obstante hay un evidente obstáculo o escaso apoyo por parte de la federación a su preparación al mencionar que no los ayudan con capacitaciones ni retroalimentación al grado de considerar que no se preocupan por ellos y su desarrollo profesional. Véase el siguiente gráfico.



Gráfico 11. No están satisfechos

<sup>31</sup> Julio Castellanos. *Polígonos de Identidad Corporativa*. pp. 29

Al no estar convencidos de que sean importantes para la organización, apoyan el argumento de no tener la seguridad de poderse desarrollar y crecer como bailarín dentro de la federación por no contar con las herramientas necesarias. Si bien, por su parte cuentan con algunos recursos para alcanzar sus objetivos, no están persuadidos de que la federación tenga el interés de facilitarles los instrumentos imperiosos para lograrlos.

Es claro que dudan de si realmente se encuentran satisfechos de ser parte de la federación al no obtener nada de esta. En este punto se encontró nuevamente una contradicción en las respuestas y profundizando el factor tiempo volvió a ser fundamental. Las personas que llevan más tiempo allegadas están convencidos de que la FMByDD no les brinda ningún tipo de apoyo para su crecimiento, mientras que los de nueva adscripción no manifiestan este parecer siendo una mayoría.

Además, la población encuestada toca repetidamente el tema de la capacitación al preocuparse por las personas que los juzgan en las competencias al afirmar que estos no están preparados adecuadamente.

Es evidente que hay una percepción de gente no preparada dentro de la FMByDD que lleva a cabo tareas importantes y que, a los deportistas, les está causando descontento e inquietud.

Si se quiere ser el mejor hay que invertir en profesionales.

“...el capital más valioso con que cuenta la empresa, debe integrar la experiencia, idoneidad, calidad, competencias, nivel académico, trayectoria e integridad de su gente para formar el soporte más valioso de competitividad a la organización; la satisfacción de la persona en sus ámbitos personal, laboral y profesional, se ven obligatoriamente revertidos en el accionar e interactuar de la empresa, por ello su respeto, su reconocimiento, su remuneración equitativa, su oportunidad de desarrollo y su evaluación de desempeño justa...”<sup>32</sup>

dan como resultado fortaleza organizacional.

---

<sup>32</sup> Ibídem.



## 2.3.2.2 Reputación

### 1) Cambio

El principal cambio que hubo en la FMBYDD es el de su mesa directiva, después de haber quitado del puesto a un presidente con más de quince años; y es donde surge el principal motivo del factor cambio donde hay opiniones contrarias respecto a esto.

Algunos mencionan que la renovación en las personas que ahora ocupan los puestos directivos resultan favorables a la organización, sin embargo otros expresan que no ha existido mucha diferencia, incluso que ha sido peor. Parece ser que se debe al factor tiempo y/o a las personas que fueron entrevistadas; puesto que aquellos que llevan un periodo mayor de cercanía con la federación son los que están convencidos de que el cambio no ha ayudado, mientras que para los que son de reciente afiliación no parece ser un problema. Además, esto se puede aunar al hecho de que algunas personas que ocupan puestos administrativos en las diferentes asociaciones, también se desempeñan como deportistas, entonces su opinión y voto son los que hicieron posible la modificación en los directivos.

Dada la reacción de los entrevistados ante esta situación, podemos deducir que la federación no reflexionó y/o no tenía conocimiento de lo que descuidaba al no controlar dicho proceso de cambio, ya que "...se debe considerar que las personas [involucradas] pretenden que la nueva situación que se les presenta les proporcione la misma seguridad previa, no dar lugar al temor"<sup>33</sup>, es decir, el individuo debe introyectar la nueva situación como una realidad.

Si en una organización todos están comprometidos con el cambio, este ocurre de una forma muy eficiente.

---

<sup>33</sup> Roel Castañeda. *El proceso de cambio en las organizaciones*. pp. 10

Los directivos en la FMByDD, deben aprovechar el hecho de que los encuestados expresan confianza en que estos cambios traerán mejoras aunque no las hayan percibido aún de manera favorable. Véase el siguiente gráfico.



Gráfico 12. Confían en que habrá mejoras

Esta mejora puede ser posible si, por ejemplo, se siguen las acciones que se muestran a continuación:



Gráfico 13. ¿Qué hacer ante la resistencia al cambio? (elaboración propia con información de El proceso de cambio en las organizaciones de Roel Castañeda)

## 2) Cultura

Para este punto tenemos que no conocen el corazón ideológico por el cual se conduce la FMBYDD, refiriendo a la misión, visión y valores. De la misma manera carecen de conocimiento acerca del trabajo que realiza la misma al no estar al tanto de proyectos y objetivos, lo cual arrastra una opinión negativa de que no cumplen las metas. Véase el siguiente gráfico.

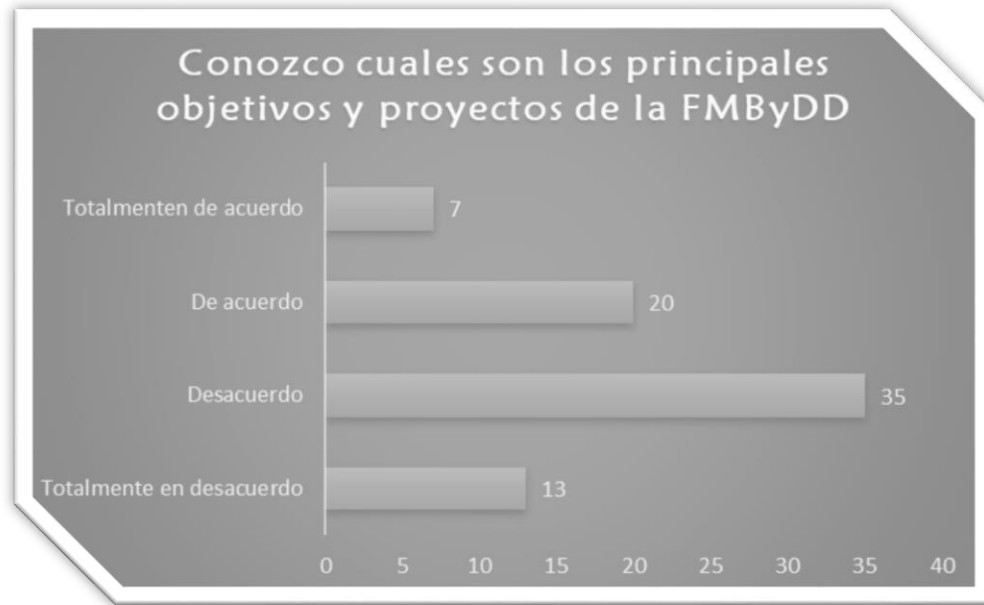


Gráfico 14. No saben hacia dónde se dirige la FMByDD

Para que una organización funcione todas las partes deben estar involucradas, al tanto y con acciones dirigidas hacia una sola dirección; y es precisamente el objetivo de tener un corazón ideológico definido y conocido.

Por una parte, la misión engloba ideas de identidad, legitimidad, metas, valores y motivaciones; mientras que la visión, según Leonard D. Goodstein *es la imagen que se tiene del lugar a donde se quiere llegar, de cómo se quiere ver la organización en un futuro definido. La visión permite plantear un futuro deseable, que sea lo suficientemente claro y motivador para otros, como para trabajar en su cumplimiento.*

Este apartado resulta importante puesto que se encontró una contrariedad al momento de indagar acerca de la confianza que tienen para con el trabajo que se realiza en la federación; donde una mayoría notable decía no tener certeza de que las cosas se estén haciendo bien, mientras que otros lo hacen. Lamentablemente no se encontró un posible indicio de tiempo y/o espacio que estuviera alterando estos resultados.

Es alarmante saber que la mayoría de los deportistas no consideran tener un futuro seguro como bailarín si dependieran en gran parte de la FMByDD.

Además consideran que su opinión no es tomada en cuenta, o hasta cierto grado, lo que se refuerza al expresar que existen preferencias para algunas personas en la federación.

### **3) Dirección**

La percepción que existe acerca de las personas que se encuentran dirigiendo la FMByDD no es muy alentadora.

Mencionan que hay una falta de credibilidad en la actual mesa directiva y, en gran parte, es así porque consideran que este personal carece de capacidad y/o la habilidad de llevar a su cargo tal organización; lo que ocasiona una falta de administración en las actividades a realizar ocasionando una opinión de desorganización, falta de consolidación. Incluso, para los encuestados el ejemplo más claro se encuentra en que no realizan competencias y/o en la estructuración de las mismas cuando las hay.

Además dejan asomar un cierto grado de falta de autoridad y de la mencionada capacidad al comentar que a las asociaciones afiliadas se les tiene que regular pero, a la par, apoyarlas también.

Los factores que favorecen dicha situación pueden ser varios, no obstante se deja asomar una fuerte necesidad por establecer un orden en la organización, esto a través de la formalización tanto de estructura como de procesos.

La formalización, según Richard Scott, implica crear y establecer reglas y rutinas que guíen a la toma de decisiones y, por supuesto, acciones.

“Si usted no se organiza –definiendo metas específicas y desarrollando una estructura colectiva-, no será tomado en serio en el mundo moderno... A menos de

que los movimientos [organizaciones] se vuelvan organizados y desarrollen medios especializados de liderazgo y rutinas para sostenerse, no pueden persistir”<sup>34</sup>.

Sencillamente, si un grupo de personas que siguen un objetivo común no buscan o logran la formalización entonces no puede ser llamada organización.

#### 4) Identificación con la organización

En este apartado los indicadores se encuentran muy dispares entre sí.

Por una parte mencionan estar orgullosos de pertenecer a esa federación, que se encuentran identificados, interesados en su crecimiento e incluso aconsejarían a alguien más que se afiliara.

Sin embargo, por otro lado, si existiera otro organismo con las mismas facultades que la FMByDD, se incorporarían a ella. Además de que no les causa mayor conflicto si escuchan a alguien criticando a la organización. Esta situación se puede observar en las siguientes gráficas.

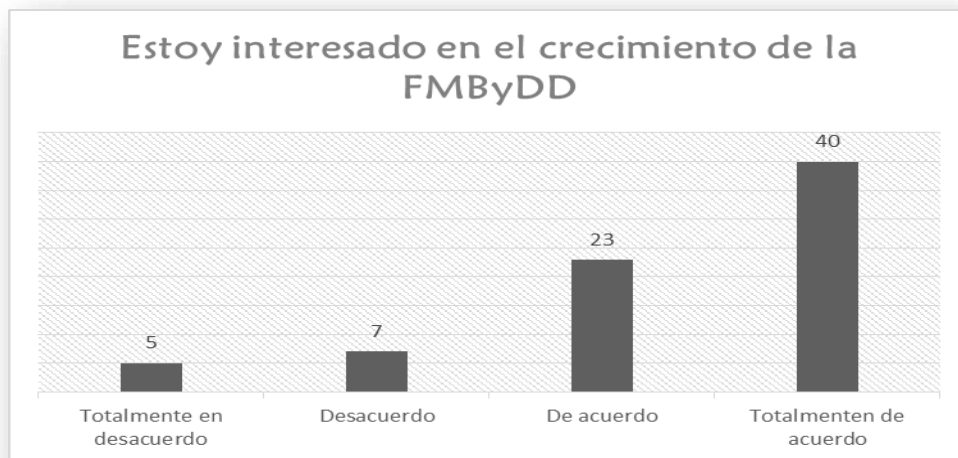


Gráfico 15. Interesa el crecimiento de la FMByDD

<sup>34</sup> Richard Scott. *Organizaciones: características duraderas y cambiantes*. pp. 441

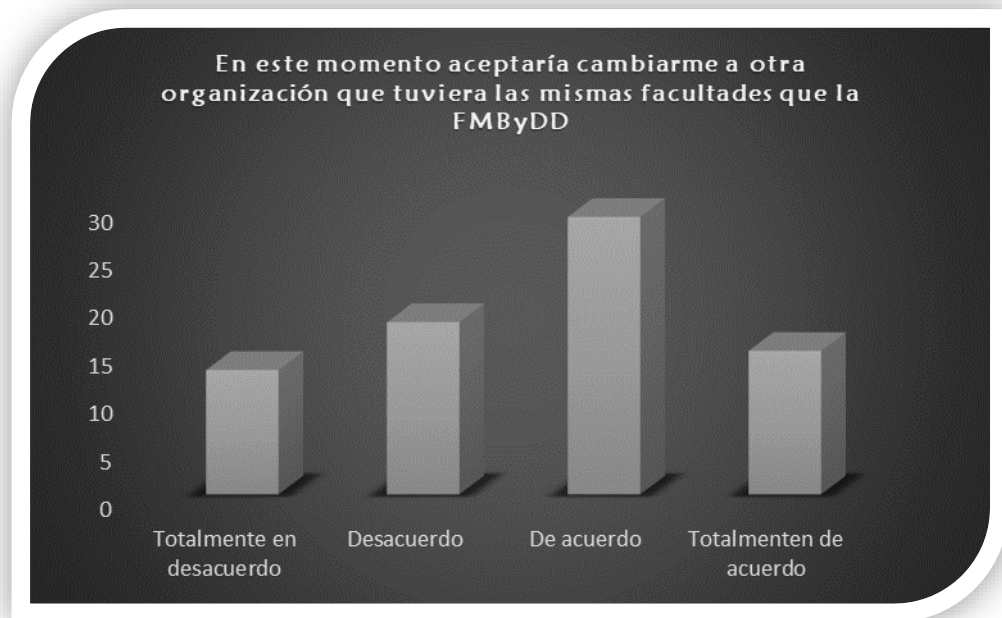


Gráfico 16. La lealtad está en peligro

Los resultados arrojan que los deportistas-bailarines se encuentran leales a la FMBYDD por motivación en cuanto a la actividad dancística que llevan a cabo y, por ser la única federación que avala a nivel nacional e internacional.

No obstante, se interpreta un síntoma de desvinculación, pues cuando se pertenece a una organización de este tipo (una asociación civil), se tiene un sentido de pertenencia muy arraigando, lo cual no sucede. Esta federación debe atender tal amenaza a tal grado de hacerse notar resaltando las fortalezas que posee.

De esta manera es como se logra exponer un panorama de la situación actual de la Federación Mexicana de Baile y Danza Deportiva, y a manera de conclusión podemos concentrarlo en un análisis FODA.



Gráfico 17. FODA FMBYDD

A partir de este análisis situacional, es necesario hacer hincapié en las principales problemáticas, aquellas que están dejando atada de manos a la FMBYDD. Tenemos como eje, por una parte, la falta de recursos monetarios y, por otra, la falta de consolidación estructural en adición o, probablemente, consecuencia del escaso compromiso de las cabezas que integran a dicha federación.



Evidentemente son factores que, a profundidad, impactan a su imagen y reputación; al no poder invertir económicamente en gente profesional que se dedique a estructurarla o al menos pagar un puesto de trabajo. Esto puede ser consecuencia tanto de falta de responsabilidad como de no contar con los conocimientos necesarios para cumplir los objetivos de la organización, ocasionando una percepción no totalmente deseada. Si el trabajo no se hace bien desde adentro, sobretodo en una organización que empieza a organizarse, no se puede esperar resultados adecuados.

Desde la información vinculada, podemos resumir el diagnóstico con el siguiente gráfico en donde se observan las áreas de oportunidad específicas.

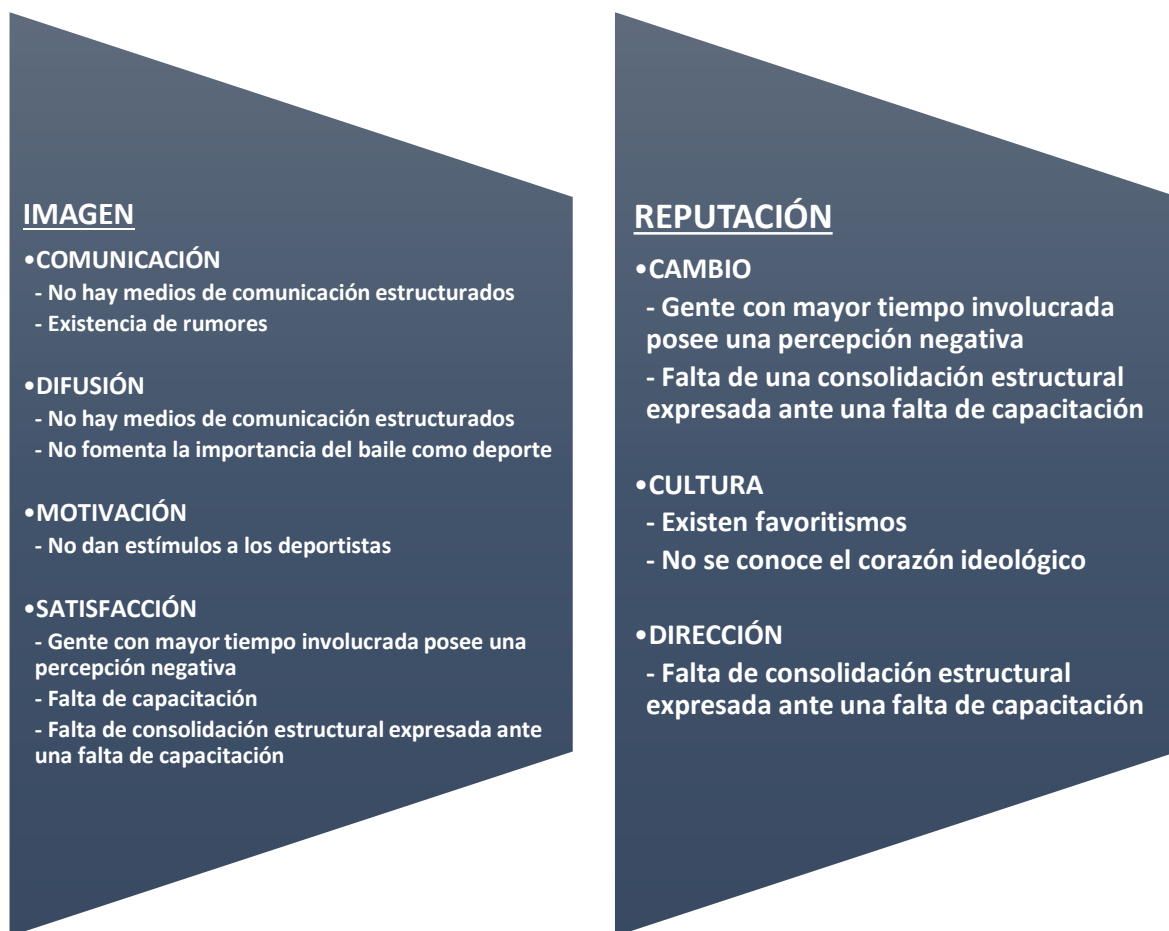


Gráfico 18. Diagnóstico FMByDD

Habiendo expuesto una visión completa del baile deportivo en conjunto con la organización que lo respalda, la Federación Mexicana de Baile y Danza Deportiva, se logra visualizar la situación actual que vive dicha organización dando pie a líneas de solución que serán objeto en el siguiente capítulo.

- **COI.** Comité Olímpico Internacional
- **FIDA.** Fédération Internationale de Danse verter Amateurs
- **ICAD.** International Council of Amateur Dancers
- **IDSF.** International Dance Sport Federation
- **IWGA.** International World Games Association
- **SportAccord.** General Association of International Sports Federations
- **WDSF.** World Dance Sport Federation



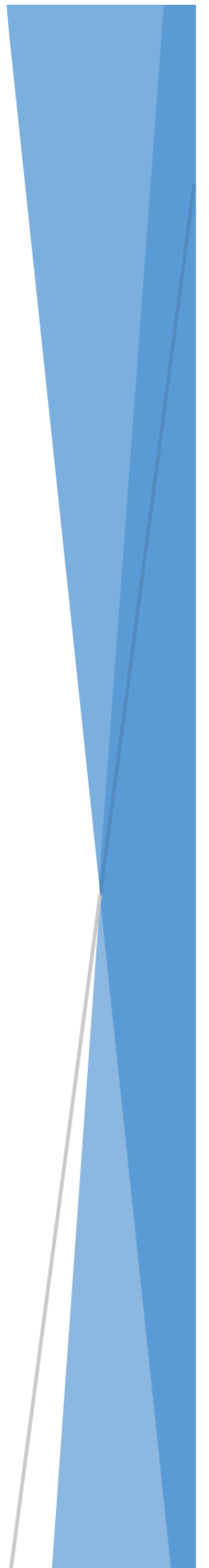
“Veo a la danza siendo utilizada como una comunicación entre el cuerpo y el alma, para expresar aquello tan profundo como para no poder encontrar palabras”.

- Ruth St. Denis



## CAPÍTULO 3

# Propuesta de estrategias de Relaciones Públicas para la Federación Mexicana de Baile y Danza Deportiva





Antes de comenzar a enumerar la serie de estrategias propuestas, es importante mencionar que se definen como el “conjunto consciente, racional y coherente de decisiones sobre acciones a emprender y sobre recursos a utilizar, que permite alcanzar los objetivos finales de la empresa u organización...”<sup>35</sup>.

A partir de esto, es que se presentan diferentes estrategias que pretenden guiar a la FMByDD, de manera puntual, las líneas a seguir para atender la situación expuesta en el capítulo anterior.

Por esto, se cree pertinente visualizar el enlace entre problemáticas y estrategias para observar qué se está aportando desde los diferentes caminos.

---

<sup>35</sup> Victoria Viñes y Juan Gauchi. *El plan estratégico de comunicación. Estructura y funciones*. pp. 4



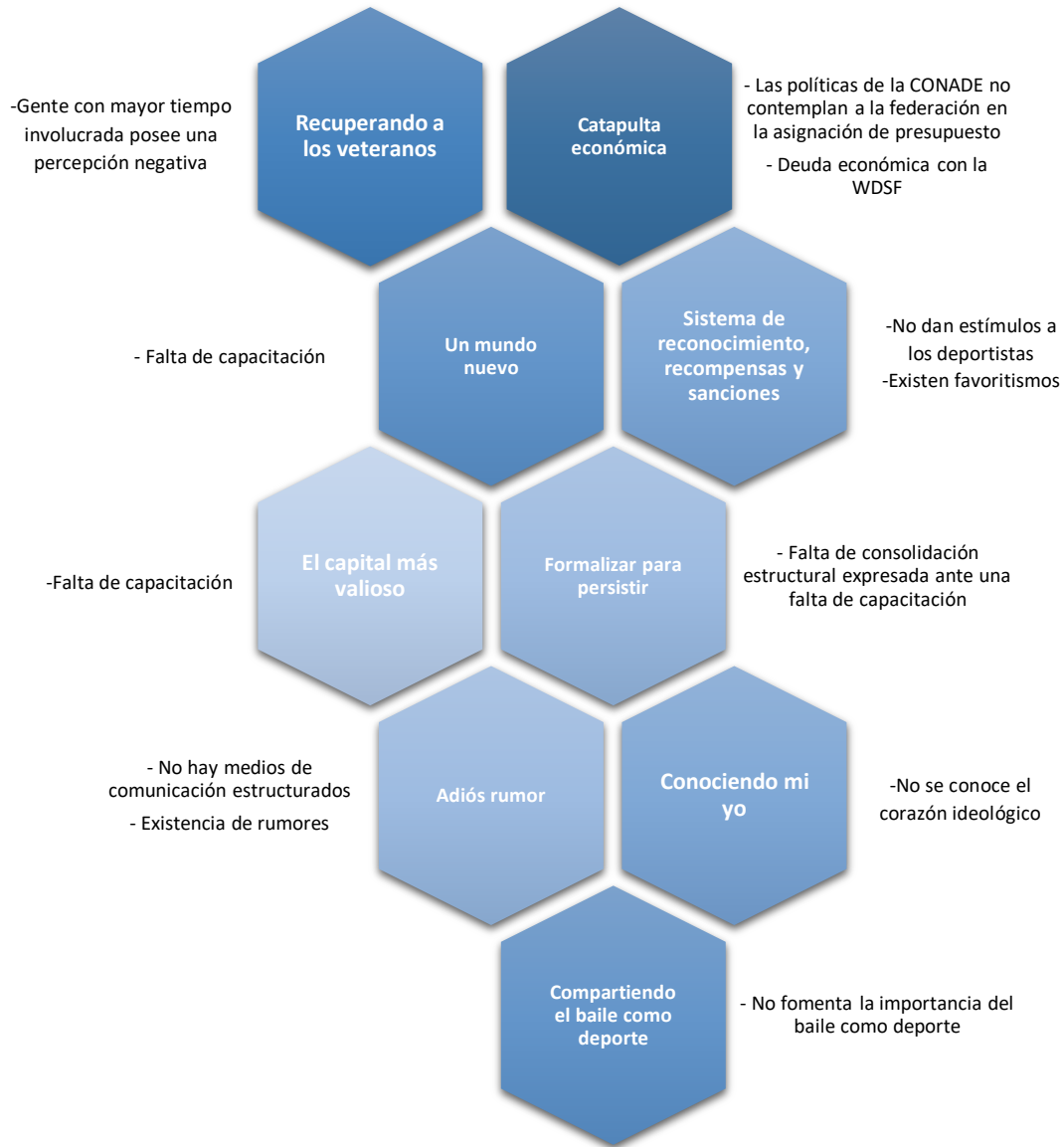


Gráfico 19. Matriz, Áreas de oportunidad-Soluciones

Estas, se decidieron englobar en dos esferas: externa e interna. La elección fue basada en las áreas objetivo a las cuáles se pretende influir teniendo como principal argumento la fuerte necesidad de la Federación Mexicana de Baile y Danza Deportiva por tener recursos económicos para poder operar pero al mismo tiempo fortalecer su funcionamiento interno.

## **Externas**

---

# Estrategia 1. Catapulta económica

---

### ***Problemática del caso***

Falta de presupuesto asignado por parte de la Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte (CONADE).

### ***De qué se trata***

“Cabildeo es un proceso de acciones y/o estrategias que buscan influenciar en las personas con poder de decisión para que ellas a su vez con su accionar afecten las políticas públicas”<sup>36</sup>.

Es importante aclarar que este proceso no se trata de caer en actos de corrupción y/o abuso de poder, al contrario, su principal base es la ética.

“Cabildeo es un estar y un hacer, es una técnica y un arte; una técnica, porque estudia las formas y elementos para obtener información y transferirla oportunamente a las personas que tienen el poder de decisión; un arte, porque descubre y desarrolla las habilidades que tienen las personas para emprender vínculos efectivos basándose en un diálogo informativo y persuasivo, que intenta influir sobre otros”<sup>37</sup>.

---

<sup>36</sup> Agustín Carrizosa. *El cabildeo, una estrategia para incidir en las políticas públicas*. pp. 11

<sup>37</sup> *Ibídem*.

## **Diseño de comunicación**

### **❖ Objetivo**

Lograr el apoyo económico de la CONADE.

### **❖ Público objetivo**

Personal encargado del departamento de control presupuestal. Ubicada como un público externo.

### **❖ Mensaje central (mensajes clave de comunicación)**

- La FMByDD es reconocida por el Comité Olímpico Internacional en vistas de que el baile deportivo se convierta en una disciplina olímpica.
- Recientemente uno de los estilos de esta federación, Break Dance, es considerado una disciplina olímpica en los Juegos Olímpicos de la Juventud y próximamente París 2024.
- Presencia de la WDSF en el mundo: cuenta con 99 miembros (55 en Europa, 23 en Asia, 12 en América, 5 en África, 2 en América el Norte y 2 en Oceanía). Así como las diversas justas deportivas que organiza: Campeonatos y Copas Continentales y Mundiales.
- Logros internacionales.
- Apoyo al gobierno federal contra problemas sociales y de salud.

### **❖ Productos de comunicación (tácticas)**

- l) Presentación informativa que aborde los mensajes clave antes mencionados haciendo énfasis en los beneficios que traerá para ellos y el país. Deberá contener datos cuantitativos así como ejemplos que

refuercen el objetivo. No habrá de olvidar que los mensajes deben ser claros, cortos y convincentes para ser contundente y no hacer tedioso el momento. El ponente deberá estar preparado para todo tipo de preguntas y llevar información complementaria.

- II) Las competencias que se realicen serán el pretexto para que autoridades de la CONADE sean invitados.
- III) Desayunos y/o comidas.

Nota de apoyo. En adición a lo anterior, se sugiere promover en conjunto con las asociaciones estatales, a través de su trabajo. Será importante que sea el mismo presidente, de la FMByDD, quien lleve a cabo la presentación informativa y el que sostenga las múltiples reuniones.

### ❖ **Mecanismos de control y seguimiento**

Después de cada reunión, de cualquier tipo, con las autoridades de CONADE se tendrá que hacer una valoración de los avances tomando en cuenta los siguientes puntos:

- Nivel de confianza
- Fluidez de la conversación
- Nivel de interés
- Opiniones

### ❖ **Mecanismos de evaluación (métricas)**

La evaluación se limitará a si se asigna o no presupuesto a la FMByDD.

### ❖ Presupuesto

- Relacionista Público: \$8,000 mensuales aproximadamente (basado en un sueldo promedio en México).
- Desayunos/comidas: \$1,200 c/u (basado en un restaurante mínimo de tres estrellas).

### ❖ Resultados esperados

Asignación de al menos un 80% del presupuesto solicitado (\$1,500,000).

## Internas

---

# Estrategia 1. Un mundo nuevo

---

### ***Problemática del caso***

Falta de compromiso de los directivos que integran la Federación Mexicana de Baile y Danza Deportiva.

### ***De qué se trata***

“El coaching es un camino para superar limitaciones. Permite hacer conscientes acciones, hábitos, valores, creencias, historias y juicios, a fin de facilitar procesos de cambio que permitan al cliente tomar acciones que lo lleven a ser una mejor persona, más completa. Es una oportunidad de trascender, de ir más allá. Es una manera poderosa de reinventarse a cada momento, de generar futuro, tanto a nivel

personal como organizacional. Se trata de una modalidad de aprendizaje basada en un modelo de observación, acción y resultado que entiende que las acciones que cada persona realiza y los resultados que obtiene dependen del tipo de observador que es... Esas posibilidades que generamos cambiando nuestro modo de observar el mundo son las que definen nuestros logros, la calidad de nuestra vida y el tipo de personas que elegimos ser. Una de las habilidades más valiosas que tiene el coach es la capacidad para acompañar al cliente en el proceso de salir de sus posiciones habituales, generar espacios nuevos y sorprendentes que lo conduzcan a percibirse a sí mismo y a su entorno de un modo diferente del que lo estaba haciendo hasta ese momento, de modo de abrir un mundo nuevo de posibilidades. Este modelo nos permite comprender cómo tomamos decisiones, cómo actuamos, nuestros logros, nuestras dificultades, nuestras interrelaciones, nuestra existencia como seres humanos<sup>38</sup>.

## ***Diseño de comunicación***

### **❖ Objetivo**

Concientizar y sensibilizar a los directivos de la FMByDD del impacto que tiene su trabajo para con la totalidad de la federación y brindarles herramientas de gestión, negociación, trabajo en equipo, etcétera, para cumplir los objetivos de la misma.

### **❖ Público objetivo**

La mesa directiva de la FMByDD; ubicado como un público interno.

Descripción de puestos y funciones:

- **Presidente:** Relaciones empresariales, representa, estructura, coordina e impulsa a los demás miembros para lograr el objeto social de la federación.

---

<sup>38</sup> Lidia Muradep. *Coaching para la transformación personal: un modelo integrado de la PNL y la ontología del lenguaje*. pp. 21

- Vicepresidente: Apoyo en todo momento al presidente, así como presidir la estructura operativa de la federación
- Secretario: Llevar el orden administrativo y operativo total de la federación.
- Tesorero: Vigila el bienestar financiera de la federación.
- Comisario: Supervisa y verifica que todo se lleve como debe ser, tanto administrativa, operativa y financieramente.
- Vocales: Atender y apoyar las actividades que le sean designadas.

Nota: dentro de este público objetivo se pueden incluir aquellas personas que tengan un puesto cercano a la operatividad de la federación y que sea de impacto para lograr el objetivo.

#### ❖ **Mensaje central (mensajes claves de comunicación)**

- Virtudes y defectos personales
- Situación actual del deporte en general, y específicamente del baile
- Aspectos positivos de este trabajo
- Sus fortalezas como organización
- Áreas de oportunidad
- Futuros logros con su trabajo
- Corazón ideológico

#### ❖ **Productos de comunicación (tácticas)**

- i. Dinámicas de autoconocimiento, de manera personal y para con el equipo de trabajo. Por ejemplo: Polaridades, cualidades del carácter, ventana de Johary, en este grupo yo..., la cantera, etcétera.
- ii. Enseñar métodos de negociación de conflictos.
- iii. Enseñar gestión del poder político.
- iv. Presentación del contexto general, previamente elaborado, de la situación del deporte en México y, específicamente del baile.
- v. Exposición de los resultados de este trabajo destacando sus fortalezas.

- vi. Ejercicio de prospectiva utilizando las áreas de oportunidad que poseen ubicándolos en un escenario con los posibles logros.
- vii. Reforzar la importancia de la Federación con su corazón ideológico.

Nota de apoyo. Todos los productos serán implementados con la mesa directiva en ciertas reuniones acordadas. Será importante que el guía en todo momento inculque y refuerce la idea de capacidad y confianza en ellos y su trabajo.

#### ❖ **Mecanismos de control y seguimiento**

- Llevar una relación de quienes asistan a las sesiones.
- Fijar objetivos por sesión valorando si se cumplen o de lo contrario, por qué está sucediendo.
- Reporte del coach por sesión.

#### ❖ **Mecanismos de evaluación (métricas)**

Al cabo de 8 meses aplicar el instrumento utilizado en el presente trabajo, limitándose a las preguntas que apelan a la dirección y confianza de los afiliados, es decir, las preguntas 1, 4, 6, 7, 12, 16, 23, 24 y 36 (ver anexo 1).

#### ❖ **Presupuesto**

\$1,500 por sesión aproximadamente (el número de reuniones se definirá según el requerimiento de la federación y la adecuación de tiempos de los directivos. Se recomienda al menos cuatro sesiones, una cada mes).



## ❖ Resultados esperados

Compromiso evidente de la mesa directiva de la FMByDD reflejado en su trabajo y consolidación de la misma. El éxito se reflejará con al menos un 80% de nivel de confianza y percepción de capacidad de los directivos de la población.

---

## Estrategia 2. Formalizar para persistir

---

### ***Problemática del caso***

Falta de consolidación estructural.

### ***De qué se trata***

La formalización, según Richard Scott, implica crear y establecer reglas y rutinas que guíen a la toma de decisiones y, por supuesto, acciones.

“Si usted no se organiza –definiendo metas específicas y desarrollando una estructura colectiva-, no será tomado en serio en el mundo moderno... A menos de que los movimientos [organizaciones] se vuelvan organizados y desarrollen medios especializados de liderazgo y rutinas para sostenerse, no pueden persistir<sup>39</sup>”.

De manera puntual, la formalidad configura que:

- “Debe de existir una designación de cargos.
- Cada cargo debe tener una serie de deberes, tareas asignadas.
- Deben existir caras y legítimas figuras de autoridad.
- La autoridad debe estar asignada en un orden jerárquico.
- Debe existir un sistema designado de reglas generales bien definidas.

---

<sup>39</sup> Scott, op. cit., pp. 441

- Procedimientos claramente establecidos que den cuenta del deber ser<sup>40</sup>.

## **Diseño de comunicación**

### **❖ Objetivo**

Brindar herramientas específicas que orienten a la federación en las funciones de sus miembros y cómo llevarlas a cabo.

### **❖ Público objetivo**

Federación Mexicana de Baile y Danza Deportiva. Ubicado como público interno.

### **❖ Mensaje central (mensajes claves de comunicación)**

- Es necesario organizarse y tener muy clara la función de cada miembro de la mesa directiva dentro de la organización, así como de sus colaboradores.
- Guiar a sus afiliados en los procesos requeridos si se quiere regular y ahorrar tiempos, así como no dejar cabida a la duda y/o equivocación.

### **❖ Productos de comunicación (tácticas)**

1. Creación de organigrama adjuntando descripción de funciones.
2. Manual de identidad organizacional.
3. Otros manuales estructurales y/o de procedimientos quedarían sujetos a las necesidades actuales y/o inmediatas de la FMByDD.

---

<sup>40</sup> R. Wayne y Don F. Faules. *Organizational communication*. pp. 28

### ❖ Mecanismos de control y seguimiento

- Revisión periódica de la coherencia de contenidos que se ajusten a las necesidades.
- Verificar la implementación de los materiales en función de la asimilación y/o entendimiento de los usuarios, la cual se medirá a partir del resultado de los procesos si resultan ser asertivos o no, y de un cuestionario que permita saber qué se puede mejorar.

### ❖ Mecanismos de evaluación (métricas)

- Determinar logro de objetivos por áreas.
- Conocimiento del corazón ideológico a través de una encuesta.

### ❖ Presupuesto

\$2,000 por cada material aproximadamente (basado en un promedio de precios en México).

### ❖ Resultados esperados

Consolidación estructural. Guía en la toma de decisiones y acciones.

---

## Estrategia 3. Adiós rumor

---

### ***Problemática del caso***

Información oficial escasa dando origen al rumor.

## **De qué se trata**

“Se es efectivo cuando, con los recursos disponibles logramos la receptividad esperada por parte de las audiencias a las cuales van dirigidos. Cuando se logra la aceptación del mensaje por parte de los públicos objetivos y se influye en ellos para que respondan al cambio de actitud deseada, podemos decir que la gestión de comunicación es efectiva”<sup>41</sup>.

María Cristina Ocampo Villegas y Peter Drucker mencionan que una comunicación eficaz exige una comunicación formal donde los mensajes siguen los canales oficiales (previamente especificados) que permiten que la información sea entendible, llegue a tiempo y no sea escasa; para evitar que la comunicación informal crezca.

## **Diseño de comunicación**

### **❖ Objetivo**

Formalizar los medios de comunicación que posee la FMByDD además de implementar otros para evitar el rumor.

### **❖ Público objetivo**

Todo tipo de públicos, este lo determina el medio de comunicación implementado.

### **❖ Mensaje central (mensajes claves de comunicación)**

Una asociación organizada, institucionalizada, sólida, seria, efectiva.

---

<sup>41</sup> María Ocampo. *Manual práctico de gestión del plan estratégico de comunicación organizacional*. pp. 13

### ❖ **Productos de comunicación (tácticas)**

- 1) Circulares
- 2) Correo
- 3) Página web
- 4) Mensajería instantánea
- 5) Videollamada
- 6) Redes sociales
- 7) Comunicados
- 8) Teléfono.

Nota de apoyo. Algunos de los productos señalados pueden ser remplazados entre sí, es decir, se puede elegir entre uno u otro y no todos ellos. Además algunos de ellos ya son existentes pero faltaría hacerlos efectivos.

### ❖ **Mecanismos de control y seguimiento**

Hacer una relación del nivel de asimilación y entendimiento del público objetivo respecto a cada medio de comunicación, esto con variables como el grado de:

- Entendimiento de su funcionamiento
- El alcance de poseerlo
- Entendimiento de los contenidos
- Familiarización

### ❖ **Mecanismos de evaluación (métricas)**

Aplicación de encuesta para observar el grado de información que los públicos consideran tener y el nivel de rumor que se presenta para entonces. Se considerará como exitosa si al menos un 80% expresa tener un elevado nivel de información contra un 20% de rumor.

### ❖ Presupuesto

Coordinador de medios: \$8,000 mensuales aproximadamente (basado en un sueldo promedio en México).

Este puede aumentar dependiendo del manejo de cada medio y el nivel de impacto deseado.

### ❖ Resultados esperados

Muestras de comunicación efectiva reflejada en el flujo de la comunicación oficial y la ausencia del rumor.

---

## Estrategia 4. Compartiendo el baile como deporte

---

### ***Problemática del caso***

Falta de difusión del baile como deporte.

### ***De qué se trata***

Se entiende como estrategia digital de difusión como un camino y/o proceso a seguir para lograr objetivos deseados mediante una planificación que asegura decisiones óptimas; en el específico caso de las redes sociales, se refiere al espacio en que esta será desarrollada donde la denominada Web 2.0 ofrece diversas plataformas que permiten crear y compartir contenidos con la ventaja de no tener un costo de diseño web propio.

## **Diseño de comunicación**

### **❖ Objetivo**

Dar a conocer y fomentar al baile deportivo, trayendo como consecuencia el conocimiento del objeto de esta federación y más adeptos. Al mismo tiempo, reforzar el apoyo por parte de las instancias correspondientes.

### **❖ Público objetivo**

Población interesada en la actividad dancística, ubicada como un público externo.

### **❖ Mensaje central (mensajes claves de comunicación)**

Lo que es el baile como deporte. Modalidades dancísticas que ofrece la FMByDD. Beneficios del baile deportivo. Alcances al practicar baile deportivo. Afiliación a la FMByDD.

### **❖ Productos de comunicación (tácticas)**

Plataformas como:

- I) Facebook
- II) Twitter
- III) YouTube
- IV) Instagram

Con productos como:

- i. Imágenes
- ii. Videos
- iii. Notas informativas
- iv. Mensajes cortos

v. Enlaces a otras páginas web

### ❖ **Mecanismos de control y seguimiento**

Reporte mensual del nivel de seguidores e impacto en cada plataforma.

### ❖ **Mecanismos de evaluación (métricas)**

Estadísticas del nivel de presencia en la red de manera comparativa mes con mes observando un aumento en impactos y seguidores. Observar el aumento de los afiliados a la federación. Encuesta de conocimiento del baile como deporte y de la federación misma.

### ❖ **Presupuesto**

Community manager: \$7,500 mensuales aproximadamente (basado en un sueldo promedio en México).

Este puede aumentar dependiendo de la explotación de las plataformas.

### ❖ **Resultados esperados**

Conocimiento del baile como deporte en la comunidad dancística, así como de la FMBYDD en al menos un 50% de la muestra. Un aumento del 70% de afiliados.



---

## Estrategia 5. Recuperando a los veteranos

---

### ***Problemática del caso***

El mayor porcentaje de imagen y reputación negativos es procedente de las personas que llevan más tiempo de acercamiento con la FMByDD, además de ser gente reconocida e influyente en el ámbito.

### ***De qué se trata***

Las personas con mayor tiempo dentro de una organización, y/o que influye en ella, resultan ser de gran valor para toda organización puesto que son las personas que conocen más de ella, su filosofía, manera de trabajar, fortalezas y debilidades, etcétera. En pocas palabras son sus mejores o peores embajadores por la influencia que tienen hacia el público exterior, sobre todo, al compartir su experiencia.

### ***Diseño de comunicación***

#### **❖ Objetivo**

Cambiar la percepción negativa que poseen los deportistas con mayor tiempo de acercamiento a la federación.

#### **❖ Público objetivo**

Deportistas con mayor tiempo de afiliación a la FMByDD, ubicado como un público mixto.

### ❖ Mensaje central (mensajes claves de comunicación)

La FMByDD se perfila como una organización que tiene un futuro seguro por el impacto que tiene su labor. Para la FMByDD sus deportistas son muy importantes. La carrera profesional de sus deportistas es un orgullo y ejemplo a seguir. Logros alcanzados por los deportistas.

### ❖ Productos de comunicación (tácticas)

1. Reunión con invitados específicos de todas las asociaciones estatales para reconocimiento de las trayectorias más largas y destacadas.
2. Discurso motivacional de agradecimiento.
3. Reconocimiento a deportistas y directivos en físico y hacerlo público en los medios de la federación.

### ❖ Mecanismos de control y seguimiento

Asegurar y confirmar la asistencia del público objetivo. Logística previa al evento.

### ❖ Mecanismos de evaluación (métricas)

Encuesta de nivel de satisfacción, motivación e imagen.

### ❖ Presupuesto

- Coordinador de evento (relacionista público): \$8,000 aproximadamente (basado en un sueldo promedio en México).
- Material: \$3000 aproximadamente.

## ❖ Resultados esperados

Que los veteranos en la FMBYDD posean una imagen positiva de la misma, en al menos un 70%, y la difundan sintiéndose motivados y satisfechos de pertenecer a tal organización.

---

## Estrategia 6. Sistema de reconocimiento, recompensas y sanciones

---

### **Problemática del caso**

Carencia de estímulos a los deportistas, así como una falta de regulación y/o autoridad de la FMBYDD (reducción del favoritismo real o percibido).

### **De qué se trata**

Un sistema de reconocimiento, recompensas y sanciones contiene, en primer término,

“el paquete total de prestaciones que la organización ofrece a sus miembros, así como los mecanismos y los procedimientos que utiliza para repartir esas prestaciones... Por otra parte, el sistema de sanciones incluye una serie de medidas disciplinarias que pretenden orientar el comportamiento de las personas, impedir que se desvíen de las normas esperadas, evitar que se repitan y, en casos extremos, hasta castigar su reincidencia o incluso separar al autor de la sanción de la convivencia con los demás”<sup>42</sup>.

---

<sup>42</sup> Idalberto Chiavenato. *Gestión del talento humano*. pp. 316

Es así como este sistema sirve como empuje al comportamiento que se desea; reforzando e incrementando el desempeño de los integrantes.

## ***Diseño de comunicación***

### **❖ Objetivo**

Crear un sistema que sirva como estímulo y castigo para quienes muestren uno u otro comportamiento y, con ello, reducir el favoritismo percibido.

### **❖ Público objetivo**

Deportistas, jueces y directivos estatales, ubicados como público mixto. Mesa directiva de la FMByDD, ubicado como un público interno.

### **❖ Mensaje central (mensajes claves de comunicación)**

La FMByDD reconoce a las personas que se destacan por su desempeño y recompensa a aquellas que se encuentran en el camino. La federación es una figura de autoridad que debe sancionar a aquellos que vayan en contra de las normas establecidas.

### **❖ Productos de comunicación (tácticas)**

Un sistema de reconocimiento, recompensas y sanciones el cual puede contener:

- Reconocimientos y recompensas:
  - ✓ Deportista(s) del año por cada modalidad dancística
  - ✓ Entrenador del año
  - ✓ Reconocimiento a la trayectoria deportiva
  - ✓ Reuniones de fin de año

- ✓ Descuentos y/o promociones
- Sanciones:
  - ✓ Advertencias verbales o escritas
  - ✓ Multas
  - ✓ Suspensiones.

### ❖ Mecanismos de control y seguimiento

Revisión del sistema anualmente para posibles ajustes o rehacerlo.

### ❖ Mecanismos de evaluación (métricas)

Encuesta de nivel de motivación, satisfacción y preferitismo así como de la FMByDD como figura de autoridad; con una percepción positiva de al menos el 80%, y disminución al 20% del favoritismo expresado.

### ❖ Presupuesto

- Coordinador de eventos/Relacionista público: \$8,000 mensuales aproximadamente (basado en un sueldo promedio en México).
- Materiales: \$10,000 aproximadamente.

### ❖ Resultados esperados

Que las personas involucradas se sientan motivadas, así como guiar su comportamiento para con la organización. Además de disminuir el favoritismo percibido.

---

## Estrategia 7. El capital más valioso

---

### **Problemática del caso**

No se preocupan por la capacitación de sus deportistas ni de su personal.

### **De qué se trata**

“...el capital más valioso con que cuenta la empresa, debe integrar la experiencia, idoneidad, calidad, competencias, nivel académico, trayectoria e integridad de su gente para formar el soporte más valioso de competitividad a la organización”<sup>43</sup>.

En pocas palabras, si se quiere ser el mejor, debes invertir en los recursos humanos mejor preparados para que guíen a la organización al éxito.

### **Diseño de comunicación**

#### **❖ Objetivo**

Crear y establecer un proceso de reclutamiento y capacitación de acuerdo a las necesidades de personal.

#### **❖ Público objetivo**

Dependerá de a quiénes vaya dirigido el proceso.

---

<sup>43</sup> Castellanos, op. cit., pp.29

### ❖ Mensaje central (mensajes claves de comunicación)

Colaboradores de la FMByDD están capacitados para realizar sus funciones. El capital más valioso con que cuenta la federación es su personal y afiliados. El nivel de preparación de las personas involucradas guiará a la organización al éxito.

### ❖ Productos de comunicación (tácticas)

Manual de reclutamiento dependiendo el área a desempeñarse. Manual de capacitación y actualización de acuerdo a cada área.

### ❖ Mecanismos de control y seguimiento

Revisión y actualización periódica de los manuales.

### ❖ Mecanismos de evaluación (métricas)

Exámenes teóricos-prácticos periódicos.

### ❖ Presupuesto

\$2,000 por cada material aproximadamente (basado en el precio promedio en México).

### ❖ Resultados esperados

Contar con procesos definidos para tener y generar gente con las capacidades requeridas en las diferentes áreas.

---

## Estrategia 8. Conociendo mi yo

---

### **Problemática del caso**

No se conoce el corazón ideológico de la FMByDD.

### **De qué se trata**

Birkgit y Stadler dan una definición de identidad corporativa, lo que aquí se plantea como corazón ideológico tratando de no cerrarlo sólo a empresas y/o corporativos.

Ellos mencionan que

“es la autopresentación y el comportamiento de una empresa, o nivel interno y externo, estratégicamente planificados, y operativamente aplicados. Está basada en la filosofía acordada por la empresa, en los objetivos a largo plazo y, en especial, en la imagen deseada, junto con el deseo de utilizar todos los instrumentos de la empresa como unidad única, tanto de manera interna como externa”<sup>44</sup>.

### **Diseño de comunicación**

#### **❖ Objetivo**

Dar a conocer a la totalidad de los públicos el corazón ideológico de la FMByDD.

#### **❖ Público objetivo**

Totalidad de los públicos.

---

<sup>44</sup> Manuel Demirdjian. *La imagen de Responsabilidad Social de empresa Cervezas Cuauhtémoc Moctezuma, S.A. de C.V., Agencia Guasave*. pp. 48



### ❖ Mensaje central (mensajes claves de comunicación)

- Misión
- Visión
- Valores
- Historia

### ❖ Productos de comunicación (tácticas)

- 1) Manual de identidad organizacional.
- 2) Incluir en procesos de capacitación y actualización el corazón ideológico.
- 3) Cuadros exponiendo cada rubro dentro de sus instalaciones y presentes en competencias.
- 4) Sintetizar en pequeños textos y/o frases los rubros de la identidad organizacional para ponerlo en diferentes productos y/o medios (papelería, correo, página web, redes sociales, oficios, etcétera).
- 5) Valor del mes.
- 6) Para dar a conocer la historia, específicamente, crear una campaña de ¿Sabías que? difundida en redes sociales.

### ❖ Mecanismos de control y seguimiento

Revisión periódica de corazón ideológico de acuerdo a las necesidades actuales en determinado momento.

### ❖ Mecanismos de evaluación (métricas)

Encuesta de nivel de conocimiento del corazón ideológico de la FMByDD.

## ❖ Presupuesto

- Coordinador de medios: \$8,000 aproximadamente (basado en el sueldo promedio en México).
- Materiales: \$3,000 aproximadamente

## ❖ Resultados esperados

Al menos el 80% de la muestra exprese conocimiento del corazón ideológico de la FMBYDD.

Recordando que lo presupuestado sólo se trata de una aproximación, se tiene un total global de \$313,200 anuales; de los cuales \$21,200 serán invertidos sólo en una ocasión mientras que \$292,000 serán constantes cada año.

Es cierto que la federación no cuenta con los recursos económicos para sostener los presupuestos expuestos, sin embargo es relevante que conozcan el valor monetario que esto conlleva junto con los beneficios que le traerá.

No obstante, se plantean otras opciones para que este factor no siga obstaculizándolos. Una de ellas es buscar y lograr un patrocinio/convenio con alguna consultoría que esté dispuesta a abordar estas estrategias a cambio de publicidad, habrá que pensar en aquellas que inician sus labores para que a ambas partes les contribuya, o una con experiencia que busque favorecerse con Responsabilidad Social al aportar al desarrollo del baile y el deporte en nuestro país.

Yo, como profesionista y autora de este trabajo, me propongo como otra opción para implementar las líneas de acción que, a su vez, aportará a mi experiencia y desarrollo en este ámbito.

Mínimamente, con estas estrategias se espera cubrir la necesidad económica primordial de la FMBYDD; la cual, en cuanto sea posible, se pueda

invertir en acciones previamente analizadas que la llevarán a ser una organización sólida en cuanto a sus funciones y obligaciones para con sus afiliados.

Aunado a esto, se pretende aportar la creación de canales de comunicación eficientes que acaben con el rumor, crear más adeptos directos a esta federación a través de la difusión del baile como deporte, poseer a la totalidad de deportistas motivados y satisfechos con su federación acercándolos a los objetivos de esta.

Todas las acciones encaminadas a una gran meta, una imagen y reputación positiva que facilite el trabajo de esta organización y que se traduzca en éxito.

Es así como se exponen estas propuestas, desarrolladas de manera breve pero precisa con la información suficiente fundamental, con la intención de que sean implementadas buscando que contribuyan a la resolución de los factores que aquejan a esta federación.

Se puede observar que absolutamente todas se complementan confirmando la idea de que toda organización es holística; mientras cada una tiene un objetivo específico, se suma a la meta de la FMByDD y se reflejarán en una mejor imagen y reputación.

## Conclusiones

Un entorno cambiante exige que las instituciones se preocupen por su productividad pero también por lo que transmiten a sus públicos, no sólo por crear una armonía entre ellos sino porque su mantenimiento cada vez más depende de estos y, entonces, lograr sus objetivos.

La Federación Mexicana de Baile y Danza Deportiva resultó ser el ejemplo perfecto para esta situación puesto que aunque se trata de una institución con varios años de existencia, aún posee una estructura poco sólida que ha ocasionado una imagen y reputación negativa; sin embargo ha logrado sobrevivir pero no por un motivo interno sino el de su público que ama tanto su profesión.

Al recabar la percepción del público con mayor impacto de esta federación, es decir los deportistas, se encontraron respuestas dispares; mientras que unas eran determinantes en otras no se logró inclinar la balanza hacia ningún lado; incluso algunos que expresaban sus comentarios ocasionaron que la percepción se contradijera. Se concluyó que esta variedad la motiva el factor tiempo, si un deportista lleva mayor antigüedad es quien posee una imagen y reputación negativa al contrario de lo de menor tiempo dentro de esta organización.

Analizando cada variable, de imagen y reputación, se globalizan los resultados logrando así obtener una fuerte cantidad de aspectos negativos que imperan dentro de esta organización:

- No hay medios de comunicación estructurados.
- Existencia de rumores.
- Falta de capacitación.
- No dan estímulos a los deportistas.
- No se conoce el corazón ideológico.
- No fomenta la importancia del baile como deporte.
- Existen favoritismos.

- Frente a otras federaciones hay un mal prestigio.
- Extinción al surgir otra institución nacional bajo el aval de la WDSF (organismo regulador a nivel mundial).

No obstante también se visualizaron los factores positivos que la han ayudado mucho:

- Organización nacional de baile como deporte
- Buena organización a la cual pertenecer
- Organización de buenos eventos
- Hay una amplia población interesada en actividades dancísticas
- Los deportistas aún creen en las instituciones como un medio de superación

Más allá de lo arrojado por las encuestas, a través de directivos y personas que operan dentro de la organización se tuvo conocimiento de que un gran problema que aqueja a la FMByDD es el nulo presupuesto que posee por parte de la máxima entidad reguladora del deporte en nuestro país, la Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte; aunándole a esta situación el hecho de heredar una deuda económica con la instancia mundial que los ata de manos.

Entonces se entiende que muchos de sus problemas sean ocasionados por esta última circunstancia descrita, y por ello se propone una estrategia de índole externa de cabildeo donde el fin es conseguir el mínimo presupuesto necesario.

Sin embargo, en un escenario donde esta federación tuviera los suficientes recursos monetarios se deduce que no sería garantía de una funcionalidad exitosa, es decir, las necesidades de la FMByDD no radican en gran proporción en el factor dinero sino en el humano al saber cómo consolidarse internamente al crear y mostrar procesos, canales, redes, confianza, seguridad, motivación, satisfacción, información, compromiso, capacidad.

Es por ello que se proponen ocho estrategias de Relaciones Públicas de objeto interno: Un mundo nuevo, formalizar para persistir, adiós rumor, compartiendo el baile como deporte, recuperando a los veteranos, sistema de

reconocimiento, recompensas y sanciones; el capital más valioso, conociendo mi yo.

Lo que despierta el baile como deporte en sus seguidores, al final es el pilar y motor de esta federación, es por eso que debe poner especial atención en esta situación para tomarla a su favor apoyándose de las propuestas aquí expuestas que, posteriormente, la llevará a funcionar en su totalidad atendiendo las necesidades de sus públicos.

Es la Federación Mexicana de Baile y Danza Deportiva quien se encuentra, recordando su misión, en el camino de promover, reglamentar, fomentar e incrementar la participación en baile y danza deportiva tanto a nivel profesional como amateur, como una disciplina que proporciona salud, y aporta habilidad al ser ejercitada. No obstante, hablando de una disciplina que provoca tanto en sus deportistas y los puede mantener fieles, es crucial que se observe a esta organización como una posibilitadora de sueños, los cuales hay que catapultar con arduo trabajo.

Es así como este trabajo logra culminar englobando los aspectos necesarios para aportar de manera efectiva a la organización objetivo. Se consigue, entonces, revisar de qué se tratan las Relaciones Públicas enfocándolas a la imagen y reputación. Posteriormente se aplicaron instrumentos de medición adecuados para conocer la posición actual de la organización; lo que consiguió detectar sus amenazas y oportunidades. Con base en dicho diagnóstico es como se obtiene información fundamental para proponer diferentes estrategias que colaborarán a reforzar e, incluso, crear los vínculos con sus diferentes públicos traduciéndose en una imagen y reputación positiva.

Profesionalmente puedo asegurar que este trabajo resultó ser un gran reto porque además de enfrentarme con mis capacidades después de la preparación académica, también representa un gran intento por aportar al desarrollo de esta organización que, al mismo tiempo, marca una parte importante de mi vida.

Sumergirme en la teoría que se reúne, principalmente, en los dos primeros capítulos no sólo queda como una base y/o sustento de lo aquí expuesto sino que alimenta el conocimiento propio que quise dar a conocer a aquellos que lleguen a tener estas líneas en sus manos.

En un principio sabía que el deseo de apoyar a esta federación, por sí solo no sería suficiente y es aquí donde la metodología ayuda para seguir un camino ordenado arrojando resultados profesionales de calidad que realmente sean benéficos.

Enfrentar este caso fue, hasta cierto grado, complicado por encontrarse en la situación descrita, sin embargo el acercamiento que tengo hacia ella resultó ser un fuerte y sólido factor para hacer que la información fluyera y las propuestas fueran realmente funcionales al tener conocimiento acerca de la índole de la organización. No obstante, esto también tuvo la dificultad de mantenerme objetiva en cuanto a las situaciones que dejó ver la perspectiva de la muestra, puesto que no todo coincidía con la propia. Sin embargo sirve para reflexionar el grado de confiabilidad que brinda la estadística además de que no hay una verdad absoluta sea positiva o negativa.

Por lo anterior, todo lo aprendido en las aulas constantemente debe ser reforzado y adaptado a los diversos escenarios reales precisamente para acercar lo más posible el trabajo científico a las necesidades que exigen las organizaciones actuales.

“Si pudiera decirte lo  
que se siente, no valdría  
la pena bailarlo”

- Isadora Duncan





## Fuentes de consulta

- Abra, Allison Jean. *On With the Dance: Nation, Culture, and Popular Dancing in Britain, 1918-1945*. Universidad de Michigan, 2009, 376 pp.
- Alonso Negrete, E. J. (2013). ¿Qué deporte me gusta?... A mí me gusta el baile. *Aleph, conciencias alternativas*, 6 (37), 18-19 pp.
- Álvarez, Elías. *Rumor y clima organizacional*. 6 pp. Consultado el 16 de febrero de 2017 a las 13:47 hrs., disponible en [www.amauta-international.com](http://www.amauta-international.com).
- Baile pasión. *El baile deportivo, su historia*. Consultado el 23 de agosto de 2016 a las 20:55 hrs., disponible en [www.bailepasion.com](http://www.bailepasion.com).
- Barquero, José Daniel y Fernández, Fernando. *Los secretos del protocolo, las relaciones públicas y la publicidad*. Valladolid, LEX NOVA, 2007, 363 pp.
- Bonilla Gutiérrez, Carlos. *La comunicación: función básica de las relaciones públicas*. 2° ed., México, Trillas, 2001, 120 pp.
- Carrizosa, Agustín. *El cabildeo, una estrategia para incidir en las políticas públicas*. Asunción, CIRD, 2001, 113 pp.
- Castañeda Gómez, Roel. *El proceso de cambio en las organizaciones*. San Nicolás de los Garza, Universidad Autónoma de Nuevo León, 2011, 33 pp.
- Castellanos Llanos, Julio César. *Polígonos de Identidad Corporativa*. Manizales, Universidad Católica de Manizales, 2008, 144 pp.
- Castelló, Manuel. *Los bailes de pareja. Cómo bailar, historia, técnica y estilo del vals, tango, cha cha chá, pasodoble, fox trot, rock, salsa y 23 bailes más*. 2° ed., Barcelona, Ed. El cuerno de la abundancia, 2000, 176 pp.
- Castillo Esparcia, Antonio. *Relaciones públicas. Teoría e historia*. Barcelona, Editorial UOC, 2009, 264 pp.
- Chiavenato, Idalberto. *Gestión del talento humano*. 3° ed., México, McGRAW-HILL, 2009, 586 pp.

- Cortina Izeta, Jesús María. *Identidad, identificación, imagen*. México, FCE – ZIMAT, 2006, 176 pp.
- Dallal, Alberto. *La danza contra la muerte*. 3° ed., México, Universidad Nacional Autónoma de México, 1993, 367 pp.
- dBu Producción. Documental Baile Deportivo – Ballroom Dance. 2011. Consultado el 29 de abril de 2015 a las 12:10 hrs., disponible en [www.youtube.com](http://www.youtube.com).
- Demirdjian y Perchemlian, Manuel Tomás. *La Imagen de Responsabilidad Social de empresa Cervezas Cuauhtémoc Moctezuma, S. A. de C. V., Agencia Guasave*. México, Universidad Iberoamericana, 2004, 182 pp.
- Diaz del Castillo Koch, Gabriela. *Formalización de la comunicación: Una receta al futuro, caso KRK Caffeto – BAKERY GOURMET*. Bogotá, Pontificia Universidad Javeriana, 2010, 165 pp.
- d'Orléans, Béatrice y López, Francisco Javier. *El valor de la imagen. Relaciones públicas y protocolo en la empresa*. Madrid, Especial Directivos, 2007, 174 pp.
- Dorado Juárez, José Antonio y García Isa, María Isabel. *Protocolo, relaciones públicas y comunicación*. Madrid, editorial Síntesis, 2010, 220 pp.
- Jonathan Fernández Guevara, comunicación personal, 21 de julio de 2016.
- Roberto Ramírez Romero, comunicación personal, 5 de agosto de 2016.
- Federación Mexicana de Baile y Danza Deportiva. *Manual de organización de la FMBYDD*.
- García Turincio, E. Y. (2012). Un precursor de las relaciones públicas: Federico Sánchez Fogarty en México. *Revista Mexicana de Comunicación*, (132). Versión digital en [mexicanadecomunicacion.com.mx](http://mexicanadecomunicacion.com.mx). Consultado el 3 de octubre de 2018 a las 20:36 hrs.
- Illescas, Dante Washington. *Cómo planear las relaciones públicas*. 4° ed., Buenos Aires, Ediciones Macchi, 2000, 264 pp.

- Maquiavelo, Nicolás. *El príncipe*. Espasa Calpe. Disponible en línea en [xavier.baleaerweb.net](http://xavier.baleaerweb.net)., consultado el 4 de mayo de 2016 a las 18:35 hrs.
- Martini, Natalia. *Definiendo las Relaciones Públicas*. 1998. Consultado el 1 de septiembre de 2015 a las 17:02 hrs., disponible en [www.rppnet.com.ar](http://www.rppnet.com.ar).
- Muradep, Lidia. *Coaching para la transformación personal: un modelo integrado de la PNL y la ontología del lenguaje*. Buenos Aires, Granica, 2009, 208 pp.
- Ocampo Villegas, María Cristina. *Manual práctico de gestión de plan estratégico de comunicación organizacional*. Bogotá, Universidad de La Sabana, 2013, 41 pp.
- Pérez, José. *Jive*. Consultado el 6 de junio de 2019 a las 19:39 hrs., disponible en [www.losbailesdesalon.com](http://www.losbailesdesalon.com).
- Salgado, Juan Gabriel. *Análisis situacional* (fragmento). pp. 74. Consultado el 28 de septiembre de 2017 a las 22:35 hrs., disponible en [repositorio.espe.edu.ec](http://repositorio.espe.edu.ec).
- Scott, W. Richard. (2005). Organizaciones: características duraderas y cambiantes. *Gestión y Política Pública*, 14 (3), 439-463.
- Seitel, Fraser P. *Teoría y práctica de las relaciones públicas*. 8° edición, Madrid, Perason Educación, 2002, 572 pp.
- Villafañe, Justo. *La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas*. Madrid, Ediciones Pirámide, 2004, 194 pp.
- Viñes, V y Gauchi, J. (2014). El plan estratégico de comunicación. Estructura y funciones. *Razón y palabra*, (88), 1-18 pp.
- Wayne Pace, R. y Faules, Don F. *Organizational communication*. New Jersey, Prentice Hall, 1989, 351 pp.
- WDSF. *World Dance Sport Federation*. 2010-2016. En línea [www.worlddancesport.org](http://www.worlddancesport.org).
- Xifra, Jordi. *Manual de relaciones públicas e institucionales*. Madrid, editorial Tecnos, 2011, 405 pp.

## Referencias

- ❖ Consultoría Gráfica. *Precios de lista sin promociones*. Consultado el 6 de junio de 2019 a las 23:33 hrs., disponible en [www.consultoriagrafica.com.mx](http://www.consultoriagrafica.com.mx).
- ❖ Farmer, Jim. *Classification of Ballroom Dances Version 2.4*. 2007. Consultado el 12 de septiembre de 2016 a las 12:19 hrs., disponible en [dance.plussed.net](http://dance.plussed.net).
- ❖ Federación Mexicana de Baile y Danza Deportiva A.C. *Reglamentos Baile Deportivo*. 2019. Consultado el 5 de junio de 2019 a las 23:54 hrs., disponible en [femexbaile.com.mx](http://femexbaile.com.mx).
- ❖ Goodstein, Leonard D. *Planeación estratégica aplicada*. 1998.
- ❖ Miss P. *Will DanceSport Be In The 2020 Olympic Games in Tokyo?* en Dance Comp Review. Consultado el 6 de septiembre de 2016 a las 23:51 hrs., disponible en [dancecompreview.com](http://dancecompreview.com).
- ❖ s/a. *Comunicación organizacional*. Consultado el 27 de junio de 2017 a las 19:10 hrs., disponible en [moodl2un.remote-learner.net](http://moodl2un.remote-learner.net).
- ❖ Título: Roberta.  
País: Estados Unidos.  
Director: William A. Seiter.  
Reparto: Irene Dunne, Fred Astaire, Ginger Rogers, Randolph Scott, Helen Westley, Victor Varconi, Claire Dodd, Lucille Ball.  
Productora: RKO Radio Pictures.  
Año: 1935.  
Duración: 106 min.
- ❖ USC Health Sciences Profiles. *Jill L McNitt-Gray, PhD*. Consultado el 6 de junio de 2019 a las 19:13 hrs., disponible en [profiles.sc-ctsi.org](http://profiles.sc-ctsi.org).
- ❖ uveni. *20 dinámicas de autoconocimiento*. Consultado el 30 de mayo de 2017 a las 20:02 hrs., disponible en [recursos.uveni.com](http://recursos.uveni.com).
- ❖ Van Riel, Cees B.M. *Comunicación Corporativa*. España, Prentice Hall, 1997, 82 pp.

- ❖ Varios. *Diagnóstico y estrategias de comunicación para solucionar las áreas de oportunidad del Centro Comunitario San Lorenzo de la Fundación Bringas-Haghenbeck, IAP. México, UNAM, 2014, 59 pp.*
- ❖ Visión Humana, Consultoría y Capacitación. [www.visionhumana.mx](http://www.visionhumana.mx).
- ❖ WDSF. *WDSF Members*. 2010-2017. Consultado el 24 de abril de 2017 a las 20:56 hrs., disponible en [www.worlddancesport.org](http://www.worlddancesport.org).
- ❖ WDSF. *WDSF PD Rules & Regulations*. 2010-2019. Consultado el 5 de junio de 2019 a las 23:57 hrs., disponible en [www.worlddancesport.org](http://www.worlddancesport.org).
- ❖ WDSF. *World Ranking*. 2010-2019. Consultado el 1 de octubre de 2019 a las 13:17 hrs., disponible en [www.worlddancesport.org](http://www.worlddancesport.org).
- ❖ Wilcox, Dennis L., Cameron, Glen T., y Xifra, Jordi. *Relaciones públicas. Estrategias y tácticas*. 10° edición, Madrid, Pearson Educación, 2012, 824 pp.
- ❖ +Diseño. Papelería Corporativa. *Precios y tarifas: Diseño gráfico y diseño corporativo (México)*. Consultado el 6 de junio de 2019 a las 23:30 hrs., disponible en [www.disenoiimagencorporativa.com.mx](http://www.disenoiimagencorporativa.com.mx).



# ANEXO I

## Encuesta







## ENCUESTA DE IMAGEN Y REPUTACIÓN

La siguiente encuesta tiene como propósito conocer la percepción de la Federación Mexicana de Baile y Danza Deportiva (FMByDD). No hay respuestas buenas o malas. Por favor conteste todas las preguntas utilizando alguna de las opciones de la siguiente escala: TD = TOTALMENTE EN DESACUERDO, DS = DESACUERDO, DA = DE ACUERDO, TA = TOTALMENTE DE ACUERDO. En caso de dudas pregunta al aplicador.

Edad:

Sexo: Femenino Masculino

Tiempo de pertenecer a la FMByDD: 1 mes - 1 años 11 meses 2 años - 6 años 11 meses 7 años - 10 años 11 meses 11 años - 14 años 11 meses

Más de 15 años

Asociación:

		TD	DS	DA	TA
1	Le aconsejaría a algún amigo que se afiliara a la FMByDD.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Ser parte de la FMByDD satisface en general mis necesidades.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Estoy motivado para realizar mis actividades dancísticas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	En la FMByDD tengo un futuro seguro como bailarín.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Con los cambios que se han realizado la organización ha mejorado.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	La FMByDD es una buena organización a la cual pertenecer.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Tengo confianza en el futuro de la FMByDD.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	En la FMByDD se me estimula para seguir preparándome.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	Hay una buena comunicación entre la organización y los atletas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	La FMByDD tiene un excelente prestigio ante los deportistas y otras federaciones nacionales.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	Conozco la misión de la FMByDD.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	Me disgusta escuchar a alguien criticando a la FMByDD.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	Tengo los recursos necesarios para alcanzar mis objetivos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	Me siento orgulloso de pertenecer a esta organización.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	Estoy identificado con la organización.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16	Existen buenas oportunidades de desarrollo y crecimiento para mí en la FMByDD.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17	Estoy seguro que los resultados de esta encuesta serán tomados para mejoras en la organización.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18	Existen preferitismos para algunas personas en la federación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19	Conozco cuales son los principales objetivos y proyectos de la FMByDD.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20	La FMByDD le da especial importancia a sus miembros.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21	Conozco los valores de la FMByDD.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22	Cuento con las condiciones y equipo necesarios, por parte de la federación, para prepararme.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23	La FMByDD se preocupa por mi desarrollo profesional.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24	El personal de la organización tiene un alto nivel de preparación para desempeñar su labor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25	Los eventos que organiza la FMByDD me parecen buenos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26	Le encuentro sentido y significado al trabajo que realizo relacionado con la federación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27	La FMByDD me brinda retroalimentación y apoyo para mi desempeño.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28	La organización se preocupa por la satisfacción de sus afiliados.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29	Recibo de la federación las facilidades para capacitarme y desarrollarme.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

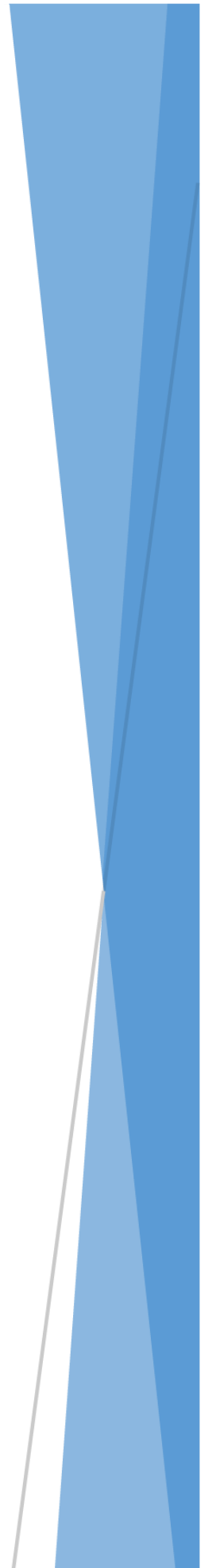
30	Recibo información formal de los eventos importantes de la organización.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31	Tengo clara cuál es la visión de la FMBYDD.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32	En este momento aceptaría cambiarme a otra organización que tuviera las mismas facultades que la FMBYDD.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33	Me siento con la libertad de hacerle saber mi punto de vista a la federación porque sé que será tomado en cuenta.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34	Generalmente recibo rumores sobre lo que pasa en la FMBYDD.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35	Estoy interesado en el crecimiento de la FMBYDD.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36	Confío en el trabajo que realiza la federación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Si tienes algún comentario adicional respecto a la FMBYDD, exprésalo aquí:

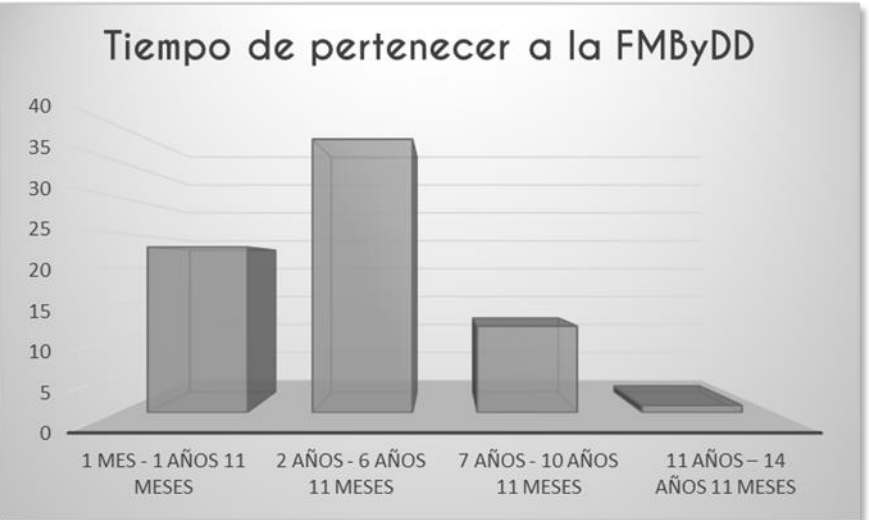
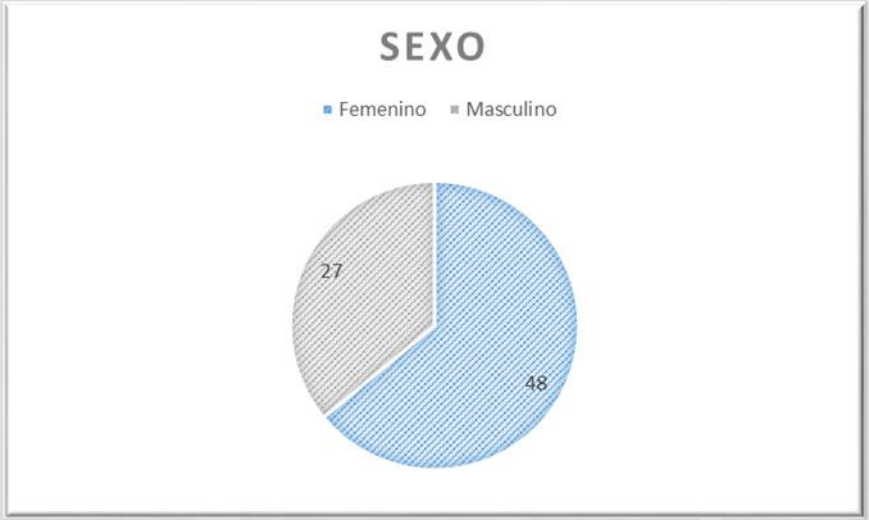
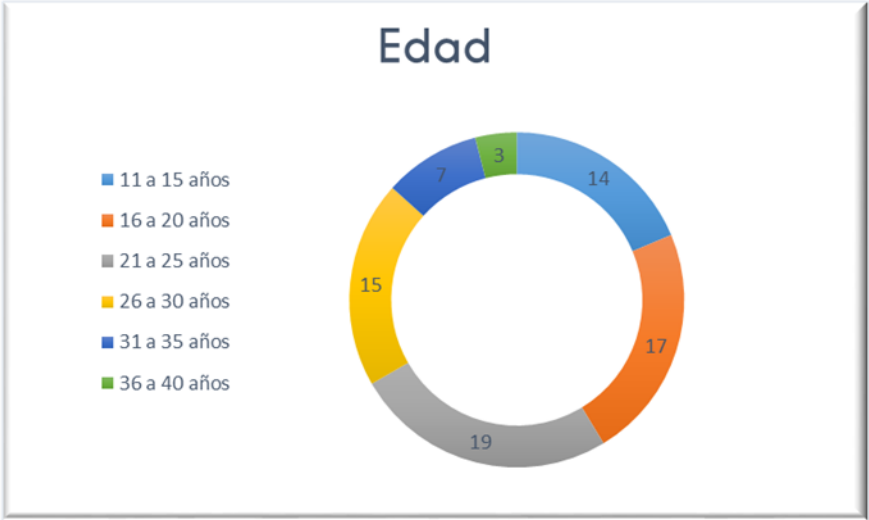
Tus respuestas serán tratadas de manera confidencial. ¡Gracias por participar!

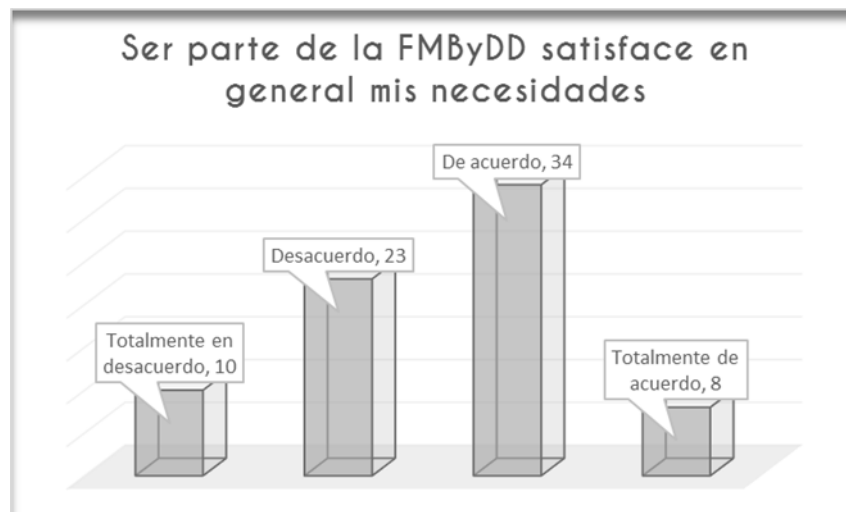
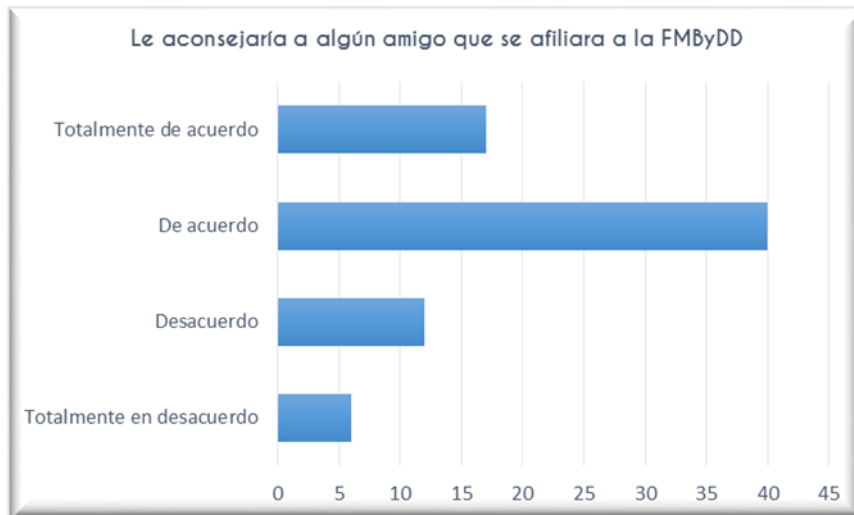
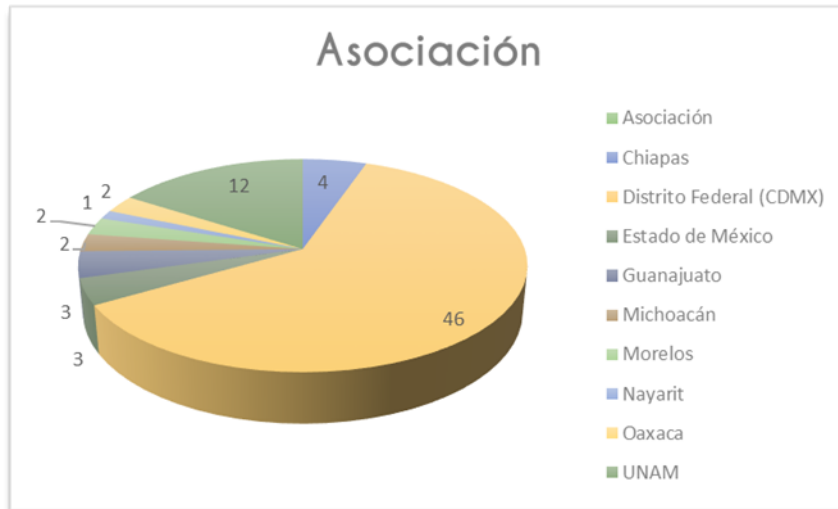
# ANEXO II

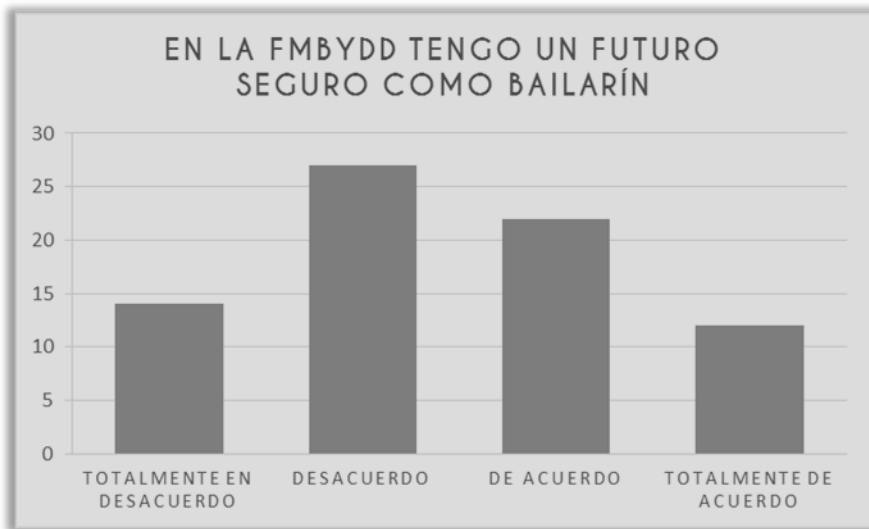
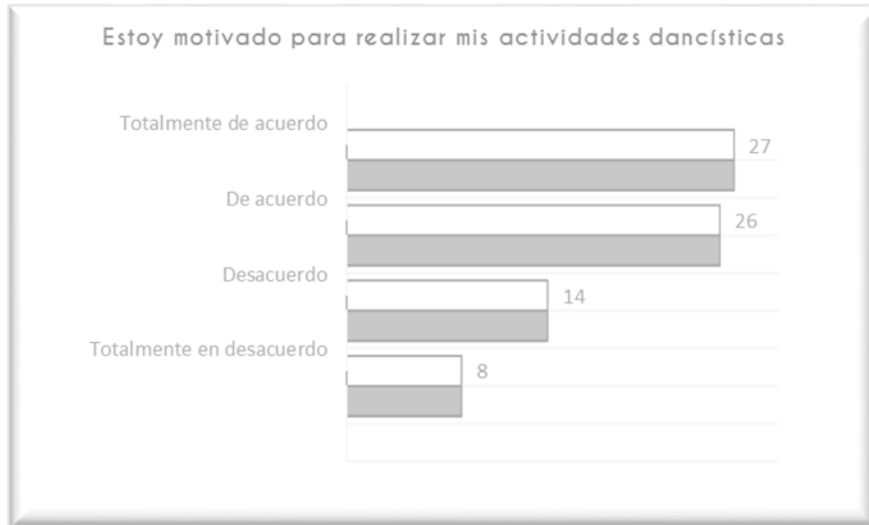
## Gráficos



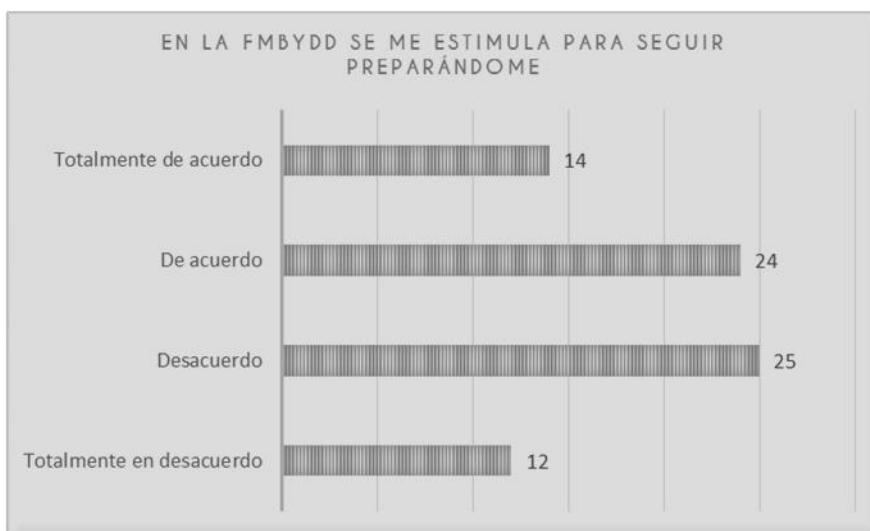
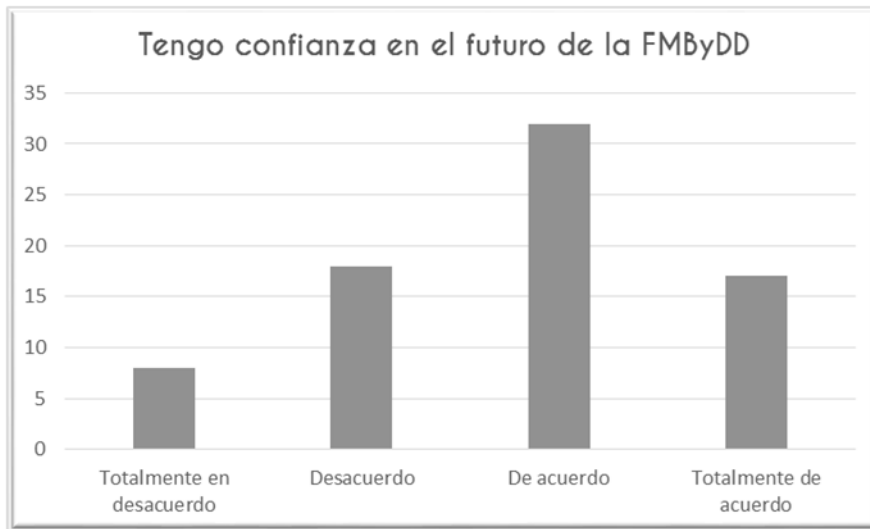
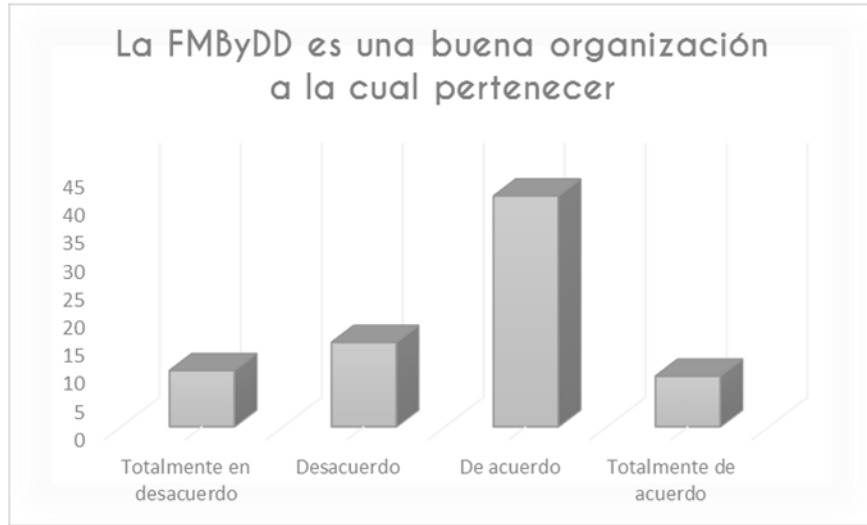


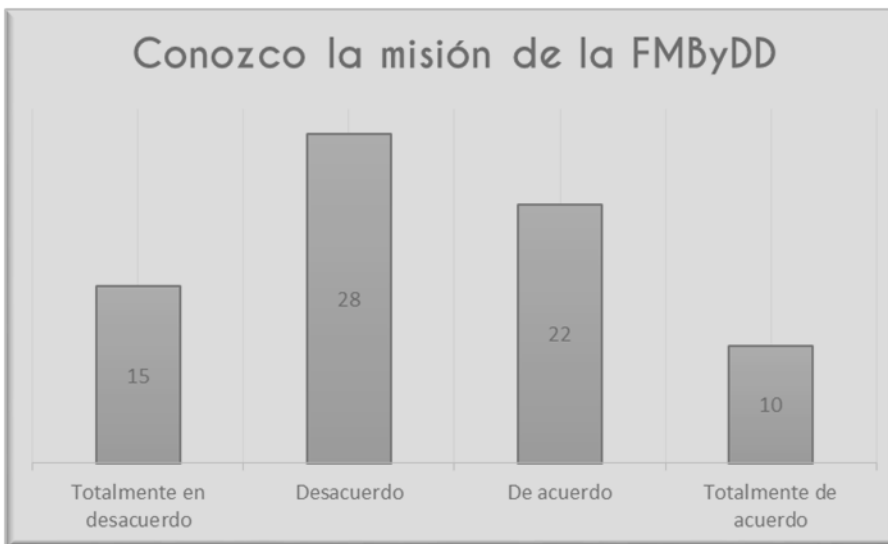
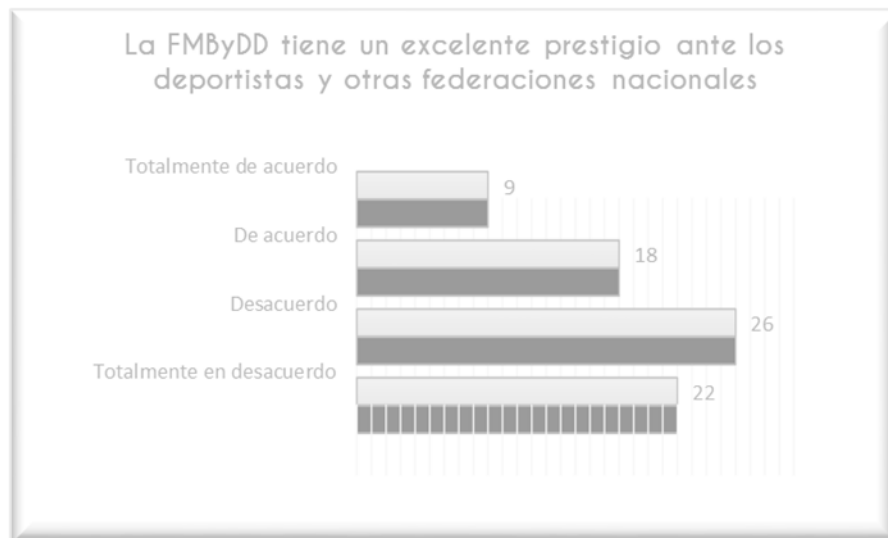


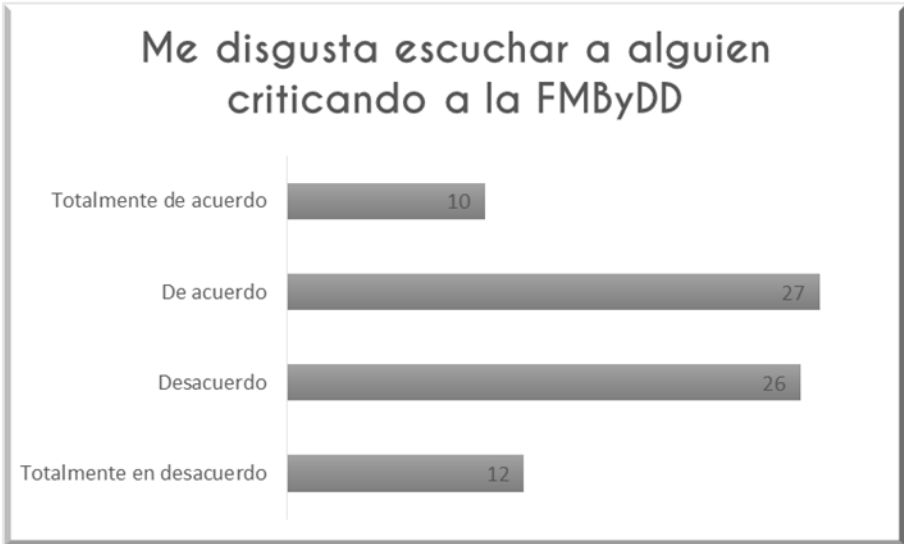


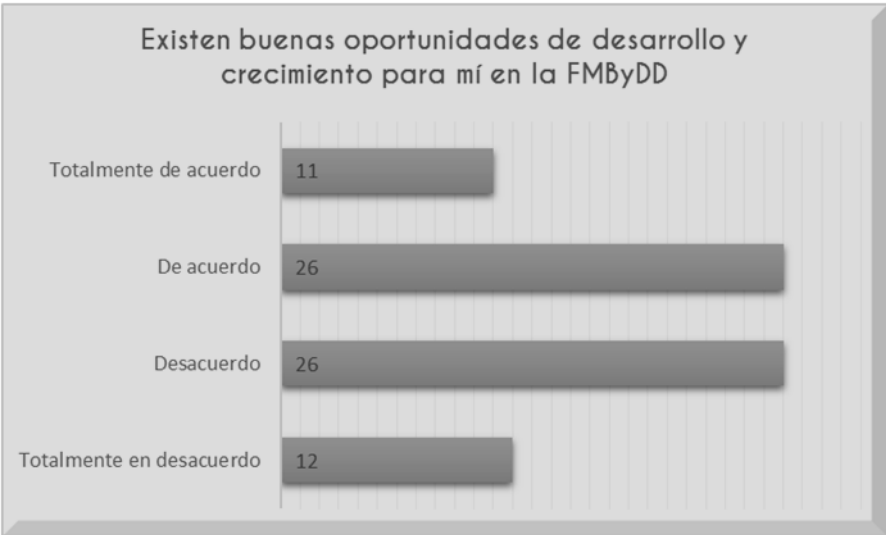


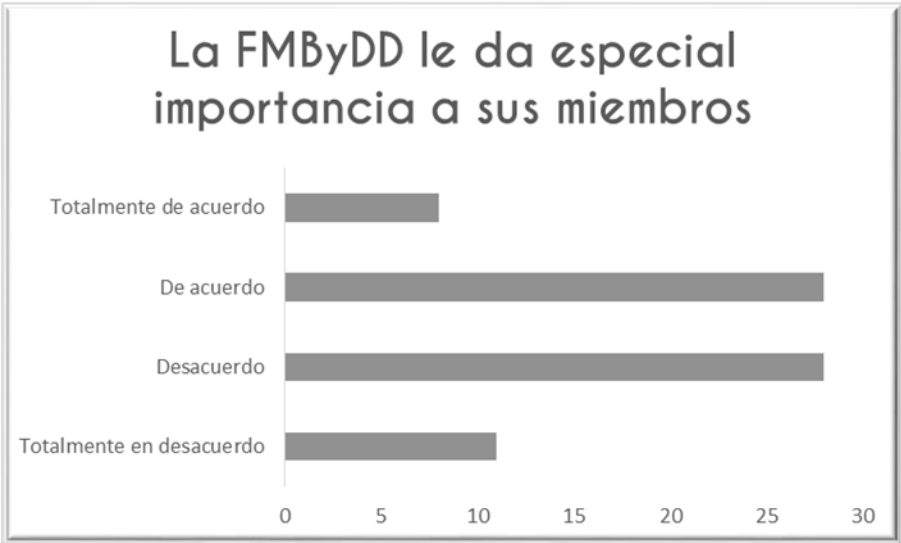
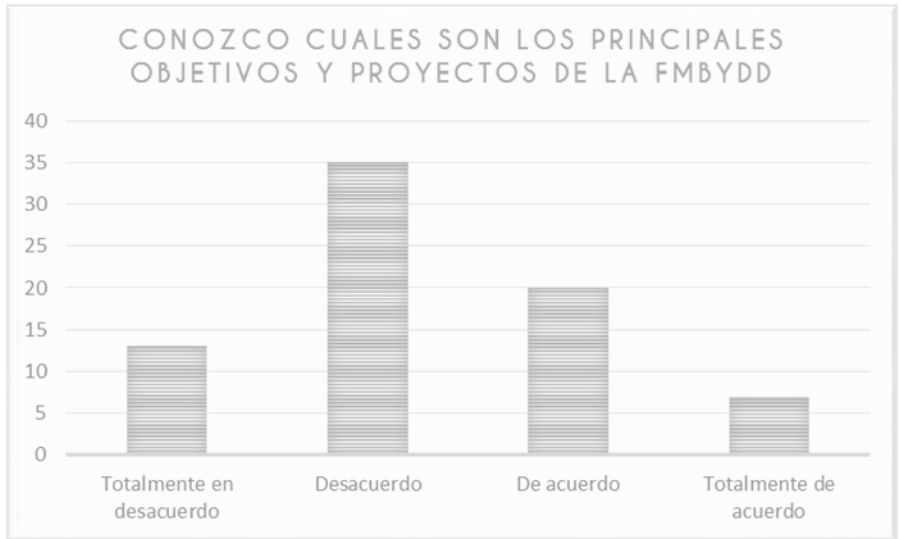


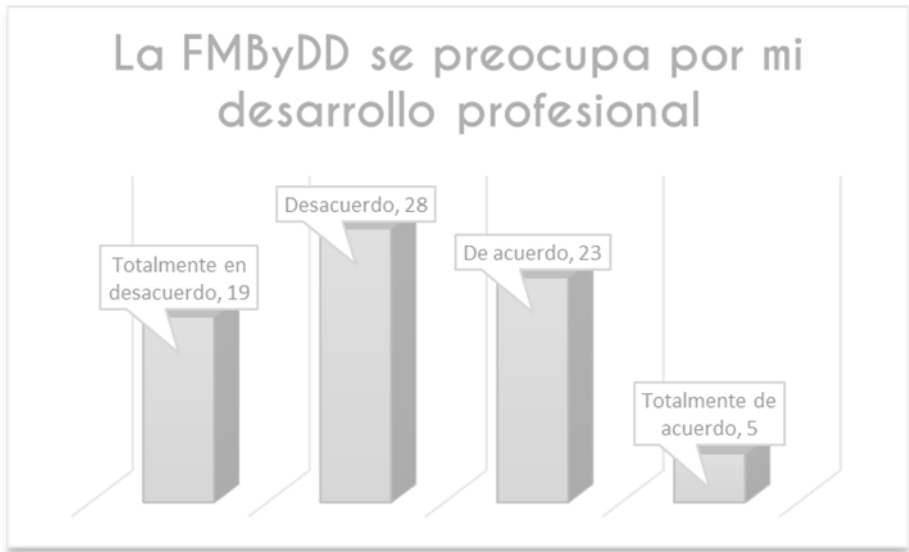
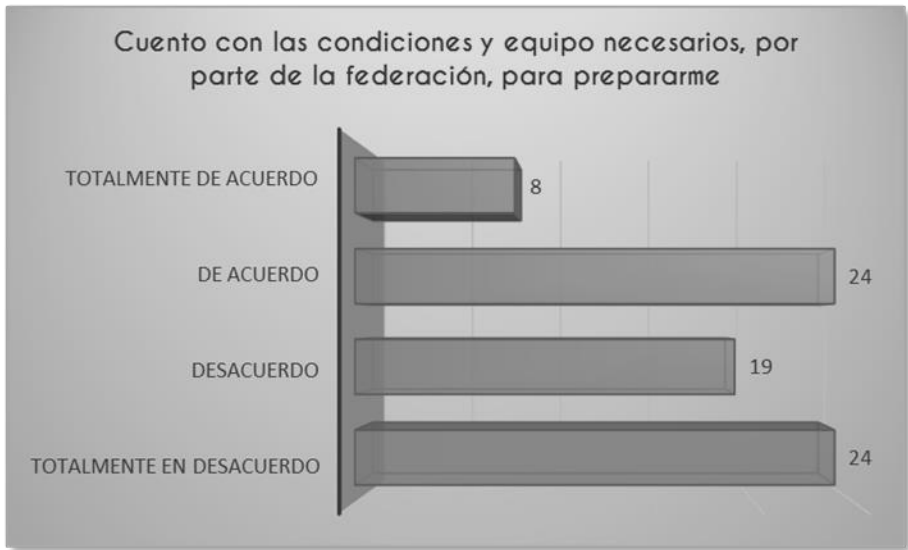
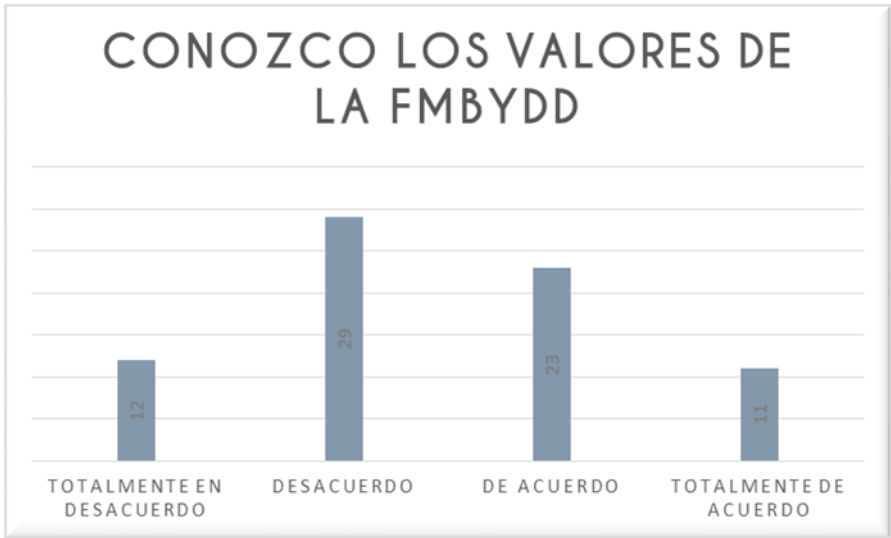


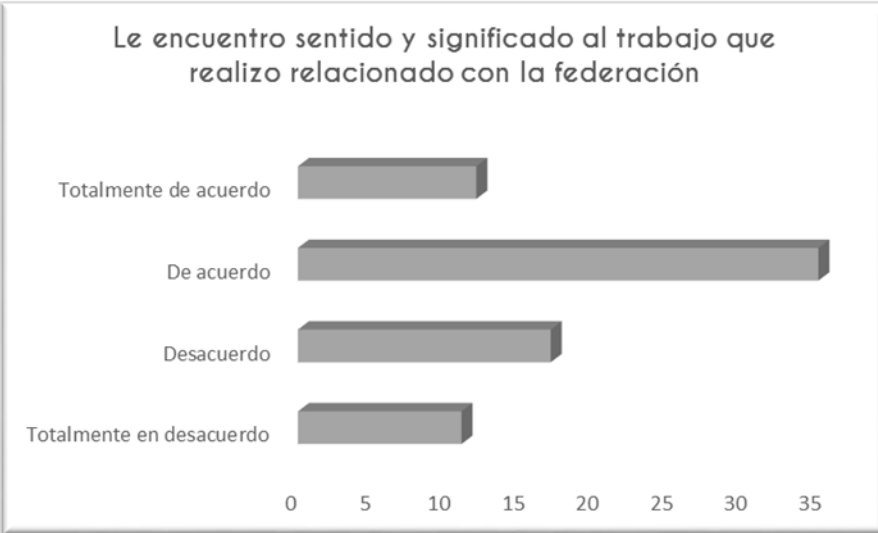


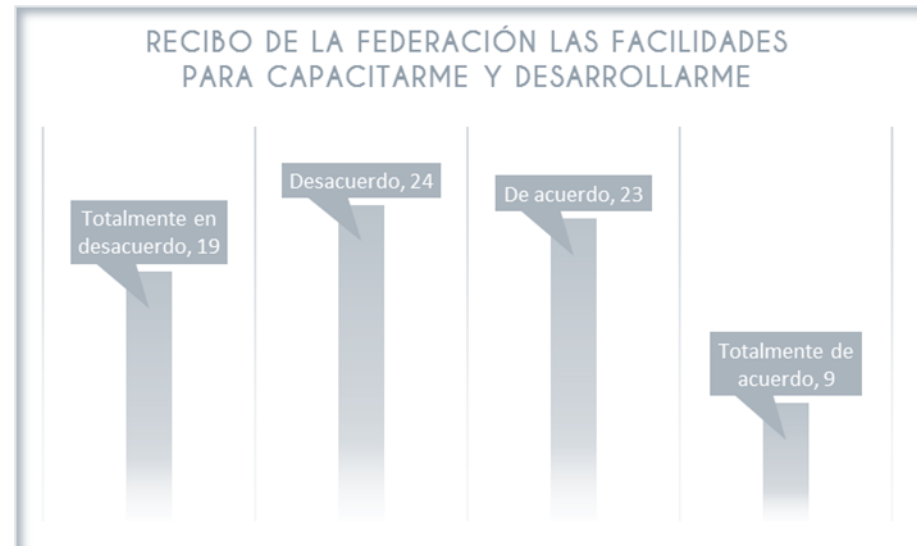
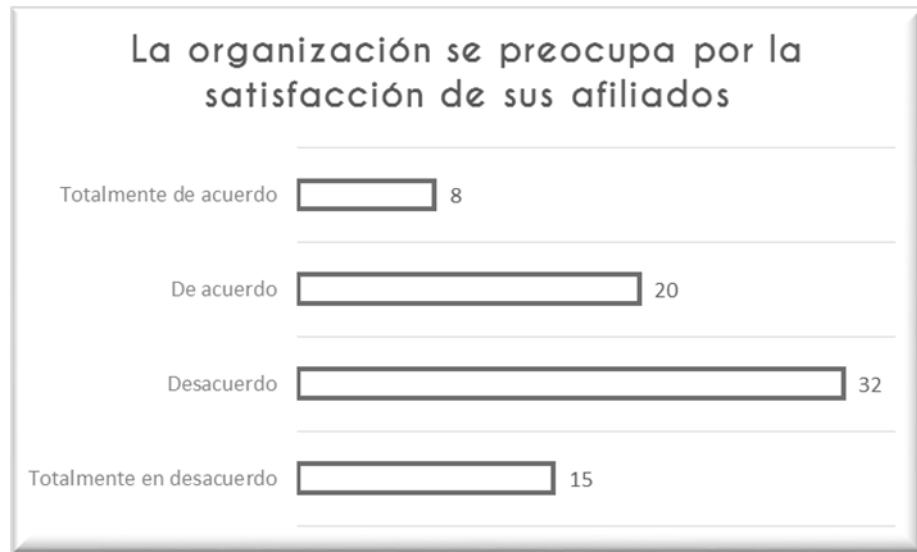
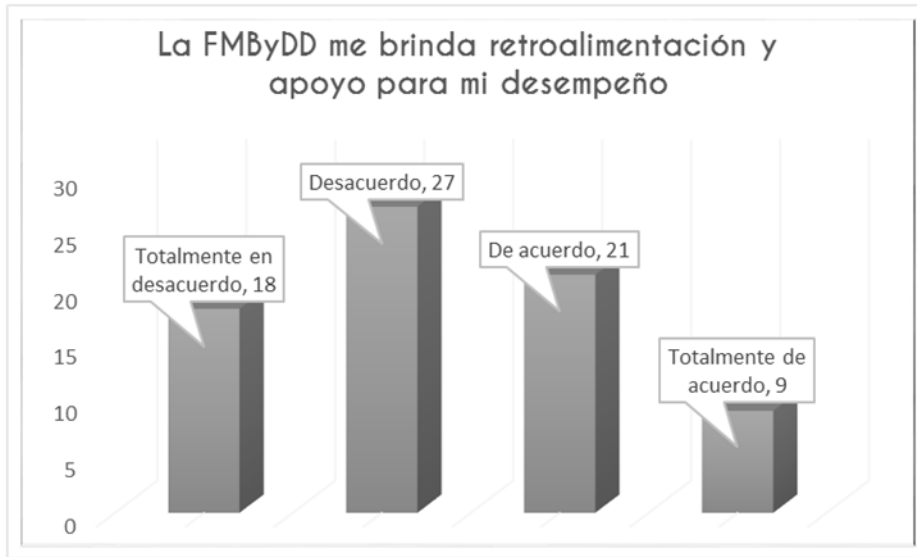




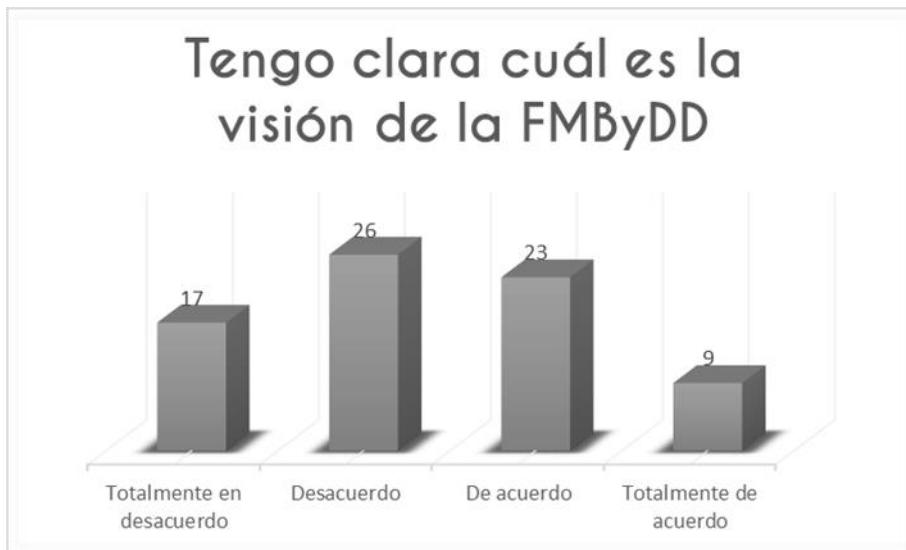




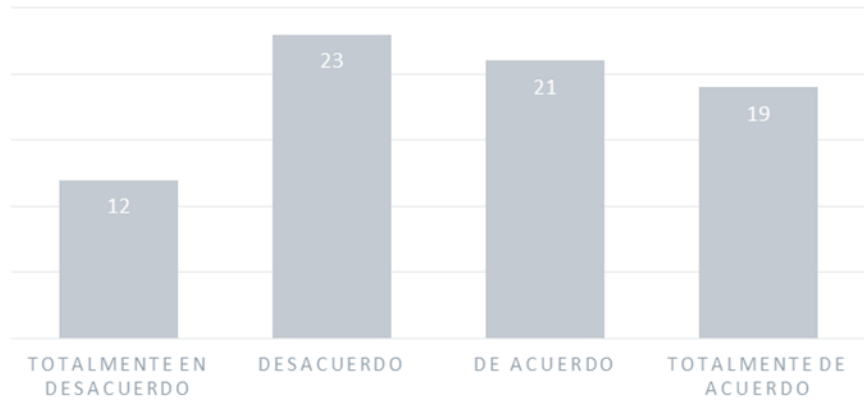








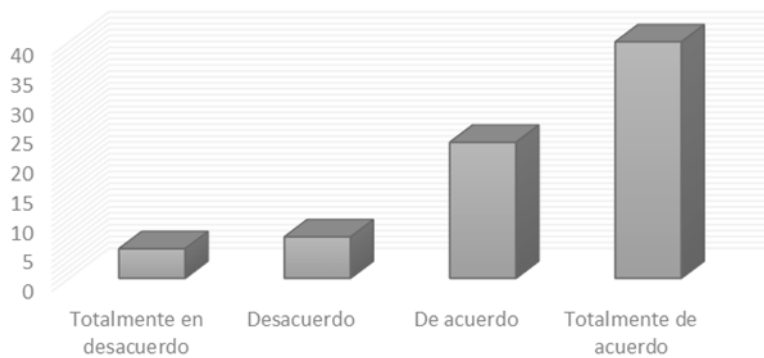
ME SIENTO CON LA LIBERTAD DE HACERLE SABER MI PUNTO DE VISTA A LA FEDERACIÓN PORQUE SÉ QUE SERÁ TOMADO EN CUENTA



GENERALMENTE RECIBO RUMORES SOBRE LO QUE PASA EN LA FMBYDD



Estoy interesado en el crecimiento de la FMBYDD





"Hay muchas cosas por mejorar pero confío en que se hará"

"No se le puede tomar a la federación como sería y confiar en la nueva mesa directiva si el primer campeonato que organizaron en Gto. estuvo mucho peor que los de la mesa anterior, la nueva página tiene errores de ortografía, la información que está ahí no está actualizada, no tienen redes sociales actualizadas donde informes de los proyectos a los deportistas"

"Es una excelente institución donde el baile deportivo puede crecer, sólo hace falta una buena administración y gestión de las actividades"

"Debería apoyar el crecimiento de los deportistas, crear una selección e impulsarla en competencias internacionales"

"Muchas palabras y nada de trabajo, cada vez es más grande e retroceso en todos los aspectos; no hay nada que indique un cambio favorable, en lugar de seguir fomentando y apoyando a los deportistas, alejan a la gente y hacen que a este deporte no le tomen la importancia que tiene. Es evidente lo que vemos, que los directivos no tienen ni la menor preparación para dirigir este deporte lo único bueno que hacen es hablar, hablar y decir puras palabras al aire, son una verdadera pena"

"Con todo respeto es un asco de federación, yo abandoné la federación anteriormente por malos directivos e inconformidades, y al ver que habían cambiado tuve una esperanza en regresar pero al ver como han empezado está peor de como estaba. El campeonato nacional que hicieron en Guanajuato ha sido el peor de toda la historia de la federación, ni cuando empezábamos se veían esas cosas, un retroceso abismal. Empezando porque aparentan y gritan a los cuatro vientos hacer las cosas bajo reglamento pero eso es sólo para lo que les conviene, hay gente en la disyuntiva mesa directiva que tiene años de no participar en la federación y sin estar "bajo reglamento", es una lástima que tengamos que estar y competir en el extranjero porque aquí no hay para cuando. Sus jueces son deplorables, antes de cualquier competencia deberían enfocarse en eso, sólo México los jueces no tienen ni idea de lo que califican, sólo en México los bailarines sabemos más que ellos"

La verdad estoy muy molesta y sobre todo desilusionada del trabajo de la nueva federación, en lo particular esperaba el cambio con mucha ilusión pero no ha sido como lo pintaron, un completo desastre, me atrevería a decir, peor que la antigua. Nos has faltado con una total falta de respeto y dejan ver su poco conocimiento, eso de anunciar y decir que borrón y cuenta nueva no se vale, muchos hemos invertido tiempo y esfuerzo durante mucho tiempo para que alguien nada más porque se le ocurrió diga eso, es una total falta de respeto hacia los deportistas, deberían ver que sin nosotros no tienen federación, el deporte somos nosotros no ustedes. Al contrario, sin ustedes se han hecho cosas mejores, yo sólo espero que esto no sea una pérdida de tiempo y en verdad le tomen importancia porque me atrevería a decir que la mayoría de los deportistas que no somos, con todo respeto, "paleros y los consentidos" estamos en el mismo canal. Pónganse a trabajar y a leer sobre el deporte, no es posible, van por el segundo año y no han hecho nada

La federación no está consolidada como tal. Internamente no está bien organizada, esto en cuento a la jerarquización del personal por área para una eficiente realización de tareas; no hay una continua realización ni cumplimiento de objetivos; no se le da una amplia difusión para realizar el baile deportivo, es decir que hay una debilidad en el área de marketing la cual se debe reforzar, no hay incentivos para que se integren más miembros y la federación crezca; no se proporcionan instalaciones para realizar la actividad; no se sabe con cuánto presupuesto se apoya a la federación como para saber si se tiene que incrementar o cómo se debe de redistribuir; hay una falta de capacitación para los entrenadores; hay un débil vínculo entre la FMByDD con la WDSF, la participación mexicana en tal federación es muy baja

Es de vital importancia para el crecimiento de la federación que ésta realice eventos de competencia y capacitación en onas estratégicas, mismas que garanticen el mayor número de participantes foráneos

Excelete federación

Como deportista me interesa crecer y capacitarme en esta disciplina, necesito más compromiso por parte de la federación en preparar talleres o enviar a maestros capacitados a los clubes afiliados para seguir motiándonos a crecer y compartir en los nacionales y puntuables, necesitamos información acerca de lo que está pasando dentro de la federación, que verdaderamente se sancione a las personas que solo perjudican al deporte y a la federación por intereses propios, que de verdad sea autoridad sobre las asociaciones y a su vez apoyo a éstas, ya que estamos abandonados, verdadero compromiso de la federación en apoyarnos a crecer y no dejarse seducir por unos cuantos

La nueva administración casi no realiza eventos y los anuncia con poca anticipación, todo el año anterior sólo hubo una competencia oficial en Guanajuato que publicaron como un mes antes y ya no pude asistir y este año lo mismo, mes y medio antes de los de Chiapas me entero ¡y ya no puedo asistir! ¡Tienen que darle mayor seriedad y publicar los eventos con mucha mayor anticipación para podernos preparar y arreglar todo para poder asistir!

Considero que parte de las respuestas que aquí podrían ser consideradas como "negativas", se deben en buena medida a un asunto de deesinformación y falta de comunicación entre atletas y miembros de la federación

Quisiera que hubiera un poco más de difusión sobre eventos y apoyo para nosotros por parte de ustedes. Gracias

Sugeriría a la federación deslindar actividades y cargos innecesarios a delegados dentro del Baile Deportivo así mismo los delegados únicamente se encargarán de hacer crecer a su propio Estado

Pues que solamente es o hay que notificar o avisar y mejorar las formas de avisar o informar cómo y cuándo serían las competencias o algo así por lo parecido

