

# Módulo 3. Relaciones con el entorno (agentes - medios de comunicación)



☰ 1. Relaciones con el entorno (agentes - medios de comunicación)

☰ Referencias

# 1. Relaciones con el entorno (agentes - medios de comunicación)

---

## 1. Introducción a la gestión de las relaciones en el ámbito del deporte

En el ámbito de la dirección deportiva, es fundamental desarrollar habilidades estratégicas para gestionar eficazmente las relaciones con agentes de jugadores y los medios de comunicación. Este módulo ofrece un marco detallado para futuros directores deportivos, centrado en optimizar estas interacciones clave, que son cruciales para el éxito organizacional y la imagen pública del club. Establecer y mantener relaciones productivas con los agentes deportivos no solo facilita las negociaciones y los fichajes de talentos sino que también asegura una colaboración efectiva a largo plazo.

La gestión de la relación con los medios es igualmente crítica, ya que la forma en que un club es percibido públicamente puede afectar significativamente su reputación y sus finanzas. Parnell et al. (2018) discuten la importancia del rol del director deportivo en la facilitación de estas relaciones, destacando cómo las interacciones sociales dentro de esta dinámica pueden impactar el desempeño y la percepción del

club. Este enfoque estratégico es vital para navegar en el complejo panorama mediático y deportivo actual.

Walsh (2017) explora las expectativas de los miembros de los medios hacia la información que manejan los directores deportivos, sugiriendo que las competencias en la gestión de relaciones y la comunicación efectiva son esenciales para manejar las expectativas y mejorar la cooperación. Esta capacidad no solo es aplicable en situaciones de crisis sino en el manejo cotidiano, donde la claridad y la anticipación pueden prevenir malentendidos y conflictos.

El estudio de Wilson, Stavros y Westberg (2008) sobre las transgresiones de los jugadores y la gestión de relaciones con sus agentes ilustra cómo los directores deportivos deben equilibrar múltiples intereses y gestionar las relaciones no solo internamente sino también con partes externas como representantes y medios. Cada interacción tiene el potencial de influir significativamente en la organización deportiva, lo que subraya la importancia de un enfoque estratégico y reflexivo hacia la gestión de relaciones.



Deco en una entrevista. Fuente: Agencia EFE

---

En conclusión, los directores deportivos deben ser adeptos no solo en la gestión de talentos y recursos sino también en la orquestación de relaciones complejas con agentes y medios. Las habilidades en comunicación, negociación y resolución de conflictos son imprescindibles para quienes buscan liderar efectivamente en el ámbito deportivo. Este módulo tiene como objetivo equipar a los futuros directores deportivos con las herramientas y conocimientos necesarios para manejar estas dinámicas con competencia y visión estratégica.

## 2. Las relaciones con agentes de futbolistas

La colaboración con agentes es un aspecto crítico en la gestión de un club de fútbol, impactando desde las negociaciones contractuales hasta el bienestar y desarrollo de los jugadores. Aquí se exploran los múltiples beneficios de esta relación:

### a. Facilitación de Fichajes y Contrataciones

La eficacia con la que un club de fútbol gestiona sus relaciones con los agentes de los jugadores es fundamental para su éxito en las transferencias y fichajes. Estas relaciones pueden determinar tanto la captación de talentos emergentes como el mantenimiento de jugadores clave. Según Cicut et al. (2017), una colaboración efectiva entre los clubes y los agentes permite una identificación y atracción de talentos más eficiente, mediante la alineación de las expectativas entre el club y el jugador bajo un marco estratégico bien definido.

#### **Profundización en el proceso de fichajes y contrataciones**

- **Identificación de talentos:** los directores deportivos, en colaboración con los agentes, desempeñan un papel crucial en la identificación de talentos. Los agentes ofrecen a los clubes información valiosa y acceso a jugadores que quizás no estén en el radar público. Ünsoy (2022) enfatiza la importancia de un marco de toma de decisiones basado en datos que incluya información de agentes para realizar contrataciones más informadas y estratégicas.
- **Negociaciones estratégicas:** una vez identificado el talento, la negociación de los términos contractuales es el siguiente paso crítico. Whitworth (2015) analiza cómo las estrategias de negociación pueden ser ajustadas para adaptarse a las condiciones del mercado y las

expectativas del jugador y su representante. La implementación de cláusulas de rendimiento y bonos puede ser un enfoque efectivo para alinear los intereses del jugador con los del club.

- **Formación y desarrollo:** más allá del fichaje, los clubes deben trabajar con los agentes para asegurar el desarrollo continuo del jugador. Gómez et al. (2019) sugieren que la claridad en las oportunidades de desarrollo dentro del club puede fortalecer la relación entre el jugador, su agente y el club, y ayudar a evitar malentendidos sobre el progreso y la carrera del jugador.
- **Gestión de las expectativas y comunicación:** La gestión de las expectativas es esencial para mantener relaciones saludables y productivas con los agentes. Todo jugador, para bien o para mal, es preso de las expectativas que genera tanto en el club, como en la agencia de representación a la que pertenezca como en su familia y entorno. La comunicación clara y regular ayuda a evitar discrepancias y a fortalecer la confianza, como se analiza en el estudio de Ünsoy (2022). Asegurar que todas las partes tengan una comprensión clara de los términos del acuerdo y de las expectativas futuras puede minimizar los conflictos potenciales.



## **b. Negociaciones contractuales** —

La relación sólida y estratégica con los agentes es fundamental para lograr negociaciones contractuales efectivas que beneficien tanto al club como al jugador. Como señalan Bull y Faure (2022), comprender profundamente las regulaciones que rigen a los agentes deportivos y su impacto en las negociaciones puede resultar en acuerdos más equitativos y justos. Esta comprensión ayuda a los directores deportivos a maximizar los recursos financieros del club mientras satisfacen las demandas de los jugadores y sus representantes.

### **Aspectos clave de las negociaciones contractuales**

- Entendimiento regulatorio: los directores deportivos deben estar actualizados con la legislación y las regulaciones que afectan a los agentes deportivos. Según Holt, Michie y Oughton (2016), una regulación efectiva de los agentes de fútbol puede facilitar negociaciones más transparentes y éticas, lo que directamente beneficia la gestión contractual.

- **Tácticas de negociación:** las habilidades de negociación son cruciales para asegurar que los términos del contrato sean favorables para ambas partes. Ioannidis (2019) discute la importancia de la autorregulación y la necesidad de mayor transparencia en las negociaciones, sugiriendo que un enfoque más estructurado y abierto puede mejorar significativamente los resultados de las negociaciones.
- **Gestión de expectativas:** es vital manejar las expectativas tanto del jugador como del agente desde el inicio de las negociaciones. Kelly y Chatziefstathiou (2020) destacan cómo las prácticas discursivas de los agentes pueden influir en las expectativas y percepciones durante las negociaciones. Los directores deportivos deben ser capaces de guiar estas conversaciones de manera que alineen las expectativas con la realidad del club.
- **Creación de acuerdos sostenibles:** los contratos deben diseñarse no sólo para satisfacer las necesidades actuales, sino también para anticiparse a futuras contingencias. Bull y Faure (2022) enfatizan la importancia de crear acuerdos que consideren la carrera a largo plazo del jugador y la sostenibilidad financiera del club, lo que puede incluir cláusulas de rendimiento, bonificaciones y términos de rescisión claros.

### **Aspectos clave en la comunicación 'director deportivo-agente' en las negociaciones**

El dominio de las negociaciones contractuales es crucial para un director deportivo, especialmente cuando se trata de trabajar con agentes de futbolistas. Las técnicas de comunicación avanzadas pueden desempeñar un papel crucial en la facilitación de este proceso. Comprender las regulaciones que afectan a los agentes y aplicar estrategias de comunicación efectivas puede llevar a negociaciones más exitosas y equitativas.

- **Escucha activa:** la escucha activa es esencial para entender completamente las preocupaciones y necesidades del agente y del jugador. Alahyari, Aslankhani y Zarei (2020) subrayan la importancia de la escucha

activa en la gestión de conflictos dentro de los departamentos de gestión deportiva, lo que es aplicable en las negociaciones para identificar puntos de acuerdo y desacuerdo de manera efectiva.

- Comunicación asertiva: expresar las necesidades y expectativas del club claramente y sin ambigüedades es crucial para las negociaciones. Epstein (2002) destaca que las habilidades de negociación en el deporte deben incluir la capacidad de comunicar puntos clave de manera asertiva para establecer expectativas claras y límites desde el inicio.
- Negociación basada en intereses: esta técnica implica identificar los intereses subyacentes de todas las partes en lugar de sus posiciones. Wood y Danylchuk (2015) discuten cómo las estrategias de negociación pueden ser adaptadas para manejar las limitaciones y maximizar los beneficios mutuos, lo cual puede aplicarse para alcanzar acuerdos contractuales que satisfagan tanto al club como al jugador.
- Uso de preguntas abiertas: hacer preguntas abiertas que fomenten al agente a expresar sus pensamientos y preocupaciones puede proporcionar información valiosa que puede ser utilizada para moldear la oferta del club. Según Faber (1993), entender completamente las motivaciones y preocupaciones del agente facilita un diálogo más productivo y soluciones creativas a posibles puntos de fricción.

### **c. Gestión de Carreras** —

La gestión de las carreras de los jugadores en el ámbito deportivo es una tarea compleja que implica una estrecha colaboración entre los directores deportivos y los agentes de los jugadores. Los agentes son fundamentales para planificar y guiar las carreras de los futbolistas, asegurando no solo el desarrollo deportivo sino también el bienestar a largo plazo del jugador y de su familia. Según Green y Ghaye (2023), el enfoque en construir relaciones

robustas con los agentes es clave para desarrollar estrategias de carrera personalizadas que maximicen la satisfacción y lealtad del jugador hacia el club.

### **Aspectos cruciales en la gestión de carreras**

- Planificación estratégica de carrera: la colaboración con agentes permite a los directores deportivos crear un mapa de ruta de carrera para cada jugador que considera sus aspiraciones, potencial de desarrollo y objetivos a largo plazo. Kornspan y Duve (2013) destacan la importancia de integrar habilidades de networking en la gestión deportiva, lo cual es crucial para ampliar las oportunidades para los jugadores tanto dentro como fuera del campo.
- Desarrollo y mantenimiento de habilidades: además de planificar la trayectoria deportiva, es vital asegurar que los jugadores estén equipados con las habilidades necesarias para avanzar en su carrera. Wendling y Sagas (2020) aplican la teoría del autocuidado de carrera para ayudar a los atletas en la planificación de su vida después del deporte, lo cual también debería ser un foco para los agentes y directores deportivos.
- Negociaciones de contrato y transferencias: los agentes son esenciales en las negociaciones contractuales, asegurando que los términos reflejen adecuadamente el valor y potencial del jugador. La habilidad para negociar contratos que benefician tanto al jugador como al club es crucial y requiere una comunicación efectiva y estrategias de negociación bien desarrolladas (Lipscomb y Titlebaum, 2001).
- Gestión de transiciones: las carreras deportivas a menudo enfrentan transiciones significativas, como cambios de clubes, retiro y rehabilitación de lesiones. Moeletsi (2019) discute la importancia de una gestión efectiva de las transiciones, destacando que los agentes y los directores deportivos deben trabajar juntos para apoyar al jugador a través de estos cambios, asegurando un proceso fluido y reduciendo el estrés asociado con estas transiciones.

## **Ejemplo de caso práctico (simulado)**

*Un jugador del equipo juvenil, representado por su agente, está en proceso de negociación para la renovación de su contrato. El agente no quiere renovar bajo los términos actuales porque considera que el jugador debería tener oportunidades para entrenar con el primer equipo, mientras que el club cree que la propuesta económica del agente es excesiva para su actual nivel de desarrollo.*

### *Posibles resoluciones*

- Negociación gradual con incentivos basados en desempeño: el director deportivo podría proponer un contrato que incluya cláusulas de rendimiento y objetivos claros que, de ser cumplidos, permitirían ajustes salariales y oportunidades para entrenar o jugar con el primer equipo. Esto aseguraría al agente y al jugador que el club está comprometido con su desarrollo y éxito, alineando los incentivos económicos con el progreso deportivo del jugador.*
- Plan de desarrollo personalizado: otra solución podría ser ofrecer un plan de desarrollo personalizado que incluya revisiones periódicas del progreso del jugador, sesiones de entrenamiento individuales y, potencialmente, préstamos a equipos donde pueda ganar experiencia en primera división. El director deportivo puede asegurar tanto al jugador como al agente que están invirtiendo en su futuro, lo cual podría justificar una propuesta económica más conservadora en el corto plazo.*

### *Habilidades del Director Deportivo*

- Habilidades de comunicación: esencial para presentar y discutir claramente las propuestas, garantizando que el agente y el jugador entiendan el compromiso del club con su desarrollo.*
- Negociación: capacidad para llegar a acuerdos que satisfagan a todas las partes, equilibrando las demandas económicas con las oportunidades deportivas.*
- Visión estratégica: comprensión de cómo el desarrollo a largo plazo del jugador puede alinearse con los objetivos del club, asegurando que las*

*decisiones tomadas beneficien tanto al club como al jugador en el futuro.*

- *Empatía: comprender y valorar las preocupaciones del agente y del jugador, y trabajar para asegurar que se sientan valorados y entendidos por el club.*

#### Mejora de la relación con el agente

- *Reuniones regulares: mantener encuentros periódicos para discutir el progreso y las expectativas del jugador puede fortalecer la relación, demostrando un interés genuino en su carrera.*
- *Transparencia total: ofrecer total claridad sobre las políticas del club y los criterios para la promoción de jugadores a equipos superiores para evitar malentendidos y construir confianza.*
- *Reconocimiento del valor del agente: asegurar que el agente se sienta respetado y valorado como una parte clave en la carrera del jugador, lo que puede facilitar negociaciones futuras.*

#### **d. Resolución de Conflictos** —

La capacidad para manejar y resolver conflictos es esencial en la gestión deportiva. Los agentes pueden actuar como mediadores entre el club y los jugadores, especialmente en situaciones de conflicto contractual o personal. Cicut et al. (2017) señalan que una buena gestión de las relaciones con los agentes permite abordar y resolver estas tensiones de manera efectiva, manteniendo un ambiente armónico dentro del equipo y asegurando que las operaciones del club no se vean interrumpidas.

#### **Estrategias comunicativas de resolución de conflictos en la gestión deportiva**

- **Mediación y negociación:** utilizar la mediación como herramienta para facilitar la comunicación entre las partes involucradas es crucial. Epstein (2002) aboga por la incorporación de técnicas de resolución alternativa de disputas en el manejo de conflictos deportivos, lo cual puede incluir la participación de un mediador neutral para ayudar a las partes a alcanzar un acuerdo satisfactorio.
- **Comunicación abierta y continua:** mantener canales de comunicación abiertos y activos es vital para prevenir y resolver conflictos. Sherry, Shilbury y Wood (2007) sugieren que una comunicación eficaz puede prevenir malentendidos y facilitar un entendimiento mutuo, lo cual es esencial en la gestión de conflictos dentro de un contexto deportivo.
- **Entrenamiento en habilidades de resolución de conflictos:** capacitar a directores deportivos y agentes en habilidades de resolución de conflictos puede mejorar significativamente su capacidad para manejar situaciones adversas. Según Atare (2024), la formación específica en estas habilidades puede dotar a los profesionales del deporte de las herramientas necesarias para manejar conflictos de manera efectiva y eficiente.
- **Estrategias proactivas de manejo de conflictos:** desarrollar estrategias proactivas para manejar posibles conflictos antes de que escalen es una práctica recomendada. Okeke (2020) destaca la importancia de estrategias de mediación efectiva como medio de gestión y resolución de conflictos en el deporte, lo que ayuda a agilizar los procesos de resolución.

### **Ejemplo de caso práctico (simulado)**

*Un agente de un futbolista del primer equipo filtra a la prensa que el club le ha comunicado que no cuenta con él para la próxima temporada. Además, afirma que la comunicación se hizo por teléfono, lo cual no es cierto. La afición, que aprecia mucho al jugador, ha reaccionado negativamente, percibiendo que el club no está actuando con respeto.*

*Posibles resoluciones*

- *Comunicación pública y transparente: el director deportivo podría convocar una conferencia de prensa o aprovechar alguna comparecencia pública para abordar la situación públicamente. En esta, debería aclarar los hechos, explicando que la información filtrada no es correcta y reafirmando el respeto del club por todos sus jugadores. La transparencia en la comunicación ayudaría a calmar los ánimos de la afición y a restaurar la confianza en la gestión del club.*
- *Reunión con el agente y el jugador: organizar una reunión con el agente y el jugador para discutir la situación personalmente. En esta reunión, se deberían aclarar las intenciones del club y explorar posibles soluciones que beneficien tanto al jugador como al club, como una transferencia respetuosa que permita al jugador continuar su carrera en otro lugar mientras el club obtiene recursos financieros.*

#### Habilidades del Director Deportivo

- *Gestión de crisis: capacidad para manejar situaciones bajo presión, asegurando que la respuesta del club sea rápida, organizada y efectiva.*
- *Comunicación efectiva: habilidades para comunicar mensajes claros y coherentes tanto internamente (jugadores y personal) como externamente (afición y medios de comunicación).*
- *Negociación: habilidades para negociar con el agente y el jugador, buscando soluciones que satisfagan a todas las partes involucradas.*
- *Empatía: entender las emociones del jugador y del agente, así como de la afición, para abordar sus preocupaciones de manera efectiva y respetuosa.*

#### Mejora de la relación con el agente y la gestión de la reputación del club

- *Diálogo continuo: mantener un diálogo abierto y regular con el agente y otros stakeholders para prevenir malentendidos futuros.*

- *Construcción de confianza: trabajar en reconstruir la confianza no solo con el jugador y su agente, sino también con la afición, demostrando un compromiso continuo con el trato justo y respetuoso hacia todos los jugadores.*
- *Formación en gestión de medios: capacitar a todos los miembros del club, especialmente a aquellos que toman decisiones sobre comunicaciones, en cómo manejar la información delicada y las interacciones con los medios para prevenir futuras filtraciones o malentendidos.*

### 3. Estrategias de comunicación con agentes

La comunicación efectiva entre los directores deportivos y los agentes de los jugadores es fundamental para el éxito en la gestión deportiva. Establecer y mantener relaciones sólidas y transparentes con los agentes no solo facilita las negociaciones y la resolución de conflictos, sino que también contribuye al desarrollo de carreras sostenibles para los jugadores. Este módulo se enfoca en explorar técnicas y estrategias clave de comunicación que pueden ser empleadas por futuros directores deportivos para optimizar sus interacciones con los agentes, destacando la importancia de la transparencia, la negociación eficaz, y el manejo de expectativas.

**A. TRANSPARENCIA  
EN LA COMUNICACIÓN**

**B. REUNIONES  
REGULARES**

**C. USO DE  
TECNOLOGÍA**

**D. CAPACITACIÓN DE  
PERSONAL**

La transparencia en la comunicación es esencial para construir y mantener la confianza entre el director deportivo y los agentes de los jugadores. Esta transparencia no solo fomenta una relación duradera, sino que también previene malentendidos y conflictos potenciales, lo que es crucial para la estabilidad y el progreso continuo del club y sus jugadores.

### **Desarrollo de la transparencia en la comunicación**

- Claridad en los objetivos y expectativas: es vital que los directores deportivos establezcan claramente los objetivos y expectativas desde el principio de cualquier interacción con el agente. Epstein (2002) enfatiza que una comunicación clara sobre los roles, responsabilidades, y metas puede prevenir discrepancias futuras y alinear a todas las partes hacia objetivos comunes.
- Divulgación completa de información: proporcionar toda la información relevante y necesaria para las negociaciones o cualquier acuerdo contractual es una práctica fundamental en la transparencia de comunicación. Según Williams (2004), compartir información completa y precisa asegura que los agentes y sus representados puedan tomar decisiones informadas, lo que refuerza la confianza y la cooperación.
- Uso de tecnología para la comunicación efectiva: emplear herramientas tecnológicas que aseguren una comunicación continua y accesible puede mejorar significativamente la transparencia. Las plataformas de gestión de relaciones (CRM) y otros sistemas digitales permiten un intercambio fluido de información, manteniendo a los agentes informados sobre cualquier cambio o desarrollo relevante.
- Feedback regular y revisión de acuerdos: mantener reuniones periódicas para revisar los avances y discutir cualquier preocupación es otra técnica efectiva para mantener la transparencia. Lipscomb y Titlebaum (2001) sugieren que el feedback regular no solo ayuda a ajustar las estrategias según sea necesario, sino que también reafirma el compromiso del club con la transparencia y la ética en todas sus operaciones.

A. TRANSPARENCIA  
EN LA COMUNICACIÓN

B. REUNIONES  
REGULARES

C. USO DE  
TECNOLOGÍA

D. CAPACITACIÓN DE  
PERSONAL

Las reuniones regulares entre directores deportivos y agentes de futbolistas son fundamentales para mantener una comunicación fluida y efectiva. Estas reuniones facilitan un diálogo abierto y continuo, esencial para el seguimiento de acuerdos y la adaptación a nuevas circunstancias o oportunidades. Una gestión efectiva de estas reuniones puede ayudar a fortalecer las relaciones, optimizar la colaboración y prevenir conflictos.

### **Tipologías y contextos de reuniones**

#### Reuniones formales

- Planificación Estratégica: estas reuniones se programan con antelación y tienen una agenda definida, enfocadas en temas como negociaciones contractuales o planificación de carrera a largo plazo. Son cruciales para tomar decisiones importantes y requieren una preparación meticulosa.
- Revisión de desempeño: reuniones programadas regularmente para evaluar el progreso del jugador y discutir posibles ajustes en su planificación de carrera.

#### Reuniones informales

- Café o comidas: utilizadas para fomentar una relación más personalizada y discutir temas en un ambiente menos formal. Estas reuniones pueden ser útiles para entender mejor las preocupaciones personales del agente o del jugador.

- Encuentros casuales: oportunidades espontáneas para tratar temas urgentes o aprovechar circunstancias imprevistas. Aunque menos estructuradas, son importantes para mantener una comunicación fluida.

### **Preparación y gestión de reuniones**

- Agenda Clara: definir una agenda clara con objetivos específicos para cada reunión (Holt, Michie y Oughton, 2016). Esto ayuda a mantener el enfoque y asegura que se traten todos los puntos importantes.
- Documentación previa: enviar material de apoyo, como informes de desempeño o propuestas contractuales, antes de la reunión para que todas las partes puedan prepararse adecuadamente.
- Seguimiento: establecer un protocolo de seguimiento después de cada reunión. Esto puede incluir la redacción de actas o resúmenes de los acuerdos alcanzados y los pasos a seguir, asegurando que todos los compromisos se lleven a cabo.

### **Consejos para una comunicación efectiva en reuniones**

- Escucha activa: mostrar empatía y comprensión hacia las preocupaciones del agente mejora la calidad de la relación (Shilbury, Ferkins y Smythe, 2013).
- Asertividad: comunicar las necesidades y expectativas del club de manera clara y directa, sin imponerse ni ser agresivo.
- Flexibilidad: estar abierto a modificar la agenda o los métodos de comunicación según las necesidades del agente, lo cual puede mejorar la adaptabilidad y la eficiencia de la relación.

### **Ejemplo de caso práctico (simulado)**

#### Contexto del caso

*En el ámbito de la gestión deportiva, un director deportivo enfrenta la tarea de establecer y mantener relaciones efectivas con los agentes de los jugadores para negociar contratos y alinear objetivos. Este caso práctico aborda dos escenarios distintos de reuniones con un agente de un jugador prometedor:*

- *Primera toma de contacto en una cafetería de hotel:*
  - *Objetivo: conocer las metas y objetivos del jugador y ofrecer un acercamiento por parte del club para una posible negociación de contrato.*
  - *Ambiente: informal, destinado a crear un entorno relajado que facilite una conversación abierta y constructiva.*
  
- *Negociación de contrato en las dependencias del club:*
  - *Objetivo: formalizar los términos del contrato del jugador.*
  - *Participantes: el agente y su ayudante, el director deportivo y su ayudante.*
  - *Ambiente: formal, con todos los detalles y documentación necesarios para concretar el acuerdo.*
  
- *Resolución del caso práctico*
  
- *Preparación de la primera reunión en la cafetería:*
  - *Comunicación previa: enviar un correo electrónico, un mensaje o llamada al agente expresando el interés del club en el jugador y proponiendo una reunión informal para discutir los objetivos del jugador.*
  - *Preparación del material: preparar una lista de preguntas abiertas para entender mejor las aspiraciones del jugador y los términos potenciales que el agente podría considerar importantes.*
  - *Aspectos logísticos: elegir una cafetería tranquila que asegure privacidad y un ambiente relajado. Confirmar la cita y verificar que el espacio sea*

*adecuado para una conversación discreta.*

- *Conducción de la reunión en la cafetería:*
  - *Tono de la conversación: mantener un tono amigable y profesional. Utilizar habilidades de escucha activa para asegurar que el agente y, por extensión, el jugador se sientan comprendidos y valorados.*
  - *Registro de información: tomar notas discretas sobre los puntos clave para usar en futuras negociaciones o para informar la estrategia del club.*
  
- *Preparación de la reunión formal en el club:*
  
- *Documentación necesaria: preparar toda la documentación contractual, incluidos los términos del contrato, cláusulas especiales, y beneficios propuestos. Revisar cualquier regulación legal o deportiva relevante que pueda afectar la negociación.*
  
- *Ambiente de la reunión: asegurarse de que la sala de reuniones esté adecuadamente equipada con tecnología para presentaciones y que haya disposiciones para la confidencialidad y comodidad de todos los participantes.*
  
- *Conducción de la reunión formal:*
  - *Estructura de la reunión: seguir una agenda clara, comenzando con una revisión de los puntos discutidos en la reunión anterior y avanzando hacia la negociación de términos específicos.*
  - *Negociación: emplear estrategias de negociación basadas en intereses, buscando soluciones que beneficien tanto al jugador como al club.*
  - *Documentación de acuerdos: finalizar la reunión con un resumen de los acuerdos alcanzados, asignando responsabilidades para los pasos siguientes y estableciendo un cronograma para la finalización y firma del contrato.*

A. TRANSPARENCIA  
EN LA COMUNICACIÓN

B. REUNIONES  
REGULARES

C. USO DE  
TECNOLOGÍA

D. CAPACITACIÓN DE  
PERSONAL

La adopción de sistemas de comunicación y gestión de datos modernos es fundamental en la gestión deportiva, especialmente en las interacciones entre directores deportivos y agentes de futbolistas. Estos sistemas permiten un intercambio eficiente y en tiempo real de información, crucial para mantenerse al día con la dinámica del deporte profesional.

### **Ejemplos de sistemas de comunicación y gestión de datos**

#### Sistemas de comunicación

- Correo Electrónico: usado ampliamente para enviar comunicaciones oficiales y documentación importante, el correo electrónico es esencial para mantener un registro formal de las comunicaciones.
- Mensajería instantánea (como WhatsApp o Telegram): facilita comunicaciones rápidas y efectivas, permitiendo coordinaciones o resolución de dudas en tiempo real.
- Videoconferencias (como Zoom o Microsoft Teams): ideales para reuniones formales o cuando los participantes están en diferentes ubicaciones geográficas, facilitando la discusión de temas complejos mediante la participación visual y verbal.

#### Gestión de datos

- CRM (Customer Relationship Management): sistemas como Salesforce o Dynamics 365 ayudan a gestionar y analizar interacciones con los agentes y jugadores a lo largo del tiempo, asegurando que toda la información esté

centralizada y accesible, como discute Iheanacho et al. (2013) sobre la importancia de la tecnología de la información en la gestión deportiva.

- Bases de datos deportivas: plataformas como Prozone o Wyscout ofrecen análisis detallados de jugadores, estadísticas y tendencias, cruciales para las negociaciones y evaluación de talentos.

### Contextos de uso y preparación de reuniones

- Reuniones formales en oficinas del club: aplicar presentaciones digitales y demostraciones de análisis de datos para discutir el rendimiento del jugador y posibles mejoras o preocupaciones.
- Reuniones informales en exteriores: utilizar aplicaciones móviles para compartir información relevante al instante, manteniendo un tono menos formal pero igualmente productivo.
- Preparación de reuniones: preparar adecuadamente la tecnología necesaria, asegurarse de que todos los dispositivos y programas funcionen correctamente, y contar con una agenda clara que incluya objetivos específicos para maximizar la eficacia de la reunión.

### Consejos para la preparación de reuniones con tecnología

- Prueba de tecnología: verificar el correcto funcionamiento de todos los equipos y software antes de la reunión, como recomienda Rosandich (2001) en su discusión sobre las aplicaciones de TI en la gestión deportiva.
- Seguridad de datos: Implementar protocolos de seguridad para proteger la información sensible compartida durante las reuniones.
- Capacitación continua: asegurar que tanto el personal del club como los agentes estén familiarizados con las plataformas y herramientas utilizadas, ofreciendo formación si es necesario.

A. TRANSPARENCIA  
EN LA COMUNICACIÓN

B. REUNIONES  
REGULARES

C. USO DE  
TECNOLOGÍA

D. CAPACITACIÓN DE  
PERSONAL

Invertir en la formación del personal sobre competencias comunicativas y habilidades de negociación es vital para asegurar que las interacciones con los agentes se manejen con profesionalismo y eficacia. Para los directores deportivos, desarrollar habilidades en comunicación y gestión de relaciones públicas es crucial para manejar efectivamente las relaciones con los agentes de futbolistas.

## **Propuestas de formación en comunicación y relaciones públicas**

### Seminarios y talleres

- Comunicación efectiva y negociación: organizar seminarios dirigidos por expertos en comunicación que enseñen técnicas de negociación, manejo de conflictos y comunicación asertiva, como sugiere Isaacson (2010) al abordar la importancia de la formación en comunicación para profesionales del deporte.
- Relaciones públicas en el deporte: talleres que aborden específicamente la gestión de relaciones públicas en el contexto deportivo, utilizando casos reales y simulaciones para preparar a los participantes para situaciones reales.

### Programas de certificación

- Certificaciones en comunicación y relaciones públicas: Fomentar la participación en programas de certificación reconocidos que se enfoquen en las mejores prácticas y estrategias actuales en comunicación y relaciones públicas.

## Entrenamiento en el uso de tecnología de comunicación

- Herramientas de CRM y plataformas de comunicación: capacitar al personal en el uso eficiente de herramientas de CRM y plataformas de comunicación digital para mejorar la gestión de relaciones con los agentes.

## **Técnicas para mejorar la gestión de relaciones públicas con los agentes**

- Comunicación proactiva: mantener una comunicación regular y proactiva con los agentes, no solo en momentos de negociaciones o conflictos, sino como una práctica constante para fortalecer la relación.
- Transparencia y honestidad: ser transparente sobre las políticas del club y las decisiones de gestión puede ayudar a construir una base sólida de confianza y respeto mutuo, tal como destacan Göksel y Serarslan (2015) en su estudio sobre las relaciones públicas en clubes deportivos.
- Feedback constructivo: implementar un sistema donde tanto los agentes como los directores deportivos puedan ofrecer feedback regularmente sobre la relación y los procesos de comunicación, lo que puede ayudar a identificar áreas de mejora y fomentar un entorno de mejora continua.
- Adaptación cultural: desarrollar competencias interculturales para manejar efectivamente la diversidad de agentes y jugadores de diferentes culturas y países, lo que es crucial en el fútbol moderno.

## **4. Rol de los medios de comunicación en el deporte**

En la era actual, la importancia de los medios de comunicación en el deporte es indiscutible, no solo en la forma en que los medios tradicionales influyen en la percepción pública, sino también en el

papel creciente de los influencers en redes sociales y diversos canales de YouTube y Twitch. Estos últimos han llegado a jugar un papel fundamental para los aficionados que desean estar al tanto del día a día de sus equipos de fútbol. Este apartado explorará cómo futuros directores deportivos pueden gestionar y optimizar estas relaciones para beneficio de su club y sus jugadores.

#### **a. Influencia en la Percepción Pública**

Los medios de comunicación tradicionales y digitales moldean significativamente la imagen pública de los clubes deportivos, afectando la percepción de patrocinadores, aficionados y la comunidad en general. Esta influencia se extiende más allá de la cobertura de eventos deportivos para incluir cómo los medios y los influencers digitales presentan los logros, desafíos y la cultura del club.

- Impacto de los medios tradicionales: los medios tradicionales como periódicos, televisión y radio han jugado históricamente un papel crucial en cómo se perciben los clubes deportivos. Estos medios no solo reportan los resultados de los partidos, sino que también ofrecen análisis en profundidad, entrevistas con jugadores y directivos, y cobertura de eventos relacionados con el club. La forma en que los medios presentan las victorias, derrotas y las políticas internas del club puede tener un impacto significativo en la percepción pública. Según Radmann et al. (2021), la cobertura mediática extensiva puede aumentar la visibilidad del club, lo que atrae a más seguidores y potenciales patrocinadores. Además, la narrativa que los medios elijan adoptar puede afectar directamente la moral del equipo y el apoyo de los fans, lo que demuestra la importancia de mantener relaciones estratégicas y mutuamente beneficiosas con los medios.



- Rol de los influencers y plataformas digitales: la emergencia de plataformas digitales y redes sociales ha transformado la forma en que los clubes deportivos interactúan con su audiencia. Influencers y creadores de contenido en plataformas como Instagram, YouTube, Twitch y Twitter han comenzado a desempeñar roles críticos en la narrativa deportiva. Estos individuos, a menudo fanáticos apasionados o ex jugadores, crean contenido que resuena de manera más personal y directa con la base de fans, desde análisis tácticos hasta reacciones en tiempo real y contenido de entretenimiento relacionado con el club. Pilar et al.

(2019) observan que estos influencers tienen la capacidad de influir en las actitudes y comportamientos de los seguidores al promover estilos de vida activos o alentar a los fans a participar más activamente en actividades del club. Además, debido a su alcance y su conexión emocional con los seguidores, pueden ser instrumentales durante crisis de relaciones públicas, proporcionando un medio para comunicar mensajes del club de manera rápida y efectiva.



Transmisión de Gerard Romero en Twitch durante el mercado de fichajes. Fuente: Twitch

### **a. Influencia en la Percepción Pública**

- Gestión de la relación con los medios: para manejar efectivamente la influencia de los medios, los directores deportivos deben desarrollar estrategias proactivas de relaciones públicas que incluyan una comunicación regular y transparente con los medios y los influencers. Como afirma Chmait et al. (2020), entender y colaborar con estos nuevos actores es crucial para mantener la relevancia y el compromiso del público.
- Estrategias de comunicación adaptativas: adaptar el mensaje del club a diferentes plataformas y audiencias es esencial para mantener una imagen positiva y coherente. La combinación de comunicados oficiales con interacciones más informales en redes sociales puede ayudar a equilibrar la formalidad con la cercanía que muchos aficionados valoran.

## **5. Gestión de interacciones con medios de comunicación**

En la gestión deportiva, como hemos visto en el apartado anterior, los medios de comunicación desempeñan un papel crucial, no solo en la cobertura de eventos sino también en la formación de la percepción pública del club y sus jugadores. Además, en el entorno actual, influencers en redes sociales y plataformas como YouTube y Twitch son cada vez más influyentes, proporcionando contenido que conecta directamente con los aficionados y ofreciendo nuevas vías para la narrativa deportiva. Este módulo abordará la importancia de estos

medios y cómo los directores deportivos pueden manejar eficazmente estas relaciones para beneficio del club.

### **a. Entrenamiento para entrevistas**

Preparar a los representantes del club para manejar eficazmente las interacciones con los medios asegura que la narrativa del club se comunique claramente y sin desviaciones. Es vital no solo interactuar con todos los miembros del medio, sino centrarse en aquellos con

1 of 4

### **b. Manejo de Información Sensible**

En la gestión deportiva, el manejo de información confidencial o sensible es un pilar clave para proteger la integridad, la imagen y la economía del club, así como la privacidad de sus miembros. Los directores deportivos deben implementar protocolos rigurosos para asegurar que la

2 of 4

Desarrollar estrategias proactivas de manejo de crisis

#### **d. Colaboración con Periodistas**

Para un director deportivo, cultivar relaciones respetuosas y profesionales con los periodistas es esencial para asegurar una cobertura mediática justa y equilibrada. Estas relaciones no solo afectan la percepción pública del club, sino también cómo se comunican las noticias y

**CONTINUE**

## Referencias

---

Alahyari, H., Aslankhani, M. A., y Zarei, A. (2020). The Relationship of Communication Skills and Negotiation Styles with Conflict in Physical Education Experts of Azad University. *Sport Physiology y Management Investigations*, 2(1), 30-45

Anderson, L. (2008). Contractual obligations and the sharing of confidential health information in sport. *Journal of Medical Ethics*, 34(9), e6

Atare, F.U. (2024). Early warning, conflict, and conflict resolution in the sports enterprises. *Journal of Physical Education and Sport Management*

Bull, W., y Faure, M. G. (2022). Agents in the sporting field: A law and economics perspective. *The International Sports Law Journal*.

Chmait, N., Westerbeek, H., Eime, R., y Robertson, S. (2020). Tennis influencers: The player effect on social media engagement and demand for tournament attendance. *Telematics and Informatics*.

Cicut, N., Montchaud, S., Millereux, V., y otros. (2017). Identification, prioritization, and management of professional football clubs' stakeholders. *International Journal*.

Clavio, G., y Walsh, P. (2014). Dimensions of social media utilization among college sport fans. *Communication y Sport*, 2(3), 261-281

Coakley, J., y Pike, E. (2009). *Sports in Society: Issues and Controversies*. McGraw-Hill Education.

Epstein, A. (2002). Alternative Dispute Resolution in Sport Management and the Sport Management Curriculum. *Journal of Legal Aspects of Sport*, 12, 179-195

Faber, D. M. (1993). The Evolution of Techniques for Negotiation of Sports Employment Contracts in the Era of the Agent. *University of Miami Entertainment y Sports Law Review*, 10(1), 203-220.

Göksel, A.G., y Serarslan, M.Z. (2015). Public relations in sports clubs: New media as a strategic corporate communication instrument. *Corporate Communication*.

Gómez, M.Á., Lago, C., Gómez, M.T., y Furley, P. (2019). Analysis of elite soccer players' performance before and after signing a new contract. *PLoS One*.

Green, M., y Ghaye, T. (2023). The emergent practices of English football agents. *Journal of Global Sport Management*

Hebbel-Seeger, A., y Horky, T. (2018). Drones in academic apprenticeship regarding to expectations and consequences for an up-to-date education in sports journalism and media management. *Athens Journal of Sports*

Holt, M., Michie, J., y Oughton, C. (2016). The role and regulation of agents in football. *University of Oxford*

Iheanacho, S. B., Rufus, O., et al. (2013). Information and communication technology and implication for sports management in Nigerian universities sports organizations in the 21st century. *Journal of Social Sciences*.

Ioannidis, G. (2019). Football intermediaries and self-regulation: the need for greater transparency through disciplinary law, sanctioning and qualifying criteria. *The International Sports Law Journal*.

Isaacson, T. (2010). *Sports public relations*. Marquette University e-Publications.

Kelly, S., y Chatziefstathiou, D. (2020). 'Trust me I am a Football Agent'. The discursive practices of the players' agents in (un) professional football. *Ethical Concerns in Sport*.

Kidd, B. (2013). Sports and media. Oxford University Press

Kornspan, A. S., y Duve, M. A. (2013). Networking in sport management: Ideas and activities to enhance student engagement and career development. Choregia

Lipscomb, C. B., y Titlebaum, P. J. (2001). Selecting a sports agent: The insider for athletes and parents. Vanderbilt Journal of Entertainment and Technology Law.

Manoli, A. E. (2016). Crisis-communications management in football clubs. International Journal of Sport Communication

Moeletsi, D. T. M. (2019). Athlete-agent agency in the South African Sport Industry. ProQuest Dissertations Publishing.

Okeke, C.O. (2020). Effective Mediation Strategy as a Means of Conflict Management and Resolution in Sports. Nigerian Journal of African Studies

Pacak, A. (2020). Sports in the time of Coronavirus crisis: Social media response strategies of professional English football clubs. ResearchGate

Parnell, D., Widdop, P., Groom, R., y otros. (2018). The emergence of the sporting director role in football and the potential of social network

theory in future research. *Managing Sport and Leisure*, 23(1-2), 45-58.

Pedersen, P. M. (2020). *Strategic Sport Communication* (3rd ed.). Human Kinetics.

Pilar, M. C., Rafael, M. C., Félix, Z. O., y Gabriel, G. V. (2019). Impact of sports mass media on the behavior and health of society. *International Journal of Environmental Research and Public Health*.

Radmann, A., Hedenborg, S., y Broms, L. (2021). Social media influencers in equestrian sport. *Frontiers in Sports and Active Living*.

Rosandich, T. J. (2001). Information technology for sports management. In *Sports Information in the Third Millennium*.

Ruihley, B.J., y Pratt, A.N. (2016). The role of public relations in college athletics: Identifying roles, tasks, and importance of public relations. *Journal of Applied Sport Management*

Sherry, E., Shilbury, D., y Wood, G. (2007). Wrestling with "conflict of interest" in sport management. *Corporate Governance: The international journal of business in society*

Ünsoy, O. (2022). *Developing a Decision-Making Framework for Player Recruitment in European Football Clubs*. University of Manchester.

Walsh, M. (2017). Media Members' Expectations of a High-Quality Sports Information Director. Boise State University ScholarWorks.

Whitworth, L. (2015). Competition Strategy: The Case of Major League Soccer. Pure Portal Coventry University

Wendling, E., y Sagas, M. (2020). An application of the social cognitive career theory model of career self-management to college athletes' career planning for life after sport. *Frontiers in Psychology*.

Williams, J. (2004). Sport management internships: Agency perspectives, expectations, and concerns. *Journal of Physical Education, Recreation y Dance*.

Wilson, B., Stavros, C., y Westberg, K. (2008). Player transgressions and the management of the sport sponsor relationship. *Public Relations Review*, 34(2), 99-107.

Wood, L., y Danylchuk, K. (2015). The impact of constraints and negotiation strategies on involvement in intramural sport. *Managing Sport and Leisure*, 20(1), 5-23.

**CONTINUAR**