

# Módulo 4. Las relaciones públicas deportivas y los medios sociales y digitales

## Imaginen la siguiente situación:

Charles Guillard acaba de ser contratado como Director de Relaciones Públicas de una organización de hockey nacional cuya principal misión es promover el hockey en todo el país, y además ofrece torneos selectos para aficionados de élite. Charles comenzó a trabajar varios días antes del comienzo del torneo de la organización.

Durante el proceso de entrevista, Charles se sorprendió al enterarse de que la organización no le prestaba mucha atención a los medios sociales y digitales. Se le informó que la organización hacía la mayor parte de su promoción a través de su sitio web y sus correos electrónicos, y que dependía de las relaciones establecidas con la prensa para generar cobertura de noticias. Dado que la organización trabaja principalmente con atletas jóvenes, Charles preguntó durante el proceso de entrevista acerca de los esfuerzos dirigidos a capacitar a los jugadores en los medios sociales, o lo que la organización comunicaba sobre el comportamiento apropiado en los medios sociales durante los torneos. Le dijeron a Charles que la organización no prestaba mucha atención al uso de los medios sociales por parte de los atletas, ya que pensaban que eso era algo que los padres de los atletas debían preocuparse y manejar.

Mientras Charles reflexiona sobre su experiencia en la entrevista, recuerda que los atletas llegaron al torneo la noche anterior. Charles decide tomarse un tiempo para ver lo que algunos de los jugadores están publicando en Instagram. Mientras consulta la lista de atletas y comienza a buscar en Instagram, nota una llamada en su teléfono.

Charles contesta el teléfono y lo saluda uno de los miembros de los medios locales pidiéndole que comente lo que uno de los atletas del torneo ha publicado en Snapchat. Charles indica que no está al tanto del incidente y le pide detalles al reportero. El reportero le informa que un post de Snapchat está circulando mostrando al jugador inhalando lo que parecería ser narcóticos. Charles le dice al reportero que no emitirá comentarios en este momento.



Charles cuelga e inmediatamente llama a Elsa Schneider, la Directora Ejecutiva de la organización y le explica la situación. Mientras Charles habla con Elsa, busca el nombre del atleta en Twitter y descubre que el nombre del atleta es tendencia. Charles le dice a Elsa que es mejor que se reúnan de inmediato y elaboren una respuesta de relaciones públicas, ya que también observa que las personas en los comentarios etiquetan la cuenta de Twitter de la organización de hockey, preguntando si el atleta va a ser suspendido para el torneo.



## Unidad 4.1 Practicar las relaciones públicas deportivas con los medios sociales

Las tecnologías de los medios de comunicación social han introducido profundos cambios en las organizaciones en lo que respecta a las relaciones públicas. Antes de los medios sociales, las organizaciones tenían más control sobre la rapidez con que circulaba una historia y podían trabajar con los miembros de los medios y las organizaciones de medios de comunicación para tratar de mitigar los daños. Sin embargo, en la era moderna de los medios digitales y sociales, las organizaciones deben competir con una variedad de voces que tal vez no tengan la versión completa de la historia, y trabajar para introducir respuestas de relaciones públicas. Además, los medios sociales han cultivado la inmediatez dentro de la audiencia, y las organizaciones se ven a menudo presionadas con la necesidad de publicar rápidamente la información, tanto para dar a conocer su versión de la historia como para competir con otros relatos, ya que los miembros de los medios de comunicación se enfrentan ahora también a las exigencias de inmediatez de sus electores. Una vez que la organización ha difundido una respuesta de relaciones públicas a través de los medios sociales, debe medirse la reacción para evaluar cómo se está recibiendo el mensaje y contrarrestar los posibles efectos negativos. Por ejemplo, si una organización utiliza un *hashtag* en sus mensajes y el público se apropia de él, o lo "secuestra" de manera que repercuta negativamente en la organización, esta última tendrá que adaptarse a esta respuesta.

Los medios sociales ofrecen algunas ventajas a las organizaciones en el diseño de su mensaje y les proporcionan cierta capacidad para destacar ciertos aspectos de los mensajes que consideran que tendrán mayor resonancia entre el público y otros interesados. Sin embargo, las organizaciones deben tener cuidado de no encender las relaciones públicas en los medios sociales, por lo que es importante responder a los comentarios en los medios sociales con cuidado y cautela. Si una organización recibe comentarios negativos de los usuarios en los medios sociales, por ejemplo, tratar de discutir sólo va a agravar la situación y hacer que la organización parezca peor. Por lo tanto, aunque sea frustrante oír a las personas hablar negativamente de la organización, en algunas situaciones, puede ser mejor no decir absolutamente nada. Como ejemplo de esto, una organización deportiva que acaba de cambiar a un jugador popular puede recibir comentarios negativos de los aficionados en los medios sociales. Si bien la organización puede intentar enmarcar este hecho positivamente en términos de proporcionar ahorros financieros o adquirir jugadores para el futuro, nada de lo que la organización comunique en los medios sociales va a hacer que el jugador vuelva, y por lo tanto, superar la ola de negatividad puede ser deseable. Si se compara esa situación con un incidente en el que los aficionados se quejan de un problema con el servicio de la zona,



la organización está en mejores condiciones de resolver el problema o de resolver la preocupación a través de los medios sociales.

Es importante que los directivos de las organizaciones deportivas sean conscientes de la facilidad con que se puede crear un problema de relaciones públicas a través de los medios sociales, y que la forma de tratar ese problema es igualmente importante. En el mundo actual de los medios de comunicación, las audiencias tienen formas activas de comunicar y presionar a las organizaciones deportivas. Aunque los medios sociales ofrecen a las organizaciones deportivas cierto control sobre las historias que se publican, no tienen ningún control sobre la forma en que las audiencias activas responden a esas historias, ni tampoco sobre cómo las llevan en direcciones imprevistas o desfavorables. Los medios sociales son una valiosa herramienta de relaciones públicas, pero deben ejercerse con cuidado y teniendo en cuenta al público activo y la multiplicidad de voces que ahora dominan las conversaciones en los medios sociales.

#### **4.1.1 Los medios de comunicación social y la creación de problemas de relaciones públicas**

Hay una variedad de formas en las que se pueden iniciar los problemas de relaciones públicas en una organización deportiva. Por ejemplo, un atleta o entrenador puede ser arrestado, un aumento en el precio de las entradas puede enfurecer a los aficionados, o la organización puede cambiar de estrategia al cambiar jugadores veteranos ya establecidos por jugadores más jóvenes y menos costosos. Los medios de comunicación social han aumentado el potencial de las relaciones públicas de varias maneras. Primero, para los profesionales de RR. PP es muy difícil controlar totalmente los medios sociales. Es decir, aunque la organización tenga políticas y directrices de uso y controle activamente lo que los atletas y otros empleados de la organización publican, los problemas pueden seguir manifestándose. Por ejemplo, un jugador pudo haber archivado contenido de sus medios sociales publicado cuando era adolescente, pero esa información alguien la puede encontrar y hacer circular en los medios sociales. Asimismo, un jugador puede utilizar funciones de vídeo como Instagram Live para grabar algo que ocurre en el vestuario. Dada la facilidad de acceder y publicar algo en los medios sociales desde un dispositivo móvil, no hay manera de vigilar todas las situaciones posibles, y las acciones espontáneas sólo aumentan el potencial de los problemas de relaciones públicas. En segundo lugar, el uso de los medios sociales por las organizaciones deportivas puede crear problemas de relaciones públicas. Incluso hasta los intentos bien intencionados pueden iniciar problemas de relaciones públicas. A modo de ejemplo, veamos las populares campañas *#ask* que se utilizan en plataformas como Twitter, donde se invita a los aficionados a enviar preguntas para que las responda un empleado de la organización. Si el atleta o el empleado del equipo que se pone a disposición ha tenido en



el pasado ciertos problemas, es probable que un intento bienintencionado de involucrar a los fans se convierta rápidamente en un dilema de relaciones públicas. Pensemos en un caso en el que la organización opta por poner a disposición un deportista que tiene un historial de problemas legales. Es muy posible que la iniciativa termine con personas que hacen preguntas sobre los incidentes legales, en lugar de preguntas genuinas. También es importante recordar el carácter público de los medios sociales, en el sentido de que las campañas en los medios sociales pueden estar destinadas a los aficionados o a otros grupos de interés específicos, pero no hay garantía de que solo participe ese público. Por ello, algunas organizaciones deportivas están recurriendo a campañas privadas, sólo con invitación, en las que puede ser más fácil verificar que el grupo de interesados previsto accede a la campaña.

Así, podemos decir que los problemas de relaciones públicas en los medios sociales se originan de dos formas: a) El contenido publicado por los atletas u otros empleados del equipo, el cual los profesionales de RR. PP y otros empleados no pueden evitar totalmente; b) El contenido en los medios sociales creado por el equipo, sobre el cual los profesionales de relaciones públicas y otros empleados tienen más control. Tal como se ha analizado en esta lectura, contar con un plan de relaciones públicas puede ayudar a prevenir estos problemas, a asegurarse de que las personas adecuadas comenten las historias, y desde luego también es importante investigar a las personas que tienen acceso a la publicación desde las cuentas de los medios sociales de la organización. De hecho, es importante que los planes de relaciones públicas y de medios sociales de la organización tengan cierta alineación, asegurándose de que los responsables de publicar contenido en los medios sociales sean conscientes de las expectativas de manejar situaciones de crisis (por ejemplo, no discutir con los fans, o publicar cosas degradantes sobre los que dicen cosas negativas de la organización). Los problemas de relaciones públicas en los medios sociales no pueden evitarse por completo, pero con cierta planificación e identificación de las posibles amenazas (por ejemplo, evaluando el riesgo de que los atletas/empleados del equipo publiquen contenidos y tomando medidas proactivas para educar a esos atletas/empleados) se puede ayudar a las organizaciones deportivas a reducir su riesgo de relaciones públicas en los medios sociales.

#### **4.1.2 Los medios sociales y la audiencia activa**

Uno de los principales cambios que han introducido los medios sociales es la creación de la audiencia activa. En otras palabras, a través de los medios sociales, las audiencias dejaron de ser pasivas y pueden responder de manera activa los mensajes difundidos por las organizaciones. Es verdad que las audiencias siempre tuvieron esta posibilidad de respuesta (Por ejemplo, el envío de cartas o correos electrónicos a las organizaciones, llamado a los números de atención al público), pero esos esfuerzos eran en gran medida



privados y en su mayoría, fuera de la vista del público. Sin embargo, este dejó de ser el caso con la llegada de los medios sociales. De hecho, mucha gente hoy en día publica sus problemas con la atención al público en plataformas como Facebook y Twitter, y como otros pueden ver los mensajes, pueden sumarse a la difusión del mismo. En algunos casos, las personas descontentas pueden generar *hashtags* que se difunden rápidamente y que hacen que la organización se vea afectada en forma negativa. Esta forma de actuar de la audiencia ha sido conocida por obligar a las organizaciones a realizar cambios a medida que aumenta la presión no sólo por los mensajes acumulados en los medios sociales, sino también por los medios de comunicación que a menudo se aprovechan de este actuar y cubren lo que está sucediendo, magnificando la presión ejercida sobre las organizaciones.

Por lo tanto, la pregunta sería ¿Qué se puede hacer con la audiencia activa? Primero, es importante recordar que la organización no puede controlar a la audiencia activa. Siempre habrá un cierto porcentaje de personas descontentas o que buscan causar problemas (Por ejemplo, los *trolls*), por lo que intentar prevenir todos los comentarios negativos sobre la organización simplemente no es realista. Lo que la organización sí puede hacer es planear con cuidado las campañas teniendo en cuenta a la audiencia activa. Por ejemplo, volviendo al ejemplo anterior de poner a disposición al atleta con un historial de problemas con la ley para una campaña de Twitter *#ask*, los profesionales de las relaciones públicas tienen que prever cómo responderá probablemente el público activo. En este caso, tal vez sea aconsejable poner a disposición de la campaña un atleta diferente. En segundo lugar, la organización necesita ser consciente de cómo “late” la audiencia en relación a las cuestiones sociales. Por ejemplo, si la organización tiene planes de tener a un dirigente político como invitado en el estadio, debe tener en cuenta las percepciones del público sobre ese dirigente político y planificar en forma adecuada para la respuesta de la audiencia. Desde luego, las organizaciones deportivas no deben permitir que el miedo a la audiencia activa dicte su toma de decisiones, y en algunos casos, sin importar lo que la organización decida hacer, va a haber un rechazo. No obstante, los profesionales de las relaciones públicas deben tener en cuenta al público activo y anticipar las respuestas que la organización puede desplegar para contrarrestar los obstáculos negativos. Otra posible solución para las organizaciones deportivas es asegurarse de que cultivan relaciones sólidas con las partes interesadas, ya que a menudo, cuando una organización recibe una respuesta negativa en los medios de comunicación social, los clientes leales o los aficionados intervienen y defienden a la organización, ¡lo que significa que las relaciones públicas son gratuitas! Por supuesto, las organizaciones deportivas necesitan desarrollar relaciones positivas con sus partes interesadas por diversas razones, pero un argumento para hacerlo, es que en situaciones en las que el público activo está dirigiendo una atención negativa hacia la organización, los seguidores leales darán un paso adelante y defenderán la organización.



Una característica común de los medios sociales es que no pueden ser controlados. Es importante recordar que si bien las organizaciones deportivas no pueden controlar la audiencia activa, sí pueden anticipar las respuestas y trabajar para identificar las respuestas apropiadas en caso de que la audiencia activa se implique de manera que la organización se vea afectada negativamente.

### **4.1.3 Los medios sociales, y el control y cambio del discurso de las relaciones públicas**

Dada la multiplicidad de voces en los medios sociales, las organizaciones deportivas no tienen garantía de que el discurso que introducen para manejar los asuntos de relaciones públicas sea aceptado por la audiencia. Mientras que esto siempre ha sido así, las organizaciones deportivas deben competir ahora con discursos que desafían públicamente los introducidos por la organización. Por ejemplo, los miembros de los medios de comunicación y el público pueden emitir comentarios que provoquen escepticismo sobre los mensajes de relaciones públicas presentados por las organizaciones deportivas. Dicho esto, las organizaciones deportivas tienen una valiosa capacidad con los medios sociales, ya que pueden controlar las versiones que publican. Mientras que en el pasado las organizaciones deportivas intentaban influenciar a los medios para obtener una cobertura favorable (y todavía lo hacen), las organizaciones deportivas ahora poseen sus propios canales de comunicación para contar su historia en la forma que consideren adecuada, y poner de relieve ciertos aspectos de la historia que la organización considera importantes, que tal vez no se incluyan en la cobertura de la historia por los principales medios de comunicación. Por ejemplo, pensemos en una organización deportiva que decide reestructurarse y, por lo tanto, comienza a cambiar a los jugadores veteranos consolidados por jugadores más jóvenes y menos costosos. Esta estrategia puede llevar a los miembros de los medios de comunicación a criticar la organización deportiva. Sin embargo, a través de un video publicado en el sitio web de la organización, la misma puede contar su historia sobre esta transición. Tal vez el video pueda presentar a los nuevos jugadores hablando de la oportunidad que se les ha dado, así como utilizar imágenes y música para ayudar a mantener a los aficionados entusiasmados. La organización puede entonces difundir este video a través de sus sitios web de medios sociales para aumentar la circulación y, mediante esos esfuerzos, las críticas de los medios de comunicación pueden ser menos prominentes en las mentes de los aficionados y otros interesados.

Por supuesto, una vez que una organización deportiva genera un discurso, debe monitorear las reacciones y estar dispuesta a adaptar y cambiar el discurso según sea necesario. En el ejemplo anterior de la organización deportiva en transición a través de un proceso de reconstrucción, si el video inicial generado por la organización no sofoca



las críticas, la organización debe buscar formas de cambiar el discurso hacia la organización que sufre algunos daños a corto plazo para obtener beneficios a largo plazo. Por ejemplo, la organización deportiva puede decidir traer a un grupo de abonados y aficionados a una reunión con ejecutivos de la organización que expliquen la decisión del equipo y se ofrezca una sesión de preguntas y respuestas con los aficionados. La organización podría crear un video sobre este evento, que incluya comentarios de los aficionados que expresan su agradecimiento por la oportunidad y que transmitan su apoyo a la decisión del equipo, y este video podría publicarse en el sitio web de la organización y compartirse a través de las cuentas de medios sociales de la organización. Mientras que las organizaciones deportivas deben prestar atención y vigilar las reacciones, al cambiar el discurso puede ser necesario introducir otros discursos. Si continuamos con el ejemplo actual, no importa lo que haga la organización, siempre habrá un segmento de aficionados que no estará contento con la decisión de la organización de reestructurarse. Por lo tanto, en algún momento, la organización puede cambiar el discurso presentando otros logros, como los esfuerzos de servicio a la comunidad de la organización.

Los medios sociales le aportan a las organizaciones deportivas valiosos beneficios en términos de poder contar su propia historia y cambiar los discursos que pueden ser desfavorables para la organización. Este proceso llega con el conocimiento de que, independientemente de lo que haga la organización, siempre habrá alguna parte de los interesados que no esté satisfecha, y la organización debe entonces evaluar el punto de disminución de los beneficios, y evaluar hasta qué punto la organización puede seguir adelante y cambiar el discurso centrándose en otros logros y realizaciones de la organización.

#### **4.1.4 Los medios sociales y el silencio**

Una decisión que las organizaciones deportivas pueden tomar cuando utilizan los medios sociales para las relaciones públicas es evitar el uso de los medios sociales. En otras palabras, puede haber momentos en los que lo mejor para la organización es guardar silencio y confiar en formas más unidireccionales de relaciones públicas como los comunicados de prensa. Por ejemplo, pensemos en una organización deportiva donde un atleta es arrestado por violencia doméstica. El atleta y la organización deciden organizar una conferencia de prensa para abordar la cuestión, y también optan por tuitear los comentarios de la conferencia de prensa. Supongamos que durante la conferencia de prensa, el atleta y/o los empleados de la organización cometen algunos errores de oratoria que posteriormente se tuitean. Un posible resultado de esto es que la audiencia activa perciba que la organización está consintiendo la violencia doméstica o minimizando la gravedad del problema. En realidad, la organización no está haciendo



esto, y está tratando de ser transparente. Sin embargo, puede que esa no sea la percepción que el público se lleva de los esfuerzos de relaciones públicas. Cada organización deportiva es única y tendrá diferentes desafíos, pero es importante recordar que si bien los medios sociales pueden ser una herramienta valiosa para manejar las cuestiones de relaciones públicas, a veces puede ser mejor no utilizar estas plataformas para reducir el riesgo de la negatividad que se agrega y circula a través de los medios sociales.

Los medios sociales son una herramienta valiosa para las organizaciones deportivas. Esta tecnología ha introducido importantes cambios en las organizaciones deportivas en cuanto a marketing, comunicación, servicio al cliente y relaciones públicas. Si bien estos beneficios son dignos de mención, es importante que se evalúen y se anticipen los riesgos. Las organizaciones deportivas deben tener en cuenta que la audiencia activa será un factor importante en sus mensajes de relaciones públicas y en la planificación de cómo reaccionará dicha audiencia, qué discursos funcionarán de forma más eficaz para que la organización los transmita, y la identificación de los riesgos del personal de relaciones públicas en los medios sociales puede ayudar a las organizaciones deportivas a reducir su riesgo de relaciones públicas y a hacer que la gestión de las relaciones públicas sea un valor agregado, en lugar de una actividad cargada de riesgos.

