

TEMA 4. MANEJO DE MEDIOS

Día de medios

El día de medios es un evento predilecto por la prensa, pero que hace enloquecer a los departamentos de Comunicación de los clubes o ligas. Se trata de la organización de varias conferencias con deportistas en un mismo espacio y, a veces, éstas se realizan al mismo tiempo; más de dos jugadores y en algunas ocasiones el equipo técnico. El día de medios ayuda a marcar la agenda tanto al club como al medio. Este tipo de eventos surgen previo a una competencia trascendente, o cuando un equipo entra a postemporada. Por lo tanto, es relativamente sencillo ubicarlos en el calendario de competencias, buscando que con su planeación se puedan prever cuestiones de renta de espacio, mobiliario, alianzas comerciales, aviso al club y a los jugadores, entre otros detalles.

Esta práctica siempre será enriquecedora, puesto que, al haber varias voces y oportunidad de entrevistas largas, los medios de comunicación pueden distribuir información a lo largo de los días previo al evento en cuestión. Además, el reportero puede tener la oportunidad de hacer preguntas o sostener charlas en exclusiva para su medio. En tanto que para el club se convierte en el único día de atención a medios en una semana importante, por lo que el resto de los días el equipo se concentra en su compromiso.

La NFL hace una práctica similar cada año previo al Super Bowl. En este evento asisten coaches y jugadores destacados y desde antes se estipula la hora en la que saldrán a comparecer. Las interacciones son bastante relajadas, incluso se hacen presentes celebridades, reporteros disfrazados, entre otras excentricidades. La dinámica de las entrevistas consiste en la división de los jugadores en distintas estaciones con podios, los reporteros deciden a cuál se van o con qué personaje prefieren hacer sus entrevistas. El departamento de Prensa cuida todos los detalles.

Haz clic para reproducir el video.



NFL. (2018, 19 de junio). *Funniest and Weirdest Moments of Super Bowl LII Media Night | NFL* [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=488GqUWI9Gs>

1. ¿De qué manera impacta este tipo de prácticas en el manejo de medios?
2. ¿Es posible establecer una agenda de comunicación mediante este tipo de prácticas?
3. ¿Te parece un ejercicio completo entre el departamento de Prensa y medio de comunicación? ¿Por qué?

Estado del arte

4.1 Buenos oficios

El manejo de medios va más allá de la planeación de conferencias, escribir boletines y convenir las entrevistas. El verdadero reto de cualquier departamento de comunicación deportiva es crear un núcleo bien organizado de personas que estén pendientes de noticias que involucren al club, esto implica una labor de monitorear información, adelantarse a las necesidades tanto de la prensa como de los deportistas, así como aprender a reaccionar ante las crisis y las coyunturas trascendentes de la institución. Es necesario que el departamento se convierta en un asesor y acompañante de directivos y entrenadores en cuestiones de manejo de medios. Nadie debe ser más experto que este departamento.

Como en todas las áreas de una empresa, siempre debe existir un titular que sea el responsable de organizar, dirigir y asumir todas las acciones implementadas, en este caso, una institución deportiva o club debe poner especial atención en el perfil del contacto con los medios. Es necesario orientar la información según las necesidades del club y relacionarse de la mejor manera. El mayor atributo de un departamento de comunicación será cumplir la función de ser un “facilitador” y otorgador de información en la medida que ésta no rebase lo extra institucional. Siempre habrá medios con los que convendrá tener mayor seguimiento, porque tienen un peso específico entre el sector que busca llegar el club y es válido dar más concesiones con esta finalidad sin descuidar las peticiones de los demás medios.



¿Qué debe saber hacer esta área? Todas las personas relacionadas con el área deben poseer:

<ul style="list-style-type: none"> • Visión periodística. • Capacidad de conocer y dominar los contextos y noticias actuales. • Detectar los temas que les interesa a los medios de comunicación. 	<ul style="list-style-type: none"> • A qué medios y cómo suelen presentar la información. • Capacidad de redacción. • Expresar con claridad la información, datos deportivos, institucionales, económicos y
--	--

	estadísticos de forma clara, con buena gramática y ortografía.
--	--

Otra habilidad que debe manejar el área es la capacidad de ofrecer noticias a los medios, o como se dice en la jerga periodística, vender los mensajes que necesita el club a los representantes de la prensa, esto implica los temas que así convienen al club o institución. La intención es hacer ver el alcance, el impacto positivo del proyecto, del programa o de la actividad y convencer al periodista de este hecho para que lo difunda.

Como se mencionó anteriormente, las instituciones cuentan con un portavoz que da la cara ante la opinión pública y es una voz que externa los mensajes que quiere emitir el club. Hay empresas que cuentan con esta figura según el tema a tratar, pero generalmente es el presidente de la institución, el gerente administrativo, el director o el responsable de un área en específico. El portavoz tiene el deber de resolver dudas cuidando los intereses del club, dar constante atención a los medios; ejercer cautela sobre asuntos confidenciales y conceder entrevistas en exclusiva.

El departamento de Comunicación del Atlético de Madrid

El Club Atlético de Madrid es uno de los equipos de fútbol más importantes en España y uno de los más relevantes a nivel mundial gracias a los buenos resultados que ha logrado en los últimos años. De igual manera su estrategia de comunicación ha dado buenos resultados debido a la capacidad de la institución de contactar con los aficionados mediante distintos canales. Rafael Alique, director de Comunicación y Marketing del club, junto a su equipo de trabajo, resalta algunos puntos fundamentales sobre el éxito de su estrategia de comunicación:

- El primer equipo es el escaparate que usa la organización para reflejar los valores de la estrategia de comunicación.
- El objetivo es llegar al aficionado desde diferentes plataformas y canales, siempre trabajando de cerca con los jugadores del primer equipo.
- Se usan diferentes lenguajes para llegar a todos los aficionados posibles.
- Administrar efectivamente la relación que existe entre emoción y fútbol es fundamental.
- El departamento de Comunicación, así como el mensaje, se adapta a la situación que vive el club, pero sin dejar de lado la identidad y valores.
- Alinear la estrategia de comunicación implica hacer sinergia con el departamento de Mercadotecnia.
- Una clave del éxito de la estrategia de comunicación es mantener un equipo esbelto.
- Es necesario fomentar la capacidad de reacción ante cualquier situación deportiva favorable o negativa, pues hay que entender que todo cambia día a día.
- El Atlético de Madrid abraza las redes sociales, pues facilitan la comunicación con el seguidor y los medios.
- El club pone a disposición de los jugadores a especialistas en comunicación que les ayuden a gestionar sus redes sociales.
- Se trabaja en la comunicación con los atletas, capacitándolos en algunas ocasiones.
- Es necesario determinar una agenda de comunicación nacional y otra internacional, ambas alineadas.

- El club segmenta la necesidad de información en el mercado nacional y en el mercado internacional. Una vez identificadas estas necesidades, se pueden desplegar estrategias específicas, por ejemplo, el equipo cuenta con una página Web en idiomas de los países donde tiene más seguidores en las redes sociales: español, inglés, chino y francés.
- Para estar siempre mejorando, hay que hacer benchmarking, compararse y adaptar las mejores prácticas a nivel mundial, por ejemplo, las que se ejercen en las ligas estadounidenses, así como en la UEFA.

4.2 Agenda y protocolo

Un departamento de Comunicación de una institución deportiva tiene varias actividades, dependerá de cada empresa la forma en que se dividan, pero por lo general estas son las actividades más comunes: atención directa con la prensa, generación de información del club (llámese boletines, comunicados y notas tanto escritas como en video), otra parte será la organizacional, encargada de temas de acreditaciones, gastos del área, bases de datos, *catering*, entre otros servicios.

De las actividades fundamentales de este departamento será contar con las siguientes herramientas físicas y conocimientos para llevar a cabo el correcto funcionamiento del área.

Generar bases de datos de medios y periodistas

La base de datos debe estar dividida por secciones o zonas, local, regional, nacional e internacional. Además, debe incluir:

- Nombre del director del medio.
- Jefe de redacción/jefe de información/ editor o editores.
- Nombre del periodista que cubre la fuente.

Conocer qué es noticia para el medio deportivo

Los sucesos que pueden ser nota en el medio deportivo son:

- Estatus físicos y personales de deportistas.
- Nombramientos de directivos/entrenadores.
- Nuevos integrantes de un equipo deportivo (refuerzos).
- Trofeos/títulos/condecoraciones.
- Estrategias de Responsabilidad Social.
- Presentación del informe deportivo/financiero.
- Balances de gestión.
- Polémicas.
- Homenaje a un personaje o institución.
- Conferencia con deportistas o jugadores.
- Alianzas comerciales.
- Nuevas políticas.
- Aniversario de fundación.
- Nuevos productos y servicios.
- Nuevas instalaciones.
- Firma de convenios.
- Certificaciones.
- Premios nacionales, regionales o locales.

Desarrollo de boletines de prensa

Es una noticia o un pronunciamiento que la institución emite sobre una actividad, una nota, o postura que se hace llegar a la opinión pública. Puede llevar datos estadísticos, voz de directivos, versiones oficiales de algún hecho, cifras financieras, etcétera, la intención es plasmar claramente la postura del club ante alguna situación.

Planear conferencias de prensa

Una actividad recurrente es la planeación de conferencias de prensa, éstas consisten en una reunión entre un representante de la institución, ya sea directivo o jugador, y los periodistas para tratar un tema específico. Estas se planean con días de antelación, lo cual permite analizar, explicar y dar a conocer puntos de vista.

Agenda de entrevistas exclusivas

Reunión de datos a través de una conversación entre el periodista y un personaje; el periodista debe solicitarla con anticipación y el jefe de medios debe agendarla. El hecho de agendarla permite dar tiempo al entrevistado de informarse si así lo requiere el tema. Puede ser buscada por la institución o solicitada por el periodista directamente al deportista.

¿Cómo lograr que se comunique lo que pretende la institución?

La efectiva comunicación dependerá, primero, de un entendimiento de la visión, misión y filosofía de la institución deportiva. A partir de esto se puede trabajar en los aspectos de planeación y metodología del día a día para reflejar al club de la manera correcta para con la prensa y, por lo tanto, con la opinión pública. Lo principal será que todas las áreas de este departamento trabajen de manera conjunta, con una planeación alineada a los objetivos de la organización, la cual usualmente responde al **calendario de juego del equipo**, o al de participación de los atletas.

Pero esta agenda sólo será una parte relativamente controlable del área, ya que también se presentarán imprevistos y momentos de crisis, los cuales constituyen una dura prueba para el departamento de Comunicación, el cual debe ser el más preparado para salir a resolver y accionar; es decir, dar respuesta a los comunicadores (con base en la versión que pretende el club), dar voz a la postura de la institución ante estos momentos u organizar conferencias y, dentro de ellas, asesorar sobre cuáles serán los posibles cuestionamientos o temas que buscan los periodistas. Las reuniones constantes con la directiva serán importantes para saber cómo orientar las acciones del área, para que se comunique lo que se pretende y para consensar las formas en las que se llevarán a cabo los procedimientos cotidianos.

Ninguna empresa deportiva o atleta está exento de vivir momentos de crisis causados por situaciones que sucedan en el terreno de juego o extra cancha. Por ello es necesario contar con un plan de manejo de crisis con la intención de saber qué pasos tomar y así disminuir los daños en la imagen de la organización. ¿En qué consiste este plan? Las fases generales podrían resumirse así (Meza, 2014):

1. Detectar claramente cuáles son las principales vulnerabilidades a las que se puede enfrentar el equipo.
2. Preparar escenarios y cómo impactan a la organización y, si esto aplica, a las empresas que pueden estar relacionadas con ella.
3. Elaborar un plan de recuperación que incluya: responsables, medidas preventivas, tiempo a destinar.

4. Capacitación o análisis de casos para saber cómo se logra minimizar los daños al club.
5. Actividades específicas para recuperar la credibilidad, buena imagen y además dar seguimiento a actividades que se llevaron a cabo durante la crisis.
6. Mantener posición oficial y evaluar las prácticas para mejorar la respuesta ante futuras contingencias.

Haz clic aquí.

Caso: Crisis en los *Commonwealth Games*



Lectura del contexto

La información es poder, y aplica en cualquier ámbito de la vida. El departamento de Comunicación deberá ser el más informado y alerta en toda la institución, además hacer un monitoreo de medios que ayude a identificar cuál es la conversación que se mantiene en la opinión pública y en la prensa. Esta preparación permite una correcta lectura del contexto, lo cual impacta al saber reaccionar ante los cuestionamientos, adelantarse a los hechos y no sólo en momentos de crisis, sino en situaciones más naturales que favorezcan la labor informativa y proyección. Por ejemplo, si recién hubo una reunión de la Asociación de Futbolistas y en un club hay un miembro que asistió, la prensa querrá saber qué puntos se trataron o la postura de ese representante, por lo cual, el jefe de prensa puede planear una conferencia con ese jugador aprovechando la coyuntura del momento.



El área de Comunicación debe informar a los deportistas antes de comparecer en una conferencia de los temas a los que se enfrentarán al salir ante el micrófono, de ahí la importancia del monitoreo de medios con especial énfasis en los programas, ya sea de radio o televisión, de debate, donde los periodistas emiten su punto de vista, pues esas perspectivas son las que después se reflejan en las preguntas a realizar en las ruedas de prensa.

Propiciar la conversación que el club desea

Ahora bien, ¿cómo lograr que la prensa comunique lo que se pretende?

Existen ocasiones en que una institución requiere de apoyo por parte de los medios de comunicación, no sólo para publicar notas o reportajes que beneficien la imagen de un integrante del plantel o de todo el equipo, que lo destaquen por algún hecho relevante; también, el club necesita a la prensa en labores sociales, compromisos con patrocinadores.

En este caso, un buen gancho será la clave del éxito; que un jugador del que se hable en el momento acuda como invitado especial, pues, aunque no dé declaraciones a la prensa, siempre habrá la expectativa de lo que pueda ocurrir con él, si dará entrevista o no, si la afición se acerca a él y dialogan, si es mucha la afición que se hace presente para ver al futbolista, etcétera. De esta manera, se tendrá la presencia de los medios para la cobertura del evento que deseamos se comunique.

Propiciar que se publique lo que el club desea, o bien que haya tema de conversación desde un ángulo positivo para la institución, también puede ser mediante notas especiales en el portal oficial, que sean atractivas para el lector y para que los medios estén interesados en retomarlas.

Dar un giro a la situación

A principios del 2018 la situación deportiva del Real Madrid era complicada, sus aficionados no estaban felices al ver que su equipo estaba en el cuarto puesto general, lejos del líder Barcelona y por si fuera poco, fueron eliminados en la Copa del Rey. Prácticamente sólo quedaba repuntar en la Champions.

¿Qué estrategias usaron para modificar la conversación? Una de ellas fue que en su sitio oficial empezaron a publicar notas con un giro positivo, por ejemplo, destacando sus 17 partidos de invicto en el Bernabéu en la Champions, entrevistas con jugadores hablando de lo fuerte y motivados que se sentían de cara a los compromisos en la Liga de Campeones, entre otros artículos. Con esta estrategia se busca que los aficionados y prensa den vuelta a la página y sólo se enfoquen a hablar del tema que le interesa al club.

Cierre

Manejar los medios implica dar la dirección correcta a la proyección de una institución por las mejores vías, las mejores acciones, alianzas y buenas relaciones con reporteros, editores y jefes de información. El manejo de medios es todo, es ese cúmulo de prácticas que generan la comunicación entre la institución y los representantes de los medios de comunicación, incluye el trato, las relaciones públicas, las atenciones y la buena planeación tanto de las rutinas diarias como los eventos más grandes calendarizados y la reacción en momentos de crisis.

Este último punto es fundamental, refiere a estar listo para dar los mensajes indicados, políticos e institucionales, cuidando los valores del club para lograr dar la mejor imagen ante la opinión pública. Aquí herramientas como el boletín para dar versiones oficiales, la rueda de prensa inmediata o las posturas oficiales que vengan de directivos, presidentes y hasta el mismo dueño de la institución, se escriben en conjunto buscando dar el mejor mensaje.

Asegúrate de comprender:

- Cuál es la finalidad de realizar un manejo de medios en las organizaciones deportivas.
- Cómo convertirse en un vínculo entre una directiva y medios, para replicar los mensajes institucionales y oficiales.
- La forma en que deben manejarse las situaciones de crisis por parte de la institución deportiva.

Estrategias de bolsillo

Construir una buena relación con el medio.

Objetivo de la estrategia: determinar las mejores prácticas para tener una buena relación con los medios.

- Siempre informa de manera oportuna situaciones que tengan potencial de noticia: competencias a disputar, lesiones, nuevas políticas, nuevos integrantes del club, etcétera.

- Evita el hermetismo; ten apertura y acceso a entrenamientos, comunicación certera y eficiente, sé claro con los medios sobre sus derechos y obligaciones.
- Plataformas como WhatsApp son actualmente muy comunes y usadas a diario, puedes crear un grupo con los medios que cubren tu institución para dar avisos rápidos, sin olvidar la formalidad del correo o boletín.
- Sé equitativo con todos los medios. Así sea un medio pequeño, estos tienen un público específico y también merecen respeto y atención.
- Busca ser cordial con los representantes de los medios, las relaciones públicas son fundamentales.

Referencia

Referencias consultadas:

- Guevara, L. (s.f.). *Imagen corporativa y gestión de relaciones con la prensa*. Recuperado de <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n32/lguevara.html>
- McLuhan, V. (2017). *Entrevista al Departamento de Comunicación y Marketing del Club Atlético de Madrid*. Recuperado de <http://www.aldeavillana.com/departamento-de-comunicacion-y-marketing-del-club-atletico-de-madrid/>
- Meza, H. (2014). *Manejo de crisis: ¿y ahora quién podrá ayudarnos?* Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/manejo-de-crisis-y-ahora-quien-podra-ayudarnos/>
- Onwumechili, C. (2018). *Sport Communication. An International Approach*. United States: Routledge.