

Módulo 3. Los medios sociales y las regulaciones

Imaginen la siguiente situación:

Eduardo Pérez es el Gerente general de un club de fútbol profesional. Acaban de ascenderlo del Departamento de Finanzas del club y, este día en particular, mientras entra a la oficina, observa que su celular no para de vibrar. Cuando se lo saca del bolsillo y abre la aplicación de mensajes de texto, ve un mensaje de Felisa García, la Directora de Relaciones Públicas del equipo. Ella le informa que uno de los jugadores estrella del equipo se sacó una foto desnudo, la envió por lo que creía era un mensaje privado de Snapchat y terminó enviándosela a la persona equivocada. Ahora capturaron la imagen y está circulando por todo internet. Felisa también le avisa a Eduardo que los medios locales ya están criticando al jugador y que la están abrumando pidiéndole las declaraciones del club. Felisa le pregunta a Eduardo cómo debería responder el club. Eduardo le pide que se reúnan de inmediato en su oficina para debatir qué respuesta dar. Tan pronto como Eduardo entra a su oficina, su teléfono vuelve a vibrar. Cuando lo mira, se da cuenta de que está llamándolo uno de los asistentes del entrenador del equipo. A Eduardo le cuentan que, en el último viaje que realizaron, dos de los atletas fueron a un bar y terminaron regresando al hotel acompañados de mujeres. Aparentemente, uno de los jugadores grabó algunas de las actividades realizadas en la habitación del hotel y le envió el video a la esposa del otro jugador. El asistente le dice a Eduardo que la esposa del jugador está muy molesta y que ambos jugadores han estado intercambiando mensajes de texto agresivos. Al asistente le preocupa el altercado y le pide a Eduardo que llame a los representantes de ambos jugadores para ver si pueden llegar a una solución. Eduardo toma nota de llamar a los representantes y agendar una reunión después de juntarse con Felisa. Eduardo recuerda haber leído un artículo en internet sobre las políticas de medios sociales que usaban las organizaciones deportivas, y toma nota de pedirle a su asistente que investigue más sobre este tema y que busque personas que puedan brindar capacitaciones sobre los medios sociales a los jugadores y a los empleados del equipo.

Cuando Felisa entra a la oficina de Eduardo, él recuerda que cuando trabajaba en Finanzas no tenía que lidiar con los medios sociales, solo se encargaba de los números, ¡que eran mucho más predecibles!

La situación de Eduardo refleja algunas de las formas en que los medios sociales afectan profundamente a las organizaciones deportivas. Si bien en los módulos anteriores se tocaron los temas de la aplicación estratégica de los medios sociales para las

organizaciones deportivas, la importancia de comprender a su público, el uso de los medios sociales para dirigirse a ese público y alcanzar las metas de la organización, los medios sociales también pueden tornarse un tema complicado para las organizaciones deportivas. En un módulo anterior, se abordó el tema del potencial de los medios sociales como herramienta de relaciones públicas. Este módulo explica más en detalle cómo el uso de los medios sociales por parte de los interesados internos, como los atletas, los empleados del equipo e incluso los familiares puede afectar a las organizaciones deportivas. Por otro lado, las organizaciones deportivas, como la mayoría de las organizaciones, buscan la forma de minimizar el riesgo en los medios sociales. Las organizaciones deportivas están trabajando para lidiar con el riesgo que conllevan los medios sociales con aquellos que trabajan dentro de la organización y **usan los medios sociales** mediante la incorporación de lineamientos, políticas y capacitaciones a la organización.

Unidad 3.1 Comprender a las partes interesadas internas y los medios sociales

Como hemos debatido, la popularidad de los medios sociales explotó en la sociedad, y muchas personas están activas en varias plataformas de medios sociales, a las que acceden a través de sus dispositivos móviles. Muchas celebridades, incluyendo a los atletas, adoptaron tempranamente a los medios sociales y, por ende, las organizaciones deportivas a menudo se encuentran en la posición de intentar *ponerse al día*. Las organizaciones deportivas tienen que estar actualizadas en cuanto a las tendencias de los medios sociales para poder seguirlas estratégicamente y además deben estar al tanto de cómo usan estas plataformas las personas dentro de la organización (como los atletas y los empleados del equipo que tienen un perfil destacado con una presencia muy visible en los medios sociales). Desde luego, muchos periodistas deportivos usan el contenido que se publica en los medios sociales como una *fuentes*. Gracias a la facilidad con la que se publica el contenido, las organizaciones deportivas no pueden controlar ni prevenir los problemas como sí podrían hacerlo en los medios de comunicación tradicionales.

Por consiguiente, se intensificó el riesgo de que surja un problema de relaciones públicas, y las organizaciones deportivas no solo deben preocuparse por cómo los atletas usan los medios sociales, sino también por cómo los usan las otras personas de la red del atleta, además del potencial de que los empleados del equipo, como los entrenadores, causen problemas. Entonces, las organizaciones deportivas intentaron de distintas maneras reducir el riesgo que nace de los medios sociales, y en este módulo abordaremos algunas de esas estrategias. Ciertamente, el punto hasta dónde puede llegar una organización depende de muchos factores, entre ellos, la existencia de sindicatos de atletas, la cultura de la organización y la tolerancia al riesgo.

3.1.1 Cómo los atletas usan los medios sociales

Los atletas fueron la parte interesada más afectada por los medios sociales de todo el ámbito deportivo. Ahora los atletas tienen la posibilidad de producir contenido mediático activamente lo que, de cierta forma, los hace competir con los periodistas deportivos, ya que los atletas pueden dar a conocer sus propias primicias, y los fans ya no necesitan que los medios filtren la relación entre los atletas y ellos. Además, los atletas pueden compartir más su identidad y su personalidad y eludir a la organización a la hora de compartir información. Lo más importante es que, si bien los fans tienen un acceso muy limitado a los atletas en un contexto físico, como los estadios, a través de los medios sociales pueden acceder como nunca antes a los atletas. Como se debatió en módulos anteriores, esto tiene resultados positivos y negativos. A continuación, un resumen de las ventajas y desventajas:

CÓMO LOS ATLETAS USAN LOS MEDIOS SOCIALES: VENTAJAS Y DESVENTAJAS

Ventajas:

- Los atletas parecen más accesibles y simpáticos.
- Les brinda a los atletas la posibilidad de interactuar e involucrar a los fans.
- Permite que los atletas expresen más su identidad (p. ej., sus preferencias de cultura popular, su comida favorita).
- Ofrece oportunidades a los patrocinadores corporativos.
- Proporciona una plataforma donde los atletas pueden compartir su visión en primera persona de las experiencias.
- Brinda un espacio para que los atletas compartan su trabajo comunitario y de caridad.
- Posibilita que los atletas fomenten la justicia social y la defensoría.

Desventajas:

- Crea la posibilidad de que los atletas divulguen información confidencial.
- Expone a los atletas a las críticas y los mensajes odiosos de los fans y el público.
- Genera la posibilidad de capturar en imágenes el comportamiento privado del atleta y diseminarlo.
- Puede convertirse en una distracción.
- Les brinda a los atletas la posibilidad de publicar contenido, lo que puede generar problemas de relaciones públicas.
- Crea la posibilidad de que los fans o los patrocinadores desmerezcan las iniciativas de justicia social del atleta.

Además, los atletas que juegan para una organización deportiva son a menudo el rostro público más visible de la organización y, como tal, probablemente los fans, la comunidad y los medios deportivos sigan su actividad en los medios sociales. Por ende, resulta importante que las organizaciones comprendan qué hacen en los medios sociales los atletas empleados por su organización y evaluar tanto el riesgo potencial como la forma en que esos atletas que hacen obras de bien en los medios sociales puedan incorporar su contenido a la estrategia de medios sociales de la organización. Ya sea que el atleta use los medios sociales de forma positiva o problemática, es fundamental recordar que las medidas para moldear la presencia del atleta en los medios sociales deben ser colaborativas.

Para aquellos atletas que cuentan con representantes contratados, puede ser aconsejable trabajar con ellos o con su equipo de relaciones públicas. Para los atletas amateurs o profesionales que no tienen representantes, se recomienda que los medios del club o el equipo de relaciones públicas trabajen con los atletas. También es crucial cerciorarse de que la organización se comunique con sus atletas acerca de la actividad en los medios

sociales, que los atletas sepan cuál es la postura de la organización con respecto a ellos y que la organización se comprometa a que los medios sociales sean armoniosos, en vez de problemáticos.

Desde luego, cada organización tendrá distintas circunstancias con sus atletas. Algunas tendrán atletas que poseen millones de seguidores, otras pueden tener atletas con cientos o miles, y algunas organizaciones pueden tener una intensidad en los medios sociales mayor a otras. Independientemente de las circunstancias, es fundamental comprender qué hacen los atletas de la organización en los medios sociales y evaluar el riesgo que esto conlleva. Para ayudarlos a entender mejor este proceso, en el siguiente cuadro elijan a tres atletas que estén afiliados a su organización e investiguen su contenido de los últimos 30 días en dos plataformas de medios sociales. Mientras investigan, tomen nota de qué contenido es admirable, qué contenido podría ser un activo para la estrategia de medios sociales de la organización y qué contenido podría provocar resultados negativos:

Cuadro 1: Análisis de los medios sociales de los atletas

Análisis de los medios sociales de los atletas		
Plataforma de medios sociales		
Atleta número 1		
Atleta número 2		
Atleta número 3		

La forma en que los atletas usan los medios sociales es un tema que las organizaciones deben comprender y abordar sí o sí. No obstante, los atletas no son las únicas partes internas que deben preocupar a la organización. Los entrenadores también se han vuelto más y más visibles en los medios sociales.

3.1.2 Cómo los entrenadores usan los medios sociales

Así como los atletas son representantes muy visibles de la organización, los entrenadores también lo son. De hecho, los entrenadores a menudo pueden competir con los atletas en términos de visibilidad pública y promociones comerciales, sobre todo a nivel amateur, donde el entrenador tiende a estar presente con más permanencia que los jugadores. A pesar de que los entrenadores adoptaron los medios sociales después de los atletas,

comenzaron a darse cuenta de que los medios sociales pueden ser una herramienta de *branding* valiosa, un modo de conectarse con sus jugadores y, para los entrenadores de nivel amateur, un activo para reclutarlos. Es fundamental que los entrenadores se aseguren de comprender los matices técnicos de cada plataforma de medios sociales que usen. Por ejemplo, muchos entrenadores han enviado mensajes en Twitter pensando que estaban usando la función de *Mensaje directo*, pero terminaron por publicarlo. Por eso, es crucial que las organizaciones deportivas trabajen con los entrenadores (o con sus representantes, que a menudo se encargan de la cuenta de medios sociales del entrenador) para cerciorarse de que entiendan las sutilezas de cada plataforma de medios sociales que usará el entrenador.

La organización deberá establecer los límites con los atletas, y también deberá hacerlo con los entrenadores. Esto resulta particularmente evidente cuando la organización se rige por un organismo legislativo, como la National Collegiate Athletic Association (Asociación nacional de atletas colegiados), que cuenta con reglas para controlar cuándo un entrenador puede o no usar los medios sociales para contactarse con los reclutas. Por otro lado, habría que alertar a los entrenadores sobre los límites adecuados en los medios sociales, sobre todo en cuanto a los mensajes privados. Por ejemplo, hubo muchos entrenadores de nivel amateur a quienes arrestaron debido al contenido que habían enviado por mensajes privados en los medios sociales, lo que crea un problema de relaciones públicas grave para la organización. Si bien los medios sociales pueden ser un gran activo para los entrenadores, también suponen un riesgo. Por eso, las organizaciones deportivas deben priorizar que los entrenadores reciban las capacitaciones indicadas y asegurarse de que entiendan los medios sociales y de que estén al tanto de los límites.

Si bien los entrenadores y los atletas son figuras públicas muy visibles para las organizaciones deportivas, es crucial estar al tanto de lo que los demás empleados de la organización hacen en los medios sociales. Repetimos que los fans deportivos tienen una sed insaciable de información y pueden usar los medios sociales para rastrear a varios empleados de la organización.

3.1.3 Cómo los administradores del equipo y los empleados usan los medios sociales

Pese a que los empleados y los administradores del equipo pueden representar un menor riesgo de crear problemas de relaciones públicas para la organización, hay que brindar un mensaje sobre los medios sociales que sea coherente a toda la empresa. Se debe tener en cuenta que muchos empleados de la organización tienen acceso a información confidencial (p. ej., que la organización está a punto de transferir un jugador o despedir a un entrenador) y, lo que podría ser un comentario inocente en una plataforma de redes

personas personales puede crear instantáneamente un caos mediático, provocar consternación entre los fans y colocar a la organización en una posición en la que tenga que reaccionar sí o sí. Si bien más adelante en el módulo hablaremos de las políticas y lineamientos de medios sociales para los empleados de la organización, es fundamental que las organizaciones evalúen qué empleados tienen acceso a información confidencial o sensible y acentúen la importancia de garantizar que esa información se mantenga privada y no se divulgue en los medios sociales.

Con el fin de entender mejor este concepto, usen el siguiente cuadro para evaluar dos puestos de empleados que podrían representar un riesgo de divulgar información confidencial y acceder al tipo de información privada que podría filtrarse:

Cuadro 2: Evaluación de riesgos de los medios sociales

Evaluación de riesgos de los medios sociales	
Título del puesto	Riesgos

Si bien es importante estar al tanto de cómo usan los medios sociales las personas internas a la organización, este no es el fin del problema. En realidad, gracias a la naturaleza pública de los medios sociales y la cantidad excesiva de personas que buscan información sobre las organizaciones deportivas, los familiares de los atletas y los demás empleados del equipo también pueden provocar problemas en los medios sociales para la organización deportiva.

3.1.4 Cómo los familiares usan los medios sociales

Si bien las organizaciones tienen bastante influencia sobre los empleados del equipo, incluso sobre los atletas, apenas los familiares de los atletas y de los empleados del equipo entran en escena, la ecuación se complica. Por ejemplo, a través de sus políticas de medios sociales, las organizaciones pueden influir en cómo el empleado usa los medios sociales, pero poco puede hacer para restringir el uso de los medios sociales por parte de los familiares de los atletas y de los empleados del equipo. Pese a que la organización está algo limitada con este grupo de partes interesadas, no hay que olvidar el riesgo potencial. Por ende, así como la organización puede evaluar qué atletas y empleados del equipo pueden generar más riesgos para la organización en los medios sociales, esta también puede evaluar a los familiares y amigos. Desde luego, este puede ser un proceso delicado que debe manejarse con cuidado y transparencia. Si el atleta

tiene representantes profesionales, la organización debe tratar con ellos su preocupación sobre la forma en que el familiar o el amigo usa los medios sociales y la manera en que este comportamiento puede repercutir negativamente en el atleta. Si este no fuera el caso, se debe conversar con el atleta y con alguien que tenga una buena relación con él. Cualquiera sea el caso, cuando se den esas conversaciones, deben realizarse con empatía y no con condescendencia.

A pesar de que la organización no tenga mucho control sobre el contenido que publican los amigos y los familiares, existen medidas más concretas que la organización puede tomar para reducir el riesgo que implican los atletas y los empleados internos en los medios sociales. Sin embargo, la organización debe tener precaución con ciertos aspectos, como que el público perciba que esta vulnera la libertad de expresión. En la próxima sección se enumeran las formas en que una organización puede manejar los medios sociales.

Unidad 3.2 Estrategias para regular el uso interno de los medios sociales

Existen distintas medidas que las organizaciones pueden tomar para regular el uso de los medios sociales. En los primeros días de los medios sociales, las organizaciones deportivas (entre otras) tendían a abordar la regulación de los medios sociales con mano dura, lo que incluía el modo en que los empleados o los atletas usaban los medios sociales y un control excesivo sobre los medios sociales que se hacía abiertamente. Si bien es evidente que el modo en que las partes internas usan los medios sociales conlleva un riesgo, las organizaciones deportivas (entre otras) empezaron a relajar paulatinamente estos procedimientos rígidos y adoptaron un abordaje más colaborativo. Este todavía se rige por políticas y, en muchos casos, con supervisión, pero se las combina con capacitación y la educación.

3.2.1 Establecer lineamientos para los medios sociales

Ya que las organizaciones deportivas determinan cómo las partes internas usan los medios sociales, también deben tener en cuenta cuáles creen que son los límites aceptables, a pesar de que estos puedan variar entre los grupos de la organización (p. ej., los límites del atleta y del gerente de relaciones públicas pueden ser distintos). Además deben tener en consideración los términos que usarán. ¿La organización tendrá *políticas* o *lineamientos*? Si bien no hay una *única* forma correcta de abordar este tema, hay que saber que las palabras *políticas* y *lineamientos* tienen distintas connotaciones. A medida que las organizaciones van eligiendo el tipo de regulaciones que desean aplicar al manejo interno de los medios sociales, deben tener lo siguiente en cuenta:

- **Lineamientos de contenido**—¿Se les brindarán guías a los empleados sobre el tipo de contenido deben o no publicar en los medios sociales? Por ejemplo, a los atletas puede indicárseles no publicar críticas al entrenador ni información sobre las lesiones de los compañeros del equipo, mientras que a los empleados administrativos puede prohibírseles publicar críticas sobre su supervisor. Además, algunas organizaciones pueden considerar agregar reglas, como no publicar contenido que contenga imágenes o términos sexistas, homofóbicos o racistas. Conforme las organizaciones idean las guías de contenido, será fundamental consultar con un abogado, ya que tal vez existan restricciones sobre lo que puede imponérseles a los empleados sindicalizados y a otros grupos de empleados. Además, es importante que si se van a nombrar plataformas de medios sociales específicas, las organizaciones deben estar actualizadas sobre las tecnologías de los medios sociales. Por ejemplo, si las políticas de la organización se refieren a MySpace pero no hablan de Snapchat, les resultarían muy anticuadas al público y

generaría que perdieran interés y no tomaran en serio esta directiva de la organización.

- **Lineamientos de relaciones** – Las organizaciones pueden tener que considerar los lineamientos para las distintas partes internas en cuanto a los medios sociales. Por ejemplo, ¿los supervisores deberían conectarse con quienes supervisan en los medios sociales? Como se mencionó antes, los mensajes privados generaron problemas que han terminado en el arresto de algunos entrenadores. Por eso, se debe incluir aquí el factor del establecimiento de límites, sobre todo, si los entrenadores supervisan a atletas que son menores.
- **Reforzar la representación de la organización** – Las organizaciones pueden necesitar comenzar sus lineamientos de medios sociales reforzando la noción de que los empleados son representantes de la organización y que, por eso, se suele juzgar a la organización según la conducta de sus empleados. Esto resulta particularmente evidente en las organizaciones deportivas que tienen muchos seguidores y perfiles públicos muy visibles.
- **Equilibrar la libertad de expresión** – Se abordará el aspecto legal más adelante, pero las organizaciones deben abordar el tema de la libertad de expresión. A las organizaciones no les conviene que las tilden de violar la libertad de expresión, sobre todo porque los medios sociales son un foro que las personas utilizan para expresar sus ideales políticos y luchar por la justicia social. Si bien a la organización no le conviene prohibir este tipo de contenido, es aconsejable recordar a los empleados que su visibilidad puede crear reacciones agresivas y alertarlos sobre el potencial que tiene una reacción negativa del público.
- **Consecuencias** – Es fundamental que la organización defina cuáles son las consecuencias de violar las políticas y lineamientos de medios sociales. Por supuesto, el nivel de disciplina será distinto para los atletas en comparación con los demás empleados del equipo, pero en general, un sistema disciplinario progresivo es lo que mejor funciona. Informar a los empleados las consecuencias ayuda a la organización a parecer transparente en su postura ante los medios sociales para su público interno.

Crear lineamientos o políticas es apenas una parte del proceso de la regulación de los medios sociales. Las organizaciones, incluyendo a las deportivas, invierten cada vez más en capacitaciones sobre medios sociales, las que tienden a centrarse en un abordaje positivo y colaborativo en vez de uno restrictivo y prohibitivo.

3.2.2 Establecer capacitaciones sobre los medios sociales

Las organizaciones deportivas, junto con otras organizaciones, aprendieron que no es suficiente implementar políticas o lineamientos sobre los medios sociales. Debido a la rapidez con la que cambian los medios sociales y lo mucho que la población los usa, las

organizaciones pasaron a invertir en capacitaciones para sus empleados. En el ámbito deportivo, si bien el público interno todavía se rige por los lineamientos y las políticas, las capacitaciones se convirtieron en una herramienta que demuestra a los empleados y a otros grupos internos los beneficios de usar los medios sociales, encarando el tema desde una perspectiva positiva en vez de negativa. Este cambio de paradigma tiende a alinearse con las teorías aceptadas del aprendizaje social. Por ejemplo, a pesar de que las personas pueden aprender el comportamiento correcto si se las restringe, esto suele crear resentimiento y evitar que haya un cambio conductual a gran escala. Sin embargo, si la persona recibe un refuerzo positivo por el comportamiento deseado, existen más probabilidades de que adopte ese comportamiento deseado.

En el caso de los medios sociales, la mayoría de las personas no quieren que se las aleccione, sino que prefieren que se les muestre cómo pueden beneficiarlas los medios sociales. Por ende, si bien los programas de capacitación deben incluir los lineamientos y las políticas de la organización, también debe incluir lo positivo que los empleados y los demás grupos internos pueden lograr en los medios sociales. ¿Cómo los pueden usar de forma estratégica? ¿Cómo sus medios sociales pueden utilizarse y coincidir con la estrategia de medios sociales de la organización? A la hora de desarrollar un programa de capacitación sobre los medios sociales, hay que tener en cuenta lo siguiente:

- **Quién dará la capacitación** – ¿Un empleado interno brindará la capacitación? ¿Se contratará a una persona externa? Cada método tiene sus ventajas y desventajas. Por ejemplo, es más rentable que la capacitación la dé un empleado interno. Además, esa persona probablemente ya tenga una relación con el público y, por consiguiente, inspire más credibilidad. Por otro lado, contratar a alguien externo puede ahorrar tiempo, ya que diseñar y presentar una capacitación sobre medios sociales puede resultar complicado para un empleado del equipo. Además, el público podría recibir mejor a una persona externa y, tal vez, la note con menos sesgo hacia la organización.
- **La estructura de la capacitación** – Las organizaciones deben determinar con cuánta frecuencia se realizará la capacitación sobre medios sociales, cuánto durará y cómo se impartirá. Por ejemplo, la organización puede decidir que con una capacitación anual es suficiente, o puede elegir capacitar a ciertos grupos (p. ej., los atletas) con más frecuencia que a otros empleados del equipo. Además, se recomienda que las capacitaciones sean cortas (lo ideal es entre 30 y 60 minutos). La organización deberá decidir si la capacitación se llevará a cabo en persona o de forma virtual. Independientemente del canal que se escoja, es importante que la capacitación sea interesante y haga mucho hincapié en el contenido visual, en vez de que sea una presentación donde solo se habla o se lee.
- **Los comentarios** – Como con cualquier otro programa, es fundamental evaluar el programa de capacitación sobre medios sociales. Pedir al público que evalúe la capacitación y comente sobre lo que más le gustó y lo que menos le interesó

servirá para las capacitaciones futuras. Es importante que los mecanismos para solicitar los comentarios sean cortos.

- **La adaptación** – Como ya mencionamos en el curso, los medios sociales están en constante cambio y evolución. Por lo tanto, es crucial que las organizaciones mantengan actualizadas sus capacitaciones y sus políticas. Por ejemplo, si una organización se refiriera a plataformas de medios sociales anticuadas como MySpace y Xanga en sus políticas y capacitaciones, el público perdería el interés de inmediato, y la credibilidad de la organización se vería gravemente afectada.

Las políticas y las capacitaciones son herramientas importantes para regular los medios sociales. Sin embargo, para que funcionen, estas herramientas deben ser eficaces. Por eso, es fundamental que las organizaciones se mantengan actualizadas sobre la legislación que regula a los medios sociales y que sus políticas y capacitaciones cumplan con ella.

3.2.3 Lidar con los problemas legales

La tecnología de los medios sociales se propagó a pasos agigantados y, así como las organizaciones se ven en el desafío de ponerse al día con su evolución, el sistema legal también suele correr tras esa tecnología. Si bien las organizaciones regulan el uso interno de los medios sociales, es crucial que se aseguren de que sus lineamientos, políticas y capacitaciones no sean ilegales. Por ejemplo, en algunos estados de los Estados Unidos, es ilegal que las instituciones educativas soliciten al estudiante que entregue la contraseña de un medio social. Por consiguiente, el Departamento de atletas intercolegiados de esos estados debería asegurarse de que las políticas y los lineamientos no contengan términos que requieran que el atleta entregue esta información. Además, estos programas atléticos deben tener precaución sobre los términos que puedan considerarse un incumplimiento, como una política que obligue al atleta a aceptar a un entrenador como seguidor.

Como se mencionó antes, la libertad de expresión es un tema que suele surgir cuando se habla de los medios sociales. Si bien todas las organizaciones deportivas deberían trabajar con un abogado para determinar la aplicabilidad en su estado, en general, las organizaciones pueden tomar medidas por el contenido que se publica en los medios sociales. En otras palabras, los empleados tienen la libertad de publicar contenido en los medios sociales, pero no están libres de las consecuencias. Si bien las leyes cambian según el estado, las organizaciones también deben tener en cuenta hasta qué punto disciplinar o tomar medidas según las críticas o la disconformidad del empleado.

Un último aspecto jurídico que las organizaciones deportivas deben tener en cuenta es el de los atletas y otros empleados que se ven expuestos a acosos y amenazas a través de

los medios sociales. Pese a que puede resultar difícil dar con los autores, las organizaciones pueden necesitar brindarles recursos a los atletas y a los demás empleados del equipo que sean el blanco de estos acosos o se sientan amenazados por los mensajes que reciben en los medios sociales. A pesar de que rastrear a usuarios aleatorios puede ser una tarea complicada, ese no es el caso si este comportamiento ocurre entre empleados del equipo, lamentablemente. Por eso, las organizaciones deben cerciorarse de abordar el tema de los medios sociales en sus políticas y lineamientos que traten de los acosos, el *bullying* y el código de conducta.

Los medios sociales exigen una inversión. Así como se precisan esfuerzo y recursos para que sea una herramienta estratégica para la organización, también requiere que se le asignen recursos para regular el uso interno y reducir el riesgo y los problemas de relaciones públicas. Es decir, los medios sociales requieren atención constante y no pueden tratarse como si fueran una entidad estática.

3.2.4 Mantenerse actualizado en el plano de los medios sociales

La tecnología de los medios sociales se propagó a toda la sociedad y está en constante cambio. Por lo tanto, las organizaciones deben mantenerse actualizadas en esta tecnología y adaptarse. Por ejemplo, hace unos años, Snapchat era un medio social relativamente pequeño y se consideraba mayormente una herramienta para que los adolescentes se envíen fotografías obscenas entre ellos. Si bien ese comportamiento se sigue dando en la plataforma, Snapchat se convirtió en una fuerza en los medios sociales, y la mayoría de las organizaciones (las deportivas también) están presentes en la plataforma. Es importante destacar que, además de la aplicación estratégica de los medios sociales, es fundamental estar al tanto de la legislación de los medios sociales modernos y los cambios que podrían afectar el modo en que la organización puede regular esta tecnología. Obviamente, esto lleva tiempo y esfuerzo, pero las organizaciones exitosas invierten en ello. Además de los artículos de noticias, los libros, la investigación y otros materiales educativos, los medios sociales en sí son una fantástica manera de estar al tanto de estos cambios. Hay muchas personas que trabajan en los medios sociales y los utilizan para debatir las novedades. Por eso, si simplemente se busca, Twitter puede ser una manera de mantenerse al corriente a diario de los cambios en el ámbito de los medios sociales.

Los medios sociales se transformaron en una herramienta estratégica para las organizaciones, pero estas deben estar atentas a cómo su público interno los usa, ya que se propagará al público externo. Los atletas, los entrenadores, los empleados del equipo y los familiares implican distintos niveles de riesgo en cuanto a los medios sociales. Es crucial que las organizaciones evalúen el riesgo potencial y tomen medidas para reducirlo. Las organizaciones pueden hacerlo estableciendo límites y lineamientos que

rijan el comportamiento en los medios sociales y creando programas educativos que presenten un mensaje equilibrado sobre los medios sociales para los empleados y que cumplan con las legislaciones.



Referencias

Sanderson, J., Snyder, E., *Hull, D., & *Gramlich, K. (2015). Social media policies within NCAA member institutions: Evolving technology and its impact on policy. *Journal of Issues in Intercollegiate Athletics*, 8, 50-73.

Sanderson, J., Browning, B., & *Schmittel, A. (2015). Education on the digital terrain: A case study exploring college athletes' perceptions of social media education. *International Journal of Sport Communication*, 8, 103-124.

Sanderson, J. (2011). To tweet or not to tweet...: Exploring Division I athletic departments social media policies. *International Journal of Sport Communication*, 4, 492-513.