

Colegio Kimberley: Gestión Estratégica de la Comunicación Institucional

Lucas Mendez Pereira

Universidad CAECE Mar del Plata

Trabajo presentado por requerimiento de la asignatura

Seminario

Mg. Monica Ortega

Licenciatura en Relaciones Públicas e Institucionales

Noviembre, 2025



El trabajo: Colegio Kimberley: Gestión Estratégica de la Comunicación Institucional

presentado por:

Lucas Mendez Pereira

ha sido aprobado.

Noviembre, 2025

Recibido y aceptado por:

---

Aprobado por:

[Título, Nombre y Apellido del

Profesor]\_\_\_\_\_

[Título, Nombre y Apellido del

Profesor]\_\_\_\_\_

[Título, Nombre y Apellido del

Profesor]\_\_\_\_\_

## Abstract

El presente trabajo desarrolla un plan integral de comunicación institucional para el Colegio del Club Atlético Kimberley, con el propósito de fortalecer su identidad, mejorar su reputación y consolidar su legitimidad ante públicos internos y externos. A partir del análisis del contexto educativo local, de los factores organizacionales y de un relevamiento de campo, se identifican necesidades comunicacionales vinculadas a la sostenibilidad, el bienestar comunitario y el reconocimiento institucional.

Sobre esa base se diseñan tres campañas independientes que responden a los principales desafíos del colegio: una campaña interna orientada a promover prácticas sostenibles y consolidar la cultura ambiental; una campaña externa enfocada en la comunidad marplatense mediante acciones de bienestar, salud y educación ambiental y una tercera campaña destinada a autoridades, inspectores y organismos del sistema educativo, orientada a reforzar la legitimidad formal y la proyección institucional del colegio.

En conjunto, estas acciones buscan posicionar al Colegio Kimberley como una institución educativa transparente, comprometida y socialmente responsable dentro de la ciudad de Mar del Plata.

Palabras clave: *Relaciones públicas – Comunicación estratégica – Imagen institucional – Comunidad educativa.*

## Agradecimientos

A mi papá y a mi hermana, por estar siempre. Por insistir cuando hacía falta, por acompañarme en todo este camino y por responder cada consulta que les tiraba sin aviso. Gracias por bancarme y por empujarme siempre un poquito más.

A mis abuelos, que nunca dejaron de recordarme lo importante que es estudiar y formarse. Ellos disfrutaban cada mini logro como si fuera propio, y eso siempre me acompañó muchísimo durante toda la carrera.

A mi perrita Juana, que fue mi compañera de estudio en las tardes de verano, cuando me tocaba preparar finales solo en casa. Tenerla ahí al lado, sin pedir nada más que estar, hizo que todo fuera más liviano.

A mis amigos, que fueron un motivo gigante para ir cada día a la facultad. De verdad, son amigos de la vida, los que hacen que todo valga la pena y con quienes sé que cuento para lo que sea.

A la facultad, porque ahí conocí a una persona que marcó un antes y un después: mi compañera de vida, la licenciada Valentina Amarilla. Gracias por cada café, cada charla, cada abrazo y cada “vos podés” cuando yo no lo veía tan claro. Gracias por hacerme más fácil todo lo que parecía difícil, y por ser esa persona que llegó para quedarse.

Y finalmente, pero no menos importante, a mi madre. Aunque no esté físicamente, siempre se las ingenió para aparecer en el momento justo con alguna señal. Entre la facultad y mi trabajo en el Club Kimberley, hubo días en los que no daba más, y sin embargo siempre sentí que estaba cerca. Es y será la ausente más presente de todas.

## Índice de Contenidos

<b>Agradecimientos.....</b>	<b>3</b>
<b>Índice de Contenidos.....</b>	<b>4</b>
<b>Descripción de la organización.....</b>	<b>7</b>
<b>Pestel.....</b>	<b>10</b>
<b>Político.....</b>	<b>10</b>
<b>Económico.....</b>	<b>11</b>
<b>Sociocultural.....</b>	<b>12</b>
<b>Tecnológico.....</b>	<b>13</b>
<b>Ecológico.....</b>	<b>14</b>
<b>Legal.....</b>	<b>15</b>
<b>Análisis Porter.....</b>	<b>16</b>
<b>Rivalidad entre competidores existentes.....</b>	<b>16</b>
<b>Amenaza de nuevos entrantes.....</b>	<b>16</b>
<b>Poder de negociación de los proveedores.....</b>	<b>16</b>
<b>Poder de negociación de los clientes.....</b>	<b>17</b>
<b>Amenaza de productos sustitutos.....</b>	<b>17</b>
<b>Análisis FODA.....</b>	<b>18</b>
<b>Fortalezas.....</b>	<b>18</b>
<b>Oportunidades.....</b>	<b>18</b>
<b>Debilidades.....</b>	<b>18</b>
<b>Amenazas.....</b>	<b>19</b>
<b>Marco teórico.....</b>	<b>19</b>
<b>Relaciones Públicas.....</b>	<b>19</b>
<b>Públicos.....</b>	<b>22</b>
<b>Comunicación estratégica.....</b>	<b>24</b>
<b>El proceso de las Relaciones Públicas.....</b>	<b>24</b>
<b>Imagen institucional.....</b>	<b>25</b>
<b>Legitimidad Institucional.....</b>	<b>26</b>
<b>Responsabilidad Social Institucional.....</b>	<b>27</b>
<b>Comunidad Educativa.....</b>	<b>27</b>
<b>Repertorio de públicos.....</b>	<b>28</b>
<b>Públicos Input.....</b>	<b>28</b>
<b>Públicos Output.....</b>	<b>31</b>
<b>Diagnóstico.....</b>	<b>32</b>
<b>Campaña de Comunicación I: “El Futuro Brota”.....</b>	<b>34</b>
<b>Campaña de Comunicación II : “Vínculos que protegen”.....</b>	<b>37</b>
<b>Campaña de Comunicación III : “Transparencia que legitima”.....</b>	<b>41</b>
<b>Conclusión.....</b>	<b>47</b>

<b>Apéndice.....</b>	<b>49</b>
<b>Apéndice A: Identidad Visual Institucional.....</b>	<b>49</b>
<b>Apéndice 2: Calendarización de Campaña I.....</b>	<b>51</b>
<b>Apéndice 3: Presupuesto de Campaña I.....</b>	<b>51</b>
<b>Apéndice 4: Calendarización de Campaña II.....</b>	<b>52</b>
<b>Apéndice 5: Presupuesto de Campaña II.....</b>	<b>52</b>
<b>Apéndice 6: Calendarización de Campaña III.....</b>	<b>53</b>
<b>Apéndice 7: Presupuesto de Campaña III.....</b>	<b>53</b>
<b>Referencias.....</b>	<b>54</b>

## **Descripción de la organización**

### **Historia y Fundación**

El Club Atlético Kimberley fue fundado el 6 de julio de 1921 en Mar del Plata, Argentina. Su nombre se inspiró en las minas de diamantes de Sudáfrica, reflejando la visión de sus fundadores de crear una institución sólida y reconocida en la comunidad. Desde sus inicios, Kimberley se destacó por su compromiso con el deporte y la formación integral de sus miembros, consolidándose como un referente en la ciudad. A lo largo de su historia, el club ha desarrollado diversas disciplinas deportivas, incluyendo fútbol, baloncesto, natación y patín carrera, y ha organizado actividades culturales y recreativas que fortalezcan los lazos con la comunidad.

### **Misión**

“Brindar una educación integral en jardín y primaria que combine aprendizaje académico, actividad física y desarrollo social, fomentando autonomía, solidaridad y sentido de comunidad.”

### **Visión**

“Ser una institución educativa de referencia en Mar del Plata, fomentando valores, responsabilidad ambiental y desarrollo integral a través del deporte y la educación.”

### **Valores**

- Compañerismo
- Disciplina
- Respeto
- Sentido de pertenencia

El club cuenta con 3.300 socios activos, quienes participan en las distintas actividades educativas, deportivas y sociales que ofrece la institución.

## **Estructura Organizativa**

La gestión del club está a cargo de una Comisión Directiva, cuya máxima autoridad es Luciano Mignini. Lo acompañan Diego Lucas e Ignacio Mignini como Vicepresidentes, y Andrés Zariello como Secretario General. Junto a Cecilia Marchesani, Directora de Educación, conforman el equipo responsable de la conducción integral de la institución. Estos cuatro referentes supervisan de manera conjunta los ámbitos educativo, deportivo, cultural y recreativo, asegurando la coherencia entre todas las áreas y la calidad de los servicios que brinda el club. La estructura organizativa del Club Kimberley promueve una gestión articulada que refuerza su misión, visión y valores institucionales, fomentando la integración y participación comunitaria.

## **Propuesta Educativa**

El Jardín de Infantes “El Dragoncito Verde”, ubicado en la sede del club (Avenida Independencia 3030), ofrece educación inicial para niños y niñas de 2 a 5 años, con turnos mañana y tarde. Cada nivel cuenta con dos secciones por edad, lo que permite un acompañamiento personalizado. En total, el jardín dispone de ocho aulas, además de un aula destinada a dirección, un gimnasio y un espacio de galpón destinado a actividades lúdicas y recreativas. El cuerpo docente está integrado por nueve maestras, quienes promueven el desarrollo integral de aproximadamente 17 a 20 alumnos por aula. La propuesta pedagógica se centra en el aprendizaje lúdico y la exploración, fomentando la creatividad, la autonomía y el trabajo en equipo. Además, se incorporan actividades deportivas que aprovechan las instalaciones del club, estimulando la motricidad y el espíritu de colaboración desde la primera infancia. El jardín organiza talleres y experiencias compartidas que fortalecen el vínculo entre alumnos, familias y docentes, consolidando una comunidad educativa comprometida con el crecimiento y bienestar de sus niños y niñas.

## **Escuela Primaria**

Actualmente, el club está consolidando su Escuela Primaria, también ubicada al igual que el jardín en su sede deportiva. Este nuevo nivel ofrece continuidad educativa a los niños que egresan del Jardín de Infantes “El Dragoncito Verde”, fortaleciendo el vínculo entre educación, deporte y valores. La propuesta pedagógica integra contenidos académicos con actividades deportivas y recreativas, fomentando la disciplina, el compañerismo y el respeto como ejes centrales del desarrollo integral. El nivel cuenta actualmente con 12 aulas, grupos de 20 alumnos promedio por clase y un equipo docente conformado por 13 profesores.

Además, la escuela dispone de una biblioteca escolar, un gimnasio cubierto para la práctica deportiva, un kiosco escolar y un galpón donde los alumnos realizan sus recreos y actividades lúdicas bajo resguardo. Estos espacios contribuyen al bienestar y la socialización de los estudiantes, favoreciendo un entorno escolar dinámico y seguro. Por otra parte, se dispone de una biblioteca escolar, un gimnasio cubierto para la práctica deportiva, un kiosco y a mediano plazo, la institución proyecta la creación de la Escuela Secundaria, prevista en un plazo aproximado de tres años, con el objetivo de brindar una formación completa desde el nivel inicial hasta el secundario.

Esta proyección refuerza la visión del club de convertirse en una referencia educativa integral en Mar del Plata, combinando educación formal, desarrollo físico y formación en valores dentro de un mismo espacio institucional.

## **Identidad Visual**

A principios de este año, el Club Atlético Kimberley renovó su identidad visual, incorporando una tipografía moderna y el color naranja como secundario, sin perder su tradición. El verde se mantiene como color principal, transmitiendo crecimiento y

pertenencia, mientras el naranja aporta dinamismo y modernidad; el blanco asegura contraste y legibilidad. La tipografía combina una sans-serif para títulos y una serif elegante para subtítulos, estableciendo jerarquía visual clara. Las piezas presentan fotografías reales de jugadores, familias y público, con filtros cálidos que refuerzan la cercanía y autenticidad. Para una referencia visual completa de los elementos gráficos institucionales incluyendo el logotipo utilizado por el Nivel Primario y el isologotipo propio del Jardín de Infantes “El Dragoncito Verde” [ver Apéndice A].

## **Pestel**

### **Político**

Entre 2020 y 2024, la industria educativa en Argentina estuvo fuertemente marcada por decisiones políticas a nivel nacional que afectaron todos los niveles del sistema educativo. La suspensión de clases presenciales como consecuencia del aislamiento social, preventivo y obligatorio (ASPO) a partir del 16 de marzo de 2020 generó una rápida transición hacia la educación a distancia, afectando directamente a jardines de infantes y colegios en todo el país. Este periodo también se caracterizó por recortes presupuestarios históricos, destacando la caída del 40,2% en la inversión educativa en 2024 con respecto a 2023, el descenso más significativo desde 1992, limitando recursos para infraestructura, formación docente y programas pedagógicos. A nivel local, Mar del Plata y el partido de General Pueyrredón replicaron estas medidas nacionales mediante la suspensión de clases presenciales y la implementación de estrategias provinciales para garantizar la continuidad pedagógica. Además, se realizaron jornadas institucionales de perfeccionamiento docente, como la del 17 de septiembre de 2025, con el fin de actualizar a los docentes en metodologías y herramientas pedagógicas.

## **Económico**

En 2024, la inversión nacional en educación en Argentina experimentó una reducción significativa del 40,2% en comparación con el año anterior, alcanzando su nivel más bajo desde 1992. Este ajuste fue casi el doble del recorte general del gasto público, que fue del 21,1%. El Ministerio de Educación pasó a recibir solo el 5,34% de los recursos nacionales, una disminución respecto al 6,02% de 2023. Este recorte afectó especialmente a la educación básica. Programas clave como "Conectar Igualdad" y "Fortalecimiento Edificio de Jardines de Infantes" sufrieron reducciones de hasta el 71% y 55%, respectivamente. Además, las acciones de formación docente y la infraestructura escolar también fueron recortadas en más de un 50%. Estos ajustes impactaron directamente en la calidad educativa y en las condiciones de enseñanza en jardines de infantes y colegios. En Mar del Plata, la situación se vio reflejada en el aumento de cuotas en colegios privados y en una caída del 18,2% en la matrícula de jardines privados en los últimos 15 años. Estas medidas, junto con la reducción de recursos, generaron un entorno desafiante para la educación en la región, afectando tanto a instituciones públicas como privadas. En respuesta a la caída de la matrícula en el nivel inicial en Mar del Plata y el partido de General Pueyrredón, diversas instituciones educativas implementaron medidas como la reducción de turnos y el cierre de salas con baja inscripción para optimizar recursos. Por ejemplo, algunos jardines de infantes privados en la región redujeron el número de salas de tres años, pasando de tres a dos, para reorganizar a los alumnos y adaptarse a la menor demanda. A nivel institucional, el Colegio Nacional Perito Moreno de Mar del Plata también adoptó medidas similares. En noviembre de 2024, la primaria del colegio decidió suprimir el turno mañana debido a la baja inscripción, con solo cinco alumnos en primer grado. Como resultado, los alumnos fueron trasladados al turno tarde para optimizar los recursos.

## **Sociocultural**

Entre 2012 y 2022, Argentina fue el único país de América Latina donde se profundizó la brecha socioeconómica entre estudiantes de escuelas públicas y privadas. Según datos de las pruebas PISA, el índice pasó de 0,8 a 1,0, lo que indica una creciente diferenciación entre los estudiantes de niveles socioeconómicos altos en las escuelas privadas y los de niveles bajos en las estatales, según informes de Argentinos por la Educación, una ONG dedicada a la investigación y promoción de políticas educativas en Argentina. En cuanto a la deserción escolar, aunque ha mostrado una tendencia a la baja, sigue siendo preocupante. En 2022, el 15,1% de los estudiantes de 17 años abandonaron la escuela, una mejora respecto al 24,4% en 2018, pero el abandono es más alto entre los estudiantes de hogares del 40% más pobre de la población, con tasas 3 puntos porcentuales más altas que el promedio nacional. Respecto a la diversidad cultural y lingüística, Argentina alberga comunidades indígenas y migrantes que enriquecen el panorama educativo, aunque su integración enfrenta desafíos relacionados con la representación, inclusión y respeto a sus lenguas y tradiciones. En Mar del Plata, estos factores socioculturales se reflejan de manera particular. Según la Red Mar del Plata Entre Todos, en 2022 el 16% de los estudiantes secundarios abandonó la escuela, con una alta proporción de repitentes y alumnos con edades superiores a las esperadas para su nivel educativo. La diversidad cultural de la ciudad, con comunidades migrantes y pueblos originarios, también enfrenta desafíos de inclusión y respeto a sus tradiciones. La pandemia de COVID-19 profundizó estas desigualdades, afectando especialmente a los sectores más vulnerables. Para contrarrestar estos problemas, se han implementado iniciativas locales: la Expo Educativa 2025 reunió a más de 200 instituciones educativas ofreciendo talleres, charlas y actividades participativas para fortalecer la información y la participación estudiantil, mientras que los talleres de inclusión promovidos por INADI Mar del Plata, bajo el programa “Escuelas sin discriminación”,

capacitan a docentes y referentes educativos en herramientas y estrategias para fomentar la igualdad, el respeto y la integración de todos los estudiantes, sin importar su origen, género, religión u orientación sexual. Estas acciones buscan promover la equidad educativa y garantizar el acceso a una educación de calidad para todos los sectores sociales en la ciudad.

### **Tecnológico**

A nivel nacional, el gobierno argentino lanzó la Plataforma Federal Juana Manso en agosto de 2020, una plataforma educativa gratuita, segura y soberana para estudiantes y docentes. Permite crear y gestionar clases a distancia, publicar contenidos, asignar tareas y realizar evaluaciones en línea, garantizando la seguridad de los datos y la accesibilidad en dispositivos móviles incluso sin consumo de datos. Su implementación se complementa con herramientas ampliamente utilizadas en 2025, como Google Classroom, aulas virtuales provinciales y plataformas de recursos digitales, que facilitan la organización de contenidos, el seguimiento de los estudiantes y la colaboración en el aprendizaje autónomo. Entre sus beneficios destacan la inclusión digital, la continuidad pedagógica, la autonomía de los estudiantes y la formación continua de docentes. Su objetivo es reducir la brecha tecnológica entre escuelas privadas y públicas, aunque persisten desigualdades en hogares con menor acceso a dispositivos y conectividad. Según informes de UNICEF y UNESCO, más del 95% de los docentes de colegios privados ha incorporado herramientas digitales en sus aulas, mientras que los estudiantes utilizan recursos como Google Classroom y plataformas de contenidos digitales para organizar tareas. En Mar del Plata, las jornadas de perfeccionamiento docente, organizadas por la Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia y los Consejos Escolares, se realizaron el 22 de agosto de 2025 para escuelas secundarias y el 17 de septiembre de 2025 para jardines y escuelas primarias, capacitando a los docentes en metodologías innovadoras y uso de herramientas digitales. La efectividad de

estas estrategias depende del acceso a dispositivos, conectividad y acompañamiento institucional, elementos clave para que la tecnología potencie la enseñanza y contribuya a reducir la brecha educativa en la ciudad.

### **Ecológico**

En 2023, la deforestación en el norte de Argentina alcanzó las 126.149 hectáreas, afectando principalmente a las provincias de Chaco, Santiago del Estero, Formosa y Salta. Esta pérdida de ecosistemas impacta directamente en la biodiversidad local y en la disponibilidad de recursos naturales, elementos fundamentales en la educación ambiental escolar. En cuanto al reciclaje, el 64% de la población argentina separa los reciclables en su hogar. Sin embargo, la infraestructura para la gestión de residuos es insuficiente, ya que solo el 37% de los más de 2.200 municipios del país cuenta con algún tipo de programa de separación de residuos. Esto limita la efectividad de las iniciativas escolares de reciclaje y subraya la necesidad de políticas públicas que respalden estas acciones. En la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, el programa Escuelas Verdes, organizado por el Ministerio de Ambiente y Espacio Público, involucra a 923 escuelas (660 estatales y 263 privadas), con más de 22.100 docentes y 170.000 estudiantes participantes. En 2020, 200 escuelas fueron reconocidas por sus iniciativas ambientales, que incluyeron la creación de huertas en 715 colegios, la plantación de 2.527 árboles nativos y la recuperación de más de 2.200 toneladas de material reciclable. A nivel nacional, el Plan Nacional de Educación Ambiental 2024-2029, coordinado por el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, busca implementar la educación ambiental en todos los niveles educativos, priorizando 13 territorios con necesidades específicas y alcanzando a 5.000 establecimientos.

## **Legal**

El marco legal educativo en Argentina se sostiene principalmente en la Ley de Educación N° 26.206, que garantiza una educación gratuita, equitativa e inclusiva. La Ley de Financiamiento Educativo N° 27.045 asegura recursos para infraestructura y capacitación docente, mientras que la Ley de Protección Integral de los Derechos de Niños, Niñas y Adolescentes N° 26.061 protege a los estudiantes frente a violencia y discriminación. La Ley de Educación Sexual Integral N° 26.150 y la Ley de Educación Ambiental Integral N° 25.675 establecen contenidos obligatorios en sexualidad y medio ambiente. Además, la Ley de Protección de Datos Personales N° 25.326 y la Ley de Discapacidad N° 22.431 regulan la gestión de información y la inclusión educativa. A nivel provincial y local, la Ley Provincial de Educación N° 13.688 y los reglamentos de inspección garantizan la habilitación institucional, seguridad e higiene en las escuelas y la correcta implementación de programas educativos, complementados con protocolos de prevención de riesgos y seguros escolares.

## **Análisis Porter**

### **Rivalidad entre competidores existentes – BAJO poder del club**

La competencia en Mar del Plata es alta, ya que existen otros clubes tradicionales (Once Unidos, Unión, Peñarol, Sporting, Alvarado, entre otros) que ofrecen actividades deportivas similares. Además, en el área educativa, compite con colegios privados con trayectoria (CADS, Peralta Ramos, Santa Cecilia, IAE). La rivalidad aumenta debido a la competencia por atraer socios, alumnos y deportistas dentro de un mercado local con capacidad restringida. El poder de Kimberley frente a estos competidores es bajo, porque no puede imponer precios ni condiciones sobre ellos y debe competir constantemente para atraer y retener su público.

**Amenaza de nuevos entrantes – ALTO poder del club**

El ingreso de nuevos clubes con la misma magnitud que Kimberley es difícil por las barreras de entrada: infraestructura, trayectoria, reconocimiento social y comunidad construida. Aunque en educación pueden aparecer nuevos colegios privados, no cuentan con el diferencial “club-colegio”. Kimberley tiene alto poder frente a los nuevos entrantes, ya que su reputación, base de socios y alumnos, y trayectoria le permiten mantener una ventaja competitiva difícil de superar.

**Poder de negociación de los proveedores – BAJO poder del club**

Kimberley depende de diversos proveedores vinculados al ámbito deportivo y educativo: equipamiento, insumos escolares, servicios de mantenimiento e infraestructura, así como tecnología educativa. En algunos rubros existen alternativas que permiten cierto margen de elección, pero en áreas estratégicas como tecnología, entrenadores y docentes especializados, la oferta es reducida y los costos están fuertemente condicionados por la inflación. El poder del club frente a los proveedores es bajo, porque no puede controlar totalmente los precios ni la disponibilidad de estos recursos críticos.

**Poder de negociación de los clientes (socios y familias) – BAJO poder del club**

Al tratarse de un club-colegio, los “clientes” son tanto las familias de los alumnos como los socios deportistas. Su poder de negociación es alto: ante aumentos de cuotas o desacuerdos, pueden cambiarse a otros clubes o colegios privados/estatales. La fidelización depende del prestigio, la calidad deportiva-educativa y el sentido de pertenencia. El poder de Kimberley frente a los clientes es bajo, porque los clientes tienen múltiples alternativas y pueden decidir fácilmente cambiarse, lo que obliga al club a mantener altos estándares de servicio y fidelización.

### **Amenaza de productos sustitutos – BAJO poder del club**

En el plano deportivo, los sustitutos son gimnasios privados, academias especializadas o actividades recreativas independientes (crossfit, yoga, deportes en espacios públicos). En educación, el sustituto más fuerte es la escuela pública gratuita, que presiona sobre la necesidad de justificar el valor agregado de Kimberley como institución privada con identidad deportiva y comunitaria. Además, empiezan a ganar relevancia los colegios a distancia y las plataformas de educación online, especialmente para familias con hijos deportistas que necesitan compatibilizar entrenamientos y estudios. El poder del club frente a los productos sustitutos es bajo, porque no puede impedir que sus clientes recurran a estas alternativas.

### **Análisis FODA**

#### **Fortalezas**

- Ubicación estratégica en la sede principal.
- Propuesta educativa diferenciada que combina formación pedagógica y deportiva.
- Alianzas estratégicas (CADS, Municipios, EMDER).
- Identidad histórica y social: Más de 100 años de presencia en Mar del Plata, reconocimiento comunitario y prestigio social.
- Comunidad de familias comprometidas y participativas.

#### **Oportunidades**

- Demanda de propuestas educativas que integren deporte, valores y aprendizaje integral.
- Oferta educativa diferenciada con enfoque en valores, convivencia y salud.

- Posibilidad de articular talleres, colonias y actividades extracurriculares aprovechando la infraestructura deportiva del club.
- Creciente conciencia ambiental: Posibilidad de posicionar la institución como referente en sostenibilidad y educación ambiental.

### **Debilidades**

- Nivel primario en proceso de consolidación, con menor trayectoria y visibilidad que el jardín.
- Dependencia económica de las cuotas familiares y de los recursos propios del club.
- Baja visibilidad externa de los proyectos institucionales.
- Falta de un relato institucional unificado.
- Necesidad de fortalecer la legitimidad ante autoridades educativas.
- Falta de diferenciación frente a colegios privados consolidados.
- Baja relación con los medios.

### **Amenazas**

- Crisis económica nacional o local que puedan afectar la capacidad de pago de las familias y elevar los costos operativos.
- Competencia fuerte de colegios privados consolidados con mayor trayectoria y oferta diferenciada.
- Disminución del interés en actividades tradicionales si no hay innovación.
- Desgaste institucional si no se comunica lo que ya se hace bien.

## **Marco teórico**

### **Relaciones Públicas**

Dentro del campo de las Relaciones Públicas, distintos autores coinciden en su carácter estratégico y orientado a la gestión del vínculo entre la organización y sus públicos.

Xifra (2010) sostiene que las Relaciones Públicas constituyen una función directiva y estratégica, mediante la cual las instituciones desarrollan procesos planificados de comunicación para construir y gestionar relaciones de confianza con sus audiencias. Según el autor, esta disciplina integra investigación, planificación, ejecución y evaluación, articulando identidad, imagen y reputación con el fin de asegurar la legitimidad social de la organización.

Por su parte, Lorenzo Blanco (1998) define las Relaciones Públicas como “un proceso sistemático de comunicación bidireccional, orientado a generar comprensión, cooperación y buena voluntad entre una institución y sus públicos clave”.

Según Grunig, “las Relaciones Públicas son la función característica de dirección que ayuda a establecer y mantener unas líneas de mutua comunicación, aceptación y cooperación entre una organización y sus públicos; implica la gestión de problemas o conflictos; ayuda a la dirección a estar informada de la opinión pública y a ser sensible a la misma; define y enfatiza la responsabilidad de la dirección para servir al interés público; ayuda a la dirección a estar al corriente del cambio y utilizarlo de manera eficaz, sirviendo de sistema precoz de aviso para facilitar la anticipación de tendencias; utiliza la investigación, el rigor y las técnicas de la comunicación ética como herramientas principales”

En el ámbito argentino de las Relaciones Públicas, el Consejo Profesional de Relaciones Públicas actúa como la entidad que define las competencias y responsabilidades del ejercicio profesional. Su marco orientador permite respaldar las decisiones estratégicas de la campaña, ya que establece qué funciones corresponden a un relacionista público y cuáles son los procesos que debe gestionar. Según esta institución, la profesión implica:

- a) Determinar objetivos, diseñar estrategias, investigar, planificar, seleccionar tácticas, ejecutar la comunicación y generar vínculos institucionales, entre organizaciones o personas de existencia física o jurídica con sus diferentes públicos de interés, y

evaluar sus resultados, con el fin de mantener o mejorar la imagen de una organización o persona.

- b) Actuar como perito y árbitro en la especialidad: produciendo dictámenes técnico-administrativos a ser presentados ante autoridades judiciales o administrativas. Este alcance tiene carácter exclusivo para la profesión.
- c) Diseñar e implementar auditorías de identidad, imagen y/o reputación de cualquier organización o persona de existencia física o jurídica. Elaborar "rankings" de imagen y reputación.
- d) Diseñar e implementar auditorías de comunicación para cualquier organización de existencia física o jurídica
- e) Diseñar e implementar todo tipo de estudios de públicos, mapas de públicos, de grupos o segmentos de públicos de interés recíproco, de cualquier organización o persona de existencia física o jurídica.
- f) Diseñar y ejecutar planes o campañas de relaciones públicas para la comunicación referida a áreas o circunstancias específicas, como por ejemplo: gestión de riesgos, gestión de crisis, gestión de intereses, asuntos públicos, comunicación política y de bien público, y comunicación interna, entre otras; aplicables a todos los sectores o industrias, como por ejemplo: agropecuaria, financiera, ambiental, salud y de turismo, entre otras, para cualquier organización de existencia física o jurídica.
- g) La planificación, ejecución y/o supervisión de la utilización de medios de comunicación gráficos y/o audiovisuales para la emisión de mensajes destinados a los distintos públicos de las organizaciones.
- h) Planificar y ejecutar campañas de prensa, actividades de gerenciamiento de tópicos organizacionales, entrenamiento y capacitación para el trabajo con medios de comunicación y vocería como también programar la difusión de información de

carácter institucional, generada por cualquier persona de existencia física o jurídica y destinada a sus públicos, a través de todos los medios de comunicación técnicos disponibles: tradicionales, teleinformáticos y digitales.

- i) Gestionar las relaciones y contenido institucional y de marca, a través de los medios interactivos, como por ejemplo las redes sociales entre otras. Desempeñar las funciones de "Community Manager" y "Social Media Manager".
- j) Participar en el diseño y la implementación de estudios de clima interno, clima comunitario y opinión pública para cualquier organización de existencia física o jurídica.
- k) Entender en la programación, coordinación, ejecución y evaluación del ceremonial y protocolo, la organización de eventos y acontecimientos especiales con fines institucionales, conforme a la normativa vigente.
- l) Asesorar, brindando información obtenida legítimamente, a los miembros del Poder Legislativo, así como a otros funcionarios del orden nacional, provincial o municipal, en representación de intereses sectoriales o particulares que pudieran verse afectados como consecuencia de sus decisiones.
- m) Participar en las comunicaciones integradas y brindar apoyo táctico de Relaciones Públicas a las campañas de Marketing y Publicidad.
- n) Programar y ejecutar políticas respecto del impacto social y/o ambiental, para cualquier organización de existencia física o jurídica, como también confeccionar y firmar los reportes de responsabilidad social y balance social.
- o) Evaluar y controlar la ejecución de los planes y/o campañas relacionales, comunicacionales y/o de opinión pública, así como también interpretar y difundir los resultados de las mismas. Definir índices de calidad, cobertura y frecuencia comunicacional y de Relaciones Públicas de cualquier persona de existencia física o

jurídica. Las Relaciones Públicas son la función del management que, mediante el uso de la comunicación, tiene como fin contribuir a generar las condiciones organizacionales, regulatorias y de opinión pública que hagan posible lograr los objetivos de una institución en el mediano y largo plazo.

## **Públicos**

Los públicos constituyen un componente central en la gestión de las Relaciones Públicas, ya que representan a los grupos hacia los cuales se orientan las acciones estratégicas de la disciplina. Lorenzo Blanco (2000) sostiene que los públicos pueden definirse como “un conjunto de personas que comparten intereses comunes, sentimientos similares, actividades afines y que se manifiestan circunstancialmente unidos o en forma dispersa”.

Un público para Herbert Blumer es un grupo de individuos que se enfrenta a un problema o tema específico. Este grupo está dividido en sus ideas sobre cómo abordar el tema o problema y participa en discusiones al respecto. Por otro lado, John Dewey define un público como un grupo de personas que comparte un problema similar y que este grupo reconoce la existencia del problema y se organiza para tomar medidas al respecto

Según Esman (1972), una organización puede comprender a sus públicos a partir de la función que desempeñan dentro del sistema institucional. Esta perspectiva coincide con la lógica sistémica desarrollada por Talcott Parsons, quien distingue entre conjuntos de entrada (inputs) y conjuntos de salida (outputs), según el flujo de recursos e interacciones.

En el conjunto de inputs, se ubican los públicos que aportan recursos, normativas o condiciones necesarias para el funcionamiento de la organización. Tal como describe Parsons, estos públicos pueden incluir organismos que suministran materia prima, instituciones que proveen trabajadores, o entidades gubernamentales que regulan la actividad. En la misma línea, Esman señala que se trata de públicos que “proporcionan los insumos indispensables

para que la organización opere”, ya sea en términos materiales, laborales, financieros o legales.

Por su parte, el conjunto de outputs reúne a los públicos que facilitan la salida, circulación o impacto de los productos y servicios que la organización genera. En este apartado, Parsons destaca a distribuidores, agencias de publicidad, medios y organizaciones que intervienen en la legislación o que influyen en la recepción social del servicio. Esman coincide al afirmar que estos públicos son aquellos que “reciben, utilizan o difunden los resultados producidos por la organización”, actuando como canales de llegada o como evaluadores del desempeño institucional.

De esta forma, la clasificación de Esman complementa y operacionaliza la propuesta sistémica de Parsons, permitiendo entender a los públicos no solo como receptores de comunicación, sino como agentes funcionales que intervienen en las entradas y salidas del sistema organizacional.

### **Comunicación estratégica**

Según Joan Costa, la comunicación estratégica es “un proceso planificado que articula decisiones y acciones orientadas a alinear la comunicación con la identidad, los objetivos y la proyección futura de la organización” (Costa, 2009). Para el autor, esta forma de comunicación constituye un sistema integral que coordina los distintos flujos internos y externos, asegurando coherencia, anticipación y gestión consciente del vínculo institucional con sus públicos.

Justo Villafañe define la comunicación estratégica como “el instrumento que organiza y orienta la relación entre una organización y sus públicos con el propósito de construir, gestionar y consolidar su reputación” (Villafañe, 2004). En su enfoque, la comunicación se

integra a la gestión institucional y se vincula directamente con los valores, la transparencia y la legitimidad que una organización proyecta en su entorno.

### **El proceso de las Relaciones Públicas**

Según Wilcox, Cameron y Xifra (2012), las Relaciones Públicas constituyen “un proceso estratégico de comunicación de la organización con sus públicos que busca generar comprensión, confianza y relaciones sostenibles” (p. 15). Este proceso comienza con la investigación y el análisis, que consiste en “obtener información sobre la naturaleza y la amplitud del problema de relaciones públicas” (Wilcox, 2012, p. 42), incluyendo el diagnóstico del entorno y de los públicos mediante herramientas como PESTEL y FODA (Capriotti, 1999; Thompson & Strickland, 1998).

A partir de esta información se desarrolla la planificación, que según Wilcox et al. (2012) implica “establecer objetivos, definir estrategias y tácticas, seleccionar públicos y determinar recursos y calendarios” (p. 58), asegurando coherencia y efectividad en la comunicación. La comunicación, entendida como “la aplicación de una decisión, el proceso y los medios por los que se alcanzan los objetivos” (Wilcox et al., 2012, p. 62), busca implementar las acciones planificadas y generar interacción con los públicos. Finalmente, la evaluación permite “aprender qué se ha hecho bien y qué se ha hecho mal” (Wilcox, 2008, p. 74), retroalimentando el ciclo y fortaleciendo la reputación y las relaciones con los stakeholders.

### **Imagen institucional**

La imagen institucional constituye una categoría central dentro de la comunicación y las relaciones públicas, ya que refiere a la representación simbólica y perceptual que los públicos construyen acerca de una institución. Esta representación surge de la interacción

entre los mensajes emitidos, las prácticas organizacionales y la experiencia que los distintos actores mantienen con la entidad. Joan Costa ofrece una base teórica fundamental al señalar que la imagen es “una construcción mental, una representación que el público elabora a partir de los signos, mensajes y comportamientos de la organización” (Costa, 1993), destacando que “la imagen no es lo que la organización dice de sí misma, sino lo que los públicos interpretan de ella” (Costa, 2004). Desde esta perspectiva, la imagen institucional se configura como un proceso interpretativo que exige coherencia entre identidad, comunicación y conducta, ya que “la imagen es el resultado de la coherencia entre la identidad, la comunicación y el comportamiento de la organización” (Costa, 2009).

Complementariamente, Villafañe profundiza en el carácter perceptual y social del concepto, al afirmar que “la imagen es un resultado perceptual que los públicos forman sobre la realidad de la organización” (Villafañe, 2004). Para el autor, la imagen institucional implica una valoración social, dado que “expresa la valoración que los públicos realizan de la organización como sujeto social” (Villafañe, 1999), y se sostiene en elementos estructurales como la cultura, los valores y el desempeño real, ya que “la imagen institucional se sustenta en la cultura corporativa, los valores y el desempeño de la organización” (Villafañe, 2004). Ambas perspectivas permiten comprender la imagen institucional como un proceso dinámico y relacional, cuya solidez depende de la coherencia institucional y de la manera en que la entidad se integra en su entorno social.

### **Legitimidad Institucional**

La legitimidad institucional es un concepto fundamental para comprender la valoración que una institución recibe por parte de sus públicos estratégicos, especialmente en ámbitos educativos donde el reconocimiento de autoridades, familias y comunidad condiciona su desenvolvimiento. Suchman (1995) define la legitimidad como “una percepción

generalizada o una asunción de que las acciones de una entidad son deseables, apropiadas o correctas dentro de un sistema socialmente construido de normas, valores y creencias”. Esta definición enfatiza la dimensión perceptual y social del concepto: no depende de lo que la institución declara, sino de cómo sus públicos evalúan su comportamiento.

Desde esta perspectiva, la legitimidad institucional se configura como un estado de reconocimiento social que habilita a la organización a operar con confianza y respaldo. Dowling y Pfeffer (1975) sostienen que “las organizaciones buscan establecer congruencia entre los valores sociales y los valores asociados a sus actividades, pues la legitimidad surge cuando ambas dimensiones se alinean”. En instituciones educativas, esta congruencia se expresa en prácticas transparentes, coherencia ética, comunicación clara con las familias, cumplimiento normativo y participación en iniciativas comunitarias.

Así, la legitimidad institucional constituye un recurso estratégico: permite fortalecer la relación con autoridades educativas, mejorar la reputación pública y consolidar la credibilidad de la institución ante sus públicos. En el caso del Colegio Kimberley, este concepto es central, ya que sus campañas buscan precisamente reforzar la confianza, visibilizar prácticas responsables y consolidar su reconocimiento formal ante organismos del sector.

### **Responsabilidad Social Institucional**

La responsabilidad social institucional alude al compromiso que una organización asume con su comunidad a través de acciones éticas, formativas, sociales y de bienestar. Carroll (1991) establece que la responsabilidad social implica que “las organizaciones tienen obligaciones económicas, legales, éticas y filantrópicas hacia la sociedad”, proporcionando un marco amplio aplicable también al ámbito educativo.

Dentro de este campo, Norma Zappa sostiene que la escuela posee “una función social indelegable, orientada a la formación integral de las personas y al fortalecimiento de la

comunidad” (Zappa, 2011). Esta perspectiva sitúa a la institución educativa como un actor social que contribuye activamente al desarrollo humano y comunitario.

Asimismo, Cortina (1997) resalta el componente ético de la función social, afirmando que las organizaciones deben “fortalecer la cohesión social y promover prácticas orientadas al bien común”. Así, la responsabilidad social institucional se relaciona directamente con acciones de salud, educación, inclusión, ambiente, convivencia y participación comunitaria, todas ellas presentes en el caso del Colegio Kimberley.

### **Comunidad Educativa**

La comunidad educativa constituye un concepto central en el campo pedagógico y sociológico, ya que se refiere al conjunto de actores que intervienen en la formación integral de los estudiantes y en la vida institucional. La UNESCO define la comunidad educativa como “el conjunto de personas, organizaciones y agentes sociales que participan y contribuyen al proceso educativo en un sentido amplio” (UNESCO, 2015), enfatizando su carácter colectivo, relacional y corresponsable.

Desde una perspectiva latinoamericana, Tedesco (2003) sostiene que la escuela funciona como “un espacio social donde convergen múltiples actores con expectativas, responsabilidades y roles diferenciados”, lo que implica reconocer que la comunidad educativa no se limita a los estudiantes y docentes, sino que abarca a las familias, equipos profesionales, directivos, autoridades y actores comunitarios vinculados a la institución.

En el mismo sentido, Norma Zappa subraya que la escuela cumple “una función social indelegable, orientada a la formación integral de las personas y al fortalecimiento de la comunidad” (Zappa, 2011). Este enfoque amplía el concepto de comunidad educativa hacia un modelo de participación activa, compromiso compartido y co-construcción de valores institucionales.

Torrego (2006), desde la línea de convivencia escolar, destaca que la comunidad educativa constituye un sistema donde “la participación conjunta de docentes, familias y alumnado es condición indispensable para generar un clima institucional positivo”. Esta dimensión relacional es clave para comprender la influencia del diálogo, la cooperación y la corresponsabilidad en la dinámica institucional.

## **Repertorio de públicos**

### **Públicos Input**

Actores que brindan recursos y servicios para el funcionamiento educativo e institucional del Colegio Kimberley.

#### ***Dirección y gestión***

- Comisión Directiva
  - Presidente
  - Vicepresidente
  - Vocales
  - Dirección del colegio

#### ***Equipo educativo***

- Docentes de nivel primario
- Preceptores y tutores
- Coordinadores educativos
- Practicantes / pasantes universitarios (incluye futuros alumnos de CADS que colaboren tras finalizar primario)

***Equipo deportivo***

- Coordinadores deportivos
- Entrenadores
- Profesores deportivos

***Personal administrativo y de soporte***

- Personal administrativo
- Área de cobranzas
- Área de comunicación
- Área de diseño
- Área de redes sociales

***Servicios generales - Proveedores***

- Personal de limpieza
- Personal de mantenimiento
- Personal de seguridad
- Asistencia médica

***Sindicatos y asociaciones profesionales***

- Sindicato de docentes (SADOP u otros aplicables)
- Asociaciones educativas
- Asociaciones deportivas

***Alumnos y familias***

- Alumnos de nivel primario
- Exalumnos
- Padres y tutores

***Voluntarios y colaboradores externos***

- ONGs educativas y deportivas
- Asociaciones barriales
- Organizaciones con objetivos similares
- Practicantes o exalumnos de CADS que colaboren en actividades del club

***Gobierno e instituciones públicas***

**Local.**

- Municipio General Pueyrredón
- Secretaria de Educación
- Desarrollo Social

**Provincial.**

- Dirección de Educación
- Dirección Provincial de Infraestructura Escolar

**Nacional.**

- Ministerio de Educación Nacional
- Ministerio de Desarrollo Social de la Nación
- Secretaria de Educación

**Públicos Output**

Actores que facilitan la comunicación y proyección del colegio hacia la comunidad.

***Alumnos y exalumnos***

- Alumnos de nivel primario
- Exalumnos que participan en actividades recreativas o deportivas

***Familias y tutores***

- Padres y tutores que interactúan con el colegio y el club
- Participan en eventos institucionales

- Reciben información y comunicaciones del colegio y el club

#### ***Comunidad local***

- Vecinos del barrio
- Instituciones comunitarias
- Sociedad de fomento
- Comercios cercanos vinculados indirectamente con las actividades del club y colegio

#### ***Beneficiarios de programas***

- Participantes de programas educativos, recreativos o deportivos
- Niños y adolescentes del barrio
- Familias beneficiarias de becas o ayudas sociales vinculadas al club o colegio

#### ***Medios y comunicación***

- Medios locales:
  - La Capital
  - 0223
  - Canal 8
  - Canal 10
  - Info Brisas
  - Qué digital
- Redes sociales institucionales del club y el colegio

#### ***Instituciones y organismos externos***

- ONGs educativas y deportivas
- Asociaciones barriales
- Clubes asociados o con convenios deportivos
- Convenios con CADS y otras instituciones educativas

***Voluntarios y colaboradores***

- Exalumnos del CADS
- Voluntarios que participan en actividades educativas, deportivas o culturales

***Proveedores y servicios externos (público estratégico)***

- Distribuidores de alimentos y bebidas
- Gasista matriculado / electricista
- Personal de seguridad externo
- Proveedores de Internet y servicios digitales
- Empresas de control y mantenimiento de matafuegos

**Diagnóstico**

El Colegio del Club Kimberley, que integra jardín y nivel primario, se encuentra en un proceso de fortalecimiento institucional, especialmente en el nivel primario, donde aún debe consolidar su visibilidad y posicionamiento frente a la comunidad educativa local. Su propuesta pedagógica diferenciada que combina educación, deporte, valores, convivencia saludable y sostenibilidad constituye un activo estratégico relevante, pero requiere una comunicación planificada que permita transformarla en una ventaja competitiva reconocida por las familias y la comunidad marplatense.

La ubicación de la sede principal y la infraestructura deportiva del club representan una oportunidad significativa para ampliar actividades extracurriculares, talleres, colonias y proyectos comunitarios. Este capital institucional permite posicionar al colegio como una entidad comprometida con el bienestar, la salud y la educación ambiental, en consonancia con la creciente demanda social por propuestas educativas con propósito, responsabilidad social y vínculo territorial.

En el plano interno, la institución cuenta con una comunidad educativa participativa y comprometida, aunque se observan desafíos relacionados con la articulación entre áreas, la circulación de información y la necesidad de fortalecer un relato institucional unificado. Asimismo, existe un potencial importante para promover una cultura sostenible más visible y coherente entre docentes, estudiantes y familias, reforzando la identidad y los valores institucionales.

Desde la perspectiva externa, el colegio compite con instituciones privadas de mayor trayectoria y posicionamiento, lo que vuelve imprescindible diferenciar su identidad educativa y deportiva. A ello se suma una baja visibilidad en medios y una escasa comunicación de los proyectos institucionales, factores que limitan el posicionamiento del colegio y refuerzan la necesidad de comunicar de manera estratégica sus iniciativas, logros y políticas educativas.

En relación con las autoridades educativas, inspectores y organizaciones del sector, el colegio necesita fortalecer su legitimidad formal, especialmente en el marco de su proyección hacia la expansión a niveles superiores como la educación secundaria. La participación en eventos educativos, la gestión de encuentros institucionales y el desarrollo de una estrategia de prensa estable se presentan como acciones clave para consolidar este reconocimiento.

Por último, el contexto social ofrece oportunidades relevantes para ampliar el vínculo con la comunidad marplatense mediante actividades de bienestar, jornadas de salud, acciones territoriales y programas ambientales. Estas iniciativas permiten fortalecer la reputación institucional y posicionar al colegio como un actor educativo comprometido con su entorno.

En síntesis, el fortalecimiento de una comunicación institucional sólida interna, externa y orientada a la legitimidad, la sostenibilidad y el compromiso comunitario constituye una condición esencial para proyectar la identidad del Colegio del Club Kimberley,

acompañar su crecimiento y posicionarlo como un referente de educación integral en la ciudad de Mar del Plata.

### **Campaña de Comunicación I: “El Futuro Brota”**

*(Interna) – Docentes, Alumnos y Personal Administrativo*

#### **Objetivo general**

Fomentar una cultura institucional sostenible en el Colegio Kimberley, mediante la participación activa del 80% de docentes y alumnos en acciones ecológicas en un período de 4 meses

#### **Objetivos específicos**

- Fortalecer la incorporación de la sostenibilidad en la cultura institucional del colegio, promoviendo que al menos el 70% de docentes y alumnos integren prácticas ambientales en su rutina escolar en un plazo de 3 meses.
- Incrementar en un 30% la percepción positiva sobre el compromiso ambiental del colegio en un plazo de 3 meses, mediante campañas internas y difusión de logros.
- Comunicar las capacitaciones docentes en educación ambiental, logrando que el 100% de los docentes de Ciencias Naturales integren contenidos vinculados a las prácticas sostenibles en el último mes del ciclo lectivo.”

#### **Estrategias**

Fortalecer la cultura ambiental dentro del Colegio Kimberley, promoviendo la adopción de hábitos sostenibles entre docentes, alumnos y personal. La estrategia consiste en generar procesos de comunicación educativa participativa, donde la información, la práctica y la reflexión se integren para construir conciencia ecológica. A través de actividades, talleres y contenidos internos, se busca consolidar una identidad institucional comprometida con el cuidado del entorno y la sostenibilidad.

## Tácticas

- 1) Programa “Aulas Verdes”: Cada curso adoptará un proyecto ambiental propio (huerta, compostaje, reciclaje, uso responsable de papel, plantación de árboles) y documentará su desarrollo con fotos, videos y afiches. Al cierre del ciclo, se realizará la “Feria Verde Kimberley”, donde los grupos presentarán sus logros ante la comunidad educativa.
- 2) Boletín interno “Kimberley Sostenible”: Esta edición mensual digital elaborada por el área de comunicación y docentes del colegio. Contendrá noticias, entrevistas, resultados cuantitativos (por ejemplo, kilos reciclados o litros de agua ahorrados) y testimonios de la comunidad. Cada número se publicará coincidiendo con fechas ambientales (27 de septiembre, 16 de octubre, 5 de diciembre).
- 3) Jornada ambiental: Se llevará a cabo una jornada ambiental participativa en la Villa Deportiva del club, como espacio de encuentro, aprendizaje y acción colectiva. La actividad buscará fortalecer el compromiso ambiental de la comunidad educativa mediante acciones de plantación, talleres y actividades lúdicas, integrando a alumnos, docentes, familias y deportistas. El evento unirá los valores históricos de Kimberley educación, esfuerzo, comunidad y respeto con los desafíos actuales de la sostenibilidad, y se desarrollará en la semana del 22 de noviembre (Día de la Flor Nacional, el ceibo), fecha que simboliza crecimiento, identidad y conexión con la naturaleza.
- 4) Jornada de cierre “Feria Verde Kimberley”: Es el evento institucional en diciembre en el que se presentarán los proyectos de los distintos cursos, se compartirán los logros del año y se entregarán los reconocimientos “Embajador Verde”. Además, se expondrá un resumen audiovisual con los mejores momentos del proceso.

## **Evaluación**

- Participación en actividades ambientales: cantidad de cursos, docentes y alumnos que realizaron proyectos del programa “Aulas Verdes” y asistencia a la Jornada Ambiental y a la Feria Verde Kimberley.
- Capacitación docente: número de docentes que completaron las formaciones en educación ambiental e incorporaron prácticas sostenibles en su planificación.
- Resultados ambientales concretos: medición de logros cuantificables (kilos reciclados, papel reducido, plantas incorporadas).
- Alcance del boletín “Kimberley Sostenible”: aperturas, visualizaciones y nivel de interacción con los contenidos internos.
- Percepción interna del compromiso ambiental: encuestas breves a docentes y alumnos para evaluar cambios en la valoración del colegio respecto a la sostenibilidad.

## **Calendarización**

La campaña “Sostenibilidad y Educación Ambiental” se desarrollará a lo largo de cuatro meses, desde la Semana 1 de septiembre hasta la Semana 4 de diciembre de 2025. Durante este período se implementarán progresivamente las acciones educativas, participativas y formativas previstas. El cierre institucional tendrá lugar en diciembre, consolidando los aprendizajes y resultados alcanzados. [Ver Apéndice B]

## **Presupuesto**

Seguidamente se detalla el presupuesto correspondiente a la campaña “El Futuro Brota”, incluyendo todos los recursos necesarios para su implementación. Asimismo, el

cálculo contempla los honorarios del Licenciado en Relaciones Públicas e Institucionales y un 10% adicional destinado a contingencias o gastos imprevistos. [Ver Apéndice C]

### **Campaña de Comunicación II : “Vínculos que protegen”**

*(Externa) Familias, Niños, Vecinos de barrios cercanos, Organizaciones Aliadas*

*(CADS)*

#### **Objetivo general**

(Externa) – Bienestar Comunitario / Colonia Sustentable

Visibilizar el compromiso del Colegio Kimberley con el bienestar comunitario y la educación ambiental ante la comunidad marplatense, con el propósito de lograr un 25 % más de reconocimiento público de su compromiso social y ambiental en el periodo de 3 meses.

#### **Objetivos específicos**

- Difundir el programa “Colonia Sustentable Kimberley”, promoviendo la participación de 100 niños y la articulación con el CADS, con 20 participantes de esa institución y la coordinación de docentes y estudiantes del colegio en un plazo de 3 meses.
- Comunicar las jornadas de salud y bienestar comunitario, alcanzando una participación de 60 personas por evento y una cobertura total en redes institucionales y medios locales en un plazo de 3 meses.
- Obtener al menos tres menciones positivas en medios locales y redes institucionales que destaquen las actividades de la colonia en un plazo de 2 meses.

#### **Estrategias**

Reforzar el vínculo social del colegio con la comunidad marplatense, destacando su rol activo en la promoción del bienestar, la salud y la educación ambiental. La estrategia se orienta a visibilizar las acciones comunitarias y solidarias del colegio, impulsando la

articulación con instituciones, medios locales y organismos públicos. De esta manera, el Colegio Kimberley se posiciona como una institución educativa comprometida con el desarrollo social y el cuidado colectivo, trascendiendo su función escolar tradicional.

### **Tácticas**

- 1) “Kimberley – CADS: aprendemos y cuidamos juntos”: En el marco de la Colonia Sustentable Kimberley 2025/2026, se reforzará la alianza institucional con el Colegio CADS, con el objetivo de lograr la inscripción efectiva de al menos 20 alumnos de dicha institución. Se realizará una acción conjunta de comunicación y difusión orientada a las familias del CADS y la comunidad marplatense, resaltando los valores educativos, recreativos y ambientales que caracterizan a la colonia.
- 2) Jornada odontológica - “Sonrisas Kimberley”: Es una acción de salud bucal destinada a los niños de la colonia, sus familias y vecinos de los barrios Polonia, Vertiz y zonas cercanas. La actividad tendrá lugar en la Villa Deportiva del club, en articulación con la campaña sanitaria de Fernanda Raverta y el equipo de salud municipal, y contará con la colaboración de estudiantes y docentes de la Facultad de Odontología de la Universidad FASTA, aprovechando la alianza institucional entre el colegio CADS y la universidad. Los odontólogos voluntarios ofrecerán controles gratuitos, charlas de higiene dental y entrega de kits odontológicos. El encuentro contará con la presencia de autoridades del colegio y referentes del área de salud, fortaleciendo el vínculo entre la institución, la gestión pública y la comunidad. Se prevé una amplia cobertura en medios y redes, destacando el compromiso social y territorial de Kimberley como institución educativa con responsabilidad comunitaria y su articulación con entidades académicas para promover la educación en salud.

- 3) Jornadas de vacunación - “Kimberley se cuida”: El Colegio Kimberley funcionará como sede local de vacunación en articulación con el Ministerio de Desarrollo Social y la campaña de Fernanda Raverta, extendiendo su alcance a los barrios Polonia, Vertiz y alrededores. Durante diciembre, la Villa Deportiva Kimberley será punto de encuentro para familias, alumnos y vecinos, donde se ofrecerán vacunaciones infantiles, de calendario y antigripales, con supervisión médica. Directivos y representantes institucionales del colegio acompañarán las jornadas, reforzando la presencia de la marca Kimberley en acciones de alto valor comunitario.
- 4) Plan de medios y prensa - “Kimberley y la comunidad saludable”: Durante todo el período de diciembre a febrero, se implementará un plan de comunicación en medios locales para dar cobertura a las acciones comunitarias y sanitarias del colegio. Se enviarán gacetillas, fotos y videos de las jornadas, acompañadas de datos relevantes (cantidad de vacunados, vecinos atendidos, participantes de la colonia, etc.). Se gestionará la presencia institucional en notas y entrevistas radiales y televisivas, destacando el rol del colegio como espacio de encuentro, cuidado y compromiso social

### **Evaluación**

- Participación en la Colonia Sustentable: Se registrará la cantidad total de niños inscriptos, la proporción de participantes provenientes del CADS y la asistencia efectiva a las actividades programadas durante diciembre–febrero.
- Asistencia a las jornadas comunitarias (salud y vacunación): Se contabilizará la cantidad de asistentes por evento (vacunación, controles odontológicos, charlas), permitiendo evaluar el impacto territorial y la articulación con organismos públicos.

- Cobertura en medios locales: Se medirán las menciones positivas obtenidas en medios gráficos, radiales, televisivos y portales digitales, verificando el cumplimiento del objetivo de al menos tres apariciones periodísticas.
- Alcance e interacción en redes institucionales: Se analizarán métricas de publicaciones vinculadas a la colonia y las jornadas (visualizaciones, comentarios, compartidos), para evaluar la difusión y recepción del contenido comunitario.
- Indicadores sanitarios y comunitarios: Se recopilarán datos operativos de cada acción (cantidad de niños vacunados, vecinos atendidos, kits odontológicos entregados, intervenciones realizadas), que funcionarán como evidencia del impacto social.

### **Calendarización**

La campaña “Comunidad en Verde” se llevará a cabo durante tres meses, iniciando en la Semana 1 de diciembre de 2025 y extendiéndose hasta la Semana 4 de febrero de 2026. En este período se ejecutarán las actividades comunitarias, sanitarias y recreativas de la Colonia Sustentable. La campaña concluirá con el balance de participación y la difusión de resultados en medios locales. [Ver Apéndice D]

### **Presupuesto**

Seguidamente se detalla el presupuesto correspondiente a la campaña “El Futuro Brota”, incluyendo todos los recursos necesarios para su implementación. Asimismo, el cálculo contempla los honorarios del Licenciado en Relaciones Públicas e Institucionales y un 10% adicional destinado a contingencias o gastos imprevistos. [Ver Apéndice E]

### **Campaña de Comunicación III : “Transparencia que legitima”**

## **Objetivo general**

(Externa) – Autoridades, Inspectores y Organizaciones

Fortalecer la legitimidad institucional del Colegio Kimberley ante autoridades educativas, inspectores y organizaciones del sector, aumentando en un 30% la percepción de transparencia, coherencia institucional y reconocimiento formal durante un período de cuatro meses.

## **Objetivos específicos**

- Comunicar la creación del Comité de Admisiones Institucionales antes de noviembre de 2025, asegurando que al menos el 70% de las autoridades educativas, inspectores y directivos de instituciones vinculadas conozcan su función como herramienta de transparencia, orden institucional y coherencia con los valores del colegio.
- Mantener y comunicar dos reuniones formales con autoridades, inspectores y organizaciones educativas en un plazo de tres meses, presentando documentación institucional y proyectos pedagógicos estratégicos, y obteniendo al menos un reconocimiento formal que respalde la gestión del colegio.
- Lograr al menos tres menciones en medios locales en un plazo de cuatro meses, utilizando la prensa como herramienta estratégica para visibilizar la transparencia institucional del Colegio Kimberley frente a autoridades, inspectores y organizaciones educativas.

## **Estrategia**

Busca fortalecer la legitimidad institucional del Colegio Kimberley mediante la presentación clara y documentada de su gestión ante autoridades, inspectores y organizaciones educativas. Se estructura en tres ejes: la transparencia institucional, comunicando procesos, criterios y documentos; la articulación institucional, mediante encuentros formales donde se presenten proyectos y evidencias pedagógicas; y la visibilidad

legitimadora, utilizando medios educativos y locales con enfoque institucional para dejar un registro público verificable de las acciones del colegio. En este sentido, la prensa funciona como un soporte documental que respalda la transparencia frente a los actores del sistema educativo.

### **Tácticas**

- 1) Encuentro con autoridades: El Colegio Kimberley realizará dos encuentros formales destinados a referentes del sistema educativo. En el primero, “Transparencia y Comunidad Educativa”, se presentará el Comité de Admisiones y la documentación que regula sus criterios. En el segundo, “Educación y Comunidad: Proyectos que Transforman”, se compartirán proyectos de sostenibilidad, convivencia y bienestar, finalizando con una Declaración de Compromiso Institucional. Estas instancias permiten exponer procesos, criterios y evidencias de gestión ante actores responsables de supervisar y articular instituciones educativas, favoreciendo una percepción fundada de transparencia, orden y coherencia institucional que contribuye directamente al fortalecimiento de la legitimidad del colegio.
- 2) Participación en la Expo Educativa Mar del Plata: El Colegio Kimberley participará en la Expo Educativa con un stand institucional destinado a exhibir proyectos pedagógicos, ambientales y sociales, acompañado de un módulo audiovisual que presenta el funcionamiento del Comité de Admisiones. La Expo es un espacio formal de referencia para equipos directivos, supervisores y organismos educativos, lo que permite que el colegio comparta su organización interna, criterios pedagógicos y procesos institucionales en un ámbito reconocido por el sistema. Presentar información técnica y verificable en este entorno favorece que el colegio sea observado desde una perspectiva profesional y actualizada, fortaleciendo la confianza

en su gestión y contribuyendo a consolidar su legitimidad dentro del ámbito educativo.

- 3) Congreso de Enseñanza Privada: El Colegio Kimberley será sede del Congreso de Enseñanza Privada, donde presentará experiencias institucionales vinculadas a sostenibilidad, gestión ética, salud y educación ambiental. El encuentro reúne a autoridades, inspectores y directivos para debatir sobre políticas educativas, innovación y lineamientos institucionales. Alojar una instancia de un evento de alcance nacional posiciona al colegio como referencia técnica dentro del sistema educativo e integra a la institución en espacios de discusión y actualización profesional. Esta participación activa refuerza su visibilidad institucional y contribuye a consolidar su legitimidad ante los organismos que regulan y supervisan la actividad educativa.
- 4) Plan de prensa institucional: El Colegio Kimberley implementará un plan de prensa orientado principalmente a medios educativos, complementado por medios locales con enfoque institucional. Se enviarán gacetillas y comunicados que presenten los hitos de la campaña, como el Comité de Admisiones, los encuentros institucionales y la participación en espacios educativos, junto con entrevistas a referentes del colegio. La difusión en estos medios permite que la información formal circule por los canales utilizados por autoridades, inspectores y organizaciones educativas para actualizarse y seguir el funcionamiento de las instituciones, generando un registro público verificable de los procesos y decisiones del colegio. Esta circulación formal de información refuerza la transparencia y contribuye directamente al impacto legitimador de la campaña dentro del ámbito educativo.

## **Evaluación**

- Tasa de respuesta de medios y periodistas: Se evaluará cuántos periodistas respondieron a las gacetillas enviadas, solicitaron información adicional o gestionaron entrevistas con directivos durante el período de campaña.
- Cobertura y menciones en medios educativos y locales: Se contabilizarán las notas, entrevistas, menciones y publicaciones logradas en prensa gráfica, digital, radial o televisiva, verificando el cumplimiento del objetivo de obtener al menos tres apariciones institucionales.
- Monitoreo de medios mediante clipping - Google alerts: Se realizará un seguimiento sistemático de menciones institucionales en medios gráficos, digitales, radiales y televisivos a través de un servicio de clipping. Se registrarán cantidad de apariciones, tono de las notas, temáticas asociadas y medios donde se publica, lo que permitirá evaluar la visibilidad alcanzada y verificar el cumplimiento del objetivo de presencia en al menos tres publicaciones institucionales durante el período.
- Interacciones y alcance en redes institucionales: Se medirán las interacciones (comentarios, compartidos, alcance y visualizaciones) en los contenidos vinculados a los encuentros con autoridades, el Comité de Admisiones y la participación en eventos educativos.
- Participación y perfil de asistentes a los eventos institucionales: Se registrará la cantidad y el tipo de autoridades, inspectores y organizaciones presentes en los encuentros, la Expo Educativa y el Congreso Nacional, evaluando su relevancia y representatividad.
- Solicitudes y consultas institucionales recibidas: Se contabilizarán las comunicaciones formales o informales provenientes de autoridades, inspectores y organizaciones educativas que expresen interés en conocer más sobre la gestión del colegio, solicitar

documentación institucional, invitaciones a futuros congresos y eventos o establecer futuras instancias de trabajo conjunto. El aumento de estas interacciones se considerará un indicador directo del fortalecimiento del reconocimiento y la legitimidad institucional lograda durante la campaña.

### **Calendarización**

La campaña “Kimberley – Educación con Propósito” tendrá una duración de cuatro meses, comenzando en la Semana 1 de septiembre y finalizando en la Semana 4 de diciembre de 2025. Este período incluirá los encuentros institucionales, la presencia en eventos educativos y la ejecución del plan de prensa. Su culminación coincidirá con la consolidación de la legitimidad institucional buscada ante autoridades y organismos del sector.

[Ver Apéndice F]

### **Presupuesto**

Seguidamente se detalla el presupuesto correspondiente a la campaña “El Futuro Brota”, incluyendo todos los recursos necesarios para su implementación. Asimismo, el cálculo contempla los honorarios del Licenciado en Relaciones Públicas e Institucionales y un 10% adicional destinado a contingencias o gastos imprevistos. [Ver Apéndice G]

## Conclusión

La realización de este trabajo permitió evidenciar la importancia de la investigación como base para intervenir estratégicamente en la comunicación de cualquier organización. En el caso del Colegio Kimberley, resultó fundamental conocer su estructura institucional, dialogar con directivos, docentes y miembros del equipo de comunicación, y considerar su contexto educativo y social para poder diseñar un plan de comunicación integral y coherente.

Es relevante destacar que muchas acciones y logros que realiza la institución pueden pasar desapercibidos si no se comunican de manera adecuada. La comunicación, entonces, se convierte en un recurso clave no solo para fortalecer la identidad y los valores institucionales, sino también para establecer relaciones sostenibles y mutuamente beneficiosas con sus distintos públicos de interés: familias, alumnos, docentes, autoridades educativas y la comunidad en general.

La experiencia de trabajar en este plan permitió identificar oportunidades para visibilizar la trayectoria del Colegio Kimberley, sus proyectos educativos y sus iniciativas de mejora institucional, promoviendo la transparencia y el reconocimiento entre los diferentes actores involucrados. Además, contribuyó a fortalecer la pertenencia organizacional, fomentando la identidad marplatense del colegio y el orgullo de formar parte de una institución con más de un siglo de historia.

El plan propuesto busca proyectarse a futuro, asegurando que la comunicación institucional no dependa únicamente de personas individuales, sino que se consolide como un proceso formalizado y sostenido a lo largo del tiempo. Con ello, se aspira a que el Colegio Kimberley continúe consolidando su notoriedad, profundizando la relación con sus públicos y reforzando su misión educativa, siempre alineado con sus valores y principios fundacionales.

En definitiva, este trabajo representa un primer paso para fortalecer la comunicación estratégica del Colegio Kimberley, con la ilusión de que la institución siga creciendo, innovando y consolidando su prestigio dentro de la comunidad educativa de Mar del Plata.

## Apéndice

### Apéndice A: Identidad Visual Institucional

#### 1.1 Logotipo del Nivel Primario



#### 1.2 Isologotipo: Jardín de Infantes “El Dragoncito Verde”



## Apéndice 2: Calendarización de Campaña I

### Calendarización de campaña 1 Colegio Kimberley



	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO
Presentación "Aulas Verdes"	■ ■					
Cronograma docente		■				
Boletín sostenible		■ ■				
Publicaciones boletín		■ ■ ■		■		
Convocatoria Jornada ambiental			■ ■ ■			
Jornada ambiental			■			
Registro audiovisual			■ ■			
"Feria Verde"				■		
Video - resumen del año				■ ■		

## Apéndice 3: Presupuesto de Campaña I.

Campaña	Táctica	Actividad	Precio
Campaña 1: "El Futuro Brota"	Táctica 1: Programa "Aulas Verdes"	Fotógrafo	\$ 100.000
		Decoración aulas	\$ 120.000
		Materiales para huertas, plantación, compost, cartulinas, afiches	\$ 120.000
Campaña 1	Táctica 2: Boletín interno "Kimberley Sostenible"	Diseñador gráfico (Freelance) - 6 meses	\$ 3.000.000
		Community Manager (CM) - 6 meses	\$ 5.000.000
Campaña 1	Táctica 3: Jornada ambiental	Materiales: guantes, bolsas, herramientas	\$ 100.000
		Fotógrafo	\$ 100.000
		Café, agua, gaseosas, snacks	\$ 250.000
Campaña 1	Táctica 4: Feria Verde Kimberley / Cierre	Decoración del gimnasio	\$ 120.000
		Fotógrafo	\$ 90.000
		Equipo técnico: sonido, micrófono, iluminación	\$ 100.000
<b>SUBTOTAL</b>			<b>\$ 9.100.000</b>
Honorarios (RRPP)			\$ 2.000.000
Contingencias (10%)			\$ 11.100.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 12.210.000</b>

## Apéndice 4: Calendarización de Campaña II.

### Calendarización de campaña 2 Colegio Kimberley



	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO
Difusión colonia						
Inscripciones CADs						
Planificación logística						
Jornada odontológica						
Jornada vacunación						
Coordinación sanitaria						
Registro audiovisual						
Gacetillas medios						
Publicación final						

## Apéndice 5: Presupuesto de Campaña II.

Campaña	Táctica	Actividad	Precio
Campaña 2: "Comunidad en Verde"	Táctica 1: "Kimberley - CADs: aprendemos y cuidamos juntos"	Materiales para difusión (flyers, afiches, cartelería)	\$ 200.000
		Comida para niños (Colonia) - 2 meses	\$ 2.500.000
		Chofer para colectivo (Colonia) - 2 meses	\$ 4.000.000
		Diseñador gráfico	\$ 0
		Community Manager	\$ 0
Campaña 2	Táctica 2: Jornada odontológica "Sonrisas Kimberley"	Kits odontológicos (se hace cargo Universidad FASTA)	\$ 0
		Fotógrafo / registro de la jornada	\$ 100.000
		Café, agua, gaseosas, snacks para voluntarios y participantes	\$ 250.000
		Materiales odontológicos (guantes, mascarillas, protectores, instrumentos descartables) - Universidad FASTA	\$ 0
Campaña 2	Táctica 3: Jornadas de vacunación "Kimberley se cuida"	Materiales y kits de vacunación	\$ 230.000
		Café, agua, gaseosas, snacks para voluntarios	\$ 250.000
Campaña 2	Táctica 4: Plan de medios y prensa	Fotógrafo	\$ 100.000
		Redacción y envío de gacetillas	\$ 310.000
		Community Manager	\$ 0
<b>SUBTOTAL</b>			<b>\$ 7.940.000</b>
Honorarios (RRPP)			2.000.000
Contingencias (10%)			\$ 9.440.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 10.384.000</b>

## Apéndice 6: Calendarización de Campaña III.



## Apéndice 7: Presupuesto de Campaña III.

Campaña 3	Táctica	Actividad	Precio
Campaña 3: "Transparencia que legítima"	Táctica 1: Encuentros con autoridades	Coffee break (West Coffee)	\$ 120.000
		Equipo técnico (sonido, micrófono, iluminación)	\$ 250.000
		Fotógrafo	\$ 100.000
		Editor de video (resumen institucional para autoridades)	\$ 0
		Impresión de la Declaración de Compromiso + carpetas institucionales	\$ 100.000
Campaña 3	Táctica 2: Participación en la Expo Educativa MDP	Stand (estructura básica + lona impresa)	\$ 280.000
		Materiales gráficos (folletos, tarjetas, trípticos, banners)	\$ 200.000
		Módulo audiovisual (pantalla, soporte, alquiler técnico)	\$ 250.000
		Diseñador gráfico	\$ 0
		Fotógrafo para el día del evento	\$ 100.000
Campaña 3	Táctica 3: Sede regional del Congreso Nacional de Enseñanza Privada	Montaje del evento (sillas, sonido, iluminación)	\$ 350.000
		Catering sencillo (agua, café, galletitas)	\$ 200.000
		Fotógrafo	\$ 100.000
		Equipo técnico (operador de sonido y video)	\$ 350.000
		Decoración institucional (banners, mesas, señalética)	\$ 250.000
Campaña 3	Táctica 4: Plan de medios y prensa	Redacción y envío de gacetillas	\$ 300.000
		Clipping - Google Alerts	\$ 0
		Community Manager	\$ 0
		Editor para piezas breves (videos de 30-45 seg para redes)	\$ 0
<b>SUBTOTAL</b>			<b>\$ 2.950.000</b>
Honorarios (RRPP)			\$ 2.000.000
Contingencias (10%)			4.950.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 5.445.000</b>

## Referencias

- Blanco, L. (2009). El planeamiento de las relaciones públicas. Egerman.
- Black, S. (2001). ABC de las relaciones públicas. Gestión 2000.
- Capriotti, P. (2009). Branding corporativo. Libros de la Empresa.
- Carroll, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. Business Horizons
- Club Atlético Kimberley. Facebook.
- Club Atlético Kimberley. Instagram. <https://www.instagram.com/kimberleyoficial/>
- Club Kimberley. Portal de socios. <https://socios.clubkimberley.com.ar>
- Consejo Profesional de Relaciones Públicas. (s.f.). Alcances profesionales. <https://rrpp.org.ar/>
- Cortina, A. (1997). Ética mínima: Introducción a la filosofía práctica. Madrid: Taurus.
- Costa, J. (1993). Imagen corporativa. Paidós.
- Costa, J. (2009). La comunicación en acción: el sistema de comunicación global de la empresa. Paidós.
- Dowling, J., & Pfeffer, J. (1975). Organizational legitimacy: Social values and organizational behavior. Pacific Sociological Review, 18(1), 122–136.
- Esman, M. J. (1972). The elements of public administration. Prentice-Hall.
- González Cezer, M. (2025, abril 19). “Las políticas que lleva adelante el Gobierno afectan a todo el deporte”. Página12. [https://www.pagina12.com.ar/818813-las-politicas-que-lleva-adelante-el-gobierno-afectan-a-todo-](https://www.pagina12.com.ar/818813-las-politicas-que-lleva-adelante-el-gobierno-afectan-a-todo-el-deporte)

Honorable Concejo Deliberante de General Pueyrredon. (s.f.). Ficha del expediente E-1524-2021. [http://www.concejo.mdp.gob.ar/expedientes/ficha\\_expediente.php?anio=2021&tipo=E&numero=1524](http://www.concejo.mdp.gob.ar/expedientes/ficha_expediente.php?anio=2021&tipo=E&numero=1524)

La Postal de Mar del Plata. (s.f.). Se presentaron en Kimberley los proyectos en contra de las Sociedades Anónimas Deportivas.

<https://lapostaldemardelplata.com/Se-presentaron-en-Kimberley-los-proyectos-en-contra-de-las-Sociedades-Anonimas-Deportivas-5785>

Meta. <https://www.facebook.com/ClubAtleticoKimberley>

Torrego, J. C. (2006). Convivencia y conflictos en los centros educativos. Alianza.

Tedesco, J. C. (2003). Educación y sociedad en la Argentina contemporánea.

UNICEF.

UNESCO. (2015). Repensar la educación: Hacia un bien común mundial. UNESCO Publishing.

Villafañe, J. (2004). La gestión de la comunicación en las organizaciones. Pirámide.

Wilcox, D. L., Cameron, G. T., & Xifra, J. (2012). Relaciones públicas: Estrategias y tácticas (10.ª ed.). Pearson Educación.

Xifra Triadú, J. (2014). Manual de relaciones públicas e institucionales. Tecnos.

Zappa, N. (2011). La escuela y su función social. Noveduc.