



As crises nos times de futebol: estratégias das assessorias de imprensa do Clube Atlético Mineiro e do Cruzeiro Esporte Clube¹

Ana Luiza da Silva Oliveira BATISTA²

Isadora Rabello BARBOSA³

Nair PRATA⁴

Universidade Federal de Ouro Preto, Mariana, MG

RESUMO

Este artigo busca analisar as estratégias de comunicação utilizadas pelas assessorias de imprensa do Clube Atlético Mineiro e Cruzeiro Esporte Clube em tempos de crise. Primeiramente se discute a relação entre empresas e crises nos times, além da transformação de clubes de futebol em empresas. Conceitua-se, em seguida, assessoria de imprensa geral e esportiva. Posteriormente foi traçado um histórico do futebol em Minas Gerais e a história dos clubes analisados. As características das assessorias dos times foram apresentadas e divididas em seis categorias que as comparam. O estudo tem como métodos a pesquisa bibliográfica e as entrevistas com os assessores. Concluiu-se que a estratégia utilizada pelas assessorias dos clubes é a de não se manifestar na maioria dos casos, inferindo-se que não são plenamente eficazes na postura que é estudada e apresentada nas teorias e deveria ser exercida.

PALAVRAS-CHAVE: Clube Atlético Mineiro; Cruzeiro Esporte Clube; assessoria de imprensa; crise; estratégias.

Introdução

Este estudo busca compreender a maneira como as assessorias de imprensa do Clube Atlético Mineiro e do Cruzeiro Esporte Clube lidam com as situações de crise e as estratégias utilizadas, evitando marcas na imagem da instituição⁵. A escolha dos dois maiores times de Minas Gerais deve-se pela relevância que estes clubes representam para o cenário esportivo mineiro, pois possuem as maiores torcidas do Estado e se destacam nos campeonatos regionais, nacionais e, recentemente, internacionais.

Para atingir os objetivos propostos, a metodologia utilizada foi a pesquisa bibliográfica e entrevista. A literatura sobre o tema e as visitas aos setores de comunicação dos times, tornou possível analisar o trabalho realizado pelas assessorias de imprensa. Este artigo está dividido em três capítulos teóricos que discutem a relação entre empresas e crises, a assessoria de imprensa e um breve histórico sobre o Clube Atlético Mineiro e Cruzeiro Esporte Clube. A pesquisa é detalhada no

¹ Trabalho apresentado no IJ 3 – Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XX Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sudeste, realizado de 19 a 21 de junho de 2015.

² Bacharel em Jornalismo pela Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP). analuiveirabatista@hotmail.com

³ Bacharel em Jornalismo pela Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP). isarabellob@hotmail.com.

⁴ Jornalista e doutora em Linguística Aplicada pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Professora adjunta do curso de Jornalismo e do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP). Diretora Regional Sudeste da Intercom e diretora administrativa da Associação Brasileira de Pesquisadores de História da Mídia (Alcar). nairprata@uol.com.br.

⁵ Este artigo é fruto do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) do curso de Jornalismo da UFOP, das alunas Ana Luiza da Silva Oliveira Batista e Isadora Rabello Barbosa, sob orientação da professora Nair Prata.



tópico *Crises nos bastidores do futebol mineiro*, onde são evidenciadas as características das assessorias dos times, resultantes da pesquisa bibliográfica e das informações colhidas nas entrevistas com os responsáveis pelas assessorias de Atlético e Cruzeiro. As particularidades encontradas foram divididas em seis categorias que comparam as assessorias entre si.

Ao concluir esta pesquisa pôde-se constatar que as crises poderiam ter sido previstas pelas assessorias dos times mineiros e, apesar de terem a competência para criar estratégias para lidar com o problema, preferem permanecer em silêncio, na maioria das vezes. Assim sendo, os departamentos de comunicação de outros clubes não devem se pautar plenamente a partir dos times de futebol estudados, pois podem ter como consequência danos à imagem de sua assessoria. De acordo com a literatura estudada, o papel do assessor é o de agir de maneira transparente, mostrando não somente o lado bom de seu assessorado, nem repassando informações à mídia somente quando lhe convém. A pesquisa deste trabalho mostrou que isso nem sempre é realidade no Atlético e Cruzeiro.

As empresas e suas crises

As organizações nasceram em meio ao turbilhão de transformações que a Revolução Industrial trazia ao mundo. De acordo com Maximiliano (2006, p. 7), as empresas “são grupos de pessoas que usam recursos materiais, como, por exemplo, capital e instalações...” e têm entre seus objetivos obter lucro. Todas as organizações têm sua especificidade e podem ser classificadas em categorias, de acordo com o autor; quanto às regras seguidas por elas, por tipo e ainda segundo o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES, 2011) quanto ao porte.

Categoria	Receita Operacional Bruta
Microempresa	Igual ou inferior a R\$ 2,4 milhões
Pequeno porte	Maior que R\$ 2,4 milhões e menor ou igual a R\$ 16 milhões
Médio porte	Maior que R\$ 16 milhões e menor ou igual a R\$ 90 milhões
Médio-grande	Maior que R\$ 90 milhões e menor ou igual a R\$ 300 milhões
Grande porte	Superior a R\$ 300 milhões

Quadro 1: Classificação de empresas quanto ao porte.

Fonte: Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES, 2011)

As empresas passam por diversos entraves cotidianamente, como um incêndio em suas instalações ou um grande acidente de trabalho. Os problemas nas organizações podem ser divididos em três categorias: incidente, emergência ou crise. Segundo Pinho (2006), este último é um dos assuntos mais discutidos dentro das empresas atualmente. Em cada um desses problemas há uma maneira adequada para lidar e é neste momento que o assessor de imprensa atua. O foco da pesquisa deste trabalho é a crise nas organizações, especificamente os clubes de futebol. De acordo com Chinem (2003), “qualquer situação que escape ao controle da empresa e que ganhe visibilidade pode ser



considerada uma crise, um incidente, uma denúncia” (p. 86). Para Pinho (2006) “as crises expõem as fraquezas da companhia, mas também testam a sua força” (p. 308).

Essas crises tomaram outra configuração a partir da propagação das redes sociais, que hoje representam um papel importante para o relacionamento empresa-cliente. Então, de acordo com a literatura da área, as crises poderiam ser evitadas, na maioria dos casos. Assim, as empresas precisam se programar, tentar estar sempre à frente do problema. Quando a crise não puder ser evitada, as organizações têm que se preparar, pensar, planejar e depois agir, pois neste momento qualquer erro pode prejudicar a imagem da empresa.

Quando uma crise é instaurada dentro da organização, podem ser seguidos três caminhos, de acordo com Pinho (2006): agir de forma esquivada; gerenciar as notícias sobre a crise por meio de divulgação de informações parciais e pouco precisas ou praticar a política de comunicação franca e aberta. “A primeira postura é caracterizada por um comportamento arreado: a companhia nega que existia um problema e seus dirigentes recusam de atender a mídia e responder às perguntas das assessorias de imprensa” (p. 303).

Uma postura arreada pode trazer danos à imagem da organização e é neste momento que a empresa precisa mostrar sua força e ter responsabilidade com suas atitudes. A terceira postura é a mais recomendada pelos profissionais da área. Pinho (2006) ressalta que “a empresa mantém a mídia pronta e suficientemente informada dos fatos enquanto providencia uma verificação (ou apuração) mais aprofundada do problema, em toda sua extensão” (p. 304).

Quando as crises acontecem, muitas vezes as empresas não estão preparadas para enfrentá-las, pois as organizações acreditam que isso nunca vai acontecer com elas. No momento de crise é preciso entendê-la e descobrir quais as melhores formas para que o problema não tome proporções maiores. Para gerenciar as crises é necessário que a empresa faça um plano de comunicação. Segundo Marín *apud* Pinho (2006) quando se faz este plano deve-se prever três momentos principais: identificação, enfrentamento e contribuição.

Identificação - estabelecer os limites da crise, esclarecer as responsabilidades, avaliar os danos, verificar a situação na mídia, realizar reunião entre os responsáveis de diversas áreas. Enfrentamento - construir um comitê de crise *ad hoc*, indicar um porta voz, atribuir novas responsabilidades e avaliar necessidades de comunicação. Contribuição para solução da crise – preparar informação documental, divulgar informação para públicos interno e externos, estabelecer relações com pessoas-chave e avaliar continuamente a informação disponível (p.305).

Uma ferramenta de suma importância dentro da organização, para lidar com a crise, é a internet, pois, hoje em dia, a rede é um dos principais meios de comunicação. Para o assessor de imagem do ex-presidente Bill Clinton, Dick Morris *apud* Barbeiro (2010), não há maneira de vencer uma crise,



por mais que ela seja criada a partir de dados infundados, sempre sobra algum arranhão na imagem da empresa. Segundo Morris “a única maneira é dizer a verdade, somente a verdade, nada mais que a verdade” (p.65). De acordo com Barbeiro (2010, p.127), os departamentos de comunicação das corporações recomendam que as empresas sempre forneçam informações em *on* e nunca em *off*. O resultado é o aumento da credibilidade, com relações transparentes, de confiança e respeito mútuo.

Grandes crises dos times de futebol

O futebol, maior fenômeno social no Brasil, segundo Guterman (2010), foi introduzido no país no final do século XIX pelos ingleses. Em 1920 o esporte começou a se profissionalizar, quando foi decidido que, para atuar nos campeonatos, os jogadores precisavam estar empregados. Como muitos times não queriam perder seus jogadores, inventavam-se empregos fictícios. Em 1933, a legislação brasileira interveio na jurisprudência esportiva. Todos os jogadores de futebol tornaram-se trabalhadores dos times. A legislação desse tipo de esporte passou a sofrer mudanças a partir daí.

Uma das leis que causaram mais impacto na legislação futebolística foi a de nº 8.672 de 1993, mais conhecida como Lei Zico, que propunha a transformação dos clubes de futebol em sociedades comerciais, clubes-empresa. Cinco anos mais tarde, foi substituída, pela nº 9.615, conhecida como Lei Pelé e foi elaborada com a finalidade de aperfeiçoar a legislação anterior e concretizou a proposta de implementação do clube empresa. Algumas imperfeições compreendidas na Lei Pelé, especialmente em relação ao clube-empresa, foram elementos que fizeram com que a Lei nº 9.981 de 14 de julho de 2000 fosse criada. A partir desta lei foi legitimada de vez a transição dos clubes de futebol em empresas. Atualmente os clubes arrecadam milhões de reais atualmente tanto para estas novas organizações, quanto para os jogadores que atuam nela.

Os times de futebol são empresas e, como em todas as organizações, passam por momentos de crises, que podem ser de vários tipos: algum problema extracampo com jogadores, rebaixamento do time no campeonato, dívidas da instituição com o governo, brigas entre torcidas, dentre muitos outros. Quanto maior notoriedade tiver o time, maior se torna a repercussão da crise e as chances da imagem da instituição ficar com arranhões.

Um exemplo de crise nos times de futebol que podemos destacar é a do Sport Clube Corinthians Paulista, que em 2007 passava por problemas dentro e fora de campo. O então presidente Alberto Dualib e o seu vice, Nesi Curi respondiam por lavagem de dinheiro e formação de quadrilha, que culminou na renúncia do presidente em setembro. Já no dia dois de dezembro o time foi rebaixado para a série B do Campeonato Brasileiro. Neste momento se concretizou uma das maiores crises, senão a maior, em um dos clubes que possui uma das maiores torcidas do Brasil. A torcida do time alvinegro colocava a culpa do rebaixamento na diretoria. Uma estratégia da assessoria de



comunicação do clube foi a de começar a divulgar notícias de renovação do clube, como a contratação do técnico Mano Menezes e seu compromisso em elevar o time para a série A do Brasileiro. A partir daí e dos resultados que o clube passou a mostrar dentro de campo, a crise foi sendo solucionada.

O trabalho da assessoria de imprensa

O primeiro escritório de assessoria de imprensa foi criado em 1906 por Ivy Lee, um americano que já havia trabalhado em jornais como o *The New York Times* e que tinha como tarefa cuidar da imagem de seu primeiro cliente, John Rockefeller, proprietário da empresa *Colorado Fuel and Iron C.O.* Ele enviava para os veículos de comunicação matérias e informações, gerando notícias favoráveis à indústria.

No Brasil, os primeiros registros da criação de uma assessoria de imprensa no setor público, segundo Duarte (2011), datam de 18 de novembro de 1909, quando o então presidente Nilo Peçanha (1909-1910), instituiu a Seção de Publicações e Biblioteca, que integrava Serviços de Atendimento, Publicações, Informação e Propaganda. A seção tinha como principal objetivo distribuir informações sobre o Ministério da Indústria e Comércio, através de notas e notícias fornecidas à imprensa e quaisquer outras pessoas que as solicitassem e editar o boletim do órgão.

A criação de uma assessoria de imprensa no setor privado brasileiro data de janeiro de 1914, quando a empresa canadense *The Light and Power Co. Ltda.*, concessionária da iluminação e do transporte coletivo da cidade de São Paulo, criou este departamento e o de Relações Públicas, que tinham como finalidade manter o relacionamento com os órgãos de imprensa e os poderes públicos.

A assessoria de imprensa pode ser conceituada como uma ponte que liga a imprensa e sua fonte de informação, o assessorado. De acordo com Koplín e Ferraretto (2009), “o conceito de assessoria de imprensa está relacionado a dois aspectos fundamentais: a necessidade de divulgar opiniões e realizações de um indivíduo ou grupo de pessoas, e a existência das instituições conhecidas como meio de comunicação de massa” (p. 21), como, por exemplo, o jornal impresso. Já Chaparro *apud* Duarte (2011, p.82) considera a assessoria de imprensa como uma fonte que assegura aos meios de comunicação a qualidade da informação, sob o ponto de vista da técnica jornalística e da relevância social.

O assessor sempre está a favor da organização para qual trabalha. A principal tarefa desse profissional é fazer a gestão do relacionamento e fluxos de informação, atendendo às demandas por conhecimento relacionadas a uma empresa, organização ou a uma fonte em particular, além de manter contato recorrente com as redações dos jornais e revistas, conhecendo os jornalistas, seus interesses e rotinas de trabalho. Ele tem que estar à disposição dos meios de comunicação 24 horas



por dia. De acordo com Chinem (2003), o profissional de uma assessoria de imprensa “tem de ser uma espécie de interface, um tradutor dos sentimentos e anseios da opinião pública com relação aos serviços de sua empresa ou órgão público” (p. 27).

O jornalista, para assessorar seu cliente, utiliza alguns produtos que o auxiliam a exercer seu trabalho. O release, o principal destes, é um texto para divulgação enviado aos mais diferentes meios de comunicação de massa. O *press kit*, material preparado para imprensa, que se constitui normalmente de textos, fotos, gráficos e brindes é outro produto muito utilizado, contribuindo para que os jornalistas tenham informações gerais e essenciais sobre a empresa. Em uma assessoria de clube de futebol o *press kit* contém usualmente: informações sobre a história do time, participações nos campeonatos, estatísticas sobre os jogadores, entre outros. Outra responsabilidade do assessor é a organização de coletivas de imprensa, recurso utilizado para o assessorado poder divulgar opiniões e informações sobre sua organização. O assessor é o responsável pela convocação dos jornalistas, pela estrutura do local, oferecendo condições de trabalho a todos os profissionais.

O assessor de imprensa do setor esportivo atua fazendo uma conexão entre o jornalista e o seu assessorado, ou seja, uma equipe ou atleta. “Tudo o que for de interesse público e do torcedor, será de interesse também da imprensa. Portanto, o assessor deve encaminhar às redações essas informações” (BARBEIRO e RANGEL, 2006, p.90). O assessor necessita conhecer muito bem o dia-a-dia do time que o contratou e manter um contato diário com o diretor do clube para que nenhum fato passe despercebido.

Clube Atlético Mineiro e Cruzeiro Esporte Clube- os maiores clubes de Minas Gerais

Para entender como as assessorias atuam hoje em dia, é importante traçar um breve histórico dos dois maiores clubes mineiros e como o futebol chegou a Minas Gerais. O esporte favorito dos brasileiros esteve presente desde a origem de Belo Horizonte, quando alguns jovens se reuniam no Parque Municipal. Um dos primeiros clubes a serem fundados foi o Athletic Mineiro Football Club, precursor do Clube Atlético Mineiro. Anos mais tarde surge o Societé Sportiva Palestra Itália, atualmente Cruzeiro Esporte Clube.

Belo Horizonte, capital de Minas Gerais, foi construída pensando-se no desenvolvimento esportivo. Seu plano urbanístico buscava estar nos moldes da Europa do século XX. Segundo Mororó (2012), existem indícios de que o futebol começou a ser praticado na capital mineira desde a fundação do Parque Municipal, em 1897. Sete anos mais tarde, em 1904, foi criado o primeiro clube belo-horizontino, o Sport Club Football. De acordo com Couto (2013), a partir deste momento o esporte trazido pelos ingleses incorporava na cultura da elite de Belo Horizonte.



No mesmo ano organizaram um campeonato com a participação de cinco equipes. Percebe-se, assim, que o esporte inglês já inserido nos hábitos das elites paulistas e cariocas ganhava grande admiração dos *sportmen* belo-horizontinos, atraindo inclusive a atenção das plateias femininas. (p.12)

Clube Atlético Mineiro

O Clube Atlético Mineiro ou Galo, como é mais conhecido, foi criado no dia 25 de março de 1908, quando um grupo de 22 jovens estudantes, que se reuniam no Parque Municipal de Belo Horizonte, resolveram inventar um clube de futebol. A primeira partida oficial do Galo aconteceu um ano após sua fundação, contra o Sport Club Football, quando venceu por 3 x 0. O clube foi o primeiro campeão mineiro em 1915. Este campeonato era organizado pela Liga Mineira de Esportes Terrestres, atual Federação Mineira de Futebol (FMF). Além disso, o alvinegro foi o primeiro clube de Minas Gerais a jogar no exterior, quando venceu o então campeão português de futebol.

O Atlético conquistou campeonatos de grande relevância no cenário do futebol brasileiro e mundial. Em 1937 ganhou o torneio Campeão dos Campeões e em 1950 o clube foi Campeão do Gelo, fazendo uma turnê de 10 jogos pela Europa, na qual ganhou 60% das partidas. O título que os torcedores alvinegros têm mais orgulho é o título conquistado em 1971, o Campeonato Brasileiro. Porém, um ano que os torcedores atleticanos gostariam de esquecer foi 2005, quando o time foi rebaixado para segunda divisão Campeonato Brasileiro, crise que foi escolhida como um dos objetos de estudo da pesquisa. Atual campeão da Copa do Brasil e Recopa Sul-Americana, o Atlético é o maior campeão estadual, com 43 títulos e duas Copas Conmebol. Atualmente, o clube manda seus jogos no Estádio Raimundo Sampaio, o Independência. Em 2013, o Atlético se tornou Campeão da Libertadores da América e ficou em terceiro lugar no Mundial de Clubes da FIFA.

Cruzeiro Esporte Clube

O Cruzeiro Esporte Clube foi fundado dois de janeiro de 1921, em Belo Horizonte. O clube foi criado por desportistas da colônia italiana na Capital, com o nome de Società Sportiva Palestra Itália e se destacava por possuir, em seu time e corpo social, elementos da classe trabalhadora da cidade, como pedreiros, policiais, pintores, comerciários e marceneiros, filhos de imigrantes italianos. O time conquistou títulos e se firmou como uma importante força no futebol do Estado.

Na década de 40, durante a Segunda Guerra Mundial, o governo brasileiro baixou um decreto-lei que determinava a proibição de uso de termos e denominações referentes às nações inimigas. No dia sete de outubro de 1942, por sugestão do ex-presidente do clube, Oswaldo Pinto Coelho e em homenagem à constelação Cruzeiro do Sul, o time passou a se chamar Cruzeiro Esporte Clube. Nos primeiros anos como Cruzeiro, o time conquistou o tricampeonato mineiro, entre os anos de 1943 e



1945. O clube possui diversos títulos nacionais e internacionais, sendo duas Copas Libertadores da América, em 1976 e 1997, duas Supercopas dos Campeões da Libertadores da América, em 1991 e 1992, a Copa Ouro e Copa Master da Supercopa, em 1995 e conquistou a Recopa Sul-Americana, em 1998. O Cruzeiro venceu 38 Campeonatos Mineiros, quatro Copas do Brasil em 1993, 1996, 2000 e 2003 e quatro Campeonatos Brasileiros em 1966, 2003, 2013 e 2014. O time é o único a possuir a tríplice coroa, conquistada em 2003, por vencer os Campeonatos Mineiro, Brasileiro e Copa do Brasil.

Crises nos bastidores do futebol mineiro

A pesquisa consistiu em traçar um cenário sobre as assessorias do Clube Atlético Mineiro e Cruzeiro Esporte Clube e apontar, descrever e analisar as características deste setor diante das crises institucionais. O objetivo é identificar como as assessorias trabalham as imagens dos times, analisar os tipos de estratégias adotadas durante as crises, sejam elas sobre no clube ou em relação à vida pessoal dos jogadores, identificar as opções e decisões que os assessores tomam com relação ao assédio da imprensa e como lidam com as assessorias pessoais dos jogadores.

Assessoria do Clube Atlético Mineiro

O Clube Atlético Mineiro tem como assessor de comunicação Domênico Bhering e assessor de imprensa, Cássio Arreguy. Além deles, integram a equipe de assessoria de imprensa, o responsável pelas categorias de base Fabrício Almeida e José Luiz Naves Jr, responsável pelo site oficial, além de colaboradores da TV Galo e da Central Multimídia. De acordo com Faria (2012), as assessorias de imprensa adotam regras e filosofias de trabalho próprias para tratar a imprensa. Os repórteres podem cobrir os treinamentos todos os dias na Cidade do Galo. Porém, o acesso ao CT é liberado somente após 30 minutos do início dos treinos. São os repórteres que escolhem quais jogadores irão conceder entrevistas coletivas, sendo que cada atleta pode falar apenas uma vez por semana, para que haja um revezamento. São escolhidos dois jogadores por entrevista coletiva. As entrevistas coletivas durante os jogos são feitas apenas com o técnico e os jogadores podem falar na zona mista⁶.

As entrevistas especiais, exclusivas, normalmente são feitas fora do clube e são agendadas com no mínimo 24 horas de antecedência, caso os jogadores não possuam assessoria pessoal para isso. A assessoria do Atlético se mostrou bem reservada, sendo difícil a marcação da visita ao setor. Foram necessárias várias tentativas de contato, através de e-mails e telefonemas, até que fosse possível a realização da entrevista. As autoras deste trabalho foram recebidas pelo assessor de imprensa Cássio

⁶ Zona mista é uma área onde os atletas são entrevistados imediatamente após a sua saída de campo.



Arreguy, na sede do Bairro de Lourdes, em Belo Horizonte. Alguns dos assuntos discutidos durante a entrevista foram as crises que ele viveu com o time; como lidar com as informações oriundas de todos os meios, incluindo as redes sociais, e as estratégias utilizadas para passar pela crise de 2005, com o rebaixamento para a Segunda Divisão do Campeonato Brasileiro. De acordo com o assessor, a pior crise que ele já passou com o time, além do problema em 2005, aconteceu três anos depois, em 2008. Luiz Otávio Motta Valadares, mais conhecido como Ziza, renunciou à Presidência do clube e os resultados obtidos no Campeonato Brasileiro não eram bons. A torcida alvinegra reagiu de forma violenta, ameaçando funcionários e jogadores e quebrando a sala da presidência. O clube ficou sem direção por dois meses, sendo administrado pelo grupo de conselheiros, que não tinham experiência no assunto.

Segundo Arreguy,

é mais difícil lidar com uma crise política, porque a queda para segunda divisão é uma crise técnica do futebol, que afeta muito o nosso lado torcedor, emocional. Para nós era uma humilhação, porém o trabalho estava transcorrendo bem. A crise administrativa reflete em todas as áreas e na nossa vida pessoal. A gente começa a ficar numa incerteza, estávamos expostos à pressão dos torcedores, estávamos sofrendo uma pressão, com o medo de perder o emprego.

Arreguy trabalha na assessoria do Clube Atlético Mineiro desde 2004 e acredita que o que mais diferencia um assessor de um clube para o de uma empresa é que o fato de um clube de futebol não necessitar procurar a imprensa, pois é automaticamente pautado todos os dias.

Assessoria do Cruzeiro Esporte Clube

A comunicação do Cruzeiro Esporte Clube é coordenada pelo jornalista Guilherme Mendes, que possui experiência em rádio, televisão e assessoria de comunicação. Guilherme é diretor de comunicação desde 2007. Segundo Mendes, os repórteres podem cobrir os treinamentos todos os dias na Toca da Raposa II. Porém o acesso, assim como no Atlético Mineiro, é liberado somente após 30 minutos do início dos treinos. São os repórteres que escolhem quais jogadores irão conceder entrevistas coletivas e são escolhidos dois jogadores por vez. Não há zona mista após as partidas.

A assessoria do Cruzeiro foi bastante solícita e atendeu ao pedido de visita rapidamente, marcando a entrevista para a semana seguinte. As autoras foram recebidas pelo diretor Guilherme Mendes na Toca da Raposa II, no Bairro Trevo. Alguns dos assuntos discutidos durante a entrevista foram: as crises que ele viveu com o Cruzeiro; como lidar com a velocidade das informações e os prejuízos que elas podem gerar aos clubes de futebol; quais as principais diferenças entre as assessorias de times e as demais; como lidar com as redes sociais e como é feito a intermediação entre os jornalistas e os jogadores.

O diretor de comunicação do Cruzeiro trabalhou vários anos como jornalista esportivo em programas de televisão e também acredita que o que mais diferencia um assessor de um clube para o de outra empresa é que, em um time de futebol não precisa enviar releases e procurar a imprensa, só em casos extremos. Para Mendes, a crise num time de futebol é maior quando é um problema da instituição e não de um jogador. O diretor de comunicação exemplificou alguns fatos ocorridos com jogadores, como a crise com o atleta Anselmo Ramon, que em dezembro de 2012 sofreu um acidente resultando uma vítima fatal. O assessor ressalta que quem manda no clube é o Presidente e para resolver o que vai ser feito, é preciso saber a veracidade de uma notícia e, a partir disso, as estratégias começam a ser elaboradas.

Características das assessorias

Traçado o cenário das assessorias dos clubes, esta pesquisa parte agora para a tarefa de apontar, descrever e analisar suas particularidades. Para melhor entendimento das informações colhidas durante as entrevistas, as características serão divididas em seis categorias, de acordo com as especificidades notadas⁷.

1) Principais produtos das assessorias

Clube Atlético Mineiro	Cruzeiro Esporte Clube
O Atlético conta com o site oficial onde a assessoria publica dados, vídeos, curiosidades, fichas técnicas. Existe também a TV Galo em que são disponibilizados vídeos dos principais eventos do time e é feita a cobertura de jogos e treinos do clube.	O Cruzeiro conta com o site oficial onde a assessoria disponibiliza notícias e dados sobre o time. A assessoria também é responsável pela revista do Cruzeiro. Existe a TV Cruzeiro, em que são publicados vídeos dos treinamentos, entrevistas exclusivas com os jogadores, além de conter vídeos do atletismo e das categorias de base do clube.

Quadro 2: Principais produtos das assessorias

2) Mídias Sociais

Clube Atlético Mineiro	Cruzeiro Esporte Clube
A assessoria possui uma página no Facebook, em que são compartilhadas matérias da TV Galo, são realizados sorteios e divulgação do “Galo na Veia” (programa do clube para sócio torcedor). Além deste, o clube conta com uma conta oficial no Flickr e Twitter. A mídia social hoje faz parte do dia a dia do Atlético. A assessoria a utiliza tanto para difundir as notícias, quanto para observar, monitorar o que está sendo dito, falado. E também para ter noção da repercussão das informações.	A assessoria possui página no Facebook, contas oficiais no Instagram, Twitter e Youtube. Com o advento da internet, estes espaços são abastecidos de informação e sempre atualizados. A assessoria do clube busca monitorar o que sai nas redes sociais sobre o Cruzeiro, pois as notícias atualmente saem com rapidez e são espalhadas com facilidade.

Quadro 3: Mídias Sociais

3) Relação imprensa x Assessoria do clube

Clube Atlético Mineiro	Cruzeiro Esporte Clube
Diariamente cerca de 30 pessoas cobrem o time na Cidade do Galo, entre repórteres, cinegrafistas, fotógrafos e todos são tratados de forma igual. Os blogs podem cobrir dentro do CT ocasionalmente, quando são liberados, pois o alcance deles é menor e não se pode saber qual será o comprometimento com a verdade. Segundo a assessoria do Galo, não há diferença ou distinção quanto à demanda por informações sobre o clube, quando é uma notícia geral. Porém, se existe uma informação que a assessoria acha mais	Atualmente o clube recebe diariamente 15 veículos que fazem a cobertura. A relação com os blogs é vista como um problema para a assessoria, pois, segundo eles, muitas vezes esses blogueiros são torcedores, não jornalistas e agem como tal. Dentro do clube existe uma regra de que independentemente de quem faz o pedido, a assessoria tem que atender com a mesma condição. Porém, eles priorizam atender as empresas de comunicação, as mesmas que conseguem credenciamento nos estádios de futebol na cobertura de jogos. A assessoria busca não privilegiar ninguém, independentemente

⁷ Os quadros 2 a 7 foram elaborados pelas autoras deste trabalho.



interessante ou importante, procuram a que tem um alcance maior. Porém eles buscam ter o entendimento de cada veículo, notícia e sua importância.	do tamanho da empresa. O que acontece é que os veículos têm pesos diferentes, eles buscam ter esse um discernimento sobre qual veículo vai dar mais projeção para determinado assunto.
---	--

Quadro 4: Relação imprensa x Assessoria do clube

4) Assessorias dos clubes x Assessorias dos jogadores

Clube Atlético Mineiro	Cruzeiro Esporte Clube
No Atlético Mineiro, este tipo de relação varia e depende de cada assessoria. Segundo a assessoria do time, existem empresas que não conseguem dar um acompanhamento pessoal para seus clientes, pois tem sua sede em outra cidade ou estado. A relação destas empresas com a assessoria do time é distante. Porém há alguns jogadores que têm seu assessor em Belo Horizonte. Com estes ocorre um contato mais frequente e eles acompanham os treinamentos. O assessor de um atleta que joga no Galo tem que saber que o interesse do clube sempre se sobrepõe ao interesse do jogador. Por exemplo, a assessoria do time pode vetar uma entrevista que havia sido marcada pelo assessor particular, caso seja entendido que não será favorável ao atleta ou time.	No Cruzeiro, a relação com os assessores pessoais é boa e com respeito. No time os pedidos de entrevista são feitos para a assessoria do clube que repassa para o assessor particular ou diretamente para o jogador. As entrevistas na Toca da Raposa são supervisionadas pela assessoria do clube. As entrevistas só podem ser realizadas fora do período de treinamento para evitar que muitos jogadores falem no mesmo dia, excedendo o número estipulado pela assessoria, pois para eles assim não haveria necessidade de coletiva.

Quadro 5: Assessorias dos clubes x Assessorias dos jogadores

5) Crises que os times já vivenciaram

Clube Atlético Mineiro	Cruzeiro Esporte Clube
Em novembro de 2005 o Clube Atlético Mineiro teve o episódio mais conturbado de sua história, ao empatar com o Vasco por 0 x 0 no Mineirão. O clube foi rebaixado para a série B do Campeonato Brasileiro, com apenas 47 pontos na competição e o último lugar da tabela. Em 2008, Luiz Otávio Motta Valadares, mais conhecido como Ziza, renunciou à Presidência do clube e, além disso, os resultados obtidos no Campeonato Brasileiro não eram bons. A torcida alvinegra reagiu de forma violenta, ameaçando funcionários e jogadores e quebrando a sala da presidência. O clube ficou sem direção por dois meses, sendo administrado pelo grupo de conselheiros, que não tinham experiência no assunto.	O atacante Anselmo Ramon, do Cruzeiro, se envolveu em um acidente que deixou uma pessoa morta e outra ferida em dezembro de 2012, na rodovia BA-099, nas imediações de um trecho conhecido como Via de Ligação, entre as cidades de Camaçari e Dias D'Ávila, localizadas na Região Metropolitana de Salvador. Em 2011, a equipe celeste chegou à reta final do Campeonato Brasileiro com risco de ser rebaixada para a série B. Somente a última rodada, com a vitória por 6x1 contra o rival Atlético Mineiro, selou a permanência do Cruzeiro na Série A.

Quadro 6: Crises que os times já vivenciaram

6) Estratégias de comunicação em momentos de crise

Clube Atlético Mineiro	Cruzeiro Esporte Clube
O Atlético procura não passar imagem de desespero, não se manifestando nestes casos. A estratégia, para eles, é a de que, quando acontece uma crise, não pode transformá-la na pior coisa do mundo, tem que encarar como em algo natural. As crises também são levadas para os dirigentes que definem se o clube irá se manifestar ou não. Porém, a assessoria está ciente de que nem sempre a proibição é o melhor caminho. Muitas vezes é melhor se manifestarem para que a crise não fique pior.	Quando é um fato particular da vida de um jogador, fora do horário de trabalho, o Cruzeiro não se manifesta. O clube pode dar assistência jurídica, mas não publica nenhum comunicado oficial ou concede entrevista sobre o assunto. Porém, quando é uma crise institucional, o clube se manifesta, caso o Presidente permitir.

Quadro 7: Estratégias de comunicação em momentos de crise

As categorias explicitadas nos quadros foram escolhidas a partir das características acentuadas constatadas durante as entrevistas com as assessorias dos clubes. Observaram-se semelhanças e diferenças na relação das assessorias com a imprensa, torcedores e jogadores, em relação às redes sociais, produtos e estratégias utilizadas em momentos de crise. Quando foi analisada a categoria *Principais produtos das assessorias* observou-se que ambos os times pesquisados têm site e TVs online. O conteúdo presente na página online é praticamente o mesmo nos dois clubes: dados dos times, curiosidades, fichas técnicas dos jogadores, notícias, um espaço especial para os torcedores e outro destinado para a imprensa.



Apesar de terem em seu site uma parte destinada a mídia podemos notar que as assessorias dos clubes não mandam releases para os meios de comunicação, somente em raras exceções, como por exemplo, para divulgar uma nota oficial. A literatura apresentada anteriormente neste estudo aponta que este é um dos principais trabalhos dentro de uma assessoria, sendo o release a principal ferramenta para divulgação. Os times de futebol fazem o contrário, precisam controlar a informação.

O conteúdo das TVs é diferente. Na TV Galo pode-se assistir entrevistas coletivas dos jogadores e técnicos, lances dos jogos e treinos. Na TV Cruzeiro, além desses conteúdos é possível ver vídeos relacionados ao atletismo e vôlei. Isso acontece porque a assessoria de imprensa do Cruzeiro contribui com a do time de vôlei do clube, que é feita por outra empresa. Outro diferencial é que a assessoria do Cruzeiro faz mais um produto, uma revista com o mesmo nome do clube, em que a equipe dirigida por Guilherme Mendes cuida da parte editorial.

As mídias sociais estão se tornando cada vez mais uma ferramenta indispensável para as empresas que buscam alcançar um melhor relacionamento com seus clientes e colaboradores. As assessorias dos clubes contam com Twitter e Facebook, que utilizam para divulgação de contratação de jogadores, propaganda do programa de sócio torcedor, além de matérias das TVs online. Os clubes ainda contam com uma conta no YouTube, canal onde se podem assistir as matérias produzidas em vídeo pelas televisões online. O Atlético conta com um perfil no Flickr e o Cruzeiro conta com uma conta no Instagram, ambas são utilizadas para postar fotos dos treinos, dos jogadores. Nota-se que o principal objetivo dessas mídias é a divulgação e tornar o clube mais próximo de seus torcedores.

Além de estarem presentes no mundo online para divulgarem sua marca, as assessorias utilizam as redes sociais para fazerem um mapeamento do que sai sobre cada clube, pois estas notícias podem se espalhar rapidamente, e com isso criar uma crise dentro da instituição. Essa atitude pode ser considerada como uma estratégia de comunicação, pois, as assessorias podem planejar as possíveis crises, assim descobrindo a melhor forma de agir quando elas aparecerem.

Barbeiro (2010), conforme discutido no segundo tópico, afirma que as queixas publicadas no universo virtual podem ou não ter credibilidade, oferecendo um risco para as empresas, porque se espalham de forma desenfreada. Como este monitoramento já é feito pelas assessorias dos times mineiros, as notícias falsas, com dados equivocados ou inexatos são descobertas e os times têm a possibilidade de se defender, apresentar os reais fatos e exigir correções e reparações por parte da imprensa. Neste caso, a velocidade e a instantaneidade deste meio servem como ponto positivo, garantindo aos assessores responder de forma rápida e eficaz às situações de crise.

Na categoria onde é apresentada a relação entre imprensa e a assessoria dos clubes, pode-se notar que os times mineiros pesquisados permitem que a imprensa realize a cobertura de seus treinamentos diariamente. Tanto o Atlético quanto o Cruzeiro pregam a não distinção entre os veículos que



desejam cobrir o time. Porém, não foi a postura observada durante as entrevistas. Notou-se que existe grande preconceito em relação aos blogs. A assessoria do Atlético Mineiro libera a cobertura para este tipo de veículo dentro do centro de treinamento em raras ocasiões e a do Cruzeiro não permite que os blogueiros façam a cobertura do time diariamente, nem que participem das coletivas de imprensa.

Outra característica observada que difere da postura preconizada pelos times é a predileção por alguns veículos de comunicação. Quando as assessorias precisam de uma divulgação importante, lançam as informações para os meios de maior alcance e projeção. Eles priorizam atender as empresas de comunicação e segundo a assessoria do Cruzeiro, estas são as mesmas que conseguem credenciamento nos estádios de futebol para a cobertura de jogos.

Na categoria onde foi apresentada a relação entre assessoria dos clubes e assessorias dos jogadores é possível notar que as assessorias dos dois times estudados têm um bom relacionamento com os assessores pessoais. No Atlético nota-se que os interesses do clube se sobrepõe aos dos jogadores e todas as entrevistas marcadas com o atleta têm que ter o consentimento da equipe comandada por Cássio Arreguy e Domênico Bhering. No Cruzeiro as entrevistas com os jogadores solicitadas pela imprensa são repassadas para os assessores pessoais. Essas entrevistas só podem ser realizadas fora do período de treinamento. A assessoria do clube só supervisiona as entrevistas feitas na Toca da Raposa. Notou-se que no Atlético os assessores pessoais têm menos liberdade para trabalhar do que no Cruzeiro, devido às exigências apresentadas anteriormente.

Atlético e Cruzeiro já passaram por diferentes crises desde a sua criação, no século XX. O clube alvinegro foi rebaixado para a série B do Campeonato Brasileiro em 2005 e seu presidente renunciou em 2008, assim como a Raposa viveu pelo menos dois momentos tensos: quase foi rebaixada para a série B do mesmo campeonato, em 2011, se salvando apenas na última rodada. Este exemplo pode ser considerado crise institucional, que diz respeito ao clube como um todo. O atacante do Cruzeiro se envolveu em um acidente de carro com vítima fatal em 2012, gerou a indignação de alguns torcedores do time celeste. Essa crise pode ser considerada pessoal do jogador, afetando diretamente a ele e indiretamente a instituição. Quando uma crise é instaurada, a empresa pode seguir três caminhos, de acordo Pinho (2006), referenciados anteriormente: agir de forma esquivada, gerenciar o conflito através da divulgação de informações parciais ou praticar a política de comunicação franca e aberta. Através dos problemas apresentados nos quadros, observa-se que os times seguiram e traçaram diferentes estratégias para lidar com essas crises.

A assessoria do Atlético, na maioria dos casos, prefere não se manifestar sobre o assunto, abafando-o. Quando ocorre uma crise devido a alguma atitude de um jogador, o assunto é levado para o diretor de futebol do clube e ele decide permitir ou não uma entrevista, coletiva de imprensa



ou divulgação de notas oficiais sobre o assunto. A postura da assessoria do Cruzeiro é a de só se manifestar em casos de crise institucional e quando o presidente dá o aval para isso. Quando é algo particular dos jogadores, eles não se pronunciam, deixando que o profissional e sua assessoria decidam a melhor forma de tratar o problema.

De acordo com a teoria apresentada anteriormente, a postura dos times de não se manifestarem em alguns casos é um erro, que pode gerar mais danos à imagem da empresa e fazer com que a confiança depositada no time seja abalada. Segundo estes conceitos, apontados no segundo tópico deste trabalho por Kreps *apud* Pinho (2006) e Barbeiro (2010), a melhor estratégia seria a de agir de forma honesta e transparente, fazendo com que as informações que a mídia transmita sejam verdadeiras. Isso aumentaria a credibilidade dos clubes e ainda ajudaria na solução da crise.

Considerações finais

As assessorias dos clubes vão na contramão da teoria estudada e apresentada, quando o assunto é a procura da mídia para divulgar suas equipes. Os times de futebol estudados já possuem lugar garantido nos cadernos de esporte de Minas Gerais diariamente e, quando estão disputando campeonatos internacionais importantes são pautados também pelos jornais de outros estados e até de outros países, não necessitando enviar releases. A postura das assessorias de ambos os clubes, no que se refere às redes sociais, é bem estratégica. Utilizam o meio para se relacionar com os torcedores, mas, além disso, empregam as mídias sociais como uma importante ferramenta de trabalho, para monitorar tudo que está sendo dito sobre suas instituições. Essa atitude é importante para as organizações, pois eles podem estar preparados para qualquer sinal que uma crise está para acontecer.

Uma conclusão a que se pode chegar é que as crises dentro de campo, consequência de maus resultados, são previstas pelas assessorias dos times mineiros. Mas pode-se apontar que as estratégias usadas pelas assessorias não são totalmente eficazes. Ao permanecerem em silêncio quando acontecem situações adversas, são abertos precedentes para que notícias de conteúdo falso e equivocado se propaguem, prejudicando assim a imagem das empresas. As assessorias deveriam planejar melhor suas ações, a fim de pudessem sempre se pronunciar e repassar todas as informações, seja para a imprensa, seja para seus torcedores, sobre quais seriam as próximas decisões para que os times saiam das crises. A relação entre elas e o público deveria ser transparente. Outra constatação é a de que os departamentos de comunicação de outros clubes de futebol não devem se pautar plenamente a partir dos times de futebol estudados.

Isso se deve ao fato de que o papel do profissional de comunicação é agir o mais verdadeiramente possível, não escondendo os fatos ruins e exaltando apenas as conquistas. Essas atitudes podem



contribuir para que os boatos se tornem maiores e tragam danos irreparáveis para a imagem do clube. Enfim, para além dos objetivos já explicitados anteriormente, a intenção deste trabalho é contribuir para o estudo sobre as assessorias de imprensa e o jornalismo esportivo em Minas Gerais, que ainda é pouco pesquisado.

Referências

- BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL – BNDES. **Circular nº 34, de 06 de setembro de 2011**. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/produtos/download/Circ034_11.pdf>. Acesso em: 06 ago.2013
- BARBEIRO, Heródoto. **Crise e Comunicação Corporativa**. São Paulo: Globo, 2010.
- BARBEIRO, Heródoto; RANGEL, Patrícia. **Manual do Jornalismo Esportivo**. São Paulo: Contexto, 2006.
- CHINEM, Rivaldo. **Assessoria de imprensa: Como fazer**. 2. ed. São Paulo: Summus Editorial, 2003.
- COUTO, Euclides de Freitas. **Planejamento Urbano e o futebol na nova capital de Minas: Relações sociais e novas especialidades decorrentes da prática futebolística em Belo Horizonte no período de 1897 a 1927**. Dissertação (mestrado). Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2003. Disponível em: <<http://observatoriogeograficoamericalatina.org.mx/egal12/Geografiasocioeconomica/Geografiacultural/97.pdf>> Acesso em: 11 jan. 2014.
- DUARTE, Jorge (orgs.). **Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia- Teoria e Técnica**. São Paulo: Atlas, 2011.
- DUARTE, Jorge. Entrevista em profundidade. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (orgs.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- FARIA, Gustavo. **Assessoria de Imprensa Esportiva**. Vila Velha: Opção, 2012.
- GUTERMAN, Marcos. **O futebol explica o Brasil: uma história da maior expressão popular no país**. São Paulo: Contexto, 2010.
- KOPLIN, Elisa; FERRARETTO, Luiz. **Assessoria de Comunicação: Teoria e Prática**. 5. ed. São Paulo: Summus Editorial, 2009.
- MAXIMILIANO, Antonio César Amaru. **Administração para empreendedores fundamentos da criação e da gestão de novos negócios**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- MORORÓ, Anderson de Carvalho. **O Futebol em Juiz de Fora: Uma perspectiva através da imprensa (1904-1914)**. Dissertação (mestrado). Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2012. Disponível em: <<http://www.ufjf.br/pgedufisica/files/2010/06/DISSERTA%C3%87%C3%83O-FINAL-Anderson.pdf>>. Acesso em 11 jan. 2014.
- PINHO, José Benedito. **Comunicação nas Organizações**. Viçosa: UFV, 2006.