

# Módulo 2. El cambiante panorama de las relaciones públicas en el deporte: De un modelo de información deportiva a un modelo de comunicación activa

## Imaginen la siguiente situación:

Guillermo Diaz acaba de asumir como Director de Relaciones Públicas para una franquicia de fútbol femenino profesional en los Estados Unidos. Durante el proceso de entrevista, Guillermo se sorprendió al ver lo inactiva que era la organización en contar su historia al público. Guillermo observó que la organización confiaba en la cobertura de los principales medios de comunicación para promover el equipo, y que la difusión del equipo era muy mínima.

Guillermo comienza su primer día de trabajo reuniéndose con su equipo, Lindsay Rollins, una pasante que ayuda principalmente con los comunicados de prensa, y Jeff Clarkson, el gerente de relaciones con los medios de comunicación de la organización. Durante la reunión, Guillermo le informa a Lindsay y a Jeff que quiere que la organización sea más activa en contar su historia, especialmente por medio del sitio web de la organización y de las cuentas inactivas en medios sociales. También le informa a su personal que quiere comenzar a contar más historias de interés humano sobre los jugadores, el cuerpo técnico, y los aficionados a través de los medios de comunicación internos de la organización.

Jeff responde que los medios locales no serán partidarios de que la organización genere sus propios medios, y advierte que la organización aún necesita beneficiarse de la cobertura de los medios locales, por más escasa que sea. Guillermo le informa a Jeff que aprecia su preocupación, y que quiere mantener una buena relación con los medios locales, pero también enfatiza que la organización necesita hacer más para contar su historia.



Guillermo le pide a Lindsay que empiece a tomar un papel más activo en la promoción de la organización a través de los medios sociales, y le pide que empiece cubriendo un evento comunitario en el que varios de los jugadores se presentarán en una escuela primaria local ese día. Guillermo le solicita a Lindsay que consiga material audiovisual de la aparición y que obtenga algunos comentarios de los estudiantes y el personal de la escuela.

Lindsay acepta encantada y expresa su entusiasmo por esta nueva dirección, mientras que Jeff reitera su preocupación por tratar de competir con los medios de comunicación. Al final de la reunión, Guillermo reflexiona sobre el desafío que tiene por delante y piensa en cómo puede animar a Jeff a ver el valor de este nuevo enfoque. Sabe que Jeff es un profesional experimentado, pero Guillermo siente que el panorama mediático está cambiando y cree que la organización debería aprovecharse de sus recursos para contar su historia.



## Unidad 2.1 Convertirse en su propia agencia de relaciones públicas

Las relaciones públicas en el deporte, como en muchas industrias, están experimentando un cambio como resultado de la infraestructura de los medios de comunicación. Mientras que las organizaciones deportivas han contado sus historias a través de los medios de comunicación tradicionales, como revistas y *newsletters*, a menudo las organizaciones deportivas han recurrido a los grandes medios de comunicación para generar publicidad y atención en torno a la organización (por ejemplo, el personal del equipo que le propone historias a los miembros de los medios de comunicación). Además, por lo general las organizaciones deportivas se enfocan en las relaciones públicas después de que se haya producido una crisis, en lugar de cultivar relaciones positivas de manera constante antes de una crisis. En la era contemporánea de convergencia de los medios de comunicación, y de la insaciable demanda de información por parte de los aficionados y otros consumidores deportivos, las organizaciones deportivas se encuentran en una posición en la que deben ser activas en la práctica de las relaciones públicas. Es decir, las relaciones públicas en el deporte requieren un esfuerzo continuo y proactivo para contar la historia de la organización a través de múltiples medios de comunicación. Desde luego, todavía hay lugar para la revista o los *newsletters* de la organización, pero ahora las historias también deben contarse a través del sitio web de la organización y las cuentas de los medios sociales.

Además, las organizaciones ya no tienen que esperar a los medios de comunicación para dar difusión o para ayudar a la organización en sus esfuerzos de relaciones públicas. Aunque los medios de comunicación siguen siendo un socio valioso y necesario, hay historias que la organización puede contar ahora por sí misma, en lugar de brindarle historias a los miembros de los medios de comunicación. Por ejemplo, las actividades comunitarias de la organización pueden captarse y compartirse en el sitio web de la misma, y se pueden difundir fragmentos de los contenidos a través de las redes sociales de la organización. El personal de relaciones públicas puede buscar historias singulares sobre atletas, entrenadores, empleados del equipo y aficionados, y compartirlas también. De esta manera, la organización cultiva la buena voluntad que puede utilizarse cuando surge un problema de relaciones públicas.



## 2.1.1 Estrategias eficaces para el contenido de las relaciones públicas

Como lo hemos mencionado en la unidad anterior, las organizaciones deportivas necesitan redactar un plan de relaciones públicas para guiar su estrategia. Por lo que el contenido de relaciones públicas debería provenir de ese documento. A través del plan, la organización identifica a los diferentes públicos que quiere alcanzar. Por ejemplo: una organización de fútbol profesional podría identificar a sus públicos como los siguientes: (a) Abonados de la temporada; (b) Aficionados locales; (c) miembros locales y nacionales de los medios de comunicación; (d) miembros de la comunidad local; (e) patrocinadores corporativos. Al elaborar la estrategia de contenido de relaciones públicas para cada uno de estos grupos, la organización necesita determinar a qué tipo de contenido será más receptivo cada grupo. Por lo tanto, la organización podría determinar que los abonados de la temporada están más interesados en las noticias sobre el rendimiento del equipo, así como en las historias de interés humano sobre los atletas y los entrenadores. En el caso de los aficionados locales, estiman que esas personas están más interesadas en el contenido sobre el equipo y en la forma en que trabajan para mejorar su competitividad, así como en las iniciativas que la organización lleva a cabo en la zona local. En lo que respecta a los miembros de los medios de comunicación locales y nacionales, señalan que las noticias sobre la organización son las que más interesan (por ejemplo, las transacciones de los jugadores). En el caso de los miembros de la comunidad local, identifican las relaciones comunitarias como el principal interés informativo. Por último, en el caso de los patrocinadores corporativos, determinan que los esfuerzos de relaciones comunitarias y la integración de los patrocinadores en la comercialización y la promoción son de mayor interés.

Una vez que la organización haya identificado los tipos de información relevante para cada público, debe determinar qué plataformas utilizará para proporcionar esa información. Siguiendo con el ejemplo anterior, la organización determina que la mejor forma de llegar a los abonados de la temporada es a través del correo electrónico, la revista para los abonados, el sitio web de la organización y Facebook. Para los aficionados locales, identifican que lo mejor es a través de su sitio web, Facebook, Twitter e Instagram para captar a su audiencia. En el caso de los miembros locales y nacionales de los medios de comunicación consideran que las mejores plataformas son los comunicados de prensa y Twitter. Para los miembros de la comunidad local, el sitio web de la organización y Facebook y para los patrocinadores corporativos, lo mejor es el correo electrónico y el sitio web de la organización. Para ayudarnos a identificar los tipos de información que interesan a los públicos de nuestra organización y el mejor canal para proporcionar esa información, completen la siguiente tabla para su propia organización:



**Tabla 1: Estrategias para el contenido de las relaciones públicas**

<b>Nombre del público</b>	<b>Información que desean</b>	<b>Canales para proporcionar la información</b>

Fuente: elaboración propia.

Es importante recordar que otras entidades (por ejemplo, los medios de comunicación) también contarán historias sobre la organización, por lo que debe prestarse atención a la forma en que se presentará la organización. Por ejemplo, si la organización decide despedir a un entrenador, puede utilizar las relaciones públicas para enmarcar el despido como un cambio desafortunado pero necesario para mejorar la competitividad, mientras que los medios de comunicación pueden enmarcar el despido en términos muy diferentes. La organización deportiva no puede controlar a otras entidades para que no publiquen información, pero lo que sí puede hacer es introducir discursos alternativos para el consumo público.

### **2.1.2 Creación de contenido de relaciones públicas**

Una vez determinado el método de difusión, los responsables de las RR. PP. deben estudiar la organización e identificar las fuentes de las que pueden proceder esas noticias, o el contenido de las relaciones públicas que debe crearse. Algunos contenidos de relaciones públicas se producen de forma orgánica. Por ejemplo, las organizaciones deportivas realizan rutinariamente transacciones con los jugadores, pueden estar experimentando éxitos competitivos o conseguir una incorporación clave para su equipo ejecutivo. Este tipo de información se produce sin mucho esfuerzo por parte del personal de relaciones públicas y puede difundirse fácilmente a los públicos de las organizaciones deportivas. Si bien esa información puede parecer estándar, o sin importancia para quienes trabajan en la organización todos los días, es importante pensar de manera diferente, o pensar como el público al que la organización trata de llegar. Al hacerlo, la organización deportiva puede tomar el contenido de una rutina y convertirlo en una



convinciente historia de relaciones públicas. Volviendo al ejemplo anterior, en el caso de una organización deportiva que experimenta un éxito competitivo continuo, el personal de relaciones públicas podría preparar un breve video con segmentos de entrevistas a jugadores y entrenadores en las que se discuta lo que se necesita para obtener ese tipo de éxito. Tal vez se podría utilizar un *hashtag* estratégico para darle una marca al éxito y este video podría compartirse en el sitio web de la organización y en el canal de YouTube. Con la incorporación de un ejecutivo clave, el personal de relaciones públicas podría realizar una entrevista de video con el ejecutivo y publicarla en el sitio web de la organización y compartir el enlace a través de sus plataformas de medios sociales. Tomar lo ordinario y convertirlo en extraordinario es un desafío clave para crear un contenido eficaz de relaciones públicas.

Además de las actividades habituales de una organización deportiva, el personal de RR. PP también debe buscar historias que puedan utilizarse como contenido atractivo de relaciones públicas. Por supuesto, esto requiere de esfuerzo y de la necesidad de comunicar el plan de relaciones públicas a toda la organización. Tal vez haya personas en otros departamentos y áreas funcionales de la organización que estén al tanto de buenas historias, pero que no sepan cómo sugerir ideas. Por ejemplo, un ejecutivo de cuentas puede saber que un abonado a la temporada está realizando una labor filantrópica en la comunidad. El personal de relaciones públicas podría reunirse con el titular del abono y elaborar una historia en la que se perfilen sus esfuerzos. Proporcionar un mecanismo para que las personas informen sobre sus ideas es una tarea importante que el personal de relaciones públicas deportivas debe llevar a cabo. Esto podría ser tan simple como el envío de un correo electrónico a todos los empleados informándoles del plan de relaciones públicas, o podría implicar una reunión informal una vez al mes, donde los empleados pueden presentarse y presentar ideas. Además de fomentar la participación de otros empleados del equipo, el personal de relaciones públicas puede hacer su propia investigación para buscar historias que tengan un contenido de relaciones públicas convincente. Por ejemplo, tal vez uno de los entrenadores del equipo también está trabajando en la obtención de un título de posgrado, y está equilibrando el estudio con el entrenamiento. O tal vez el equipo tiene un fanático que no se ha perdido un partido de local en 30 años. Contar este tipo de historias es una gran manera de realizar relaciones públicas de manera consistente y proactiva, y este tipo de contenido también ayuda a la organización a fomentar conexiones emocionales más fuertes con sus públicos.

### **2.1.3 Distribuir el contenido de relaciones públicas**

Una vez creado el contenido de relaciones públicas, éste debe ser difundido a los diversos públicos a los que se dirige la organización. Como se ha mencionado anteriormente, como parte del proceso de planificación, la organización debe identificar qué canales funcionan



mejor para comunicar esta información. Es importante recordar que los públicos a menudo irán a donde las organizaciones los dirigen, si es que les proporcionan esa información. Por ejemplo, una organización deportiva puede poner un contenido sumamente convincente en su sitio web, pero si no anuncian que el contenido está allí, el número de personas que lo verán se reducirá en gran medida y se limitará a quienes habitualmente consultan el sitio web de la organización. Sin embargo, si la organización deportiva publica enlaces a la historia en sus cuentas de Facebook, Twitter e Instagram, la visibilidad aumenta al igual que la probabilidad de que más personas acudan al sitio web para leer la historia. Como se mencionó anteriormente en la lectura, los distintos públicos tienen diferentes preferencias en cuanto a la forma en que reciben la información, y las organizaciones deportivas suelen tener públicos diversos a los que tratan de llegar y deben tener en cuenta eso al distribuir el contenido de las relaciones públicas. Por ejemplo, los abonados a la temporada pueden pertenecer a un grupo demográfico más maduro, por lo que la mejor manera de distribuir el contenido es mediante una revista mensual para abonados y la página de la organización en Facebook. Sin embargo, la organización también puede tener un grupo demográfico más joven de seguidores y, por lo tanto, las mejores plataformas para llegar a ese público pueden ser Instagram y Snapchat. Será difícil que las organizaciones deportivas se dediquen eficazmente a las relaciones públicas si no están distribuyendo contenidos en los lugares donde su público acude para acceder a la información.

Las organizaciones deportivas también cuentan con diferentes niveles de recursos y, por consiguiente, es posible que algunas organizaciones no cuenten con el personal y/o los recursos financieros necesarios para difundir el contenido a través de múltiples canales de comunicación. En estas situaciones, el personal de relaciones públicas debe identificar las mejores plataformas para llegar a la mayor audiencia posible. Por ejemplo, un equipo de béisbol de una liga menor quizás determine que el sitio web del equipo y Facebook son los recursos más eficaces para llegar a su público. No obstante, las preferencias del público pueden cambiar y de hecho lo hacen, por lo que es importante que el personal de relaciones públicas sea consciente de las nuevas tendencias y de los cambios en las preferencias del público.

#### **2.1.4 Integrar a los socios relacionales**

Las relaciones públicas deportivas también se benefician cuando se integran los socios relacionales. Por ejemplo, una organización deportiva puede estar buscando formas de incluir más a sus patrocinadores corporativos en sus mensajes públicos. Una posible solución que podría implementar una organización deportiva es que la entidad patrocine un sorteo o un segmento en una de las plataformas de medios sociales de la organización. Por ejemplo, si el patrocinador corporativo ficticio se llamara Acme, la organización podría



tener una entrada en Twitter antes de cada partido titulada #AcmeClavesdeRendimiento que se utiliza para discutir las claves del próximo juego. La organización deportiva podría entonces utilizar el sistema de análisis para ayudar a mostrar el interés y el nivel de alcance de los patrocinadores como indicadores de la rentabilidad de la inversión. Como otro ejemplo, la organización deportiva podría trabajar con el patrocinador en una campaña de relaciones con la comunidad, y a través de la narración de la iniciativa por parte de la organización, se destaca al patrocinador corporativo. Si bien hay formas creativas de hacer participar a los asociados empresariales en la difusión de mensajes públicos, la organización deportiva debe tener en cuenta la reacción del público, en particular si éste siente que se le están enviando mensajes explícitos de comercialización y ventas. Promover a un patrocinador corporativo sin alejar a los aficionados puede ser un equilibrio difícil de encontrar, pero prestar atención a las percepciones del público y adaptarse según sea necesario es más conveniente que seguir emitiendo mensajes que molesten a algunos de los públicos de la organización.

Además de los patrocinadores corporativos, las organizaciones deportivas pueden identificar otros socios relacionales como los vendedores, el gobierno local y nacional, y las organizaciones de beneficencia que pueden ser mencionadas en el contenido de relaciones públicas. Por ejemplo, una organización deportiva podría enterarse de que su proveedor de IT recibió un reconocimiento por ser uno de los mejores lugares para trabajar, la organización deportiva podría buscar la forma de mencionar esta noticia en su contenido de relaciones públicas y analizar la forma en que la organización se beneficiaría de los empleados del proveedor de IT, quizás al mencionarlos en su contenido también. Por otra parte, la organización deportiva podría asociarse con un grupo sin fines de lucro que proporcione material escolar a los niños necesitados, y así podría presentar el trabajo de esta organización, además de discutir su asociación en su contenido de relaciones públicas. Sin duda, buscar este tipo de historias puede llevar mucho tiempo, pero existen, y si se hace el esfuerzo de buscarlas y contarlas al público de la organización, se fortalece la relación comercial y se crea buena voluntad con estas entidades así como con el resto de los públicos de la organización.



## Unidad 2.2 Gestionar las relaciones públicas en los deportes

Las relaciones públicas deportivas requieren un plan escrito que informe y dé forma a la ejecución de la estrategia. Sin embargo, es importante recordar que las relaciones públicas no son estáticas. Las organizaciones deportivas tienen que ajustar sus relaciones públicas basándose, entre otras cosas, en las noticias, las reacciones de la audiencia, los cambios en la filosofía de la organización y las tendencias de la industria. Por lo tanto, la gestión de las relaciones públicas en el deporte puede ser una ardua tarea, pero necesaria para que la organización se beneficie realmente de las relaciones públicas. Por ejemplo, una organización deportiva puede sentir que ha concebido una campaña de relaciones públicas bien pensada con un *hashtag* que cree que atraerá a la audiencia. Sin embargo, cuando se ejecuta la campaña, encuentran que el público reaccionó muy negativamente a la iniciativa y se apropió nuevamente del *hashtag* para que significara otra cosa (o lo que se conoce como "secuestro de *hashtag*"). Si bien este no es el resultado deseado, la organización puede dar un paso atrás y aprender de la campaña, evaluar lo que salió mal y poner en marcha una campaña más eficaz la próxima vez. Además, a medida que las organizaciones deportivas pasan a desempeñar un papel más activo en la narración de historias, esto puede provocar un conflicto con los miembros de los medios de comunicación que sienten que están perdiendo el acceso a la información que tradicionalmente han comunicado. Aunque en este caso tal vez no sea posible atenuar los sentimientos por completo, sigue siendo importante encontrar formas productivas de trabajar con los miembros de los medios de comunicación y gestionar el conflicto. Muchos de estos conflictos pueden resolverse mediante una comunicación profesional y cortés, en lugar de simplemente desestimar a los miembros de los medios de comunicación.

Las organizaciones deportivas también pueden gestionar los procesos de relaciones públicas aprendiendo de los demás, tanto de los buenos como de los malos. Existen múltiples artículos de noticias sobre organizaciones que han tenido éxito y que han fracasado en sus esfuerzos de relaciones públicas, y las organizaciones deportivas pueden utilizar esta información para mejorar sus propias prácticas de relaciones públicas. Además, la métrica y el análisis desempeñan ahora un papel importante en las campañas de relaciones públicas. A través de cosas como las visitas a sitios web, el análisis en plataformas de medios sociales como Facebook, Twitter e Instagram, las organizaciones pueden evaluar qué contenido de relaciones públicas está teniendo el mayor efecto con cada uno de sus públicos identificados y, a la inversa, qué es lo que no está teniendo efecto, y utilizar esos datos para perfeccionar su comunicación de relaciones públicas y asegurarse de que se le brinda a cada público la comunicación más óptima.



## 2.2.1 Evaluar y adaptar las relaciones públicas en el deporte

Las relaciones públicas deportivas requieren atención constante y una continua adaptación. En otras palabras, las organizaciones ya no tienen 6 meses para sentarse a evaluar el éxito de una campaña y luego probar una nueva si los resultados son ineficaces. Para estar seguros, los profesionales de relaciones públicas necesitan evitar hacer juicios apresurados, la clave entonces es encontrar un equilibrio en términos de plazos para que la organización haga los cambios apropiados a su estrategia de relaciones públicas. Al evaluar la comunicación de las relaciones públicas, los profesionales en este ámbito deben determinar los indicadores de éxito: ¿cómo es el éxito de una campaña o un mensaje? Por ejemplo, una organización deportiva podría difundir un video de relaciones públicas centrado en el trabajo positivo que la organización está realizando en la comunidad, cuyo indicador de éxito sería que el público mostrara un sentimiento positivo hacia la organización, el cual se mide a través de un programa de análisis de medios sociales. La organización puede utilizar los datos de este programa para determinar la cantidad de sentimiento positivo y evaluar si la campaña tuvo éxito. Ya sea a través de la analítica u otras medidas como los comentarios en los medios sociales, las visitas a los medios o el tráfico en el sitio web, el análisis de la comunicación de relaciones públicas implica algún mecanismo de devolución. Tengan en cuenta que no todos los comentarios serán positivos para la organización y ¡eso está bien! Si bien la respuesta negativa no es deseable, sí ayuda a la organización a ver lo que sus públicos están percibiendo y a identificar estrategias para modificar la comunicación de sus relaciones públicas.

Al adaptar la comunicación de las relaciones públicas, la organización deportiva puede tener en cuenta diversos factores como el contenido del mensaje, el canal del mensaje, el momento en que se transmite y los factores externos que pueden haber influido en el éxito del mensaje (por ejemplo, tal vez la publicación de una noticia de ámbito nacional hizo que la organización no recibiera mucha atención). El proceso de evaluación puede ayudar a las organizaciones a determinar qué elementos de una campaña o mensaje deben modificar en el futuro para lograr un resultado más eficaz. Una vez que las organizaciones inician el cambio y difunden un nuevo mensaje y una nueva campaña, deben seguir siendo receptivas a la opinión del público. Las relaciones públicas son una función en constante evolución. Las necesidades y preferencias del público cambian continuamente y los profesionales de relaciones públicas deben ser conscientes de este entorno. Además, si bien la métrica y el análisis pueden utilizarse para ayudar a medir el éxito o identificar las áreas que necesitan mejoras, es importante no depender demasiado de ellas o, al menos, no dejar que la métrica inhiba la creatividad. Los profesionales de relaciones públicas en el deporte que evalúan frecuentemente la comunicación con el



público y ajustan los mensajes a sus reacciones, verán que las relaciones públicas con su público son más fuertes y más integrales.

## **2.2.2 Gestión de las relaciones y los conflictos con los medios de comunicación**

Tal como hemos analizado en la lectura, las organizaciones deportivas se están alejando del modelo de información deportiva (por ejemplo, comunicándose principalmente con comunicados de prensa) y adoptando un enfoque más activo de las relaciones públicas, lo que implica que la organización genera y difunde sus propios medios de comunicación, lo que tiende a poner a la organización en competencia directa con los medios de comunicación. No cabe duda de que en los últimos años se ha producido un cambio hacia medios de comunicación más centrados en la organización, con el desarrollo de plataformas como la cadena de la Liga Nacional de Fútbol Americano (*NFL Network*), la cadena de Las Grandes Ligas de Béisbol (*MLB Network*), la televisión de la Asociación Nacional de Baloncesto (*NBA Television*), y las grandes conferencias de atletismo universitarias que también están desarrollando sus propios canales de difusión. Sin embargo, a raíz de la proliferación de la tecnología de Internet y de los medios de comunicación social, todas las organizaciones deportivas disponen ahora de una plataforma para contar sus historias directamente a su público, y eluden los medios de comunicación. Esto no reduce necesariamente la utilidad de los medios de comunicación, ya que las organizaciones deportivas pueden beneficiarse de sus relaciones, pero es importante reconocer el cambio que se ha producido, entendiendo que algunos consumidores buscarán en las plataformas de la organización contenidos que pueden o no complementar con la información proporcionada por los medios de comunicación principales. A medida que las organizaciones deportivas asumen un papel más activo en la generación de contenidos para los medios de comunicación y en la realización de relaciones públicas, existe la posibilidad de que surjan conflictos, ya que algunos miembros de los medios de comunicación pueden sentir que están perdiendo acceso. De hecho, algunas organizaciones deportivas han contratado a miembros de los medios de comunicación para que escriban para los medios internos de la organización y, al hacerlo, privan a los medios de comunicación del acceso a contenidos que antes estaban a su disposición.

Ya que las organizaciones deportivas trabajan con los miembros de los medios de comunicación y esto puede generar conflictos en esta área, es importante recordar que los miembros de los medios todavía poseen una influyente plataforma para cubrir las noticias. Por lo que, si bien las organizaciones deportivas pueden estar limitando la cantidad de historias que disponen los medios de comunicación, este cambio debe comunicarse amistosamente, ya que este conflicto puede convertirse en una cuestión de



relaciones públicas. Además, hay que comprender que las organizaciones deportivas probablemente no cuenten o se les restrinja la posibilidad de contar todas las historias, y que los medios de comunicación quizás sí lo hacen. En estos casos, hay que manejar el conflicto de manera profesional. Por ejemplo, si una organización sufre un escándalo, probablemente no hablen de ello en sus medios de comunicación (aunque sí podrían utilizar sus medios para comunicar la respuesta al escándalo). Sin embargo, es probable que los medios de comunicación cubran esta historia, y si la organización ha tratado de manejar el conflicto aquí de manera amistosa, los medios pueden ser más favorables en la forma en que abarcan la historia de la organización. Además, algunas organizaciones deportivas pueden tener recursos limitados y, por lo tanto, pueden depender más de los medios de comunicación que las organizaciones deportivas más grandes. En estas situaciones, dar acceso a los medios de comunicación a las historias, incluso a las que la organización podría contar, puede ayudar a reducir el conflicto y promover una cobertura positiva. Si bien es imposible prevenir cualquier conflicto en esta área, dado el cambiante contexto de los medios de comunicación, las organizaciones que adopten un proceso comunicativo transparente y profesional para manejar y abordar los conflictos con los miembros de los medios de comunicación tendrán menos disturbios en esta área.

### 2.2.3 Aprender del ejemplo de los demás

La proliferación de los medios de comunicación ha contribuido al aumento de las prácticas de relaciones públicas, tanto positivas como negativas, que se difunden a un amplio público. Si bien las organizaciones deportivas sin duda prefieren que una de sus campañas de RR. PP no termine como un ejemplo de libro de texto, es importante ser consciente de las consecuencias que otras organizaciones han experimentado con sus esfuerzos de relaciones públicas y aprender de ellas. Por ejemplo, si una organización deportiva está tratando de generar una campaña de relaciones públicas que genere un sentimiento positivo en un público milenial, puede investigar otras organizaciones que hayan tenido éxito con este público en particular, ver qué estrategias utilizaron y luego adaptar esas estrategias a su propia campaña (asegurándose de no plagiar).

A menudo, las organizaciones que sufren efectos negativos en las relaciones públicas terminan siendo noticia a nivel nacional. Como ya se ha mencionado en la lectura, las relaciones públicas son una función que requiere evaluación y adaptación. Una forma beneficiosa en que se puede realizar la evaluación es que las organizaciones investiguen en qué fallaron con sus comunicaciones al público. Por ejemplo, tal vez una organización utilizó un *hashtag* en una campaña de relaciones públicas que pensó que fomentaría el compromiso y la conexión con el público y, en cambio, el público terminó apropiándose del *hashtag* de manera que se reflejara negativamente en la organización. En este caso, el personal de relaciones públicas puede aprender a ser cuidadoso con los tipos de



*hashtags* que utiliza y, al hacerlo, contribuye a mitigar los efectos negativos de las relaciones públicas. Como otro ejemplo, una organización deportiva puede pensar en poner a disposición un jugador para una sesión de preguntas y respuestas en Twitter a fin de fomentar las relaciones públicas positivas con el público. Sin embargo, el jugador ha tenido previamente algunos problemas legales y a la organización le preocupa que eso pueda dominar la conversación. Antes de lanzar esta campaña, el personal de relaciones públicas puede investigar otros ejemplos en los que las organizaciones deportivas hayan puesto a disposición un jugador con estas circunstancias y evaluar los resultados y utilizarlos para elaborar su propia campaña.

Uno de los aspectos valiosos de Internet y los medios sociales es que las organizaciones pueden evaluar lo que otras organizaciones están haciendo con las relaciones públicas y determinar la eficacia con que esas estrategias pueden beneficiar a la organización, así como evaluar las dificultades que otras organizaciones han experimentado con las relaciones públicas y la forma en que la organización puede evitar que ocurran cosas similares. Además, existen conversaciones (chats) constantes entre los profesionales de las relaciones públicas y de las deportivas en plataformas de medios sociales como Twitter que pueden ser grandes herramientas para aprender de la experiencia de otros. Hay una gran cantidad de inteligencia colectiva disponible de la que los profesionales de relaciones públicas deportivas pueden aprender para fortalecer sus propias competencias y beneficiar los mensajes de relaciones públicas de su organización.

## **2.2.4 Análisis de datos y recursos para gestionar las relaciones públicas del deporte**

El análisis de datos, o métricas, se ha convertido en una herramienta común que las organizaciones utilizan para evaluar muchas funciones como las de Recursos Humanos, Marketing y Servicio al Cliente. Por lo tanto, no es extraño ver que la analítica se utiliza en las relaciones públicas. En el pasado, era difícil cuantificar los mensajes de relaciones públicas. Por ejemplo, si una organización deportiva colocaba un cartel publicitario que anunciaba sus actividades de relaciones comunitarias, ¿cuántas personas lo habían visto? ¿Creó un sentimiento positivo sobre la organización? Ciertamente, con grupos de discusión y personas que llaman/escriben a la organización o la mencionan en los medios, las organizaciones deportivas podían evaluar el éxito de la campaña hasta cierto punto. Sin embargo, con el cambio a las tecnologías digitales y basadas en Internet, las organizaciones deportivas tienen una variedad de plataformas que pueden utilizar para medir la eficacia. Utilizando el ejemplo actual del mensaje del cartel que promueve la labor de relaciones comunitarias, si esa misma organización deportiva publicara ese mensaje en Facebook, podrían no sólo determinar qué grupo demográfico estaría expuesto al mensaje, sino que también podrían ver cuántas personas consumieron el



mensaje y cuántas lo compartieron, lo que les daría un indicador de mayor visibilidad. Además, si la organización publica en el mensaje un enlace a su sitio web, podrían ver cuántas personas hicieron clic en su sitio y qué posibles medidas podrían ser adoptadas una vez que el usuario está allí (tal vez la organización vincula el mensaje a un portal de donaciones en línea de una de las organizaciones sin fines de lucro que apoya). A través de Internet y de las plataformas de medios sociales, las organizaciones deportivas pueden evaluar el éxito de su campaña de relaciones públicas mediante las métricas proporcionadas por estas plataformas. Aunque puede que no sea una medición exhaustiva, estos datos proporcionan un indicador de cómo el público que intenta captar la organización responde a su campaña. La métrica y el análisis de datos son herramientas necesarias en la gestión de las relaciones públicas, pero no sirven de mucho si no se cuenta con un plan o con objetivos bien establecidos para determinar el éxito. Así pues, los profesionales de las relaciones públicas en el ámbito del deporte deben asegurarse de que los objetivos de las campañas y los mensajes estén bien definidos para que se puedan utilizar las métricas adecuadas. De lo contrario, no valdrá la pena utilizar el análisis, ya que no hay nada con lo que comparar o evaluar los datos.

Además, si bien las métricas son herramientas valiosas para las organizaciones deportivas en la gestión de las relaciones públicas, hay otras herramientas que la organización también puede utilizar. Los grupos de discusión con presencia de partes interesadas seleccionadas también pueden ser útiles. Por ejemplo, una reunión con determinados abonados de la temporada podría ayudar a la organización a comprender cómo percibe ese público la reputación de la organización, qué es lo que creen que la organización está haciendo bien y qué podría mejorarse. Como otro ejemplo, si la organización deportiva fuera un club de fútbol de una liga menor, podrían dirigirse a personas de la comunidad para que participaran en un grupo de discusión, esto ayudaría a la organización a comprender su reputación pública. Así pues, la combinación de diferentes enfoques de datos con estrategias humanísticas es una forma óptima para que las organizaciones deportivas evalúen la eficacia de las relaciones públicas.

La gestión de las relaciones públicas en las organizaciones deportivas actuales es un proceso desafiante. Las organizaciones deportivas cuentan ahora con más recursos a su disposición para llevar a cabo las relaciones públicas, y la llegada de la Internet y la tecnología de los medios de comunicación social han hecho que las relaciones públicas deportivas pasen a tener una función proactiva, en lugar de reactiva. Es cierto que es un esfuerzo identificar las historias y contenidos que promuevan la organización entre sus públicos, pero los profesionales de RR. PP en el ámbito deportivo que se esfuerzan por comprender qué información desean los públicos de la organización, cómo quieren que se entregue y quiénes son receptivos a las respuestas, tanto a través de herramientas tradicionales como emergentes, como la analítica de datos, verán cómo su organización cultiva y perpetúa una función eficaz de relaciones públicas.

