

UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO  
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS, JORNALISMO E SERVIÇO SOCIAL  
CURSO DE JORNALISMO

FERNANDO CÁSSIO ASSIS SILVA

**CONSOLIDANDO A IMAGEM:**  
**Uma análise das publicações feitas pela assessoria de comunicação do Clube Atlético**  
**Mineiro em suas mídias digitais**

Monografia

Mariana  
2017

FERNANDO CÁSSIO ASSIS SILVA

**CONSOLIDANDO A IMAGEM:**

**Uma análise das publicações feitas pela assessoria de comunicação do Clube Atlético**

**Mineiro em suas mídias digitais**

Monografia apresentada ao curso de  
Jornalismo da Universidade Federal de Ouro  
Preto como requisito parcial para obtenção do  
título de Bacharel em Jornalismo.

Orientador: Prof. Dr. André Quiroga Sandi

Mariana

2017

S586c Silva, Fernando Cássio Assis

Consolidando a imagem [recurso eletrônico]: uma análise das publicações feitas pela assessoria de comunicação do Clube Atlético Mineiro em suas mídias digitais

/ Fernando Cássio Assis Silva.-Mariana, MG, 2017.

1 CD-ROM; 4 3/4 pol.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Universidade Federal de Ouro Preto. Instituto de Ciências Sociais Aplicadas. Departamento de Ciências Sociais, Jornalismo e Serviço Social - DECSO/ICSA/UFOP

1. Clube Atletico Mineiro. 2. Comunicação digital - Teses. 3. MEM. 4. Mídia digital - Teses. 5. Monografia. I. Sandi, André Quiroga. II. Universidade Federal de Ouro Preto - Instituto de Ciências Sociais Aplicadas - Departamento de Ciências Sociais, Jornalismo e Serviço Social. III. Título.

CDU: Ed. 2007 -- 659.3

: 15

: 1418986

Fernando Cássio Assis Silva

Curso de Jornalismo – UFOP

CONSOLIDANDO A IMAGEM:

UMA ANÁLISE DAS PUBLICAÇÕES FEITAS PELA ASSESSORIA DE  
COMUNICAÇÃO DO CLUBE ATLÉTICO MINEIRO EM SUAS MÍDIAS  
DIGITAIS

Trabalho apresentado ao Curso de Jornalismo do Instituto de Ciências Sociais e Aplicadas (ICSA) da Universidade Federal de Ouro Preto como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Jornalismo, sob orientação do Prof. Dr. André Quiroga Sandi.

Banca Examinadora:



Prof. Dr. André Quiroga Sandi



Prof. Dra. Híra Rodrigues



Prof. Dr. Marcelo Freire Pereira de Souza

Mariana, 29 de agosto de 2017.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus pela vida, e por tudo que tenho nela;

À minha família. Ao meu pai, à minha mãe e ao meu irmão por me proporcionarem amor, carinho e suporte;

À minha namorada pelo companheirismo incessante;

Aos responsáveis pela maior invenção do ser humano, o futebol;

Ao Corinthians por me fazer amar ainda mais o futebol. Ambos contribuíram, e muito, para que eu fizesse Jornalismo;

À Kaxeta pelas amizades construídas, por ter sido meu lar durante quatro anos, lugar de acolhimento onde muito aprendi;

A todos os professores que tive ao longo da graduação por transmitirem sabedoria e conhecimento;

Ao André, em especial, pela orientação deste trabalho, pelos ensinamentos e auxílios;

Aos funcionários da limpeza, do restaurante universitário, da biblioteca, do almoxarifado, das secretarias, aos porteiros e seguranças do ICOSA;

À UFOP pelas bolsas, pela oportunidade e pela honra de ter estudado aqui.

Muito obrigado a todos!

## RESUMO

Este trabalho tem o objetivo de compreender o processo de consolidação da imagem do Clube Atlético Mineiro, através da análise das publicações feitas pela assessoria de comunicação do clube em suas mídias digitais. A metodologia de pesquisa utilizada é a análise de conteúdo, adotada por Bardin (2011). Observa-se que a assessoria de comunicação se mostra fulcral no cotidiano das instituições, pois é a área responsável por planejar e administrar a imagem organizacional. O estudo destaca os conceitos de identidade, imagem e reputação sob a ótica de autores como: Kunsch, Almeida e Torquato. Ressalta a importância do setor de assessoria de imprensa revelando suas principais funções dentro das organizações, do esporte e, em especial, do futebol. Explora-se, ainda, as mídias digitais como ferramentas necessárias para o contato com os diversos interlocutores de uma organização.

**Palavras-chave:** assessoria de comunicação; mídias digitais; imagem; Clube Atlético Mineiro.

## **ABSTRACT**

This work aims to understand the process of consolidating the image of Clube Atlético Mineiro, through the analysis of the publications made by the club's media advisory in its digital media. The research methodology used is content analysis, adopted by Bardin (2011). It is observed that the communication assistance is central to the daily life of the institutions, since it is the area responsible for planning and managing the organizational image. The study highlights the concepts of identity, image and reputation from the perspective of authors such as Kunsch, Almeida and Torquato. It underscores the importance of the media advisory sector by revealing its main functions within organizations, sports and, in particular, football. Digital media is also explored as tools needed to contact the various interlocutors of an organization.

**Keywords:** communication advisory; digital media; image; Clube Atlético Mineiro.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Opções de curtidas na <i>fanpage</i> do Facebook.....	33
Figura 2: Opções de compartilhamento de publicações.....	34
Figura 3: Tweet que fez Carter Wilkerson conseguir um ano grátis de <i>nuggets</i> .....	35
Figura 4: Primeira foto publicada no Instagram completou sete anos no dia 16/07 deste ano.....	36
Figura 5: O videoclipe da música Gangnam Style, do cantor coreano Psy, é o recordista de visualizações no YouTube.....	37
Figura 6: Inaugurado em 30/05/1929, o Estádio de Lourdes tinha capacidade para 5.000 pessoas.....	39
Figura 7: Time campeão brasileiro de 1971.....	40
Figura 8: Derrota para o Vasco.....	56
Figura 9: Atlético decepciona em seus domínios.....	57
Figura 10: Preparação da equipe para o próximo jogo.....	58
Figura 11: Treino do elenco atleticano.....	59
Figura 12: Coletiva de imprensa do presidente Nepomuceno.....	61
Figura 13: Votação do melhor jogador da partida.....	63
Figura 14: Entrega de premiação.....	64
Figura 15: Homenagem ao ex-jogador Ubaldo.....	64
Figura 16: Nova contratação da diretoria.....	65
Figura 17: Cadastramento de torcedores.....	66
Figura 18: Evento promovido pelo clube.....	67
Figura 19: Informações parciais sobre venda de ingressos.....	68
Figura 20: Desconto para sócios.....	69
Figura 21: <i>Marketing</i> .....	70



## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Levantamento dos posts de segunda-feira.....	46
Tabela 2: Levantamento dos posts de terça-feira.....	47
Tabela 3: Levantamento dos posts de quarta-feira.....	48
Tabela 4: Levantamento dos posts de quinta-feira.....	49
Tabela 5: Levantamento dos posts de sexta-feira.....	50
Tabela 6: Levantamento dos posts de sábado.....	51
Tabela 7: Levantamento dos posts de domingo.....	52

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	9
<b>1 - COMUNICAÇÃO E SEUS ELLOS NA ORGANIZAÇÃO: IDENTIDADE, IMAGEM E REPUTAÇÃO</b> .....	12
<b>1.1 - Identidade organizacional</b> .....	13
<b>1.2 - Imagem organizacional</b> .....	15
<b>1.3 - Reputação organizacional</b> .....	17
<b>2 - ASSESSORIA E MÍDIAS DIGITAIS</b> .....	20
<b>2.1 - Assessoria de comunicação</b> .....	20
<b>2.1.1 - Assessoria de imprensa</b> .....	22
<b>2.1.2 - Gerenciamento de crise</b> .....	24
<b>2.2 - Assessoria esportiva</b> .....	26
<b>2.2.1 - Assessoria no futebol</b> .....	28
<b>2.3 - As mídias digitais como aliadas dos assessores</b> .....	30
<b>2.3.1 - Site institucional</b> .....	32
<b>2.3.2 - Facebook</b> .....	33
<b>2.3.3 - Twitter</b> .....	34
<b>2.3.4 - Instagram</b> .....	35
<b>2.3.5 - YouTube</b> .....	36
<b>3 - A IMAGEM DE UM “GALO FORTE VINGADOR”: CLUBE ATLÉTICO MINEIRO</b> .....	38
<b>3.1 - Galão da Massa e de histórias</b> .....	38
<b>3.1.1 - Assessoria de comunicação do Atlético</b> .....	41
<b>3.2 - Análise da pesquisa</b> .....	43
<b>3.2.1 - Análises quantitativas</b> .....	43
<b>3.2.2 - Análises qualitativas</b> .....	53
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	71
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	73
<b>APÊNDICE</b> .....	76

## INTRODUÇÃO

O esporte é uma das práticas mais habituais do ser humano, embora muitas pessoas não desenvolvam nenhum tipo de atividade. Dentre as modalidades esportivas, o futebol destaca-se como a categoria que possui maior apelo mundial, seja de praticantes ou de torcedores. Joga-se futebol nos quatro cantos do planeta. E futebol se joga dentro das quatro linhas, do campo, da quadra, da rua, ou de qualquer outra superfície plana, ou não, onde uma bola possa rolar.

Responsável por mover multidões, o futebol também move milhões, com vendas de jogadores, camisas, ingressos, produtos licenciados dos clubes, *pay per view*, programas de sócio torcedores, etc. Profissionalizar a gestão desse esporte é algo cada vez mais primordial para a subsistência e saúde financeira dos times.

Este trabalho se alicerça na gestão da imagem institucional de clubes de futebol. Seu objeto de pesquisa são as mídias digitais do Clube Atlético Mineiro (CAM), com foco nas publicações feitas pela assessoria de comunicação do clube.

Aprofundar-se nas análises sobre as assessorias de comunicação mostrou ser fundamental para a compreensão do papel desenvolvido por jornalistas dentro de um setor que está em constante crescimento. As assessorias esportivas, com destaque para as que estão inseridas no futebol, ganham relevância no trabalho, visto a expansão do uso das mídias digitais para promover a imagem e a reputação do clube e dos atletas, estabelecendo identidade através dos vínculos estreitados com os torcedores.

O presente estudo aborda a comunicação no contexto organizacional, apresenta conceitos teóricos sobre identidade, imagem e reputação, explora a área de assessoria de comunicação, analisa as assessorias de imprensa, e também retrata marcas do setor no âmbito esportivo, afunilando-se para a atuação dos jornalistas-assessores no cenário futebolístico.

O primeiro capítulo enfatiza a importância da comunicação dentro das organizações, aborda os tipos de públicos de uma empresa, destaca a necessidade de implantação das assessorias nas instituições, e explicita as definições de identidade, imagem e reputação, elementos que compõem uma organização de sucesso, além de apresentar conceitos teóricos de autores como: Kunsch, Torquato, Almeida, dentre outros.

No segundo capítulo, a assessoria de comunicação é definida como protagonista no processo de construção e consolidação da imagem organizacional. O estudo coloca a atividade em debate, mostrando a relação dos profissionais de jornalismo, relações públicas e

publicidade e propaganda com o setor. As assessorias de imprensa também recebem destaque, pois são uma parte integrada das assessorias de comunicação. Desenvolve-se, ainda, as especificidades das assessorias no contexto esportivo, com ênfase posterior para a atuação da área no futebol. Neste capítulo, o referencial teórico se ampara em autores como: Chinem, Chaparro, Ferraretto, E. e Ferraretto, L., e demais.

O terceiro capítulo apresenta a história do Clube Atlético Mineiro, desde a sua fundação até o momento atual, apontando as principais conquistas e os feitos do conhecido “Galão da massa”. O capítulo elucida a assessoria de comunicação do clube, e destaca aspectos interessantes do funcionamento do setor através de uma entrevista realizada com o editor do site oficial do Atlético, José Luiz Naves Jr.. Por fim, são expostas as análises de todas as publicações nas mídias digitais do time (site oficial, Facebook, Twitter, Instagram e TV Galo - canal oficial do Atlético no YouTube), no período estabelecido entre 17 e 23/07/2017.

A questão norteadora do trabalho está relacionada ao uso das mídias digitais no processo de consolidação da imagem de clubes de futebol, buscando percepções da atuação dos assessores nesse aspecto, já que são eles os responsáveis por administrarem essas mídias.

O objetivo geral deste estudo é analisar o conteúdo das publicações feitas nas mídias digitais (site oficial e redes sociais) do Clube Atlético Mineiro, evidenciando a relevância destas para a imagem da agremiação.

Já os objetivos específicos são:

- Aprofundar as noções de imagem, identidade e reputação no contexto organizacional;
- Conhecer as funções das assessorias de comunicação, em especial, no esporte;
- Entender as principais funcionalidades das mídias digitais e como elas se alinham ao papel realizado pelos assessores;
- Analisar as publicações feitas nas mídias digitais, compreendendo a importância para a consolidação da imagem dos clubes.

Na condução da pesquisa relativa ao papel desenvolvido pelos assessores de comunicação do Atlético Mineiro, foram realizadas análises de publicações buscando compreender e apontar a importância do setor de comunicação para a imagem do clube. O estudo dos dados obtidos está disposto no trabalho junto à sistematização e tratamento dos mesmos.

O método de pesquisa escolhido foi a análise de conteúdo, e a organização do estudo se dividiu em cinco etapas propostas por Bardin (2011):

- Organização da análise;
- Codificação;
- Categorização;
- Inferência;
- Tratamento informático.

Primeiramente, realizou-se uma pré-análise das postagens feitas nas mídias do Atlético, com exploração do conteúdo publicado pelo clube, houve uma investigação dos dados obtidos. Em seguida, na etapa da codificação, fez-se uma contextualização de tudo que era publicado pela assessoria do time alvinegro, durante essa fase percebeu-se a conveniência de dividir a análise em: quantitativa e qualitativa. O terceiro passo marcou a distinção das categorias de análise, também chamada por Bardin (2011) de categorização. Na inferência, verificou-se possíveis variáveis da análise; e por último, fez-se o tratamento das informações observadas.

Como destacado, as análises se dividiram em duas partes: na primeira, buscou-se uma apreensão de variações, padrões e tendências para atender aspectos quantitativos, enquanto na segunda, as amostragens se atentaram para detalhes e singularidades, elementos que possibilitam maior profundidade para as análises qualitativas (FRAGOSO; RECUERO e AMARAL, 2011). A princípio, essas análises foram realizadas em um período de pré-teste, que durou três dias. As análises que efetivamente contaram para este trabalho foram feitas no site oficial e nas redes sociais do Atlético entre os dias 17 e 23/07/17.

Nas considerações finais, a partir dos assuntos tratados, sugere-se ainda possíveis caminhos a serem explorados em pesquisas futuras análogas a esta.

## **1 - COMUNICAÇÃO E SEUS ELOS NA ORGANIZAÇÃO: IDENTIDADE, IMAGEM E REPUTAÇÃO**

Em uma sociedade cada dia mais desenvolvida tecnológica e economicamente, as organizações assumem o protagonismo das ações de mercado. É pautado nas diretrizes de comunicação das empresas, instituições e/ou órgãos públicos que a evolução organizacional acontece.

As organizações são meios onde se orquestram metas a serem atingidas. Nelas, são estabelecidas ordens, dentro de uma cadeia hierárquica, com objetivos e resultados definidos pelos responsáveis por gerenciar todo o processo organizacional. Em um ambiente que abrange uma quantidade significativa de funcionários é imprescindível que se organize as tarefas. Daí surge a necessidade da criação das assessorias e de uma estrutura comunicacional que possa atender às demandas das instituições.

É possível afirmar que sem uma boa comunicação as organizações, certamente, encontram sérias dificuldades de integração e consolidação. A comunicação existe para facilitar e flexibilizar as interações pessoais, e numa organização isso não é diferente. Há de se observar, contudo, as nuances que envolvem seu método de realização, atentando para as possibilidades diversas de se estabelecer um diálogo nos mais distintos contextos sociais.

A comunicação dentro das organizações se ampara em três elementos fundamentais, são eles: identidade, imagem e reputação. Embora bem díspares, o conceito desses três elementos se entrelaçam. Segundo Almeida (2009, p. 236), “há uma relação de interdependência contínua entre a identidade, imagem e reputação, constituindo um processo de mão dupla em que as ações e reações da organização e de seus públicos internos e externos estão permanentemente em movimento”.

De acordo com Pinho (2006, p. 20), “a organização pode ser entendida como um grupo de pessoas trabalhando juntas para atingir objetivos comuns”. Baseado nisso, entendemos que o meio organizacional nada mais é do que um ambiente onde todos têm o mesmo propósito, e onde todos buscam atingir metas determinadas.

Não obstante, a relação interna estabelecida entre os funcionários (incluindo presidente e diretores) de uma empresa deve se dar de forma harmônica, visto que o ambiente organizacional sofre constantes influências das práticas comunicacionais adotadas pela própria empresa. Os níveis da comunicação podem ser divididos ainda em, internos e externos, ambos ligados aos respectivos públicos institucionais.

Quanto a definição do termo público, Chinem (2003, p. 46) entende que, “é o conjunto de indivíduos cujos interesses comuns são atingidos pelas ações de uma organização, instituição ou empresa e cujos atos afetam direta ou indiretamente os interesses da organização”. Para atender aos interesses dos diferentes públicos e adequá-los aos da organização é que existem as assessorias de comunicação, responsáveis pelo suporte da empresa junto aos seus interlocutores e a mídia (que transmite as informações para esses interlocutores).

Por sua vez, os interlocutores concebem a identidade, a imagem e a reputação de cada uma das organizações com as quais eles mantêm uma interação social e/ou econômica. Através da comunicação estabelecida entre organização e públicos, as relações sociais se estreitam, e a aproximação entre ambos garante resultados positivos para a imagem da instituição.

### **1.1 - Identidade organizacional**

Ao longo de nossas vidas acumulamos muitas informações, a partir delas, passamos a relacionar valores, símbolos, imagens, cores, formas, dentre outros elementos, com aquilo que os dizem respeito. Essas associações nos possibilitam percepções, e no âmbito organizacional tal fator é fundamental para definir a identidade de determinada empresa ou instituição.

O conceito de identidade adotado neste trabalho se ampara no de Albert e Whetten (1985). Para os autores, citados por Almeida (2009), a identidade organizacional se caracteriza com base nas crenças de determinada organização que são definidas por sua centralidade, distintividade e permanência.

O critério de centralidade aponta as características vistas como a essência da organização. O critério de distintividade aponta os elementos que distinguiriam uma organização das outras com as quais poderia ser comparada. O critério de continuidade temporal ressalta as características estáveis no tempo. (ALBERT; WHETTEN, 1985, p. 265)

Assim, entendemos que os fatores que estão na amálgama da organização, como por exemplo, seus componentes estruturais, sua consolidação enquanto marca e sua credibilidade, constituem a identidade organizacional.

De acordo com Kunsch (2003), a definição de identidade organizacional consiste no que ela efetivamente é. Sua estrutura, seu estatuto, o histórico do seu desenvolvimento e de

sua trajetória, sua gestão, seu organograma, bem como seu patrimônio, informam muito sobre ela.

A identidade corporativa refere-se aos valores básicos e às características atribuídas às organizações pelos seus públicos internos e externos. Além do que ela é e faz, a identidade corporativa se origina de três níveis de comunicação: o que a organização diz, o que ela realmente faz e o que dizem e acham dela seus públicos. (KUNSCH, 2003, p. 172)

Deste modo, é possível afirmar que a forma como uma organização, empresa ou instituição se comunica com seus interlocutores reflete no juízo de valor dado a ela por esses mesmos indivíduos. O que essa organização faz dentro da sociedade, percebida aos olhos de seus públicos, também indica um caminho para entender o que eles têm a dizer sobre ela.

Existem várias identidades e culturas dentro de uma única organização, contudo, Almeida (2009) ressalta que a identidade de uma organização não pode ser analisada, tampouco entendida, como algo homogêneo e condensado por seus membros. Van Riel (2003) *apud* Almeida (2009, p. 217), reforça que “identidade é a coleção de atributos vistos como específicos daquela organização por seus membros”.

Os autores Almeida e Van Riel concordam com o fato de que não se pode restringir o conceito de identidade de uma organização como algo único e concreto definido por seus membros, é necessário compreender que diversos fatores devem ser levados em consideração para tal. Comprometimento e identificação com a empresa são aspectos interessantes para entender o envolvimento dos empregados e da organização como um todo, e isso diz muito sobre a concepção final da identidade organizacional.

Já para Torquato (2010), identidade é a soma das características físicas fundamentais do produto, da combinação de seus componentes que formam sua personalidade e sua composição manufaturada, ou seja, sua mão de obra.

A identidade se refere ao plano dos conteúdos lógicos, concretos, apreendidos pelo nível do consciente. A construção de uma identidade há de levar em consideração valores e critérios, tais como o foco, a essência; a capacidade de permanência; a singularidade, que preserva a especificidade e a unicidade, que garante a coerência. Ou seja, a identidade é o conceito-mor que define os limites, os contornos e as possibilidades do posicionamento da marca. (TORQUATO, 2010, p. 110)

Baseado nas afirmações do autor, podemos compreender que o produto que uma empresa fabrica, os meios utilizados, assim como os responsáveis por essa produção, sintetizam sua identidade e como ela é caracterizada. O modo como a organização concebe seus produtos, seus serviços e sua marca estão atrelados às percepções que os interlocutores têm do que ela é.



Do ponto de vista sociológico, segundo Almeida; De Paula e Bastos (2012), as organizações são consideradas sujeitos e, como tal, entende-se que elas também possuem uma identidade. Para as autoras, as organizações são atores que ocupam um papel social, atuam e interagem com acionistas, consumidores, empregados, e também com outras organizações, estreitando laços de parcerias e fornecimento de serviços.

Almeida; De Paula e Bastos discordam, portanto, de Kunsch ao afirmarem que a identidade de uma organização é construída por uma perspectiva exclusivamente interna feita pelos seus membros. Pois, Kunsch acredita que tanto o público interno quanto o externo são capazes de conceber uma definição para a identidade das organizações.

Podemos observar que seja através do público interno ou do externo, a concepção da identidade organizacional está muito ligada aos valores simbólicos da organização. Como bem destacam Almeida; De Paula e Bastos (2012, p. 85), os elementos simbólicos “conseguem fazer a ligação entre o presente, o passado e o futuro dessa organização, em um processo que necessita ser monitorado constantemente, a fim de manter a coerência dessas características mesmo que as mudanças se façam necessárias”.

Já para Iasbeck (2009), a identidade das organizações surge das relações estabelecidas entre o discurso adotado pela empresa e a imagem que é transmitida para seus interlocutores. O autor afirma que “a identidade se constrói, se mantém e se destrói a partir da produção dos discursos institucionais e à vista das imagens produzidas por esses discursos na mente de quem os recebe” (IASBECK, 2009, p. 9).

Em vista disso, e levando em consideração a afirmação de Iasbeck, é possível analisar que a identidade emerge a partir do momento que a imagem fica em sintonia com o discurso institucional. Ou seja, o modo como as pessoas enxergam a organização (sua imagem) está diretamente ligado às estratégias discursivas utilizadas por ela, e essa junção define aquilo que a empresa é (sua identidade).

## **1.2 - Imagem organizacional**

Em uma empresa ou instituição encontramos elementos diversos que são essenciais para seu funcionamento, a partir deles temos a noção de como a organização atua na sociedade, influenciada e influenciando seus interlocutores. Desde as comunicações interna e externa, até a promoção da marca e a venda de produtos, muitos fatores contribuem para a consolidação final da imagem organizacional.

A concepção da imagem de uma organização é feita tanto por seu público interno, quanto pelo externo, os chamados interlocutores. De acordo com Almeida (2009, p. 228), “a imagem é entendida como um fenômeno no nível individual - por exemplo, uma percepção que uma pessoa tem da organização -, mas que algumas vezes pode ser compartilhado com um grupo de pessoas como um fenômeno coletivo”. Assim, conforme explica a autora, é possível afirmar que este é um processo subjetivo, além do mais, que ele é baseado nas visões que a própria empresa transmite para seu público que, por conseguinte, a concebe.

Entende-se, portanto, que a empresa ou a organização tem papel fundamental nas estratégias adotadas de divulgação e promoção de sua imagem. Entretanto, os interlocutores (público interno e externo) serão os responsáveis finais pela construção da imagem organizacional. A imagem criada passa a ser de cunho pessoal, mas o indivíduo que a concebeu pode exercer influência sobre sua concepção em um nível coletivo, mais amplo.

Esse é o mesmo conceito adotado por Kunsch (2003, p.170), “imagem tem a ver com o imaginário das pessoas, com as percepções. É uma visão intangível, abstrata das coisas, uma visão subjetiva de determinada realidade”. Logo, conhecer e administrar a imagem de determinada organização é algo complexo, pois a responsabilidade de como proceder recai, fundamentalmente no caso da comunicação, sobre o profissional de relações públicas que passa a ter o desafio de conduzir a imagem organizacional no contexto da comunicação institucional.

A imagem organizacional começa a ser construída no cotidiano da empresa. Dessa forma, o público interno e o externo são afetados pelas ações desempenhadas pela organização, estejam elas ligadas ao processo produtivo ou não. Aperfeiçoar as estratégias comunicacionais da marca pode ser um passo importante para alavancar o processo de construção da imagem. Porém, não se deve deixar de lado o fator da intangibilidade, como mesmo sugere Kunsch (2003). O conceito final da imagem, mesmo que induzido, tem a ver com a percepção de cada indivíduo, e não com aquilo que a organização tenta transmitir dela mesma.

Para Torquato (2010, p. 110), “a imagem se refere ao plano dos simbolismos, das intuições e conotações, apreendidas pelo nível do inconsciente”. Assim, conclui-se que ela se forma pelo cognitivo do interlocutor, de modo espontâneo. O autor acredita que a imagem é a projeção pública, ou seja, o eco da identidade do produto, é aquilo que está por trás do seu conceito, são as manifestações e apreciações sobre suas qualidades intrínsecas e extrínsecas.

No que tange à divulgação da imagem de uma organização, Torquato afirma que o sistema de comunicação externo, feito pela assessoria de comunicação, é responsável pela imagem da organização na sociedade.

Os veículos costumeiramente usados para difundir uma marca e estabelecer uma imagem são a televisão, o rádio, o cinema, as vitrines de loja, as gôndolas de supermercados, os *néons*, as fotografias, os desenhos e as pinturas, jornais, revistas, livros, panfletos, *outdoors*, cartazes, placas de rua, fachadas de lojas e as embalagens. (TORQUATO, 2010, p. 110)

Esses veículos caminham junto às organizações, são os importantes meios de propagação das imagens de empresas e instituições. Sem um trabalho de promoção da imagem, a valorização do produto e da marca se torna inviável. Portanto, são de fundamental valia os investimentos voltados para esse aspecto. Cabe destacar, contudo, que os tempos mudaram, as mídias digitais (como por exemplo, sites, redes sociais e e-mails institucionais), não citadas por Torquato, desempenham hoje um considerável papel nas estratégias da difusão da imagem organizacional.

De acordo com Almeida; De Paula e Bastos (2012, p. 86), “por ser uma forma de conhecimento compartilhado, a imagem organizacional é de grande importância para a legitimidade e consequente visibilidade das organizações no espaço social”. Ainda segundo as autoras,

*imagem* é uma representação da organização em determinado contexto, uma fotografia de como os diversos interlocutores enxergam a organização, uma impressão transitória que se modifica a partir do momento em que as relações entre organização e interlocutores vão se alterando. (2012, p. 86)

Para Deonir de Toni, é impossível saber qual a imagem que um interlocutor tem da organização, tal quais seus produtos e marcas, a menos que se pergunte a ele. O autor acredita que para se ter credibilidade essa imagem deve ser conduzida por quem está a par do assunto. “A administração da imagem deve ser permanente e estratégica, realizada por quem conhece de maneira profunda o mecanismo de formação das imagens mentais e sabe interferir nele consciente e inteligentemente.” (DE TONI, 2009, p. 237-238).

### **1.3 - Reputação organizacional**

A reputação é outro elemento que faz parte do contexto organizacional. Fombrun e Van Riel (1997) *apud* Almeida (2009, p. 230), entendem que reputação organizacional é “a representação coletiva das ações e dos resultados da organização, mediante a qual se descreve

sua habilidade em gerar valores para os múltiplos *stakeholders*<sup>1</sup> ao longo dos anos”. Dentro de cada organização, portanto, existem os grupos de relacionamentos, os chamados *stakeholders*. Esses grupos afetam a rotina das instituições, pois são os interlocutores diretos dela.

Assim como a imagem, a reputação de uma empresa é construída pela perspectiva externa de seu todo organizacional. Os interlocutores assumem um papel de protagonismo nessa perspectiva, uma vez que são eles os responsáveis pela constituição da credibilidade da organização. Em contrapartida, é uma boa política de comunicação feita pela empresa que molda as concepções criadas a seu respeito.

A reputação tende a ser melhor quando conta com a ajuda da mídia na disseminação do nome e da marca da instituição. A mídia, por sua vez, trabalha de modo a tornar a transmissão de informações acessível a seu público consumidor. Seu papel é de singular importância, visto sua capacidade de doutrinação social. Segundo Chinem (2003, p. 75), “são evidências desse poder [midiático] a capacidade de pautar temas de discussão pública, destruir e promover reputações, criar hábitos de consumo e tendências culturais”.

De acordo com Almeida; De Paula e Bastos (2012), reputação organizacional tem relação com o conceito de credibilidade, e uma boa reputação é um dos maiores patrimônios que uma organização pode ter.

*Reputação é algo construído ao longo do tempo, consolidado com base nos resultados de repetidas interações e experiências acumuladas entre organização e interlocutores. Ela se constitui de interpretações que levam a uma consolidação da imagem e da identidade organizacional, as quais, por sua vez retroalimentam a reputação. É nesse sentido que se torna fundamental para as organizações consolidar suas relações com os interlocutores, já que a percepção que os sujeitos têm pode influenciar suas escolhas. (ALMEIDA; DE PAULA; BASTOS, 2012, p. 87)*

Ainda de acordo com as autoras, para a construção de uma reputação sólida, as organizações devem buscar uma maior visibilidade para se manterem como referência positiva no mercado. Tal manutenção, além de evidenciar a marca, proporciona melhor repercussão na esfera regional onde a organização está inserida.

Conseguimos perceber que a reputação organizacional é uma variante condicionada pela representação coletiva, consolidada ao longo dos anos como um reflexo da atuação da empresa fora do âmbito da organização. A comunicação adotada pelas empresas produz instrumentos que posteriormente serão utilizados por seus interlocutores como forma de julgamento daquela mesma instituição, ou seja, aquilo que hoje é transmitido para os diversos

---

<sup>1</sup> De acordo com Freeman (1984, p. 79-80), *stakeholders* são “indivíduos e grupos que podem afetar as organizações ou serem afetados por elas, por meio de suas realizações”.

públicos de uma organização, futuramente servirá de referencial para a concepção de sua reputação.

Fombrun e Van Riel (2004) *apud* Almeida (2009, p. 233), referem que “uma reputação positiva atua como um ímã, atraindo investidores, diminuindo custos do capital, trazendo novos consumidores, retendo atuais compradores, motivando empregados, gerando cobertura favorável da imprensa e afetando favoravelmente o conteúdo de análises financeiras”. Portanto, vale destacar que o discurso adotado pela organização e o papel desenvolvido por ela na prática dão suporte para uma reputação sólida.

## 2 - ASSESSORIA E MÍDIAS DIGITAIS

### 2.1 - Assessoria de comunicação

Criada para dar transparência às empresas, as assessorias de comunicação tem por objetivo principal impulsionar a imagem das organizações. O relacionamento entre o assessorado e a mídia é permeado pelo papel do assessor de comunicação, que mantém contato frequente com jornalistas e veículos de informação.

O jornalista norte-americano Ivy Lee, marcou o surgimento das relações públicas e das assessorias de comunicação com a criação de uma declaração de princípios. A declaração estabelecia regras ético-morais, ao passo que tentava proporcionar maior confiabilidade quanto às informações do assessorado que eram transmitidas à mídia.

Ivy Lee não se limitou a cuidar bem do relacionamento com a imprensa. Homem de comunicação sabia que a imagem das pessoas, como a das instituições, não se muda com conversa fiada e notas em jornais. Por isso, desenvolveu habilidades e técnicas de criar fatos noticiáveis, de preferência retumbantes. Com eles alterou os valores de referência associados à imagem pública de John Rockefeller. E fundou a escola das relações públicas. (CHAPARRO, 2011, p. 08)

No Brasil, as práticas de relações públicas puderam ser notadas com maior destaque no ano de 1964, e a partir do desenvolvimento das organizações começaram a nascer as primeiras assessorias de imprensa no país. Os jornalistas, então, passaram a assumir o controle das tarefas realizadas pelas assessorias de comunicação e, gradualmente, esse mercado foi sendo tomado e aprimorado por estes profissionais.

Habitualmente, uma organização se desenvolve em termos produtivos de acordo com a quantidade de públicos que ela afeta. Considerando a credibilidade institucional e de capital, atender aos interesses desses interlocutores é premissa indispensável na obtenção de bons resultados. Como mesmo apontam Ferraretto, E. e Ferraretto, L. (2009), a vida de uma organização está diretamente vinculada aos seus públicos, os quais possuem interesses comuns aos dela.

Analisando a afirmativa, é fundamental que uma empresa ou instituição forneça a seu público a maior quantidade de informações possíveis relativas a ela. Dessa forma, os laços construídos gradativamente entre as duas partes (organização e públicos) se estreitam e a interação se estabelece de maneira satisfatória.

Dentre os profissionais responsáveis por administrarem a imagem das organizações, bem como o processo comunicacional dentro delas, estão: os jornalistas, que ocupam o cargo

de assessores de imprensa; os relações públicas, que têm a incumbência e, ao mesmo tempo, maior facilidade de lidar com a comunicação dentro das organizações; e os publicitários, incumbidos de difundirem a marca por meio de propagandas. Esses profissionais integram a assessoria de comunicação das empresas, setor onde constroem e desenvolvem conceitos que impulsionam a imagem organizacional no mercado consumidor.

Segundo Ferraretto, E. e Ferraretto, L. (2009), a assessoria de comunicação é:

Um serviço especializado que coordena todas as atividades de comunicação entre um cliente e seus públicos, por meio do estabelecimento de uma política específica e da aplicação de estratégias predefinidas, englobando ações nas áreas de jornalismo, relações públicas e publicidade e propaganda. (p. 153)

Quanto às três áreas que compõem uma assessoria de comunicação, é válido destacar que elas possuem tarefas e responsabilidades distintas, embora caminhem sempre atreladas umas às outras.

Os profissionais de relações públicas, por exemplo, se pautam na criação de uma comunicação interna para os funcionários da instituição, planejam e executam programas de integração entre o público externo e a organização.

Assim, como função estratégica, as relações públicas devem, com base na pesquisa e no planejamento, encontrar as melhores estratégias comunicacionais para prever e enfrentar as reações dos públicos e da opinião pública em relação às organizações, dentro da dinâmica social. Lidam com comportamentos, atitudes e conflitos, valendo-se de técnicas e instrumentos de comunicação adequados para promover relacionamentos efetivos. (KUNSCH, 2003, p. 104)

O profissional de RPs também:

coordena desde festividades para funcionários ou envio de cumprimentos a eles por aniversários, casamentos e datas especiais até atividades de cunho social, esportivo ou cultural, concursos, participação da organização em eventos, cerimonial e protocolo, elaboração de peças institucionais em conjunto com os setores de assessoria de imprensa (AI) e publicidade e propaganda (PP) ou envio de mensagens (telegramas, ofícios, e-mails, convites) a pessoas ou entidades relacionadas com a instituição. (FERRARETTO, E.; FERRARETTO, L., 2009, p. 15-16)

Para Kunsch (1997), é função do relações públicas conhecer muito bem a organização onde atua, sua missão, suas estratégias e seus concorrentes; ter uma boa relação com o corpo diretivo da organização, ser representativo socialmente para seus interlocutores e saber utilizar os artifícios fornecidos pelos demais profissionais que trabalham dentro da assessoria de comunicação. Apesar de todas essas atribuições, citadas pela autora, estarem um pouco ultrapassadas, é possível afirmar que, mesmo hoje, elas ainda são válidas.

Já o setor de publicidade e propaganda prioriza o consumo da marca institucional, buscando a todo o momento dar visibilidade aos produtos e serviços produzidos. Cabe ao publicitário a tarefa de idealizar propagandas que irão atizar o desejo do público e a escolha

dos meios mais adequados para a difusão e alcance da marca. Ainda segundo Ferraretto, E. e Ferraretto, L. (2009, p. 16), é relativo a este setor “planejar, coordenar e administrar a publicidade, a propaganda, a publicidade legal, as campanhas promocionais e os estudos mercadológicos; e participar na definição das estratégias de comunicação”.

### 2.1.1 - Assessoria de imprensa

A criação dos meios de comunicação de massa surge a partir do momento em que a sociedade se torna dependente de informações. “A modernização da sociedade trouxe ao ser humano a necessidade de obter cada vez mais informação, o que, em larga escala, levou ao desenvolvimento dos meios de comunicação de massa.” (CHINEM, 2003, p. 11). Atualmente, se manter bem informado a respeito de tudo que acontece é fulcral para as pessoas no meio social.

A importância de um assessor de imprensa se revela nesse contexto, visto que ele serve como suporte dentro de instituições, empresas e órgãos públicos, por exemplo, para a promoção de seu assessorado. Segundo Neves (2009, p. 148), a “assessoria de imprensa tem como missão sustentar a imagem da empresa através da mídia”. Para o autor, a assessoria de imprensa é a esfera encarregada por gerir e administrar a imagem da organização, tanto ao nível da mídia, que atinge o público alvo da empresa, quanto ao nível do *endomarketing*<sup>2</sup>, mantendo um bom diálogo com os funcionários e seus familiares.

O assessor de imprensa é um profissional que dá assistência ao seu assessorado. Sua função é, sobretudo, intermediar e manter o diálogo entre os veículos de comunicação e seus assessorados. Nessa tarefa de interceder relações que envolvem interesses distintos, seu dever é facilitar o trabalho dos jornalistas e de membros da imprensa na obtenção de informações sobre quem contrata seus serviços, e nunca, o de dificultar o acesso a elas.

De acordo com Chinem (2003, p. 90), “a Assessoria de Imprensa vai organizar o material de apoio, receber o jornalista e buscar atender às suas necessidades, tanto de informação como de materiais”. Para tanto, é importante que o assessor de imprensa mantenha contato com jornalistas, tentar imaginar o que eles pretendem ao dar uma possível notícia e conhecer o modo como atuam ajuda no seu afazer. Esse relacionamento é todo

---

<sup>2</sup> Segundo Matos (2009, p. 89-90), *endomarketing* é um “conjunto de ações de marketing institucional dirigidas para o público interno”.



baseado na harmonia entre ambos. Quando um profissional não ultrapassa os limites do outro a produtividade no trabalho destes tende a ser maior.

Quanto ao funcionamento de uma assessoria de imprensa, Matos (2009) revela que ela funciona integrada à comunicação externa da empresa, ao passo que cuida do fluxo de informações que são transmitidas para a mídia (impressa, digital, radiofônica, televisiva). Os assessores de imprensa fornecem informações para os jornalistas, com a intenção de alimentarem os noticiários em prol de seu assessorado.

Por vezes, empresas terceirizadas são contratadas para atender as demandas da organização.

Uma organização que tem assessoria de imprensa externa, ou seja, opta pelo serviço terceirizado, ganha em profissionalismo, em flexibilidade e na compreensão mais sistêmica do meio ambiente. Pode perder, em um primeiro momento, no aspecto da climatização do assessor com os temas da empresa. Para sentir o clima de uma empresa, a estrutura terceirizada demora um pouco. Dentro de dois meses, a assessoria externa capta o clima de uma organização e passa a realizar um trabalho adequado aos objetivos organizacionais. As empresas ganham também no aspecto da neutralidade, porque uma estrutura interna de comunicação fica subordinada a determinada área, gerando ciúmes em outras áreas, às quais ela não é subordinada. Já uma estrutura externa terceirizada procura atender, de maneira imparcial, a todos os setores da organização. Para tanto, sua subordinação deve ser ao *top* da organização. (TORQUATO, 2010, p. 100-101)

Com relação ao tratamento com o assessorado, Ferraretto, E. e Ferraretto, L. (2009), afirmam que um assessor de imprensa deve orientá-lo quanto ao que pode interessar aos veículos de comunicação e, por consequência, vir a ser notícia. O assessor também faz a intermediação do diálogo entre o assessorado e a mídia, facilitando a relação entre seu cliente e os formadores de opinião.

Os jornalistas que atuam nas organizações, por exemplo, são responsáveis por prepararem os dirigentes para as entrevistas. É importante, ainda de acordo com Ferraretto, E. e Ferraretto, L. que o assessorado saiba se portar diante das perguntas e que os repórteres sejam respeitados, pois isso garante que as entrevistas obtenham bons resultados.

Para Mafei (2009, p. 46), “o bom assessor é aquele que sabe ajudar o gestor a sinalizar ao mercado a eficiência do próprio trabalho. Será, portanto, um parceiro dos dirigentes principais da instituição”. A afirmação da autora apresenta similaridade com a definição de Ferraretto, E. e Ferraretto, L. (2009), o assessor precisa fazer virar notícia as informações relativas ao seu assessorado que tenham potencial para serem notícia, e manter, assim, sua credibilidade em alta.

Quando uma organização é pauta nos veículos de comunicação, seja de modo publicitário, com propagandas e *merchandisings*, seja como notícia, a chance dela se manter em evidência passa a ser consequência natural no processo de popularização de sua marca.

Empresas e instituições estão cada vez mais conscientes de que investimentos na comunicação são vitais para a sobrevivência e o sucesso nos negócios e nas atividades. Isso não apenas para expor seus produtos, serviços e suas marcas, mas também, e principalmente, para criar canais de diálogo com os diferentes públicos e reforçar sua reputação e credibilidade. (CHINEM, 2003, p. 100)

Investimentos na área de comunicação são hoje cada vez mais frequentes em instituições e empresas. Divulgar o que é produzido, e pensar nas formas como isso chega ao público consumidor eleva a credibilidade e a imagem da organização. Empresas de renome mundial, a título de exemplo, não pensam duas vezes na hora de investirem na promoção de suas marcas, pois essas empresas sabem que o retorno financeiro é algo certo.

Estar antenado ao que acontece no cotidiano de seu local de trabalho é uma das nuances que interfere favoravelmente no desenvolvimento das ações do assessor de imprensa. Isso possibilita que o AI construa para o público e a mídia uma visão completa e transparente de sua organização. Informações precisas proporcionam um interesse maior até mesmo por parte de investidores.

### 2.1.2 - Gerenciamento de crise

O departamento de comunicação das instituições, sejam públicas ou privadas, é o setor responsável por cuidar da imagem organizacional. Todos os acontecimentos ligados à organização, assim como as medidas a serem tomadas, passam por esse setor, que analisa e aponta os melhores caminhos a serem trilhados. Em casos de crise, por exemplo, recorre-se aos assessores de imprensa para que a gestão da imagem seja feita de forma planejada e sem causar tantos danos.

Situações de crise nas organizações são recorrentes, e nenhuma empresa está livre e imune a elas. Para Wilcox; Cameron e Xifra (2007) *apud* Cavalaro (2013, p. 3), crise é “um acontecimento extraordinário, ou uma série de acontecimentos, que afetam de forma adversa a integridade do produto, a reputação ou a estabilidade financeira da organização; ou a saúde e o bem-estar dos trabalhadores, da comunidade, ou do público em geral”.

Crises podem surgir a todo instante, por isso, é ideal estar atento a possíveis indícios de conflitos para que elas sejam amenizadas ou até mesmo evitadas. É preciso que se corte o

mal pela raiz. Segundo Caldini (2000) *apud* Saveri (2009, p. 4), “um problema, por mais grave que seja, enquanto é interno à organização, é apenas um problema. Quando atravessa os portões e se escandaliza, quando chega à imprensa e ao público, torna-se uma crise”.

Existem diversas categorias de crises, Rosa (2001) *apud* Saveri (2009, p. 5) propõe as seguintes:

desastres industriais (explosões, incêndios, contaminações); desastres naturais (tempestades, enchentes, desmoronamentos); falhas em equipamentos ou construções (queda de um edifício, defeitos em produtos industriais); origem criminosa (sabotagem, fraudes, vandalismo); natureza econômica (greves, desvalorização das ações); informação (boatos, intrigas, acusações de concorrentes); natureza legal (ações judiciais, pedidos de indenização); reputação (denúncias de corrupção, vazamento de documentos internos); relações humanas (sucessão no comando da organização, denúncias de funcionários); risco para a vida (acidentes de trabalho, grandes contaminações); regulatórias (legislação).

Para compreender quais tipos de crises podem afetar determinada organização e também para tomar frente às ações de combate à crise são criados os comitês de crise. De acordo com Forni (2011, p. 399), “o comitê sinaliza os pontos vulneráveis da organização e, com isso, define objetivos, estratégias e táticas para enfrentar as crises”. Quanto a constituição desses comitês, o autor afirma que:

A estrutura desses comitês pode variar. Em geral incluem o presidente da organização (CEO), o diretor jurídico, as áreas de comunicação, atendimento ao cliente, segurança e inteligência, recursos humanos e, naturalmente, a diretoria envolvida diretamente no problema. A esse grupo pode-se juntar a área de operações e um consultor externo, quando necessário. (FORNI, 2011, p. 399)

Quando uma crise eclode, exercer ações estratégicas e ser transparente com os *stakeholders* da organização é fundamental. Para Forni (2011), os primeiros a serem avisados sobre os problemas que afetam a empresa devem ser empregados, controladores da empresa, os diversos conselhos, acionistas e clientes, obedecendo essa ordem. “Saber conduzir esse processo constitui basicamente o êxito ou o fracasso na condução de uma crise”. (FORNI, 2011, p. 389 e 390).

Ao chegar até a mídia, os burburinhos da crise tendem a tomar proporções ainda maiores. Deste modo, o relacionamento da empresa com a mídia também deve ser pautado pela transparência, fator que pode amenizar os desgastes de imagem em circunstâncias adversas. Segundo Viana (2001, p. 178), “(...) a diretriz básica para vencer as crises encontra-se no teor do relacionamento que foi consolidado antes dos momentos de dificuldades”. Já de acordo com Forni,

Em muitos casos, a mídia, de uma ameaça, pode-se transformar em aliada. Ao alertar os clientes, publicar avisos de utilidade pública, avisar os eventuais prejudicados, enfim, reconhecer que a instituição errou, mas está tentando corrigir o

erro, a imprensa pode prestar um serviço à sociedade e funcionar como suporte na crise. (2011, p. 413)

No processo de gerenciamento de crise, a imagem e a reputação da organização, constituídas a partir das ações estabelecidas ao longo do tempo com seu público e com a imprensa, de modo geral, ficam em xeque. Enquanto os rumos que a crise pode tomar se reflete na maneira como a assessoria lida com os acontecimentos e, como ela age para saná-los. Para Rosa (2007), os assessores de imprensa precisam estar perto o bastante para terem condições de gerenciar a crise, mas não tão próximos, ao ponto de se confundirem com a própria empresa.

## 2.2 - Assessoria esportiva

No âmbito esportivo, assim como nos demais setores, as assessorias de comunicação se mostram eficazes no processo de intermediação com a imprensa. Clubes e atletas buscam no assessor a construção de uma imagem sólida e transparente. Os trabalhos desenvolvidos no esporte têm, contudo, um fator que influencia diretamente na atuação do assessor, que é a paixão dos torcedores.

Na área esportiva há também muito trabalho - por exemplo, uma assessoria de um time ou de alguns esportistas que tenham a visão do que representa a divulgação de um tipo de trabalho especializado como esse. Os times de futebol têm mais recursos, chegam a movimentar vultosas quantias e a venda de passe dos jogadores, sobretudo para clubes de países estrangeiros, é pauta obrigatória no jornalismo esportivo. É aí que o assessor de imprensa entra literalmente em campo. (CHINEM, 2003, p. 120)

Com o crescimento das modalidades esportivas, em especial do futebol, as agremiações passaram a contar com os assessores de imprensa. O esporte virou um negócio, é o que constatam Gomes; Braguim e Francisco (2012, p. 19), “venda de ingressos, patrocinadores, amistosos internacionais, entre outros, começaram a movimentar dinheiro. Com isso, o treinamento de jogadores para o relacionamento com a imprensa passou a ser necessário”.

O fluxo de dinheiro que os esportes começaram a movimentar demandou que a imagem de entidades e atletas fosse administrada por profissionais capacitados no assunto, com isso, as contribuições oferecidas por jornalistas no trato da imagem se tornou uma alternativa interessante. A figura do assessor ganhou grande destaque nesse contexto, pois dentre tantas atribuições à sua função, ficou mais fácil fazer a ligação entre veículos de comunicação e assessorados. De acordo com os autores Gomes; Braguim e Francisco:

No jornalismo esportivo, a questão do bom relacionamento e do respeito entre os repórteres e os assessores de imprensa, sejam eles de clubes ou assessores pessoais, é fundamental. Um depende do trabalho do outro. O clube quer que a sua marca apareça perante a mídia e obtenha visibilidade entre torcedores, patrocinadores e investidores. Os jornalistas precisam dos dirigentes, jogadores e comissão técnica para que possam fazer matérias cotidianas sobre o clube ou realizar boas reportagens. (2012, p. 73)

O relacionamento entre assessoria de imprensa e membros dos veículos de comunicação, que nesse caso realizam coberturas de âmbito esportivo, não muda se comparado às relações estabelecidas entre assessorias e mídias que cobrem outros setores. O assessor necessita manter vínculos com os demais profissionais da imprensa, dado que essa é uma maneira de zelar pela entidade para a qual trabalha (GOMES; BRAGUIM e FRANCISCO, 2012). Ainda para os autores, “a assessoria de imprensa esportiva foi criada para ser o elo entre o clube e os jornalistas. Com o objetivo de defender a empresa, o AI atende a imprensa em geral, mesmo limitando o acesso ou omitindo informações.” (2012, p. 41). Isso significa que, em momentos de crise de imagem, por exemplo, o porta-voz do clube não precisa sair dizendo tudo aos quatro cantos, se for orientado por um bom assessor ele corre menos riscos de passar informações que não deve e, assim, acabar prejudicando a imagem da instituição que representa.

O trabalho desenvolvido por um assessor de imprensa esportivo não se difere em complexidade aos de assessores de outras empresas.

No meio esportivo, esse trabalho não é tão simples quanto parece. Pense em um exemplo de uma assessoria de imprensa de um clube de futebol sem grande torcida ou repercussão na mídia. O grande obstáculo da assessoria seria alimentar e fazer crescer a imagem desse clube, para que ele tenha uma identificação e uma imagem melhor como entidade esportiva, divulgando e promovendo a marca. (PICOLI, 2013)<sup>3</sup>

A grande preocupação dos assessores esportivos diz respeito à imagem da agremiação ou do atleta assessorado, quase sempre a imagem é criada a partir do que é veiculado na mídia, por isso é determinante dar destaque para conquistas obtidas e marcas expressivas alcançadas. Segundo Picoli (2013), “muitos status de fama são criados pela mídia: cabe ao assessor de imprensa usar as oportunidades positivas ao seu favor ou reparar imagens negativas criadas com o tempo”.

No intuito de auxiliar clubes e atletas no tratamento com a mídia muitas empresas especializadas em assessoria esportiva foram surgindo ao longo dos últimos anos. É o caso da

---

<sup>3</sup> Fonte disponível em: <https://acifaacunesp.com/2013/08/14/assessoria-de-imprensa-no-esporte/> Acessado em 13/08/2017.

MVP Sports, a empresa tem como objetivo principal a valorização da imagem de atletas para atrair patrocinadores e investidores para o esporte. De acordo com a MVP Sports:

Ter uma assessoria de imprensa ajuda em muito um atleta em dois aspectos. Primeiro, traz uma grande visibilidade a ele, aparecendo com frequência na mídia. Segundo, quando a assessoria cuida de todos os assuntos relacionados à imagem do atleta, ele fica mais tranquilo e se concentra naquilo que faz melhor, o seu esporte. Desta forma, todas as solicitações de entrevista chegam de maneira organizada ao atleta, acertadas sempre de acordo com a sua disponibilidade<sup>4</sup>.

Normalmente, os assessores esportivos e as empresas do ramo têm o mesmo propósito, garantir credibilidade a imagem da instituição e dos atletas assessorados. Não há diferenças tão perceptíveis de atuação dentro das modalidades esportivas, embora o futebol centralize um pouco mais a atuação das assessorias de comunicação.

Dentre as peculiaridades das assessorias esportivas em relação às assessorias de outras empresas, o fato delas estarem envolvidas em um segmento movido pela paixão - neste caso, os interlocutores são torcedores, que consomem muita informação -, isso exige maior produção por parte dos assessores. Os riscos de uma crise de imagem também são maiores nessas entidades, levando em consideração que os clubes disputam com grande frequência jogos e competições, o que aumenta as chances de resultados negativos, eliminações, além de demissões de treinadores e atletas.

### 2.2.1 - Assessoria no futebol

O futebol é o esporte mais popular do mundo, e no Brasil, chamado por muitos de “o país do futebol”, não é necessário dizer o quanto a representação desse esporte é significativa para a cultura local. A popularidade do futebol ocasionou a profissionalização dos setores que gerenciavam os clubes, a partir dos anos 90, por exemplo, houve a inserção das assessorias na modalidade. O jornalista Wladimir Miranda (*apud* Gomes; Braguim e Francisco, 2012) afirma que o Palmeiras, da era Parmalat, foi um dos times pioneiros na implantação de uma assessoria de imprensa, fato ocorrido em 1992.

Através do novo setor, os clubes perceberam que era possível melhorar a imagem do time e dos jogadores, e por consequência, aumentar a renda em seus cofres (GOMES; BRAGUIM e FRANCISCO, 2012). As assessorias de imprensa dos times se pautam na divulgação do trabalho de jogadores, comissão técnica e diretoria. O jornalista-assessor é

---

<sup>4</sup> Fonte disponível em: <http://mvpports.com.br/produtos/assessoria-de-imprensa/> Acessado em 13/08/2017.

responsável, dentre outras funções, por: agendar entrevistas coletivas e exclusivas, organizar a sala de imprensa, atender os membros da mídia, escolher quem fala (no caso das coletivas de imprensa), preparar o entrevistado (*media training*).

Hoje, a cobertura jornalística em muitos times é realizada por setoristas - repórteres que estão diariamente nos clubes -, isso eleva a exposição midiática da agremiação, além de evidenciar a importância que os veículos de comunicação concedem ao futebol. A visibilidade e a audiência geradas pelo esporte fazem com que a imprensa procure os times, e não, vice-versa, como se vê em outras organizações, onde os assessores é que buscam um espaço na mídia para seus assessorados.

Entre os procedimentos mais usados pelos assessores de clubes de futebol e de jogadores estão: o *clipping* - organização e coleta das informações referentes ao assessorado que foram publicadas na mídia; o *media training* - preparação do entrevistado para a entrevista, nesse momento o assessor simula possíveis perguntas e sugere o que pode ser falado, além de indicar o modo adequado de se portar diante dos jornalistas e das câmeras; os *press kits* - elaboração de materiais contendo estatísticas de confrontos, fichas técnicas, escalões e informações adicionais das partidas; o *mailing list* - criação de listas com: nome, função, veículo de comunicação, telefone e e-mail de jornalistas; e os *releases* - texto sobre o assessorado com linguagem jornalística distribuído à imprensa. Lembrando que todas essas ferramentas também costumam ser utilizadas por assessores de outras empresas.

Sobre a importância de se fazer um *media training*, por exemplo, destaca-se a prevenção de conflitos relacionados à mídia e a manutenção de uma boa imagem do clube e dos atletas,

Com ele, os jogadores e dirigentes saberão das artimanhas dos jornalistas e pensarão duas vezes antes de falar algo. Na maioria das vezes, os problemas aparecem após uma declaração para os veículos de comunicação. Prova disso são os jogadores que dão entrevistas logo após as partidas e reclamam de um outro companheiro de time, do técnico, do juiz ou de outra pessoa. (GOMES; BRAGUIM e FRANCISCO, 2012, p. 41)

Os autores, Gomes; Braguim e Francisco, sustentam que “hoje em dia é impossível você organizar a equipe, levar para o estádio, levar para o treino, abrir os portões para a imprensa sem que tenha a presença do assessor para organizar as coletivas e a distribuição dos materiais.” (2012, p. 96). O papel desenvolvido pelos assessores faz com que os clubes de pequena e grande expressão entendam ser uma necessidade a criação e manutenção das assessorias de comunicação. Segundo Salles (2015, p.6), “torna-se relevante que os clubes de

futebol funcionem como uma empresa, ainda que muitos deles tenham um corpo administrativo amador”.

É inegável que a adesão de departamentos responsáveis pela comunicação de clubes e atletas se baseia no lucro que o investimento feito na imagem pode render. Para Aidar; Leoncini e Oliveira (2002) *apud* De Medeiros (2015, p. 2), “o futebol virou *business* recentemente. No Brasil, as emissoras de televisão e a receita advinda dos direitos de imagem foram determinantes para uma reestruturação na administração dos clubes”. Bons patrocínios e melhores investimentos são frutos da visibilidade que a entidade e os jogadores têm, e esse recurso só pode ser obtido quando se garante uma gestão eficaz da imagem.

### **2.3 - As mídias digitais como aliadas dos assessores**

Com o desenvolvimento e popularização da comunicação digital, a partir da criação da internet no início dos anos 90, percebeu-se mudanças significativas no modo como as pessoas passaram a se relacionar umas com as outras. No âmbito jornalístico, por exemplo, a internet propiciou uma maior instantaneidade informativa, e com o subsequente advento das redes sociais, a interação do público com as notícias publicadas se tornou comum.

A internet trouxe alternativas de atuação para as assessorias de imprensa, que passaram a contar com um leque de opções no aprimoramento de seus trabalhos. Como bem destaca Mota (2011) *apud* Silva (2013, p. 10), “as tecnologias da informação introduziram novas possibilidades no fazer jornalístico em assessoria de imprensa, com linguagem, formato, personalização e, principalmente, interatividade, para potencializar os resultados”.

Desde o início, é importante estar claro o objetivo a ser alcançado com o uso das mídias virtuais de comunicação. Para Silva (2013), faz parte do planejamento comunicacional questionamentos sobre o que os assessores esperam desta ou daquela ferramenta. Essas medidas tendem a aperfeiçoar a utilização de sites e redes sociais, alguns dos meios responsáveis pelo contato entre organização e público.

Segundo Debiasi (2010, p. 2), “ficou muito mais fácil, no momento presente, direcionar e distribuir conteúdos informativos para um determinado público de uma organização”. Mas para isso, é válido lembrar, como destacou Silva (2013), que o assessor tem de compreender os resultados que se esperam da interação com o público do seu assessorado.



A comunicação online permite uma interação com o público inexistente em outras mídias. É possível analisar imediatamente os resultados de uma ação, identificar e modificar estratégias que não estão funcionando, enviar respostas em tempo real, além de compartilhar e expor materiais facilmente. (BENINI *apud* PANIZ, 2012, p. 3)

Mas toda essa praticidade informativa requer um uso consciente das mídias digitais por parte dos assessores, assim como qualquer meio de comunicação tradicional. Isso implica uma grande responsabilidade para quem administra esses meios, uma vez que os erros ou equívocos de postagens são logo percebidos por quem acompanha os canais de comunicação da empresa. Ou seja, tal qual o imediatismo da informação, também é instantânea a repercussão dela. E no caso das redes sociais, a difusão desses problemas tende a ser maior.

Há organizações, por exemplo, que deixam de lado as possibilidades oferecidas pelas mídias digitais. A escolha por não se adaptarem às inovações do meio tecnológico pode implicar na perda de interação com seu público. Já de acordo com Paniz (2012), as organizações que identificam a importância de estarem presentes nas mídias sociais contam com alternativas a seu favor. “Os meios de comunicação que percebem a necessidade da presença nas mídias sociais podem utilizar as ferramentas para redirecionar o usuário ao conteúdo disponibilizado no site ou para informar, usando como complemento do conteúdo principal.” (Paniz, 2012, p. 4).

O elo entre site institucional e redes sociais evidencia algumas características do jornalismo desenvolvido na web, como por exemplo, a multimídia, a interatividade e a hipertextualidade (PALACIOS, 1999). Esses elementos dinamizam o processo de alimentação de notícias nas plataformas de comunicação das empresas e organizações, o que gera múltiplas possibilidades para o profissional responsável por esse papel.

Manter-se atualizado em meio às constantes novidades tecnológicas acaba sendo fundamental para atender o público de forma eficaz. Para Brogan (2012, p. 23) “...as mídias sociais são um novo conjunto de ferramentas de comunicação e colaboração que possibilita muitos tipos de interações que anteriormente não estavam disponíveis para uma pessoa comum”. Como destacado pelo autor, atualmente, pessoas das mais diversas classes sociais contam com acesso à internet. Pensando em atingir o cidadão comum, a empresa pode optar por investir na promoção de sua marca, de seus serviços e produtos, dessa forma ela atinge um número maior de consumidores.

Segundo Kotler (2003) *apud* Salles (2015, p. 4), “após a marca estabelecer-se com sucesso, torna-se indispensável mantê-la sempre atraente e em constante renovação”. Não adianta a organização conseguir apenas visibilidade momentânea, é necessário que ela

trabalhe no intuito de perpetuar sua reputação perante seu público. Neste aspecto, as ações voltadas para a expansão da imagem organizacional podem, por exemplo, ser balizadas por investimentos em mídias digitais.

Plataformas virtuais, como sites e páginas em redes sociais, ajudam as empresas a difundirem suas marcas. A adesão às mídias digitais proporciona assim maior integração com o público, reconhecimento e competitividade de mercado.

### 2.3.1 - Site institucional

Os sites institucionais são plataformas online que armazenam conteúdos relacionados às organizações. A principal funcionalidade apresentada por esse tipo específico de site, de acordo com os autores Nassar e Vieira (2017, p. 123), “é a da divulgação de uma empresa ou organização e de seus produtos e serviços prestados. Assim, o site institucional tem por objetivo ser o endereço da empresa na internet, o ponto de contato com o público, em que a empresa pode refletir sua identidade”. Por meio desse recurso informativo a organização consegue transmitir sua essência, sua missão, visão e valores, além de proporcionar contato direto com os seus interlocutores.

Há, contudo, uma grande diferença entre sites institucionais e as demais interfaces virtuais encontradas na rede, por exemplo,

os sites de redes sociais se propõem a ser um ambiente de relacionamento de pessoas; os e-commerces possuem o objetivo de realizar a venda de produtos na internet; os portais buscam oferecer um conjunto de serviços, como notícias e fóruns; os hotsites são planejados para um projeto específico, como para o lançamento de um produto. Ainda que façam parte de categorias distintas, estes sites também podem conter algum conteúdo institucional, sem, necessariamente, serem considerados como um site institucional. (NASSAR e VIEIRA, 2017, p. 123)

Ao criar um site institucional, a empresa deve ter claro os objetivos a serem alcançados a partir da repercussão do conteúdo que será publicado, e também, vislumbrar o que ela pretende conseguir com a utilização dessa nova ferramenta. Segundo Kalbach (2009) *apud* Nassar e Vieira (2017, p. 124), “a empresa pode definir se irá focar em ganhar novos clientes, aumentar a fidelidade dos clientes atuais, fortificar a marca ou reduzir os custos de suporte ao consumidor, por exemplo”. As possibilidades oferecidas pelos sites institucionais são inúmeras, quando bem aproveitado ele se revela um importante meio de comunicação da empresa, já que tem a capacidade de estreitar laços e tornar a relação com o público mais transparente.

### 2.3.2 - Facebook

Criado no ano de 2004, pelo norte-americano Mark Zuckerberg, o Facebook é hoje a rede social que conta com o maior número de usuários ativos no mundo, no fim do último mês de Junho, por exemplo, a rede contabilizou 2 bilhões de usuários<sup>5</sup>. No Facebook os usuários podem criar dois tipos de conta, o perfil pessoal e também uma página. Os perfis normalmente são utilizados por pessoas, enquanto as páginas por organizações, empresas, celebridades, etc.

Na rede social os usuários podem interagir de três diferentes formas:

- Curtir: a primeira opção de interação (figura 1) possibilita a escolha de uma entre seis opções de curtida. Os usuários podem dar um: “curtir”, “amei”, “haha”, “uau”, “triste”, “grr”, respectivamente, para cada tipo de conteúdo com o qual ele interage.

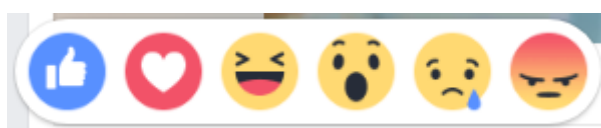


Figura 1: Opções de curtidas na *fanpage* do Facebook.

- Comentar: as pessoas podem realizar comentários nas publicações que aparecem em suas linhas do tempo, independentemente do tipo de post, seja foto, vídeo, texto, ou qualquer outro. Não há restrições em relação ao teor dos comentários.
- Compartilhar: os usuários também podem replicar conteúdos de seu interesse. Quando utilizam essa opção de interação (figura 2) há ainda algumas alternativas, como mostradas a seguir:

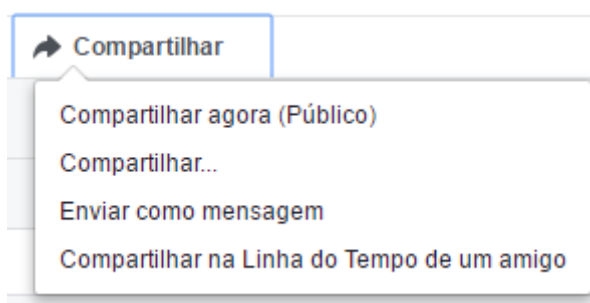


Figura 2: Opções de compartilhamento de publicações.

<sup>5</sup> Dado disponível em: <http://g1.globo.com/tecnologia/noticia/facebook-atinge-os-2-bilhoes-de-usuarios.ghtml>  
Acessado em 15/07/2017.

### 2.3.3 - Twitter

A rede social foi lançada em 2006, por quatro norte-americanos (Jack Dorsey, Evan Williams, Biz Stone e Noah Glass), no intuito de servir como uma espécie de “SMS da internet”<sup>6</sup>. O serviço de *microblogging* permite que os usuários escrevam tweets, textos com até 140 caracteres, em seus perfis a partir da pergunta: “O que você está fazendo?”. No Twitter os usuários podem comentar, retweetar (compartilhar) e curtir os tweets das contas que seguem.

Ao fim do primeiro trimestre deste ano, a plataforma alcançou a marca de 328 milhões de usuários ativos<sup>7</sup>. Desde a criação do Twitter alguns números causam curiosidade, como por exemplo, o tweet feito pelo jovem Carter Wilkerson (figura 3), que até hoje foi o mais retuitado da história. Na publicação feita em abril deste ano, Wilkerson pede um ano de *nuggets* grátis para a rede de *fast food* Wendy’s, dos Estados Unidos, e consegue mais de 3,6 milhões de compartilhamentos<sup>8</sup>.

---

<sup>6</sup> Dados disponíveis em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Twitter> Acessado em 15/07/2017.

<sup>7</sup> Dado disponível em: <https://www.metrojornal.com.br/estilo-vida/2017/04/26/twitter-tem-alta-6-usuarios-ativos.html> Acessado em 15/07/2017.

<sup>8</sup> Dados disponíveis em: <https://oglobo.globo.com/sociedade/tweet-pedindo-um-ano-de-nuggets-gratis-o-mais-retuitado-do-mundo-21315510> Acessado em 16/07/2017.



Figura 3: Tweet que fez Carter Wilkerson conseguir um ano grátis de *nuggets*. (Foto: reprodução)

### 2.3.4 - Instagram

O Instagram surgiu em 2010, a partir de um trabalho desenvolvido pelos programadores Kevin Systrom e Mike Krieger. O norte-americano e o brasileiro, respectivamente, dois anos mais tarde venderam a empresa para Mark Zuckerberg, dono do Facebook, pela quantia de US\$ 1 bilhão de dólares<sup>9</sup>. O aplicativo originalmente criado para postagens de fotos, tempos depois incorporou a publicação de vídeos, e agora, também permite que os usuários publiquem *Stories*, fotos e/ou vídeos que ficam presentes na linha do tempo de seus seguidores por até 24 horas. No momento da postagem de fotos o aplicativo disponibiliza alguns filtros de edição que podem ser usados pelos usuários.

Em levantamento divulgado no último mês de abril, o Instagram atingiu o número de 700 milhões de usuários ativos no mundo. Recentemente a plataforma lançou uma novidade, o aplicativo poderá ser usado mesmo que o usuário não tenha acesso a internet. Tudo o que foi carregado quando o usuário estava conectado a uma rede de dados será acessado. O

<sup>9</sup> Dados disponíveis em: [https://pt.wikipedia.org/wiki/Mike\\_Krieger](https://pt.wikipedia.org/wiki/Mike_Krieger) Acessado em 16/07/2017.

usuário poderá curtir posts, ver vídeos, postar imagens e todas essas ações serão automaticamente feitas quando ele se conectar a internet novamente<sup>10</sup>.



Figura 4: Primeira foto publicada no Instagram completou sete anos no dia 16/07 deste ano<sup>11</sup>.

(Foto: reprodução)

### 2.3.5 - YouTube

O YouTube é uma plataforma de distribuição digital de vídeos que contempla conteúdos diversos, dentre os quais: clipes musicais, filmes, documentários, reportagens, etc. Seus co-fundadores, Chad Hurley, Steve Chen e Jawed Karim, realizaram o lançamento do canal de vídeos no ano de 2005, nos Estados Unidos<sup>12</sup>.

Atualmente, 1,5 bilhão de pessoas acessam o YouTube por mês, esse número foi divulgado pela CEO da empresa, Susan Wojcicki, na VidCon 2017<sup>13</sup> - videoconferência em

<sup>10</sup> Fonte disponível em: <http://tecnologia.ig.com.br/2017-04-28/instagram-em-numeros.html> Acessado em 16/07/2017.

<sup>11</sup> Dado disponível em: <http://g1.globo.com/tecnologia/noticia/2012/07/primeira-foto-do-instagram-completa-dois-anos.html> Acessado em 16/07/2017.

<sup>12</sup> Dados disponíveis em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/YouTube> Acessado em 16/07/2017.

<sup>13</sup> Dado disponível em: <http://tecnologia.ig.com.br/2017-06-22/youtube-usuarios.html> Acessado em 16/07/2017.

vários gêneros online, realizada anualmente no sul da Califórnia<sup>14</sup>. Na plataforma os usuários podem criar seus próprios canais de vídeos e se inscreverem em outros, além de interagirem curtindo positivamente ou não os vídeos que assistiram, é possível também compartilhar qualquer vídeo nas outras redes sociais.



Figura 5: O videoclipe da música Gangnam Style, do cantor coreano Psy, é o recordista de visualizações no YouTube<sup>15</sup>. (Foto: reprodução)

<sup>14</sup> Dado disponível em: <https://en.wikipedia.org/wiki/VidCon> Acessado em 16/07/2017.

<sup>15</sup> Dado disponível em: <http://gq.globo.com/Prazeres/Tecnologia/noticia/2017/02/youtube-completa-12-anos-confira-os-12-videos-mais-assistidos-do-site.html> Acessado em 16/07/2017.

### **3 - A IMAGEM DE UM “GALO FORTE VINGADOR”: CLUBE ATLÉTICO MINEIRO**

#### **3.1 - Galão da Massa e de histórias**

Fundado por um grupo de estudantes, de acordo com o site oficial do clube<sup>16</sup>, no dia 25 de março de 1908, o Clube Atlético Mineiro ostenta ao longo de sua gloriosa história, títulos expressivos e uma torcida apaixonada por essência. Naquela data, um encontro que reuniu 22 jovens no coreto do Parque Municipal, em Belo Horizonte, daria início a um dos maiores clubes de futebol do país e do mundo.

A primeira partida disputada pelo Atlético ocorreu somente quase um ano após seu surgimento, em 21 de março de 1909. Jogando fora de seus domínios o time alvinegro venceu o Sport Club Futebol pelo placar de 3x0, e o primeiro tento anotado por um jogador atleticano foi de Aníbal Machado, que posteriormente se tornaria um grande escritor brasileiro. Já a primeira conquista, viria em 1914, com a Taça Bueno Brandão, torneio precursor do futebol mineiro. No ano de 1929, o Galo iniciou sua jornada internacional com o pé direito, derrotou o então campeão português Vitória de Setúbal por 3x1, no estádio Presidente Antônio Carlos, o popular Estádio de Lourdes (figura 6).

A expectativa em torno da inauguração do estádio de Lourdes era enorme. Tanto assim que as primeiras páginas dos jornais daquele dia (inclusive a do sisudo Minas Gerais, o órgão oficial do governo do estado) deixaram de falar da crise política para noticiar a festa. O tempo andava quente. O governador de Minas (na época, chamado de presidente) Antônio Carlos Ribeiro de Andrada, o mesmo que daria nome ao estádio, e o governo federal, comandado por Washington Luís, estavam em litígio aberto. (GALUPPO, 2005, p. 28)

---

<sup>16</sup> Fonte: <http://www.atletico.com.br/clube-atletico-mineiro/historia/mais-sobre-galo/> Acessado em 31/07/2017.





Figura 6: Inaugurado em 30/05/1929, o Estádio de Lourdes tinha capacidade para 5.000 pessoas.

(Foto: reprodução)

Em 1930, o Atlético teve o primeiro atleta fora do eixo Rio-São Paulo a ser convocado para a seleção brasileira, o atacante Mário de Castro. No ano de 1937, sagrou-se Campeão dos Campeões do Brasil, em torneio organizado pela Federação Brasileira de Futebol (FBF). Já no ano do Maracanazo, em 1950, o Galo honrou o futebol do país ao conquistar o título de “Campeão do Gelo” em excursão inédita ao continente europeu. Segundo Mattos (2009, p. 32), “após a conquista do pentacampeonato estadual de 1952 a 1956, a torcida atleticana passou a adotar o grito de ‘Galo!’, entoando-o em todos os estádios onde o Atlético joga”.

Entre os feitos alcançados pelo Atlético, a vitória por 2x1 contra a Seleção Brasileira em um amistoso disputado no Mineirão, no ano de 1969, recebe destaque, até então nenhum clube havia conseguido tal façanha. Em 1971 (figura 7), outra conquista, dessa vez, o troféu de campeão do primeiro Campeonato Brasileiro organizado pela Confederação Brasileira de Futebol (CBF). O pioneirismo continuou em 1992, quando o Galo venceu a primeira Copa Conmebol (atual Copa Sul-Americana), em 1997, veio o segundo título do torneio.



Figura 7: Time campeão brasileiro de 1971. (Foto: reprodução)

O começo do século XXI, contudo, reservou um dos momentos mais tristes da história da equipe alvinegra, o inédito rebaixamento para a série B do Campeonato Brasileiro, no ano de 2005. Porém, dias melhores viriam para a massa atleticana. A conquista da Copa Libertadores da América, principal torneio de clubes do continente, em 2013, marcou o auge dos títulos já alcançados. Na temporada seguinte, vieram os troféus da Recopa Sul-Americana e da Copa do Brasil<sup>17</sup>.

Como percebe-se, o Atlético é possuidor de grandes feitos no cenário futebolístico, até o momento, o número de títulos conquistados e os principais são<sup>18</sup>:

- 44 Campeonato Estadual
- 1 Copa do Brasil
- 1 Campeonato Brasileiro
- 2 Conmebol
- 1 Libertadores
- 1 Recopa

O CAM também conta com um dos mais modernos Centros de Treinamento do mundo. A Cidade do Galo, como é chamado o CT do clube, foi eleito no ano de 2010 o melhor do Brasil.

<sup>17</sup> Os dados mencionados neste subcapítulo estão disponíveis em: <http://www.atletico.com.br/clube-atletico-mineiro/historia/mais-sobre-galo/> Acessado em 31/07/2017.

<sup>18</sup> Dados disponíveis em: <http://www.atletico.com.br/clube-atletico-mineiro/historia/titulos/> Acessado em 31/07/2017.

A avaliação foi realizada pelo canal SPORTV em parceria com o curso de Especialização em Futebol da Universidade Federal de Viçosa (UFV). A pesquisa considerou mais de 400 itens, divididos em quatro áreas: recursos humanos, instalações físicas, recursos materiais e logística. O reconhecido CT do Galo, planejado desde 1980, é um dos principais investimentos do clube na alçada por novos títulos de expressão nacional e mundial. (DE OLIVEIRA, 2013, p. 41)

### 3.1.1 - Assessoria de comunicação do Atlético

A área de comunicação do Clube Atlético Mineiro se divide em dois setores, a assessoria de imprensa e a central multimídia. A assessoria de imprensa é composta por cinco cargos: um diretor de comunicação, um assessor de imprensa, um editor do site oficial, um assessor responsável pelas categorias de base e um repórter fotográfico. Já a central multimídia (voltada, principalmente, para o canal oficial do clube no YouTube, a TV Galo) é integrada por seis funções: um gerente multimídia, um editor de conteúdo, um coordenador geral, um repórter e dois editores/cinegrafistas<sup>19</sup>.

Assim como as demais assessorias de comunicação, a do Atlético é incumbida de realizar o contato entre os funcionários do clube (jogadores, comissão técnica, diretoria e presidente) e a mídia. Esse trabalho desenvolvido pelos assessores do Galo faz com que as informações sobre o time cheguem até os torcedores através da cobertura feita pela imprensa e da utilização das próprias mídias digitais do clube.

De acordo com o editor do site oficial do Atlético, José Luiz Naves Júnior,

A assessoria de comunicação têm um papel muito importante, porque o clube tem uma exposição muito grande na mídia, na imprensa, com um volume muito grande de conteúdo que é veiculado sobre o clube. (...) temos a nossa própria produção de conteúdo através dos canais oficiais do clube, seja o site oficial, as redes sociais, a própria TV Galo, enfim, é uma forma de tentarmos também inserir na programação da imprensa alguns conteúdos que são do nosso interesse, que a gente considera positivos para o clube.

Nota-se, contudo, uma alteração na ordem tradicional do relacionamento estabelecido com a imprensa. Segundo Naves, a assessoria do Atlético não precisa ir atrás dos jornalistas para que eles façam a cobertura do clube, “tem uma diferença grande em relação às outras assessorias de imprensa das empresas comuns, não precisamos buscar espaço na mídia, ao contrário, o espaço que já é dado ao clube é até excessivo, temos essa peculiaridade”.

O conteúdo institucional do clube é distribuído por meio das mídias digitais. Naves ressalta que o ponto de partida é o site oficial:

---

<sup>19</sup> Dados disponíveis em: <http://www.atletico.com.br/assessoria-comunicacao/>  
Acessado em 01/08/2017.

o conteúdo que é veiculado nele segue para as redes sociais (Twitter, Facebook, Instagram), mas não necessariamente só o que sai do site [vai para essas mídias]. Acho que as redes sociais estão, no momento, com um potencial muito grande, são o foco maior. Com a chegada das redes sociais, o site mudou um pouco o perfil, porque a questão, por exemplo, da velocidade de informação na rede social você já manda direto pro público interessado.

O editor do site oficial do Atlético entende o relacionamento da assessoria com os jornalistas que cobrem o clube como sendo fundamental:

é um aspecto muito importante do nosso trabalho, a relação tem que ser mantida sempre da melhor forma, em alto nível, buscando conciliar os interesses do clube (afinal de contas trabalhamos para a instituição), e tentando sempre também, de alguma forma, auxiliar e contribuir com a imprensa para que essa relação aconteça de forma tranquila e saudável no dia a dia.

A comunicação feita pela assessoria do time alvinegro com a mídia não acontece por meio de métodos mais tradicionais, como o envio de *releases*. No trato com a imprensa e com os setoristas do Galo (jornalistas que realizam a cobertura diária do Atlético), Naves explica que o whatsapp é o recurso mais utilizado,

Temos um grupo de whatsapp da assessoria de comunicação com esses setoristas, o que facilita muito o envio de informação. Então, por exemplo, mudou o horário do treino de amanhã, colocamos lá e todo mundo já fica sabendo. O principal canal de contato com a imprensa atualmente, além do presencial, com bate-papos todos os dias, é mais esse grupo de whatsapp pra passar as informações.

Durante o período de análise deste trabalho, o técnico Roger Machado foi demitido do seu cargo após longa série de resultados negativos. Ao ser questionado sobre uma possível crise gerada pela troca no comando técnico do Atlético, Naves afirmou que o clube não considerou o evento como sendo uma crise, já que situações como essa acontecem a todo o momento no futebol brasileiro.

Eu já peguei “n” treinadores nos mais de 10 anos que trabalho aqui. Então é uma coisa corriqueira que jamais consideraríamos como crise. É óbvio que quando o clube troca o treinador é porque, provavelmente, algo não está caminhando muito bem, mas não a ponto de considerar uma crise, nada disso.

Perguntado se a demissão do treinador então traria algum impacto negativo para o clube, Naves declarou que:

É muito relativo, eu acho que não impacta de forma negativa, porque esse é um procedimento feito em todos os clubes, não tem clube nenhum que segura técnico com maus resultados. É uma coisa tão comum que eu acho que não impacta a imagem, claro que quando você mantém um trabalho a longo prazo e obtém resultados acontece elogios e tudo, mas pode obter bons resultados em trabalhos a curto prazo também e maus resultados a longo prazo, enfim, acho que isso não interfere na imagem do clube não. Você diria que “a, não está mostrando organização...” eu não acho, acho que futebol é muito resultado, às vezes você tem bons treinadores, mas o resultado não vem, você precisa criar um fato novo, mudar o cenário.

Portanto, o clube entende que a demissão de um técnico não é um acontecimento que deve ser considerado como crise, embora isso implique bastante repercussão negativa nos veículos de comunicação esportiva e, até mesmo, entre os torcedores.

### **3.2 - Análise da pesquisa**

A coleta de dados deste trabalho foi realizada nas mídias digitais do Clube Atlético Mineiro entre os dias 17 e 23/07/17. Durante esse período, foram feitos prints de todas as publicações realizadas pela assessoria de comunicação nas mídias do clube (Site oficial, Facebook, Twitter, Instagram e YouTube). Fez-se dois tipos de análises: a quantitativa, que compreendeu todos os posts feitos pela assessoria entre as referidas datas; e a qualitativa, realizada com posts específicos para a identificação dos padrões de postagens da assessoria. A análise qualitativa buscou ainda identificar como os assessores consolidam a imagem do clube a partir do trabalho que eles desenvolvem nos canais de comunicação do Atlético.

Para cada publicação do intervalo compreendido pela pesquisa a inferência dos dados deu-se com base em três categorias e 12 subcategorias para as análises quantitativas, enquanto que para as análises qualitativas a divisão foi feita em cinco tópicos.

#### **3.2.1 - Análises quantitativas**

Na análise quantitativa as categorias e suas subcategorias foram divididas, respectivamente, da seguinte forma:

1. Jogadores/comissão técnica: foram classificadas nesta categoria todas as publicações relativas aos jogadores do Atlético e aos membros da comissão técnica do time.

- Jogos: dentro desta subcategoria se enquadraram os posts que continham informações sobre datas, horários e locais das partidas, jogadores relacionados para os jogos, escalações, anúncios das equipes de arbitragem que apitariam os próximos certames, estatísticas do confronto entre o Atlético e seu adversário, divulgações dos uniformes que seriam usados, lance a lance, resultados, resumos das partidas e fichas técnicas.

- Treinos: aqui foram classificadas todas as postagens que continham informações referentes à preparação do time para o jogo seguinte, trabalhos e atividades físicas, técnicas e táticas, assim como apresentações de álbuns de fotos ou vídeos de treinamentos realizados pela equipe alvinegra.
- Entrevistas: publicações que continham entrevistas coletivas e/ou exclusivas de jogadores ou de integrantes da comissão técnica, assim como do presidente Daniel Nepomuceno, foram classificadas nesta subcategoria.
- Enquetes: após os jogos vencidos pelo Atlético a assessoria do clube disponibiliza uma votação entre os torcedores para a eleição do melhor jogador em campo, os posts com enquetes e com o ranking atualizado dos melhores em campo ao longo da temporada foram contabilizados aqui.

2. Institucional: categoria alusiva às postagens sobre a instituição em si.

- Homenagens/premiações: posts com homenagens e premiações promovidas pelo clube durante o período abordado foram englobados nesta subcategoria.
- Datas comemorativas: aniversários de integrantes do plantel (como, jogadores, técnico, auxiliares, membros da direção) e de personalidades importantes para a história do clube, bem como datas marcantes para a agremiação foram classificados aqui.
- Comunicados/notas: publicações feitas, exclusivamente, com o propósito de divulgar acontecimentos decorridos no clube para torcedores e jornalistas. No caso, os comunicados e as notas são feitos com o propósito de atender o interesse coletivo e midiático sobre o Atlético, todos os posts com essa característica foram contabilizados nesta subcategoria.
- Campanhas: encaixaram-se aqui as postagens que tinham o intuito de promover uma aproximação entre o clube e seus torcedores, por meio de filiações e cadastramentos de novas torcidas, por exemplo.

- Outros eventos: esta subcategoria compreendeu os posts que convidavam torcedores atleticanos para participarem de eventos diversos organizados pelo clube.

3. Promoções: na terceira e última categoria de análise quantitativa estão todas as publicações referentes aos benefícios e vantagens que podem ser adquiridos pelos torcedores alvinegros.

- Venda de ingressos: as postagens contendo informações sobre preços, datas, locais e horários de vendas de ingressos, para sócios torcedores ou não, constituíram esta subcategoria.
- Sócio torcedor: todos os posts contendo informações de descontos, benefícios e vantagens especiais para torcedores cadastrados no programa Galo na Veia foram classificados aqui.
- Outros anúncios: os demais anúncios que apareceram nas mídias digitais do clube e que não diziam respeito à venda de ingressos e nem ao Galo na Veia foram contabilizados nesta subcategoria.

Entre os dias 17 e 23/07/17 totalizaram-se 406 publicações nas mídias digitais do Atlético, dado que mostra o quão intenso é o trabalho da assessoria de comunicação do clube. A média diária de postagens, incluindo Site, Facebook, Twitter, Instagram e YouTube, é de 58 posts, embora nos dias de jogos esse número aumente para 88. Analisando o conteúdo publicado nas mídias da equipe alvinegra notou-se que o Twitter é a plataforma mais utilizada pela assessoria, com 191 posts. O Facebook é a segunda rede social mais utilizada, nele contabilizou-se 109 publicações, em seguida aparece o Instagram com um total de 61 postagens, enquanto o YouTube e o Site contabilizaram 23 e 22 publicações, respectivamente.

A seguir, apresentam-se as análises e observam-se as tabelas com a quantidade de posts feitos durante cada um dos sete dias compreendidos pela pesquisa:

**Análise 1:** Segunda-feira, dia pós-jogo do Atlético contra seu xará Goianiense. Jogando fora de casa o Galo venceu por 2x1. Nota-se, logo no primeiro dia de análise, que as plataformas mais utilizadas são o Twitter e o Facebook. Levando-se em consideração somente os posts feitos na categoria “Jogadores/comissão técnica”, Twitter e Facebook contabilizam 14 publicações, número maior do que o somatório total das outras três plataformas analisadas (Site, Instagram e YouTube).

<b>Dia 17/07 (40 posts)</b>	<b>Site</b>	<b>Facebook</b>	<b>Twitter</b>	<b>Instagram</b>	<b>YouTube</b>
<b>1. Jogadores/comissão técnica:</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>0</b>
Jogos	2	2	2	3	
Treinos	1	3	3	3	
Entrevistas					
Enquetes		2	2		
<b>2. Institucional:</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
Homenagens/premiações		1	2		1
Datas comemorativas					
Comunicados/notas					
Campanhas					
Outros eventos		1	1		
<b>3. Promoções:</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>0</b>
Venda de ingressos		3	3	2	
Sócio torcedor					
Outros anúncios		1	1	1	
<b>4. Total:</b>	<b>3</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>9</b>	<b>1</b>

Tabela 1: Levantamento dos posts de segunda-feira.



**Análise 2:** Na terça-feira, dia da preparação dos jogadores atleticanos para a rodada seguinte do Campeonato Brasileiro, percebe-se um aumento considerável na quantidade de posts feitos em relação ao dia anterior, foram 23 a mais. Destaque para a categoria “Jogadores/comissão técnica”, que contabilizou 44 posts, sendo que a subcategoria “Jogos” apresentou, somando-se todas as plataformas analisadas, 13 posts, número maior do que os verificados no Site, no Instagram e no YouTube.

<b>Dia 18/07 (63 posts)</b>	<b>Site</b>	<b>Facebook</b>	<b>Twitter</b>	<b>Instagram</b>	<b>YouTube</b>
<b>1. Jogadores/comissão técnica:</b>	<b>3</b>	<b>11</b>	<b>19</b>	<b>8</b>	<b>3</b>
Jogos	1	4	10	3	
Treinos	1	4	6	5	1
Entrevistas	1	3	3		2
Enquetes					
<b>2. Institucional:</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
Homenagens/premiações		2	2	1	1
Datas comemorativas		1	1		1
Comunicados/notas					
Campanhas					
Outros eventos					
<b>3. Promoções:</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
Venda de ingressos	1	3	3	1	
Sócio torcedor		1	1		
Outros anúncios					
<b>4. Total:</b>	<b>4</b>	<b>18</b>	<b>26</b>	<b>10</b>	<b>5</b>

Tabela 2: Levantamento dos posts de terça-feira.

**Análise 3:** Na quarta-feira, dia do confronto contra o Bahia, percebe-se um aumento considerável na quantidade de posts em relação aos dois primeiros dias analisados. Nessa data, ocorreu o primeiro jogo do Atlético no período compreendido pela pesquisa. O Twitter, por exemplo, recebeu 54 postagens, enquanto o Facebook, segunda rede com mais posts contabilizados, ficou com 20. A plataforma menos utilizada nesse dia foi o YouTube, com apenas dois posts. Contudo, ressalta-se que o Twitter conta com o lance a lance da partida, o que aumenta significativamente o número das postagens realizadas nessa mídia.

<b>Dia 19/07 (92 posts)</b>	<b>Site</b>	<b>Facebook</b>	<b>Twitter</b>	<b>Instagram</b>	<b>YouTube</b>
<b>1. Jogadores/comissão técnica:</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>41</b>	<b>9</b>	<b>2</b>
Jogos	2	8	38	8	1
Treinos					
Entrevistas		1	2		1
Enquetes		1	1	1	
<b>2. Institucional:</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>0</b>
Homenagens/premiações					
Datas comemorativas		2	2	2	
Comunicados/notas		1	2		
Campanhas		1	1		
Outros eventos					
<b>3. Promoções:</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>0</b>
Venda de ingressos	1	2	2		
Sócio torcedor		3	5	2	
Outros anúncios		1	1		
<b>4. Total:</b>	<b>3</b>	<b>20</b>	<b>54</b>	<b>13</b>	<b>2</b>

Tabela 3: Levantamento dos posts de quarta-feira.

**Análise 4:** No dia seguinte à derrota para o Bahia, o técnico Roger Machado foi demitido de seu cargo. Se comparado ao dia anterior, a assessoria fez pouco mais de um terço de publicações nas mídias digitais do clube. Levando em conta a demissão de seu técnico, percebe-se que a atuação dos assessores do clube em momentos de crise se dá na tentativa de abafar e amenizar o ocorrido. Nessa data, o Atlético realizou somente três comunicados oficiais, dois no Twitter e um no Facebook, e enfatizou-se bastante os treinos realizados pelos atletas, dos 35 posts feitos ao longo do dia, 14 foram da subcategoria “Treinos”.

<b>Dia 20/07 (35 posts)</b>	<b>Site</b>	<b>Facebook</b>	<b>Twitter</b>	<b>Instagram</b>	<b>YouTube</b>
<b>1. Jogadores/comissão técnica:</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>5</b>
Jogos		1		1	1
Treinos	1	3	6	3	1
Entrevistas	1	2	1	1	3
Enquetes					
<b>2. Institucional:</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Homenagens/premiações					
Datas comemorativas					
Comunicados/notas		1	2		
Campanhas					
Outros eventos					
<b>3. Promoções:</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
Venda de ingressos		3	3	1	
Sócio torcedor					
Outros anúncios					
<b>4. Total:</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>5</b>

Tabela 4: Levantamento dos posts de quinta-feira.

**Análise 5:** Na sexta-feira, Rogério Micale foi anunciado como treinador do Atlético. Destaca-se que foi feito somente um comunicado sobre a contratação do novo comandante alvinegro, post realizado no Twitter. O presidente, Daniel Nepomuceno, concedeu entrevista coletiva para anunciar o ex-técnico da seleção olímpica, e nas mídias do clube evidenciou-se o pronunciamento feito pelo mandatário. Somente na subcategoria “Entrevistas” foram contabilizadas 12 postagens, levando-se em consideração todas as plataformas. No Facebook, realizou-se 17 posts, um a menos que Site, Instagram e YouTube juntos.

<b>Dia 21/07 (61 posts)</b>	<b>Site</b>	<b>Facebook</b>	<b>Twitter</b>	<b>Instagram</b>	<b>YouTube</b>
<b>1. Jogadores/comissão técnica:</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	<b>20</b>	<b>5</b>	<b>5</b>
Jogos	2	3	8	2	
Treinos	1	5	8	3	2
Entrevistas	1	4	4		3
Enquetes					
<b>2. Institucional:</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>2</b>
Homenagens/premiações					
Datas comemorativas					
Comunicados/notas			1		
Campanhas					
Outros eventos		2	2		2
<b>3. Promoções:</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
Venda de ingressos	1	3	3	1	
Sócio torcedor					
Outros anúncios					
<b>4. Total:</b>	<b>5</b>	<b>17</b>	<b>26</b>	<b>6</b>	<b>7</b>

Tabela 5: Levantamento dos posts de sexta-feira.

**Análise 6:** O dia com a menor quantidade de publicações feitas pela assessoria do Atlético foi o sábado, data marcada pela preparação da equipe para o jogo ante o Vasco da Gama. Percebeu-se um equilíbrio de posts feitos no Twitter e no Facebook, obtiveram 12 e 11, respectivamente. Nesse dia, o YouTube não foi utilizado pelo departamento de comunicação do clube. As três postagens feitas no Site se enquadraram na subcategoria “Jogos”, enquanto as cinco realizadas no Instagram se dividiram entre as categorias “Jogadores/comissão técnica” e “Promoções”, com dois e três posts cada.

<b>Dia 22/07 (31 posts)</b>	<b>Site</b>	<b>Facebook</b>	<b>Twitter</b>	<b>Instagram</b>	<b>YouTube</b>
<b>1. Jogadores/comissão técnica:</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>0</b>
Jogos	3	3	3	2	
Treinos					
Entrevistas					
Enquetes					
<b>2. Institucional:</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Homenagens/premiações					
Datas comemorativas					
Comunicados/notas					
Campanhas					
Outros eventos		2	2		
<b>3. Promoções:</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>0</b>
Venda de ingressos		4	5	1	
Sócio torcedor		2	2	2	
Outros anúncios					
<b>4. Total:</b>	<b>3</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>5</b>	<b>0</b>

Tabela 6: Levantamento dos posts de sábado.

**Análise 7:** Nota-se, mais uma vez, um aumento relevante de publicações no Twitter em decorrência da partida do Atlético. Com um total de 84 posts, o último dia analisado foi o segundo com maior número de postagens feitas nas mídias digitais do Galo. Destaque, no Twitter, para a subcategoria “Jogos” com 41 posts, de um total de 47. O Facebook contabilizou 20 publicações, com ênfase também para a subcategoria “Jogos”, com 13 posts. Em relação ao Instagram, a proporção desta subcategoria foi ainda maior, 91,6% dos posts feitos na rede eram sobre “Jogos”, um único post se enquadrava na subcategoria “Outros eventos”. Ao longo do domingo, YouTube e Site, juntos, somaram cinco posts.

<b>Dia 23/07 (84 posts)</b>	<b>Site</b>	<b>Facebook</b>	<b>Twitter</b>	<b>Instagram</b>	<b>YouTube</b>
<b>1. Jogadores/comissão técnica:</b>	<b>2</b>	<b>14</b>	<b>41</b>	<b>11</b>	<b>3</b>
Jogos	1	13	41	11	2
Treinos					
Entrevistas	1	1			1
Enquetes					
<b>2. Institucional:</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
Homenagens/premiações					
Datas comemorativas					
Comunicados/notas					
Campanhas					
Outros eventos		2	2	1	
<b>3. Promoções:</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Venda de ingressos		1	1		
Sócio torcedor		3	3		
Outros anúncios					
<b>4. Total:</b>	<b>2</b>	<b>20</b>	<b>47</b>	<b>12</b>	<b>3</b>

Tabela 7: Levantamento dos posts de domingo.

### 3.2.2 - Análises qualitativas

Para as análises qualitativas delimitou-se os seguintes tópicos:

- Plataforma: a classificação do post deu-se pela mídia onde ele foi publicado.
- Perfil da postagem: neste tópico fez-se a identificação do tipo de post (se: notícia, comunicado, entrevista, divulgação ou promocional).
- Menção ao time: ao analisar-se os posts houve, neste momento, a identificação do modo como a assessoria se referia ao clube.
- Recursos informativos utilizados: quando da análise dos posts verificou-se se neles continham texto, imagem, vídeo e/ou link (que redirecionava a publicação para outra mídia do clube).
- Marcas de enaltecimento do clube: aqui foram destacados trechos das postagens onde identificou-se o uso de termos que evidenciam, por exemplo, força e grandeza, artifícios que contribuem para a consolidação da imagem do clube. Analisou-se também, os recursos imagéticos utilizados.

Para um entendimento mais aprofundado do papel dos assessores de comunicação do clube, optou-se por outro tipo de análise, a qualitativa. Nesta etapa, pode-se perceber recursos utilizados pela assessoria para a manutenção positiva da imagem do Atlético na mídia e entre seus torcedores.

Devido à expressiva quantidade de posts feitos no período compreendido pela pesquisa delimitou-se um número de publicações que seriam exploradas. Levou-se em consideração os padrões de postagens da assessoria e também as categorias da análise quantitativa.

Post 1 - Jogos:

23.07.17 CAMPEONATO BRASILEIRO

## Pelo Brasileirão, Atlético perde para o Vasco



Em partida válida pela 16ª rodada do do Campeonato Brasileiro, o Atlético perdeu por 2 a 1 para o Vasco, na noite deste domingo (23/7), na Arena Independência, em Belo Horizonte.

O gol atleticano foi de Yago, com Paulinho marcando duas vezes para a equipe carioca.

Com o resultado, o Galo permaneceu com 20 pontos e ficou em 13º lugar na tabela de classificação.

Na próxima rodada, o adversário será o Coritiba, domingo, no Couto Pereira, em Curitiba.

Antes, o Atlético irá ao Rio de Janeiro enfrentar o Botafogo, nesta quarta-feira, decidindo vaga nas semifinais da Copa do Brasil.





## GALERIA DE FOTOS



Fotos: Bruno Cantini / Atlético

## O JOGO

O Galo teve a primeira chance em falta sofrida por Robinho pela esquerda e a defesa vascaína fez o corte pelo alto. No ataque seguinte, Otero tabelou com Fred pela direita e chutou de longa distância na tentativa de surpreender o goleiro Martín Silva, mas a bola foi para fora.

Fred sentiu dores na panturrilha aos onze minutos e deu lugar a Rafael Moura. Dois minutos depois, o Vasco abriu o placar com Paulinho.

O Galo tentou reagir no cruzamento de Otero pela esquerda e pediu toque de mão de Paulão na grande área, mas a arbitragem mandou seguir o lance.

Aos 17, o Galo empatou em belo chute de Yago. a bola ainda bateu no travessão antes de entrar no gol: 1 x 1.

Rafael Mora quase marcou aos 23 minutos, mas foi travado na hora da finalização. Aos 33 minutos, Robinho recebeu passe de Marlone pela esquerda, fez o cruzamento e a bola desviou no zagueiro e saiu com perigo, quase enganando Martín Silva.

O Galo teve grande oportunidade aos 41 minutos, quando Fábio Santos recebeu passe de Robinho pela esquerda, cruzou rasteiro e a bola atravessou a pequena área.

## SEGUNDO TEMPO

O Atlético voltou do intervalo com Cazares no lugar de Robinho. Aos oito minutos, em contra-ataque pela direita, Rafael Moura recebeu bom passe de Cazares e concluiu para a defesa de Martín Silva. em seguida, Cazares cobrou escanteio e Jesiel cabeceou por cima do gol.

Ao 15 minutos, Yago cruzou pela direita e Cazares foi travado ao tentar o arremate. Cinco minutos mais tarde, Otero foi substituído por Luan.

O Vasco fez o segundo gol aos 22 minutos, novamente com Paulinho.

O Atlético tentou o empate em cruzamentos de Alex Silva e Fábio Santos, cortados pela defesa carioca. Aos 33, Cazares cobrou escanteio e Jesiel cabeceou para a defesa de Martín.

Na última boa chance, Cazares chutou de fora da área e a bola saiu rente ao travessão.

#### FICHA TÉCNICA

##### ATLÉTICO 1 x 2 VASCO

**Motivo:** Campeonato Brasileiro – 16ª rodada

**Data:** 23/7/2017

**Hora:** 19h

**Estádio:** Arena Independência

**Cidade:** Belo Horizonte (MG)

**Gols:** Paulinho (13'/1ºT); Yago (17'/1ºT); Paulinho (22'/2ºT)

**Público:** 12.497

**Renda:** R\$ 312.236,00

**Árbitro:** Raphael Claus (Fifa/SP)

**Auxiliares:** Alex Ang Ribeiro (CBF-SP) e Tatiane Sacilotti dos Santos Camargo (CBF-SP)

**Cartões amarelos:** Yago, Alex Silva, Otero, Matheus Mancini (Atlético); Jomar, Bruno Paulista, Escudero (Vasco)

##### Atlético

Giovanni; Alex Silva, Jesiel, Matheus Mancini e Fábio Santos; Rafael Carioca, Yago, Marlon e Otero (Luan); Robinho (Cazares) e Fred (Rafael Moura). Técnico: Diogo Giacomini.

##### Vasco

Martín Silva; Gilberto, Paulão (Jomar), Rafael Marques e Ramon; Jean, Bruno Paulista (Wellington), Escudero (Guilherme) e Mateus Vital; Paulo Vitor. Técnico: Milton Mendes.

*Publicado 23 de julho de 2017, às 21:38.*

Figura 8: Derrota para o Vasco.

**Análise:** O post do dia 23/07/2017, feito no site do Atlético, possui perfil de notícia e se remete ao clube com as palavras: “Atlético”, “atleticano” e “Galo”. Quanto aos recursos informativos utilizados na publicação, nota-se a utilização de texto e imagens. Já sobre as marcas de enaltecimento do clube, as imagens presentes no post evidenciam sempre os jogadores do Atlético com o domínio da bola e o comando do jogo, enquanto os adversários vascaínos correm atrás deles; no trecho: “Antes, o Atlético irá ao Rio de Janeiro enfrentar o Botafogo, nesta quarta-feira, decidindo vaga nas semifinais da Copa do Brasil.”, o uso do termo “enfrentar” refere-se à ida da equipe alvinegra para cima do seu próximo rival, tais elementos engrandecem a imagem do Galo.

## Post 2 - Jogos:

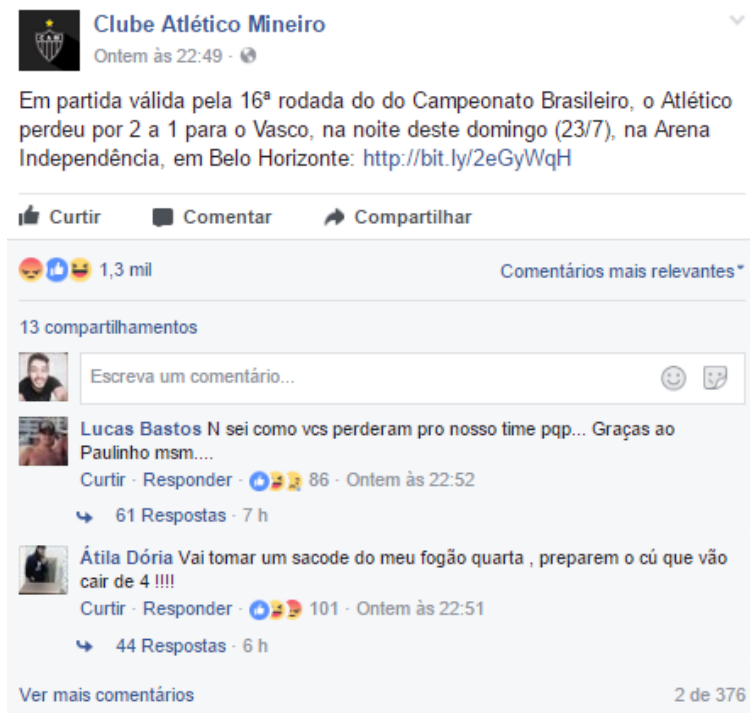


Figura 9: Atlético decepciona em seus domínios.

**Análise:** Este post, feito no dia 23/07/2017, no Facebook, possui perfil de notícia. A única menção usada para remissão ao clube foi “Atlético”, já os recursos informativos utilizados foram o texto e um link, que replicou a notícia publicada no site oficial. Nessa postagem não houve a constatação de marcas de enaltecimento do clube.

Observação: Os posts 1 e 2 enquadram-se na subcategoria “Jogos”. O primeiro post retrata um padrão de postagem feita após as partidas do Galo e possui conteúdo mais completo, nele nota-se, por exemplo, as marcas de enaltecimento do clube, enquanto o segundo post traz apenas uma breve informação sobre a partida, o que, portanto, não acrescenta à imagem do Atlético.

## Post 3 - Treinos:



Figura 10: Preparação da equipe para o próximo jogo.

**Análise:** O post acima, realizado no dia 20/07/2017, na plataforma Twitter, tem perfil de notícia, pois informa sobre o treinamento dos atletas alvinegros. As menções em referência ao time são: “elenco atleticano” e “Galo”, enquanto os recursos informativos utilizados foram texto e imagens. Quanto às marcas de enaltecimento do clube, percebeu-se as seguintes: no trecho, “Vamos, #Galo!”, o uso do “Vamos” enfatiza ação, ir à luta; já nas imagens publicadas, evidenciou-se a preparação feita pela equipe para o duelo que se aproximava.

## Post 4 - Treinos:

21.07.17 CAMPEONATO BRASILEIRO

## Treino dá sequência à preparação para o jogo deste domingo



Em mais um dia de preparação para o jogo contra o Vasco, pela 16ª rodada do Brasileirão, o elenco atleticano treinou na manhã desta sexta-feira (21/7), na Cidade do Galo.

A partida contra o time de São Januário acontecerá às 19h deste domingo, na Arena Independência.



Foram realizadas atividades físicas na academia e trabalhos técnicos no campo um, orientados pelo auxiliar técnico permanente do clube, Diogo Giacomini.

Neste sábado (22/7), o treino será novamente pela manhã, às 9h30, encerrando a preparação para o confronto com a equipe carioca.

### GALERIA DE FOTOS DO TREINO



Fotos: Bruno Cantini / Atlético

Publicado 21 de julho de 2017, às 13:53.

Figura 11: Treino do elenco atleticano.

**Análise:** Este post, feito no dia 21/07/2017, no site oficial do Atlético, tem perfil de notícia, e refere-se ao treinamento dos jogadores do Galo. A menção usada para remissão ao time foi “elenco atleticano”, e os recursos informativos presentes na publicação são texto e imagens. Já sobre as marcas de enaltecimento do clube, destaca-se nas imagens, por exemplo, a preparação dos atletas para o jogo contra o Vasco, a foto em destaque mostra o auxiliar técnico permanente do Atlético, Diogo Giacomini, comandando o treino; já no trecho, “...encerrando a preparação para o confronto com a equipe carioca.”, o uso dos termos “preparação” e “confronto” na mesma oração evidencia que o time alvinegro está pronto para o próximo duelo.

Observação: Os posts 3 e 4 associam-se à subcategoria “Treinos”. Nota-se que a publicação feita no site apresenta um conteúdo mais abrangente se comparada à realizada no twitter, embora ambas tenham disponibilizado os mesmos recursos informativos. Alguns termos e imagens utilizadas tentam evidenciar positivamente a imagem do Atlético.

## Post 5 - Entrevistas:



Figura 12: Coletiva de imprensa do presidente Nepomuceno.

**Análise:** O post do dia 20/07/2017, feito na TV Galo, canal do Atlético no YouTube, tem o perfil de entrevista. Nele, não constatou-se qualquer tipo de menção ao time alvinegro. O recurso informativo utilizado foi um vídeo de pronunciamento do presidente, Daniel Nepomuceno, sobre a demissão do treinador Roger Machado. Não identificou-se também qualquer marca de enaltecimento do clube.

## Post 6 - Enquetes:

 **Clube Atlético Mineiro** compartilhou a própria publicação. 16 h · 🌐

Escolhido pela Massa! Já votou no melhor em campo na vitória do Atlético sobre o Atlético-GO, em Goiânia?  
Oferecimento: Vilma Alimentos! #DiaDeJogoeDiaDeVilma  
Vamos, #Galo! #ACGxCAM

 **Clube Atlético Mineiro** adicionou uma enquete. 16 de julho às 18:20 · 🌐

Escolhido pela Massa! Quem foi o melhor em campo na vitória do Atlético sobre o Atlético-GO, em Goiânia? Oferecimento: Vilma Alimentos!  
#DiaDeJogoeDiaDeVilma Vamos, #Galo! #ACGxCAM



PICK AN OPTION 2.179 votos

- Rafael Carioca
- Alex Silva
- Leonan
- Gabriel
- Robinho
- Cazares
- Elias
- Victor
- Adilson
- Fred

👍 Curtir    💬 Comentar    ➦ Compartilhar

👍 🤔 😂 231 Comentários mais relevantes\*



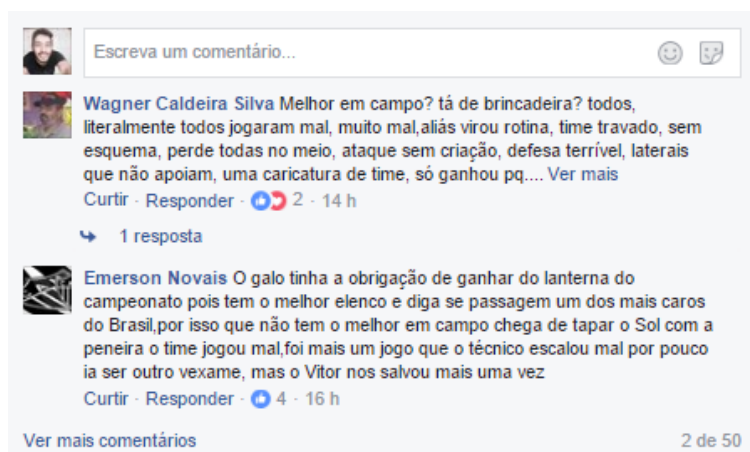


Figura 13: Votação do melhor jogador da partida.

**Análise:** Este post, feito no dia 17/07/2017, no Facebook, tem perfil de enquete. As menções usadas para remissão ao time foram “Atlético” e “Galo”, e os recursos informativos utilizados na postagem são texto e imagens. Quanto às marcas de enaltecimento do clube, no trecho, “Escolhido pela Massa!”, a palavra “Massa” é uma forma de exaltação à torcida atleticana. Portanto, se não há referência direta à imagem do time, há, contudo, para os seus torcedores.

Post 7 - Homenagens/premiações:



Publicado em 18 de jul de 2017  
 Inscreva-se no canal oficial da TV GALO e fique por dentro de tudo que acontece no Atlético. <http://www.youtube.com/tvgaloweb>  
 Visite o site oficial do Galo: <http://www.atletico.com.br>

MOSTRAR MAIS

COMENTÁRIOS · 9



Adicionar um comentário público...

Figura 14: Entrega de premiação.

**Análise:** O post do dia 18/07/2017 (e não do dia 17/07, descrito de forma equivocada na legenda), feito no YouTube, possui perfil de notícia, pois mostra a premiação realizada ao goleiro Victor, eleito pelos torcedores atleticanos como o melhor jogador em campo na vitória do time sobre o Atlético Goianiense. Não há qualquer menção ao clube na postagem, e o recurso informativo utilizado é o vídeo. Observa-se apenas uma marca de enaltecimento do clube, no título feito pela assessoria: “Escolhido pela Massa: Victor”, o uso do termo “Massa” sugere exaltação à torcida do Atlético.

Post 8 - Datas comemorativas:



Figura 15: Homenagem ao ex-jogador Ubaldo.

**Análise:** Este post feito no dia 19/07/2017, no Instagram do Atlético, possui perfil de notícia. As menções ao time usadas são “Galo” e “Atlético”, e os recursos informativos

utilizados foram texto e imagens. Quanto às marcas de enaltecimento do clube, percebe-se na postagem realizada em comemoração ao aniversário de 86 anos do ex-jogador atleticano Ubaldo, o uso da *hashtag* “#Galo” em dois trechos, no primeiro, “#Galo sempre!”, evidencia-se uma ideia de perpetuação do clube, e no segundo, o “Vamos, #Galo!” sugere uma ação, ato de ir.

Post 9 - Comunicados/notas:

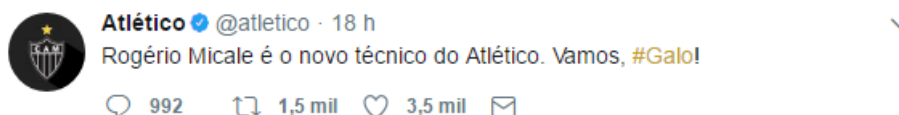


Figura 16: Nova contratação da diretoria.

**Análise:** O post feito no dia 21/07/2017, na plataforma Twitter, tem perfil de comunicado. As menções feitas ao time foram “Atlético” e “Galo”, e o recurso informativo utilizado foi somente o texto. Sobre as marcas de enaltecimento do clube, normalmente usado nos posts produzidos pelos assessores do Atlético, o “Vamos, #Galo!”, especificamente nesta publicação, pode indicar que a partir de agora, com um técnico novo, o clube irá para frente.

## Post 10 - Campanhas:

 **Clube Atlético Mineiro** compartilhou a própria foto. 9 h · 🌐

No intuito de diminuir a distância com seus torcedores, o Atlético abriu um canal para o cadastramento de grupos de Atleticanos espalhados pelo mundo: <http://cadastro.atletico.com.br/>

#Galo



**Clube Atlético Mineiro**  
28 de abril · 🌐

No intuito de diminuir a distância com seus torcedores, o Atlético abriu um canal para o cadastramento de grupos de Atleticanos espalhados pelo mundo: <http://cadastro.atletico.com.br/>

#Galo

👍 Curtir    💬 Comentar    ➦ Compartilhar

👍 😂 🤔 191      Comentários mais relevantes\*

 **Gvto Rodrigues** O Atlético tinha q providenciar um jeito da torcida opinar e votar a respeito dessa possível venda de metade do Diamond Mall, isso sim! NepomuSonso quer dar uma pernada sem tamanho na instituição, vendendo 50,1% do shop q vale mais de 1bi de reais, por... [Ver mais](#)  
Curtir · Responder · 3 h · Editado

 **Luiz Pedro** O GALO precisando de LATERAIS e surge essa papo ai que o SAO PAULO quer o MARCOS ROCHA.....Só falta nossa DIRETORIA liberar como sempre faz  
Curtir · Responder · 1 · 9 h

[Ver mais 9 comentários](#)

Figura 17: Cadastramento de torcedores.

**Análise:** Esta publicação, do dia 19/07/2017, realizada no Facebook, possui perfil de notícia. “Atlético” e “grupos de Atleticanos” foram as menções feitas ao time, enquanto os recursos informativos utilizados foram texto, imagem e link, replicando a informação de outra página do clube. A marca de enaltecimento do clube pode ser identificada no trecho, “No

intuito de diminuir a distância com seus torcedores, o Atlético abriu um canal para o cadastramento de grupos de Atleticanos espalhados pelo mundo...”, no fragmento, “diminuir a distância com seus torcedores”, essa aproximação com a torcida notabiliza a atitude da agremiação.

Post 11 - Outros eventos:



Figura 18: Evento promovido pelo clube.

**Análise:** O post acima, feito no dia 17/07/2017, no Twitter, tem perfil de divulgação. Nota-se apenas uma menção ao time, que é “Galo”, já em relação aos recursos informativos utilizados, percebe-se a presença de texto, imagem e link, replicando a divulgação do site oficial do Atlético. Quanto à marca de enaltecimento do clube, a “Corrida do Galo” recebe

esse nome em alusão ao mascote do Clube Atlético Mineiro, o que valoriza a imagem da agremiação.

Post 12 - Venda de ingressos:

**8.765**  
**INGRESSOS ADQUIRIDOS**

Data 19/07 Hora 21h45  
Independência

**ATLÉTICO x BAHIA: VENDA DE INGRESSOS CONTINUA!  
VAMOS, MASSA! É HORA DE APOIAR O GALO!**

VENDA ON-LINE NO  
**INGRESSOGALONAVEIA.COM.BR**  
GNV Prata, Branco e Clubes  
Término: terça (18/7), às 20h.

**PÚBLICO EM GERAL**  
Quarta (19/7) - sem desconto para sócios: 10 às 17h - Labareda e Loja do Galo Savassi.  
10 às 22h30 - Bilheterias Ismênia e Pitangui do Independência.

8.765 ingressos adquiridos até o final da tarde desta terça (18/7).  
Número não inclui os sócios Galo na Veia Preto.

Setor / Portão	Prata	Branco/ Clubes	Inteira
Especial Pitangui / 3	R\$35	R\$60	R\$60
Especial Minas / 6	R\$30	R\$60	R\$60
Cadeira Pitangui / 5	R\$30	R\$48	R\$48
VIP Pitangui / 4	R\$60	R\$120	R\$120
VIP Minas / 9	R\$60	R\$120	R\$120
Especial Ismênia / 2	R\$50	R\$100	R\$100

Descontos para sócios GNV Prata até 18/07 em todos os postos de venda.

atletico  
Seguindo

atletico Atlético x Bahia: 8.765 ingressos adquiridos (sem GNV Preto). Venda on-line para sócios vai até as 20h desta terça, no ingressogalonaveia.com.br. Venda ao público em geral prossegue nesta quarta-feira! Vamos, Massa! É hora de apoiar o #Galo no Brasileiro! 🐔

rhuansilva99 Boraaaa  
relysonc Amanhã tô lá  
lucas.malveira13 GAAAAAALOOOO  
weverton\_piovanelli #presenca confirmada!!!!  
andrecorvelo90 Vamo ganhar porra

1.713 curtidas  
HÁ 7 HORAS

Adicione um comentário...

Figura 19: Informações parciais sobre venda de ingressos.

**Análise:** O post feito no dia 18/07/2017, no Instagram, tem perfil de divulgação. As menções ao time são “Atlético” e “Galo”, e os recursos informativos utilizados foram texto e imagem. Em relação à marca de enaltecimento do clube, no trecho, “Vamos, Massa! É hora de apoiar o #Galo no Brasileiro!”, destaca-se os artifícios de incentivo, “Vamos, Massa!” e “apoiar”, para que os torcedores estejam juntos com o time no próximo jogo.

## Post 13 - Sócio torcedor:

**Atlético** @atletico · 16 h

Sócio Galo na Veia, aproveite a Promoção especial de Gatorade, somente até domingo nas redes participantes. #Galo

**MOVIMENTO**  
PRÊMIO FUTEBOL MELHOR

**G**

**SÓCIO GALO NA VEIA,**  
TENHA DESCONTO NA UNIDADE DE GATORADE 1L.

COMPRE 2 LEVE 3

DE: R\$ 5,99 VÁLIDO DE: 19 A 23/07  
POR: R\$ 3,99

LIMITE DE COMPRA DE 4 PRODUTOS COM O MESMO CÓDIGO DE BARRAS POR CTA. PROMOÇÃO VÁLIDA PARA GATORADE 1L NAS REDES PARTICIPANTES DE MÍDIA GERAL.

Participating retailers: ABC, Supermercado, Santa Helena, REX, Supermercado, GABRIEL, Superluno, Bernardão, SALES, and others.

10 16 73

Figura 20: Desconto para sócios.

**Análise:** Este post, feito no dia 22/07/2017, no Twitter, tem perfil promocional. A única menção ao time usada foi “Galo”, já os recursos informativos utilizados são texto e imagem. Não identificou-se na publicação qualquer marca de enaltecimento do clube.

## Post 14 - Outros anúncios:

**CF13 LABAREDA**

**O MELHOR BOX DE TREINAMENTO FUNCIONAL DE BELO HORIZONTE**

**SEGUNDA A SEXTA-FEIRA**  
07H ÀS 12H  
16H ÀS 21H  
AULAS COM 1H DE DURAÇÃO

**SÁBADO**  
10H

**FREQUÊNCIA DE:**  
2x  
3x  
5x POR SEMANA

**AULAS A PARTIR DE R\$135,00\***

ABERTO TAMBÉM PARA NÃO SÓCIOS

**AGENDE JÁ SUA SEMANA GRATUITA**

PROCURE-NOS PARA MAIS INFORMAÇÕES  
**(31) 3499 - 1335**  
AGENCIA LABAREDA@ATLETICO.COM.BR  
AV. PORTUGAL - 4020  
ITAPOÁ - BELO HORIZONTE - MG

\*VALOR MENSAL PARA PLANO ANUAL DE SÓCIOS DO LABAREDA

atletico Seguindo

atletico O Labareda possui o melhor box de treinamento funcional de Belo Horizonte! Aulas a partir de R\$135. Aberto também para não-sócios. Mais informações: (31) 3499-1335. Vamos, #Galo!

gessyca.batista @ruthgmiranda

lojadogaloestacao Sigam

deborahbernardini @igomoronhaaa se liga

v1tor\_lucca Mano cadê o bom fut a regularidade dps clc isso ai dps do bom fut

alicegalo13 Se postasse uma arte com a minha foto ia dar mais resultado! #sóacho 😊

belouzado credo

cf13labareda Faça 1 semana gratuita de teste! Avenida Portugal, 4020

980 curtidas

HÁ 10 HORAS

Adicione um comentário...

Figura 21: Marketing.

**Análise:** O post realizado no Instagram, no dia 17/07/2017, possui perfil promocional. Menciona-se ao time com a palavra “Galo”, e os recursos informativos utilizados são texto e imagem. Já a marca de enaltecimento do clube localiza-se no trecho, “O Labareda possui o melhor box de treinamento funcional de Belo Horizonte!”, nele, o uso do termo “melhor”, refere-se positivamente à academia do Labareda, clube social do Atlético, como sendo o principal box de treinamento funcional de Belo Horizonte.



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho abordou a comunicação como estratégia indispensável no contexto institucional das empresas, apresentou e desenvolveu os conceitos fundamentais de identidade, imagem e reputação nas organizações. Posteriormente, retratou a área de assessoria de comunicação e sua estrutura (constituída por profissionais dos ramos de: Jornalismo, Relações Públicas e Publicidade e Propaganda), mostrou as possibilidades de atuação dos assessores, apontou especificidades da parte de assessoria de imprensa, assessoria no esporte, e no futebol, além de enfatizar, também, o uso das mídias digitais e as contribuições que elas fornecem para o setor de comunicação, em especial, dos times.

A partir do estudo, as mídias digitais se revelaram preponderantes na consolidação da imagem do Clube Atlético Mineiro. Através das publicações realizadas no site oficial e nas redes sociais do Galo foi possível perceber artifícios de valorização e marcas (textuais e imagéticas) de enaltecimento do clube que são usados pelos assessores para alavancar sua imagem institucional. Embora, não tenha sido perceptível a identificação de uma coerência entre essas postagens.

Inferiu-se, ainda, que a tarefa exercida pela assessoria de comunicação do Atlético através das mídias consegue reforçar a imagem, a identidade e a reputação do clube, considerando os conceitos apresentados no capítulo 1 deste trabalho.

Visando entender o funcionamento das assessorias de comunicação no futebol, optou-se pela assessoria do Atlético por ser um clube com sede em Belo Horizonte, fator que poderia facilitar em uma possível pesquisa de campo, que acabou não acontecendo. Porém, para uma compreensão mais aprofundada do papel desenvolvido pelos assessores do clube, realizou-se uma entrevista via telefone com o editor do site oficial do Atlético, José Luiz Naves Jr.

Compreendo que a assessoria de comunicação do Atlético poderia se atentar mais para o relacionamento com os torcedores do clube nas redes sociais, uma vez que o setor não estabelece diálogo/contato direto com os atleticanos. Não é possível perceber uma troca, a assessoria somente abastece os canais de comunicação com informações. Questionamentos e dúvidas, por exemplo, não são respondidos, o que certamente acarreta em um impacto negativo para a imagem do clube.

Após uma semana de análises das postagens feitas nas mídias digitais do Galo, notou-se que a única interação da assessoria de comunicação nas redes sociais com os torcedores

alvinegros acontece no Twitter. Em dias de jogos do time a plataforma retuita alguns posts com fotos de torcedores apoiando a equipe nas arquibancadas. Apesar de pouco interativos com os torcedores, percebeu-se que os assessores do clube são bem atuantes, vide a média diária de 58 publicações, quantidade que sobe para 88 em datas com partida do Atlético.

As plataformas mais utilizadas pela assessoria, na ordem, são: Twitter, Facebook, Instagram, TV Galo e site oficial. Considerando a entrevista feita com o editor do site oficial do clube, onde ele afirma que o site serve como ponto de partida para as informações que são replicadas nas redes sociais, observa-se que o conteúdo publicado no site realmente reverbera nas outras plataformas, embora o uso das redes sociais seja mais efetivo.

Durante o período compreendido pela análise das publicações, o Galo jogou duas partidas e obteve duas derrotas. O time também demitiu o técnico Roger Machado de seu cargo, e anunciou a contratação de um novo treinador, Rogério Micalé. Esses dois acontecimentos negativos, as derrotas e a demissão do técnico, podem ser caracterizados como crises, já que afetam a imagem do Atlético. Contudo, a assessoria da equipe alvinegra encara as situações como episódios corriqueiros do futebol.

Acredito que este trabalho contribui com os estudos temáticos sobre comunicação organizacional e assessorias, tanto no âmbito empresarial quanto no esportivo, assim como no futebolístico. Ele mostra que as mídias digitais são importantes aliadas dos assessores no processo de gestão da imagem institucional, com ênfase para o setor de comunicação do Atlético Mineiro.

Os assuntos tratados no desenvolver deste trabalho podem colaborar com pesquisas que venham a ser correspondentes a esta, como por exemplo, estudos de recepção das publicações feitas nas mídias digitais de empresas diversas, não somente das que são voltadas para o futebol. Pode ser interessante analisar aspectos relacionados ao estabelecimento de interações percebidas a partir do uso das plataformas digitais, visto que elas se mostram em constante evolução.

## REFERÊNCIAS

ALBERT, S.; WHETTEN, D. A. **Organizational identity**. In: CUMMINGS, L. L.; STAW, B. M. (Eds.). **Research in organizational behavior**. Greenwich: Jay Press, 1985. p. 263-295.

ALMEIDA, Ana Luisa de Castro. **Identidade, imagem e reputação organizacional: conceitos e dimensões da práxis**. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). **Comunicação organizacional: linguagem, gestão e perspectivas - volume 2**. São Paulo: Saraiva, 2009.

ALMEIDA, Ana Luisa de Castro; DE PAULA, Carine Fonseca Caetano; BASTOS, Fernanda de Oliveira Silva. **Identidade, imagem e reputação: processo de construção de sentido no contexto das organizações**. In: OLIVEIRA, Ivone de L.; LIMA, Fábila P. (Orgs.). **Propostas conceituais para a comunicação no contexto organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão, 2012.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Tradução: Luís Antero Reto, Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2011.

BROGAN, Chris. **ABC das Mídias Sociais**. São Paulo: Brumo, 2012.

CAVALARO, Gaziela Castilho. **O papel da assessoria de imprensa na gestão de crise de imagem**. DITO EFEITO - ISSN 1984-2376 ANO IV, Vol. 4, N.º 5, Jul.-Dez. 2013.

CHAPARRO, Manuel Carlos. **Cem anos de assessoria de imprensa**. In: DUARTE, Jorge (Org.). **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia: teoria e técnica**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.

CHINEM, Rivaldo. **Assessoria de imprensa: como fazer**. São Paulo: Summus, 2003.

DE MEDEIROS, Renata Narciso. **Comunicação do Corinthians no Gerenciamento de Crise – erros e acertos nos casos de mortes de operários nas obras do Itaquerão**. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação. XXXVIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Rio de Janeiro, RJ – 4 a 7/9/2015.

DE TONI, Deonir. **Administração da imagem de organizações, marcas e produtos**. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). **Comunicação organizacional: histórico, fundamentos e processos - volume 1**. São Paulo: Saraiva, 2009.

FERRARETTO, Elisa Kopplin; FERRARETTO, Luiz Artur. **Assessoria de imprensa: teoria e prática**. 6ª ed. rev e atual. São Paulo: Summus, 2009.

FORNI, João José. **Comunicação em tempo de crise**. In: DUARTE, Jorge (Org.). **Assessoria de imprensa e o relacionamento com a mídia: teoria e técnica**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.

FRAGOSO, Suely; RECUERO, Raquel; AMARAL, Adriana. **Métodos de pesquisa para internet**. Porto Alegre: Sulina, 2011.

- GALUPPO, Ricardo. **Atlético Mineiro - Raça e Amor: a saga do Clube Atlético Mineiro vista da arquibancada**. Rio de Janeiro: Ediouro, 2005.
- GOMES, Diego Coeli Diegues; BRAGUIM, Giuliano Guerreiro; FRANCISCO, Leonardo de Jesus. **Manual de assessoria de imprensa esportiva - capítulo futebol**. Santos: Universitária Leopoldianum, 2012.
- IASBECK, Luiz Carlos Assis. **Identidade organizacional e a construção dos discursos institucionais**. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). **Comunicação organizacional: linguagem, gestão e perspectivas - volume 2**. São Paulo: Saraiva, 2009.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional**. São Paulo: Summus, 1997.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.
- MAFEI, Maristela. **Assessoria de imprensa: como se relacionar com a mídia**. 3ª ed., 2ª reimpressão. São Paulo: Contexto, 2009.
- MATOS, Gustavo Gomes de. **Comunicação empresarial sem complicação: como facilitar a comunicação na empresa, pela via da cultura e do diálogo**. 2ª ed. rev. e ampliada. Barueri: Manole, 2009.
- MATTOS, Amir. **O time do meu coração: Clube Atlético Mineiro**. Belo Horizonte: Leitura, 2009.
- NASSAR, Victor; VIEIRA, Milton Luiz Horn. **Análise da participação dos usuários nos conteúdos de site institucionais a partir dos níveis de interatividade**. Intercom, Rev. Bras. Ciênc. Comun. vol.40 no.1, p.121-142, São Paulo Jan./Apr. 2017.
- NEVES, Roberto de Castro. **Comunicação empresarial integrada: como gerenciar: imagem, questões públicas, comunicação simbólica, crises empresariais**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Mauad, 2009.
- PANIZ, Júlia. **Jornalismo e mídias sociais: análise de conteúdo do facebook do Jornal de Santa Catarina**. Trabalho apresentado ao Intercom Junior no IJ 3 – Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XIII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul realizado de 31 de maio a 2 de junho de 2012.
- PINHO, J. B. **Comunicação nas organizações**. Viçosa: UFV, 2006.
- ROSA, Mário. **A era do escândalo: lições, relatos e bastidores de quem viveu as grandes crises de imagem**. 4ª ed. São Paulo: Geração, 2007.
- SALLES, Leonardo Ribeiro. **O uso das redes sociais como estratégia de Marketing nos clubes de futebol do Rio de Janeiro**. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação XXXVIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Rio de Janeiro, RJ – 4 a 7/9/2015.

SAVERI, Marília. **A Importância do Assessor de Imprensa no Gerenciamento de Crises Organizacionais.** Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação XXXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Curitiba, PR – 4 a 7 de setembro de 2009.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de comunicação organizacional e política.** 2ª ed. rev. e ampliada. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

VIANA, Francisco. **De cara com a mídia.** São Paulo: Negócio, 2001.

## APÊNDICE

Entrevista com o editor do site oficial do Atlético, José Luiz Naves Jr. - via telefone

**- Qual a importância da assessoria de comunicação na construção e consolidação da imagem do Atlético?**

“A assessoria de comunicação têm um papel muito importante, porque o clube tem uma exposição muito grande na mídia, na imprensa, com um volume muito grande de conteúdo que é veiculado sobre o clube. Então a gente faz esse acompanhamento todo, e também temos a nossa própria produção de conteúdo através dos canais oficiais do clube, seja o site oficial, as redes sociais, a própria TV Galo, enfim, é uma forma de tentarmos também inserir na programação da imprensa alguns conteúdos que são do nosso interesse, que a gente considera positivos para o clube. Tem uma diferença grande em relação às outras assessorias de imprensa das empresas comuns, não precisamos buscar espaço na mídia, ao contrário, o espaço que já é dado ao clube é até excessivo, temos essa peculiaridade.”

**- Considerando o avanço e a crescente utilização das mídias digitais (site oficial, Facebook, Twitter, Instagram e YouTube), qual apresenta maior capacidade de “distribuir” conteúdos relacionados ao clube, especificamente o institucional?**

“Temos o site oficial, que é o ponto de partida, o conteúdo que é veiculado nele segue para as redes sociais (Twitter, Facebook, Instagram), mas não necessariamente só o que sai do site. Acho que as redes sociais estão, no momento, com um potencial muito grande, são o foco maior. Com a chegada das redes sociais, o site mudou um pouco o perfil, porque a questão, por exemplo, da velocidade de informação na rede social você já manda direto pro público interessado.”

**- Nas rotinas da equipe de assessoria de imprensa, como a comunicação do clube entende a importância e trabalha esse relacionamento? Quais os instrumentos utilizados para o contato com esse público?**

“Entendemos ser fundamental, inclusive, é um aspecto muito importante do nosso trabalho, a relação tem que ser mantida sempre da melhor forma, em alto nível, buscando conciliar os interesses do clube (afinal de contas trabalhamos para a instituição), e tentando sempre

também, de alguma forma, auxiliar e contribuir com a imprensa para que essa relação aconteça de forma tranquila e saudável no dia a dia.

Depende do círculo que você quer atingir. Tem o pessoal que cobre o clube diariamente, que chamamos de setoristas do Galo. Temos um grupo de whatsapp da assessoria de comunicação com esses setoristas, o que facilita muito o envio de informação. Então, por exemplo, mudou o horário do treino de amanhã, colocamos lá e todo mundo já fica sabendo. O principal canal de contato com a imprensa atualmente, além do presencial, com bate-papos todos os dias, é mais esse grupo de whatsapp pra passar as informações.”

**- A assessoria de comunicação considerou o evento “demissão do técnico Roger Machado” como uma situação de crise? De que forma isso impacta na imagem do clube?**

“Não considerou, não. A demissão e a troca de treinador é uma situação corriqueira no futebol brasileiro. Eu já peguei “n” treinadores nos mais de 10 anos que trabalho aqui. Então é uma coisa corriqueira que jamais consideraríamos como crise. É óbvio que quando o clube troca o treinador é porque, provavelmente, algo não está caminhando muito bem, mas não a ponto de considerar uma crise, nada disso.

É muito relativo, eu acho que não impacta de forma negativa, porque esse é um procedimento feito em todos os clubes, não tem clube nenhum que segura técnico com maus resultados. É uma coisa tão comum que eu acho que não impacta a imagem, claro que quando você mantém um trabalho a longo prazo e obtém resultados acontece elogios e tudo, mas pode obter bons resultados em trabalhos a curto prazo também e maus resultados a longo prazo, enfim, acho que isso não interfere na imagem do clube não. Você diria que “a, não está mostrando organização...” eu não acho, acho que futebol é muito resultado, às vezes você tem bons treinadores, mas o resultado não vem, você precisa criar um fato novo, mudar o cenário.”