



CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA – UniCEUB
FACULDADE DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS –
FATECS
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL
HABILITAÇÃO EM JORNALISMO
PROFESSOR ORIENTADOR: LUIZ CLAUDIO FERREIRA
ÁREA: ASSESSORIA DE IMPRENSA

O Santos e as tentações da crise

Um estudo sobre o papel da assessoria de imprensa do clube paulista em meio
a mensagens dos jogadores na internet

FELIPE MOTTA CAMARINHA

RA: 20726113

Brasília, Novembro de 2010

FELIPE MOTTA CAMARINHA

O Santos e as tentações da crise

Um estudo sobre o papel da assessoria de imprensa do clube paulista em meio
a mensagens dos jogadores na internet

Monografia apresentada como um dos
requisitos para a conclusão do curso de
Comunicação Social, habilitação em
Jornalismo no UniCEUB – Centro
Universitário de Brasília.

Prof. Orientador: Luiz Claudio Ferreira

Brasília, Novembro de 2010

FELIPE MOTTA CAMARINHA

O Santos e as tentações da crise

Um estudo sobre o papel da assessoria de imprensa do clube paulista em meio
a mensagens dos jogadores na internet

Monografia apresentada como um dos
requisitos para a conclusão do curso de
Comunicação Social, habilitação em
Jornalismo no UniCEUB – Centro
Universitário de Brasília.

Prof. Orientador: Luiz Claudio Ferreira

Banca examinadora:

Prof. Luiz Claudio Ferreira
Orientador

Prof. Paulo Paniago
Examinador

Prof. Maria Gláucia Magalhães
Examinador

Brasília, Novembro de 2010

Agradeço a toda a toda a minha família, que sempre me apoiou. Em especial minha mãe, Claudia, que esteve comigo em todos os momentos e nunca deixou de acreditar em mim.

Agradeço aos amigos Tiago, Helinéia e Antonio, que sem eles esses quatro anos não teriam sido a mesma coisa e não teriam a mesma graça.

Agradeço em especial minha namorada Fabiana que me apoiou na reta final.

Aos professores, por tudo que puderam me ensinar.

E a Deus, por essa oportunidade.

Amo a todos!

Obrigado!

RESUMO

Neste trabalho de conclusão de curso é observada a importância do assessor de imprensa na prevenção e no gerenciamento de crise de imagem. São temas desse estudo: os tipos de crise que ocorrem em organizações, o dia a dia de um assessor de imprensa em momento de crise e a necessidade de um planejamento estratégico estabelecido pelo assessor de imprensa para reduzir a probabilidade da crise de imagem. Tendo como objetivo mostrar o que é um gerenciamento de crise, o que é um planejamento estratégico e qual é o papel do assessor de imprensa na prevenção e na condução de crise de imagem. Para efetuar esse estudo, será analisado o caso do Santos, clube paulista com renome internacional desde a “Era Pelé” e as mensagens ofensivas que os jogadores, no ano de 2010, transmitiram ao vivo pela internet. Confusão que envolveu os jogadores de futebol do Santos Futebol Clube com a torcida santista e que dentro do ocorrido, alguns jogadores do próprio clube acabaram discutindo também ao vivo pela internet.

Palavras-chave: Assessoria de Imprensa, Gerenciamento de Crise, Santos, Twitcam.

SUMÁRIO

RESUMO	5
SUMÁRIO	6
1 INTRODUÇÃO	7
2 CAPÍTULO I	11 Erro! Indicador não definido.
2.1 Assessoria de Imprensa.....	120
2.2 O que é?	21
2.3 Como surgiu.....	Erro! Indicador não definido.
2.4 Importância de estar na mídia	13
2.5 Atribuições de um assessor de imprensa.....	Erro! Indicador não definido.
2.6 Entrevista Coletiva	Erro! Indicador não definido.
2.8 Plano de administração de crise	18
3 CAPÍTULO II	18
3.1 Crise de imagem.....	18
3.2 O que são?	18
3.3 Tipos de crise	20
3.4 O que é administração de crise	20
3.5 Como administrar/reagir a uma crise de imagem	21
3.6 Porta voz	25
4 CAPÍTULO III	26
4.1 O Santos.....	26
4.2 História	26
4.3 Cores do clube.....	27
4.4 Títulos.....	27
5 CAPÍTULO IV	29
5.1 O Santos em 2010 – Títulos e crise.....	29
5.2 Como tudo começou.....	29
5.3 Visão da imprensa paulista.....	32
5.4 Visão da assessoria de comunicação do Santos.....	34
6 CONCLUSÃO	37
REFERÊNCIAS	41
ANEXOS	42

1. INTRODUÇÃO

No ano de 2010, um time de futebol se transformou em sensação no Brasil. Um grupo formado por jovens com uma média de idade bem abaixo da média dos outros times brasileiros lembrou as décadas de 60 e 70 quando outro menino, chamado Édson Arantes do Nascimento, o Pelé, encantou o mundo. No ano dessa pesquisa, esse "novo" Santos passou a colecionar títulos com um futebol chamado pelos cronistas de encantador. Entretanto, o ano de sucesso será lembrado também como um período de muitas crises de imagem para o clube. No início do ano, os jogadores sensações recusaram-se a visitar uma instituição de caridade por causa de convicções religiosas. Crise. Em agosto, objeto principal dessa pesquisa, atletas brigaram entre si e com torcedores pela internet. O vídeo caiu na mídia e gol contra. Mais uma crise.

Outro episódio envolvendo o principal jogador sensação do clube, o atleta Neymar, também foi capa de vários jornais esportivos do país. O ocorrido aconteceu quando o jogador discutiu com o técnico do clube, Dorival Júnior em uma partida válida pelo Campeonato Brasileiro. Neymar falou em alto e bom som vários palavrões dirigidos ao técnico. Assim o atleta foi punido por Dorival e ficou de fora de uma partida do Santos pelo Campeonato Brasileiro. Não satisfeito, Dorival Júnior tentou deixar Neymar fora de mais uma partida do clube paulista pelo Campeonato Brasileiro. A diretoria do time não gostou da atitude do técnico e ao invés de continuar com a punição ao jogador, o técnico que foi punido, sendo demitido do Santos. Outra crise.

Mais um ocorrido que colocou os jogadores santistas na mídia, não pela atuação dentro de campo, foi no aniversário do meio de campo Zé Eduardo, quando os atletas santistas amarraram o jogador na trave e quebraram ovos e jogaram farinha de trigo no jogador. O atleta, amarrado, também foi agredido, ainda de brincadeira pelos outros jogadores. Não deu outra. Neymar achou que os jogadores estavam exagerando na brincadeira e quase saiu briga. Mais uma crise.

Um ano que deveria ser apenas lembrado por títulos com o do Campeonato Paulista, da Copa do Brasil, a classificação para a Taça Libertadores da América de 2011 e também pela briga pelo título do Campeonato Brasileiro, será também um ano em que todos vão lembrar das diversas crises que o clube enfrentou e que envolveu os principais personagens que contribuíram para tais vitórias.

O objeto principal dessa pesquisa não foi o episódio que envolveu Dorival e Neymar, nem a que os jogadores recusaram-se a visitar uma instituição de caridade por causa de convicções religiosas ou qualquer outra crise que o Santos enfrentou no ano de 2010. O objeto principal dessa pesquisa foi a segunda crise que o clube enfrentou no ano, quando os atletas santistas brigaram com os torcedores e os jogadores brigaram entre si pela internet.

A confusão ocorreu no dia 01 de agosto de 2010, quando o Santos Futebol Clube enfrentou o Grêmio Prudente, em Presidente Prudente, interior de São Paulo. Partida essa que valia pela 12ª rodada do Campeonato Brasileiro. Nesse dia, o Santos ganhou por 2 a 1. O time que enfrentou o Prudente foi o time reserva, visto que o clube de Neymar, Ganso, Robinho, Zé Eduardo, Felipe e companhia estavam em uma semana decisiva. Na mesma semana o clube iria disputar a segunda partida da final da Copa do Brasil. A primeira, o clube paulista havia vencido o Vitória da Bahia por 2 a 1 na Vila Belmiro, em São Paulo, dia 04 de agosto de 2010, aconteceria a segunda partida da final, em Salvador, na Bahia, onde posteriormente o Santos seria campeão da Copa do Brasil de 2010. Portanto o técnico do clube, Dorival Jr. escalou o Santos com o time reserva para jogar a partida do Campeonato Brasileiro.

Mas o que chamou a atenção dos jornais e de toda a mídia especializada, não foi a vitória que os reservas conseguiram sobre os titulares do Grêmio Prudente e sim o que aconteceu após o jogo, no quarto do hotel em que os jogadores santistas estavam concentrados. O início de uma crise estava por vir. Uma crise de alguns jogadores com a torcida e uma crise dentro do time do Santos, entre os jogadores titulares, que estavam em Santos

concentrados para a segunda partida da final da Copa do Brasil e os jogadores reservas que atuaram na partida de domingo pelo Campeonato Brasileiro. Esse foi um fato que todo o mundo acompanhou de perto, inclusive a imprensa e que marcou o início de um trabalho de gerenciamento de crise de imagem realizado pela assessoria de imprensa do Santos, que durou poucos dias, mas que foi decisivo para a crise não se tornar maior e trazer maiores problemas ao Santos.

Casos como esse que aconteceu com o clube paulista, motivaram esse estudo, que tem o intuito de gerar reflexão sobre a importância do assessor de imprensa na prevenção e no gerenciamento de crises de imagem. Assim, serão analisados os tipos de crise que podem ocorrer com uma organização ou com uma pessoa pública, como é o dia a dia de um assessor em um momento de crise, todo o trabalho que um assessor de imprensa faz e a necessidade de um planejamento estratégico estabelecido pelo assessor de imprensa para reduzir a probabilidade de danos à imagem do cliente: a chamada crise de imagem.

Será analisado o papel estratégico do assessor de imprensa, a maneira como os assessores divulgam as ações e a importância dessas iniciativas na batalha pela conquista da opinião pública. Serão também definidos conceitos e tipos de atitude que um assessor deve ter diante de uma crise de imagem e a necessidade de um planejamento prévio.

Para isso, o caso do Santos será analisado detalhadamente, com a realização de pesquisa bibliográfica de especialistas em gerenciamento de crise e assessoria de imprensa, e uma análise de estudos de casos, dos mesmos autores, para assim, saber como fazer e o que fazer durante uma crise e saber se a assessoria de Santos acertou ou não ao gerenciar a crise estudada. Uma entrevista com assessores de imprensa do Santos Futebol Clube, para saber a opinião dos mesmos quanto ao ocorrido, se para eles realmente foi uma crise e se foi, qual a estratégia utilizada para combater a crise e acabar com a imagem negativa que esses jogadores criaram para a instituição “Santos Futebol Clube”, ainda mais em uma semana de decisão para o clube. Será analisado também o conteúdo veiculado nos dois grandes jornais do estado de São Paulo, os jornais “A Folha de S. Paulo” e “O Estado

de S. Paulo” e saber a repercussão do caso na mídia e na sociedade. Saber se os jornais deram destaque ou não para o que aconteceu e saber se a imprensa viu a confusão como uma crise para o time.

O estudo tem como principal objetivo mostrar o papel do assessor de imprensa na administração de crise, de que maneira esses profissionais têm colaborado para o controle das situações que podem prejudicar a imagem de uma empresa ou de um indivíduo e a repercussão desses eventos na mídia, tudo isso usando o caso do Santos como base.

Essa pesquisa também tem como objetivo demonstrar o que é gerenciamento de crise, planejamento estratégico e qual o papel do assessor de imprensa na prevenção e na condução da chamada “crise de imagem”. Para responder a essas questões, alguns pontos básicos foram apresentados: como identificar os tipos de crise que podem afetar a organização e como estabelecer um plano de crise antes que essa possível crise aconteça. Sempre fazendo relação com a crise que aconteceu com o time de futebol paulista no dia 01 de agosto de 2010.

Especificamente, serão analisados os papéis estratégicos do assessor de imprensa, descobrindo de que maneira esse profissional tem colaborado para a diminuição de situações de crise que podem prejudicar a imagem de uma empresa ou de uma pessoa. Saber especificamente a estratégia que a assessoria de imprensa do Santos usou para acabar com a crise que aconteceu. Explorar a repercussão desse caso na mídia, pegando os jornais, “O Estado de S. Paulo” e “A Folha de S. Paulo” para análise. Mostrar o que é uma crise de imagem e por que a assessoria de imprensa é indispensável para empresas e para indivíduos. Demonstrar de que forma o profissional de assessoria de imprensa tem agido para que elas não aconteçam ou para que sejam atenuadas. E mostrar a importância de um planejamento estratégico para o combate das crises de imagem. A premissa de trabalho é que um gol contra pode determinar a derrota de uma instituição em qualquer “competição” que ela esteja.

2. CAPÍTULO I

2.1 Assessoria de Imprensa - O que é?

A assessoria de imprensa é responsável pela construção do relacionamento de alguma empresa, órgão ou pessoa física, junto à imprensa. Ela tem o objetivo de tornar o assessorado conhecido no mercado, mandando informações de apelo noticioso e não comercial para os jornais e demais meios de comunicação. Sua principal tarefa é tratar da gestão do relacionamento entre o assessorado e a imprensa.

E nada melhor que um próprio jornalista tratar a vida do assessorado com a imprensa, visto que os profissionais que trabalham em uma assessoria de imprensa sabem como funcionam as grandes redações dos grandes jornais e como é a luta diária contra o tempo nos grande jornais. O prazo para passar a notícia é curto e ainda mais com o advento da internet, a notícia ficou ainda mais rápida. E muitas vezes, as assessorias de imprensa ajudam os jornalistas das redações, mandando materiais dos assessorados que poderão no futuro, virar notícia e facilitando a vida dos jornalistas que procuram todo dia assessorias de milhares de órgãos públicos, empresas e até de pessoas físicas querendo informações que normalmente só as assessorias possuem. E informações, essas, nem sempre boas. Quando a imagem do assessorado aparece ruim na mídia, de uma forma negativa, que possa dar prejuízo ao assessorado, também é a assessoria de imprensa do órgão que está mal visto na imprensa, que vai trabalhar para tentar reverter a imagem ruim. Uma assessoria de imprensa é basicamente isso. A ponte entre o assessorado e imprensa.

2.2 Como surgiu

Veio dos Estados Unidos da America, a criação da primeira assessoria de imprensa, voltada apenas para o governo. O ano era de 1829, durante o governo de Andrew Jackson. Lá que divulgaram o primeiro informativo sobre

empresas públicas e privadas, e daí eram noticiadas reportagens positivas sobre o que era divulgado nos informativos. O informativo era conhecido como *House Organ*, ou “Jornal da Casa”, o *The Globe* (LOPES, 1995, p.11).

Com tal informativo ganhando espaço na mídia, a intermediação entre as empresas e a imprensa era necessário e foi aí que surgiram as primeiros “agentes de imprensa e divulgadores da notícia” (LOPES, 1995, p.12).

Mas foi em 1906, que o jornalista Ivy Lee, inventou a atividade especializada que hoje chamamos de assessoria de imprensa ou assessoria de comunicação. Lee fez o primeiro bem sucedido projeto profissional de relação de um cliente com a imprensa, e assim se tornou por direito e mérito o fundador das relações públicas, berço da assessoria de imprensa. Foi assim que Ivy Lee abandonou o jornalismo das redações de jornais e abriu o primeiro escritório de relações públicas no mundo, em Nova Iorque. (CHAPARRO,2002, p.33-34)

A partir daí, Lee começou a criar as primeiras funções do assessor de imprensa. Logo que abriu o escritório, Ivy Lee mandou uma carta para as grandes redações dos grandes jornais dos Estados Unidos, afirmando que mandaria constantemente notícias de seu clientes, mas deixou claro que tais notícias seriam de apelo noticiosos, nada de propaganda. O que mais tarde ficaria conhecido como *release*. E foi assim que o primeiro passo foi dado, para construir uma relação de confiança entre os jornalistas das redações dos jornais com os assessores de imprensa.

A carta de Lee dizia o seguinte:

“Este não é um serviço de imprensa secreto. Todo nosso trabalho é feito às claras. Pretendemos fazer a divulgação de notícias. Isto não é agenciamento de anúncios. Se acharem que o nosso assunto ficaria melhor na seção comercial, não usem. Nosso assunto é exato. Maiores detalhes, sobre qualquer questão, serão dados prontamente, E qualquer diretor de jornal interessado será auxiliado, com muito prazer, na verificação direta de qualquer declaração de fato. Em resumo, nosso plano é divulgar, prontamente, para o

bem das empresas e das instituições públicas, com absolutamente franqueza, à imprensa e ao público dos Estados Unidos, informações relativas a assuntos de valor e de interesse para o público. (CHAPARRO, 2002, p.36)

Depois da divulgação de tal carta, o sucesso de Ivy Lee foi de imediato e ele começou a fazer escola. E a partir daí, o trabalho do assessor de imprensa começou a se espalhar pelo mundo. Depois dos EUA, o Canadá começou a trabalhar com essa interação de assessor e jornais, a França, em 1942 também aderiu. E a partir daí, grandes países da Europa também começaram a trabalhar com assessorias como Holanda, Itália, Inglaterra, Noruega, Bélgica, Suécia, Finlândia e Alemanha.

2.3 Importância de estar na mídia

Com toda a facilidade de se obter a informação, seja por meio da televisão, jornal impresso, rádio ou pela internet, que hoje é acessada até mesmo pelo telefone celular, estar na mídia é importante se você quer vender um produto ou mais importante ainda, se você quer mostrar uma imagem que dê credibilidade, uma imagem boa para os negócios, que faça entrar capital na empresa. E a mídia é a maneira mais fácil de fazer isso. Monteiro que cita Corrado explica:

A empresa ou indústria que deixa de comunicar sua posição, ou de reagir a questões na mídia, pode obter para si conseqüências muito negativas, inclusive um desastre financeiro. (DUARTE, 2002, p.147).

Monteiro ainda afirma que “para competir de modo eficiente em um mercado carregado de questões públicas – como fusões, privatizações, orçamento público etc -, as instituições têm de envolver-se com a mídia para atingir públicos aos públicos cujas opiniões orientam as políticas nacionais e as ações políticas. (DUARTE, 2002, p.147)

E para que as empresas consigam esse objetivo com sucesso, só uma assessoria de comunicação bem estruturada, bem preparada e com bons profissionais dentro dela para obter sucesso. Sucesso esse que depende do trabalho da assessoria de comunicação que sabe a importância de estar na

mídia, passando notícias boas da instituição, para assim conseguir que entre capital na organização e que a empresa cresça. A assessoria também vai servir para quando a empresa estiver na mídia de uma forma boa, tanto para quando a empresa estiver na mídia de uma forma ruim, para reverter o que de negativo foi vinculado a empresa. Tudo isso depende de uma assessoria de imprensa qualificada e competente.

2.4 Atribuições da Assessoria de Imprensa

Como a luta pela informação é muito rápida e hoje, informação é tudo, o trabalho do assessor de imprensa se torna cada vez mais importante e o assessor tem cada vez mais trabalho e adquire mais funções. Mas os trabalhos feitos pelas assessorias de imprensa são padronizados entre as agências de comunicação brasileiras, para que a informação transmitida entre assessorado e os outros meios de comunicação, seja uma informação de boa qualidade e que seja passado sempre de uma forma ética. (MAFEI, 2004, p.63)

A maioria dos termos que são usados para descrever o trabalho de um assessor ainda é em inglês, como: *release*, *mailing list*, *follow up*, *press kit*, *media training* e *clipping*.

O trabalho mais conhecido de um assessor de imprensa é o *release*, que não é nada mais nada menos do que o texto que o assessor de imprensa faz de seu assessorado, de forma concisa e direta, respeitando o estilo de texto jornalístico, sugerindo o assunto como pauta para o jornalista ou jornal. O objetivo do *release* é chamar a atenção da mídia para um assunto que se supõe ser público, mas com ponto de vista da organização ou fonte. (DUARTE, 2003, p.89)

Já o *follow up* é uma maneira da assessoria ter a confirmação que o jornalista recebeu o *release*, e todas as outras informações que as assessorias mandam para as redações dos jornais como; convocações de coletivas de imprensa ou qualquer outro matéria que a assessoria tenha mandado da empresa assessorada para algum jornalista. Então a assessoria costuma ligar para as redações para confirmar o recebimento do material enviado, já que as

redações recebem milhares de *releases* e outros tipos de comunicados de diversas assessorias de todo o Brasil e até de fora do país.

Muitos jornalistas não gostam do *follow up*, pois acham que isso é uma maneira que a assessoria faz para cobrar e ficar em cima do repórter para que a pauta sugerida venha a sair na mídia. A importância do *follow up*, é que como são muitas informações enviadas aos jornalistas, às vezes alguma passa despercebida e isso é uma maneira de alertar o repórter que o material da assessoria é realmente importante.

O *press kit* é o conjunto de informações que a assessoria tem sobre o assessorado e que são enviados as redações ou distribuídos nas coletivas de imprensa, para ser um material de apoio aos repórteres que vão para as coletivas. O *press kit* é importante, pois traz informações úteis que o assessorado pretende divulgar na mídia. Segundo Maristela Mafei, em seu livro, *Assessoria de imprensa: Como se relacionar com a mídia*, o *press kit* deve ser distribuído nas coletivas de imprensa, e é um importante material para que a coletiva possa fluir melhor. E com o *press kit*, a empresa assessorada tem a certeza de que está sendo transmitida a informação correta sobre ela na mídia. (MAFEI, 2004, p.67)

O *mailing list* é uma peça muito importante para o assessorado. Ela é um tipo de agenda que consta todos os contatos de todos os repórteres de todos os jornais e meios de comunicação do país. Na *mailing list* há o número de telefone, e-mail, nome e veículo que o jornalista trabalha. Assim, fica muito mais fácil dos assessores de imprensa trabalhar, pois sempre sabem quais são os jornais e quem são os jornalistas para quem ele deve mandar informação sobre determinado assunto.

Já o *media training*, pode ser talvez, o trabalho mais importante de um assessor de imprensa, e que requer mais atenção na hora de trabalhar diretamente junto com o assessorado. O *media training* é um treinamento que é oferecido pelos assessores para que os funcionários da empresa que é assessorada saibam lidar com a imprensa. Durante o treinamento, os assessorados aprendem a lidar com microfones e câmeras, identificar o que é

notícia e serem objetivos, claros e diretos ao dar uma entrevista. (MAFEI, 2004, p.72) O media training é muito importante quando a empresa passa por uma crise, pois a imprensa sempre vai atrás de funcionários da própria empresa para dar maiores esclarecimentos sobre a crise. Então os funcionários da instituição têm que estar bem preparados. E quem prepara tais pessoas para tais acontecimentos, são os assessores de imprensa.

Um dos últimos trabalhos de um assessor, mas não menos importante, é o *clipping*. Neste trabalho, o assessor reúne todas as informações que foram veiculadas em qualquer tipo de meio de comunicação sobre o seu cliente no dia e divulga para o cliente. O clipping é importante para saber se o trabalho da assessoria está dando resultado, se o que é passado para os jornais está sendo veiculado. É importante também para corrigir erros que possam sair na mídia e evitar maiores problemas para o assessorado.

2.5 Entrevista Coletiva

A entrevista coletiva é outro trabalho feito pelo assessor de imprensa que requer muita atenção e muito cuidado. Toda a organização da entrevista coletiva e o acompanhamento são feitos pela assessoria. Mas a função das entrevistas coletivas limita-se a casos extraordinários, em que há necessidade de reunir jornalistas de vários veículos, ao mesmo tempo, para passar informações relevantes e de interesse público imediato ou, ainda, em casos especiais de lançamentos, assinatura de contratos ou evento similar, afirma Jorge Duarte (DUARTE, 2002, p.245). Duarte, em seu livro *Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia*, ainda afirma que, “A coletiva também é particularmente útil em situações emergenciais, quando muitos jornalistas procuram a organização ao mesmo tempo” e que “convocar jornalistas de diferentes órgãos exige um assunto de real interesse.

Já para Mafei, a regra de convocação de uma entrevista coletiva é simples: apenas assuntos que chamam a atenção, ou, de alguma forma, tem impacto na vida da população. (MAFEI, 2004, p.68) Para uma entrevista coletiva não dar errado, é preciso muito trabalho da assessoria. É aí que vemos se todos os trabalhos citados acima são feitos com freqüência, principalmente

o *media training*. Para uma entrevista coletiva, deve-se haver uma estratégia em todas as etapas da coletiva, visto que são muitos jornalistas ao mesmo tempo, e que todos vão querer saber sobre o assunto em questão também ao mesmo tempo, pois como já foi dito, quando uma entrevista coletiva é convocada por alguém ou por alguma instituição, é por que o assunto é polêmico ou de grande interesse público.

Por isso o planejamento tem que ser bem feito, treinando e capacitando um porta-voz para que as informações que serão passadas aos jornalistas sejam passadas de forma clara, concisa e objetiva, para que não fique nenhuma dúvida. Como diz Duarte, “A boa preparação é fundamental como treino para responder a todas as perguntas. Até mesmo as mais embaraçosas. É natural que os jornalistas fiquem interessados em complementar as informações após a coletiva e isso deve ser levado em consideração no planejamento. (DUARTE, 2002, p.246). Por isso é importante que todas as questões tratadas na coletiva estejam contextualizadas e bem apuradas, para que o assessorado saiba responder a todas as perguntas e não causar nenhum constrangimento durante a coletiva.

E durante a coletiva, não é só o porta-voz que trabalha. Os assessores devem estar atentos a tudo que é dito durante a coletiva. Tanto as perguntas feitas pelos jornalistas quanto o que o porta-voz fala, para que se por algum motivo, faltar algum tipo de informação, a assessoria enviar o que falta depois para os jornais. E também para nenhuma informação errada seja publicada pela imprensa. Por isso o *clipping* após uma entrevista coletiva torna-se ainda mais importante.

3. CAPÍTULO II

3.1 Crises de imagem - O que são?

Pode-se considerar como crise qualquer situação que escape do controle da empresa e que ganhe visibilidade pública, como por exemplo: uma violação de produtos, uma crise envolvendo empregados ou uma reclamação do cliente ao meio de comunicação. No caso do Santos Futebol Clube, a briga entre os próprios jogadores e uma briga dos jogadores contra a própria torcida foi o motivo da suposta crise. Independentemente do motivo, a crise pode afetar os negócios da empresa, causando perda de lucros e colocando sua reputação em dúvida, caso a situação não seja bem gerenciada.

Para Ian Mitroff, um dos estudiosos de crises de imagem no mundo, crise é algo que não pode ser completamente contido dentro das paredes de uma organização. Mitroff (2000, p.67).

No livro A Síndrome de Aquiles - Como lidar com as crises de imagem, de Mário Rosa, especialista em crise de imagem no Brasil, Rosa afirma que crise é qualquer evento que possa causar dano a credibilidade da empresa.

A melhor definição é de que a crise de imagem constitui um conjunto de eventos que pode atingir o patrimônio mais importante de qualquer entidade ou personalidade que mantenha laços estreitos com o público: a credibilidade, a confiabilidade, a reputação. (ROSA, 2001, p.23).

Já no livro Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia, Jorge Duarte afirma que nenhuma empresa, por mais sólida, admirada e moderna que seja, está imune a uma crise. Dependendo da dimensão, uma matéria explosiva pode desencadear um processo desgastante de divulgação e exposição que compromete os negócios e pode ameaçar as estruturas corporativas sólidas e tradicionais.

Para Duarte, crise de imagem é classicamente o que pode afetar a sua reputação e os seus negócios, alguma coisa que pode afetar o bom andamento da gestão dos processos, dos fluxos e do relacionamento com a organização.

É aquilo que afeta a administração e, às vezes, modifica negativamente a maneira como as pessoas percebem a organização ou o indivíduo.

Todas as organizações estão vulneráveis a uma crise. A diferença é que algumas estão mais preparadas, principalmente do ponto de vista da comunicação, e administram melhor o problema. Outras deixam que os fatos ou boatos destruam a sua reputação. Para Alexandre Caldini, um simples boato pode se transformar em uma crise:

No primeiro estágio da crise, acontece a simplificação do boato. Uma grande história resumida. No segundo estágio ocorre o exagero. Os detalhes mais agudos são aumentados e a história ganha dramaticidade. No terceiro estágio, a opinião pública interpreta o boato de acordo com a sua visão de mundo, com os seus valores. Nesse momento, se não se gerenciou a crise, os efeitos podem ser devastadores. (CALDINI, 2000, p.116-118).

Uma característica comum a todas as crises é que elas não têm um local fixo para acontecer, e pode acontecer a qualquer hora do dia e da noite. E algumas crises, dependendo do tamanho, podem ser noticiadas em todo o mundo. Como diz Matroff, no passado, as crises se limitavam ao âmbito da comunidade. Hoje, qualquer acidente interfere nas condições ambientais, sociais e econômicas do planeta (apud FORNI, 2002, p. 367).

Para Rosa, "[...] as crises só existem porque vivemos num mundo tão interligado que um problema que, em princípio, diria respeito apenas a uma empresa ou a uma comunidade distante pode adquirir imediatamente uma dimensão muito maior [...]" (ROSA, 2001, p.24).

Outro fato comum às crises é que elas repercutem rapidamente na mídia, por conta do sensacionalismo que podem representar para os veículos de comunicação e do espetáculo que podem se transformar para a sociedade. Forni diz que as crises alimentam a pauta diária da mídia (apud Duarte, FORNI, 2002). E já que as crises alimentam a pauta diária dos grandes jornais, as crises de imagem que já são grandes problemas para as instituições, se tornam problemas ainda maiores devido ao fato da mídia estar sempre atenta as crises e delas repercutirem rapidamente em todos os meios de comunicação.

3.2 Tipos de Crise

Para Duarte, existem diversos fatores que podem gerar uma crise de imagem e vários tipos diferentes de crise. Uma pessoa pode se jogar do oitavo andar de um prédio, pode ocorrer um assalto em um banco, pode haver um desfalque numa empresa, a repercussão de uma frase que alguma pessoa importante diga, como foi no caso do Santos, uma decisão administrativa mal tomada ou um erro que seja cometido e que, de alguma maneira, tenha um impacto negativo.

Segundo Rosa (ROSA, 2001, p.132-134), as crises podem ser dos seguintes tipos:

Desastres industriais – explosões, incêndios, contaminações; **Desastres naturais** – tempestades, enchentes, desmoronamentos; **Falhas em equipamentos ou construções** – colapso na rede de computadores, queda de um edifício, defeitos em produtos industriais; **De origem criminosa** – sabotagem, sequestros, fraudes, vandalismo; **De natureza econômica** – boicotes, greves, desvalorização das ações; **De informação** – boatos, intrigas, acusações de concorrentes; **De natureza legal** – ações judiciais contra a empresa, pedidos de indenização; **De reputação** – denúncias de corrupção, vazamento de documentos internos; **De relações humanas** – sucessão no comando da organização, demissão de altos executivos, denúncias de funcionários; **Que envolvem risco para a vida** – acidentes de trabalho, grandes contaminações; **Regulatórias** – criação de obstáculos fiscais, legislação.

Mas crise é crise, e qualquer crise que uma empresa, organização ou indivíduo passe, ela pode afetar diretamente os negócios e fazer com que a organização se prejudique financeiramente. Então independente da crise que for, só uma assessoria de comunicação bem preparada fará a empresa sair de uma crise sem ter maiores problemas.

3.3 O que é administração de crise

Segundo Mario Rosa, foi nos Estados Unidos que nasceu o conceito de administração de crise voltado para o campo de crise de imagem. Administração de crise consiste em um método para prover organizações ou pessoas com os meios e ações necessárias para detectar e conduzir a crise de imagem. As grandes crises exigem a adoção de ações imediatas, assim que se

tornem explicativas, pois é fundamental que os agentes envolvidos produzam iniciativas, buscando o correto posicionamento perante a opinião pública.

A incapacidade de produzir ações e definir a linha de atuação já nos primeiros momentos das grandes crises acaba comprometendo a posição de instituições ou personagens que estão em seu epicentro, precipitando por vezes o desfecho da crise ou a forma como a opinião pública passará a enxergar a instituição afetada. Para quem está no centro de uma crise, perder a iniciativa logo que ela eclode pode significar a perda de todo o processo. Por esse motivo, as grandes corporações norte-americanas passaram a desenvolver planos de administração de crise com dois objetivos contrários. O primeiro é prever as crises potenciais que uma instituição poderia ter de encarar, realizando as chamadas “auditorias de crise” e seguindo um conjunto de ações prévias para evitar que crises viessem a ocorrer efetivamente. O segundo passo é definir as ações a deflagrar no caso de crises que, de alguma forma, não pudessem ser evitadas, mas que exigiriam ações concatenadas, normalmente previsíveis e planejáveis.

No Brasil essa prática de administração de crise, que antecede qualquer problema na empresa que venha a se tornar uma crise, vem sendo adotada nas grandes empresas, com toda uma qualificação das assessorias de comunicação das instituições, com o *media training* e todas as outras funções e trabalhos que um assessor de imprensa bem preparado deve fazer em qualquer organização que trabalhe e que já foi dito nesse estudo.

3.4 Como administrar/ reagir a uma crise de imagem

Para uma empresa ser bem assessorada durante uma crise, alguns fatores devem ser colocados na organização. Isso de acordo com a maioria dos especialistas em gestão de crise.

Durante uma crise, a empresa deve deixar a todos interessados, colaboradores, clientes, acionistas, fornecedores, sociedade, governo – informados sobre o problema ocorrido e as ações que estão sendo tomadas para solucioná-lo. Qualquer falha nessa comunicação pode gerar novas crises ou destruir a imagem da corporação.

Existe uma regra básica com a qual todos os autores concordam: a prevenção. Segundo eles, ainda é a melhor forma de administrar uma crise de imagem. O primeiro passo é criar um comitê de gerenciamento de crise, de preferência antes que o problema aconteça. Esse comitê deverá apontar os possíveis problemas aos quais a organização está vulnerável e as ações que devem ser tomadas caso aconteça. O comitê de gerenciamento de crise deve ser composto por representantes de diferentes áreas da organização, ligados diretamente à diretoria. Durante a crise, é importante que as decisões tomadas e, conseqüentemente, as ações necessárias sejam repassadas aos responsáveis das áreas envolvidas. A comunicação também deve ser feita de forma ágil.

Caponigro (apud ROSA, 2002) diz que um comitê de gerenciamento de crise deve ser criado na empresa para administrar a crise e que esse comitê deve ser formado pelos seguintes integrantes da organização: presidente; coordenador; diretor de relações públicas ou comunicação; diretor de recursos humanos; diretores das divisões corporativas; representante da área de operações; representante da área de segurança, segurança industrial ou segurança médica; representante da área de qualidade; gerente industrial, e consultor externo.

Para Duarte, o preparo da comunicação é de fundamental importância. É imprescindível que o profissional tenha conhecimento de como funciona a crise, das capacidades de uma crise, que tenha uma boa equipe, tenha acesso à direção e tenha respeitabilidade técnica interna. Mais importante do que administrar uma crise é ter capacidade de perceber a crise, antes que ela possa surgir, ou seja, é saber prever e lidar com riscos. Quando o assessor lida com risco previamente, dificilmente enfrentará uma crise. Por exemplo, é pouco provável que ocorra um incêndio em um shopping, pois existem guardas de incêndio que evitam acidentes e diminuem os riscos. Sendo assim, é pouco provável que haja uma crise, já que existe um trabalho permanente de monitoramento, com pessoal preparado, capacitado. Com isso, o shopping cria um mecanismo interno de prevenção, tornando a eventual necessidade de chamar os bombeiros mais remota. E para Duarte, é isso que a comunicação

tem que ser na organização. Os assessores devem ser muito mais como os guardas de incêndio do que como os bombeiros. Porque, com o cuidado diário dos guardas de incêndio, a tendência é estar sempre melhorando os processos internos e qualificando a comunicação. Duarte acredita que a gestão do risco é muito mais importante que a capacitação da crise, porque ela é permanente e de boa qualificação. Em um shopping, quando ocorre um incêndio, as pessoas já sabem o que têm que fazer, porque existe uma cultura interna.

É indispensável haver um planejamento, um porta-voz e um comitê de crise estruturado. Para ter uma boa conduta em uma crise de imagem, além de ter planejamento, as grandes empresas, mais sujeitas à crise de imagem, devem contar com algumas pessoas treinadas e com funções predefinidas. Mas por que uma empresa ou uma pessoa estão sujeitas a crises de imagem com mais frequência do que outras? Trata-se de empresas ou pessoas com grande visibilidade. Quanto maior a visibilidade, maior é o “telhado de vidro” e maior é a probabilidade de crise. Existem também empresas grandes que, no entanto, têm visibilidade pequena, já que não lidam com grandes públicos. Para isso há o planejamento, tanto para as grandes empresas quanto para as pequenas empresas. Para todos os especialistas, o planejamento e um belo plano de prevenção de crise ainda é o meio mais eficaz de uma empresa não perder a sua boa imagem, sua credibilidade, sua confiabilidade perante uma crise.

No livro *A Era do Escândalo*, de Mario Rosa, Luiz Eduardo Falco, executivo que liderou a TAM no auge da crise desencadeada pelo acidente aéreo ocorrido no Brasil, com o vôo 402, que resultou na morte de 99 pessoas, afirma que um plano de gerenciamento de crise deve sempre estar pronto dentro de uma empresa para uma eventual crise. Luiz Eduardo afirma que “um plano de gerenciamento de crise é o alicerce de tudo” (Rosa, 2002, p.71) e que o importante dentro de uma crise não é apenas o que você faz, mas principalmente como você faz. E que o grande desafio do gerenciamento de imagem em situações de crise é fazer com que a percepção de diversas ações seja a mais positiva possível. (ROSA, 2002, p.71)

Para Mário Rosa, em seu livro *A Síndrome de Aquiles – Como lidar com as crises de imagem*, três grandes lições de como gerenciar uma crise ficaram claras, após um episódio em que uma empresa do ramo petrolífero dos Estados Unidos antecipou uma futura crise que poderia ameaçar a empresa e fazer com que ela perdesse muito dinheiro. E diante dessa antecipação da empresa, as três lições que ficaram claras foram; que não só a assessoria de comunicação da instituição deve ficar atenta a eventuais crises, os executivos da empresa também têm que se preocupar com tais problemas e eles mais do que muitos dentro da empresa sabem o que pode se tornar uma crise e afetar os negócios da organização.

Rosa afirma que “para as grandes organizações, às vezes microscópicos problemas podem se transformar em gigantescas confusões. E nem sempre tem alguém olhando para eles. E, quando há, é raríssimo que esse alguém seja o presidente em pessoa...” (Rosa, 2001, p.35)

A segunda lição foi que na maioria das vezes os jornalistas não sabem o poder que tem. Que uma simples matéria falando mal de uma empresa, pode afetar muito do capital que a empresa recebe. Rosa afirma no livro que:

Uma simples nota numa coluna econômica sobre aquela empresa, naqueles dias, poderia ter levado a nocaute uma emissão de títulos no valor de algumas centenas de milhões de dólares, com seqüelas graves no futuro da instituição. E, provavelmente, o jornalista que a publicasse jamais teria noção disso. (ROSA, 2001, p.35).

Então que a assessoria de comunicação e a empresa como um todo também tem de ficar de olho em qualquer matéria que saia na mídia, por menor e mais simples que ela seja.

E por fim, a terceira lição do episódio e a mais importante e o que todos os especialistas em gerenciamento de crise afirmam é que a prevenção é a melhor forma de lidar com crises. Rosa diz que “agindo antes, investindo o seu tempo quando tudo parece bem, é sempre o caminho mais produtivo. É melhor do que cruzar os braços, ou fechar os olhos e tapar os ouvidos, ou perder o controle depois, quando o chão parece ruir aos seus pés.” (ROSA, 2001, p.35)

E foi exatamente isso que a empresa de petróleo fez na época em que conseguiu sair de uma crise antes mesmo de entrar.

3.5 Porta Voz

Outro procedimento com que todos os autores concordam que é de extrema importância durante uma crise, é a escolha de um porta-voz. O ideal é que todas as informações sobre o problema sejam transmitidas à imprensa por uma única pessoa. Dessa maneira, a organização evita que informações incorretas ou desencontradas sejam repassadas para a mídia. Falhas na comunicação durante esse processo podem gerar novas crises.

O porta-voz é o elemento chave para o controle da crise, e deve ter disponibilidade e demonstrar boa-vontade com a mídia. Ele deve ser alguém que passe credibilidade, que saiba lidar e que conheça profundamente a empresa e seus problemas. Deve ter domínio sobre os negócios da empresa, habilidade para ouvir e, o mais importante, inspirar credibilidade.

“O porta-voz deve conhecer profundamente a empresa e o problema. Deve saber expressar-se, passar credibilidade ao falar, manter-se calmo mesmo sob forte pressão e ter sido treinado para lidar com a imprensa” (apud Duarte, FORNI, 2002).

E é muitas vezes pelo próprio porta voz que vemos se a empresa que enfrentou a crise tem uma boa assessoria de comunicação, pois vemos se ela preparou bem o porta voz com o *media training*, se a entrevista coletiva está bem organizada e bem preparada e se a empresa está fazendo corretamente o que diz o manual para sair de bem de uma crise e não ter maiores problemas.

4. CAPÍTULO III

4.1 SANTOS

De acordo com informações disponíveis no site oficial do clube <http://www.santosfc.com.br/> (2010), o Santos Futebol Clube foi fundado no dia 14 de abril de 1912, quando três esportistas da cidade de Santos, litoral de São Paulo convocaram uma audiência na sede do Clube Concórdia para a criação de um time de futebol. Francisco Marques, Mário Ferraz de Campos e Argemiro de Souza Júnior foram os idealizadores e os principais personagens da criação do time, Santos Futebol Clube.

Durante a reunião, vários nomes foram sugeridos para ser o nome oficial do time de futebol, entre eles foram sugeridos; Concórdia, África, Brasil Atlético, entre outros. Mas o nome que foi aceito por unanimidade pelos participantes da reunião foi o nome sugerido por Edmundo Jorge de Araújo que deu a idéia do clube se chamar: Santos Foot-Ball Club.

Ainda de acordo com informações disponibilizadas no site, a primeira apresentação do Santos Foot-Ball Club, que é considerado apenas um jogotreino, aconteceu no dia 23 de junho de 1912, no campo da Villa Macuco, contra um combinado local. O Santos ganhou de 2 a 1. Já o primeiro jogo oficial aconteceu apenas em 15 de setembro de 1912, quando o Santos venceu o Santos Athletic Club (atual Clube dos Ingleses) por 3 a 2. O primeiro gol do time marcado em jogos oficiais foi marcado por Arnaldo Silveira, que tinha o apelido de Miúdo. Em 1 ano de criação, o clube já receberia um convite da Liga Paulista de Futebol para disputar o campeonato estadual daquele ano. Essa foi a primeira competição oficial que o clube disputou. A estréia aconteceu no dia 1º de junho, diante do Germânia. Tudo isso, ainda de acordo com informações do site oficial do clube.

Já no dia 22 de junho do mesmo ano, o clube santista conquistava a primeira vitória em uma competição. E a vitória aconteceu logo na equipe que mais tarde iria se tornar seu maior rival. O Santos venceu o Corinthians por 6 a 3.

4.2 CORES DO CLUBE

Grande parte do público que acompanha o futebol e principalmente a grande maioria dos torcedores santistas não imaginam, que nos primeiros meses de sua crise, as cores oficiais do clube não tinham muito haver com as atuais cores que o camisa do Santos leva

De acordo com o site oficial do Santos, em seus primeiros meses de criação, o clube era tricolor, tendo como as cores oficiais, o branco e o azul, com frisos dourados. Mas na prática, os dirigentes do clube encontravam muitas dificuldades para confeccionar o uniforme com essas cores, então esse problema fez com que o clube pensasse em novas cores para utilizar no uniforme santista. Foi aí que quase um ano depois, mais precisamente no dia 31 de março de 1913, na terceira reunião da diretoria, o sócio Paulo Peluccio sugeriu que o clube abandonasse o azul e branco e adotasse o seguinte uniforme: calção branco e camisa listrada em preto e branco e conseguiu aprovação geral dos presentes na reunião. Sendo assim o clube passou a adotar as cores que hoje todos conhecem como as cores do Santos Futebol Clube, dos Meninos da Vila ou do time Alvinegro Praiano, como é chamado pelos torcedores santistas.

4.3 TÍTULOS

Ainda em 1913 o clube iria conquistar o primeiro título. O Campeonato Santista de Futebol, torneio que contou com a participação de Santos, América, Escolástica Rosa e Atlético. O Alvinegro Praiano foi o campeão com seis vitórias em seis jogos e esse é considerado o primeiro título da história do clube. Em 1935 o clube conquistaria o seu primeiro título de campeão paulista, dois anos após o profissionalismo do futebol brasileiro.

Em 1955, 20 anos após o primeiro título paulista, o Santos voltaria a conquistar outro título estadual, vencendo o Taubaté por 2 a 1. No ano seguinte, chegaria à Vila Belmiro, trazido pelas mãos de Valdemar de Brito, Edson Arantes do Nascimento, o menino Pelé, na época com 15 anos. Jogador que deu novo impulso à história do Santos, levando o clube paulista a

conquistas que levaram o Alvinegro Praiano ser conhecido no mundo inteiro. Com a chegada de Pelé, o clube foi bicampeão da Taça Libertadores da América e do Mundial Interclubes, levantando as taças nos anos de 1962 e 1963. Após a era Pelé, o Santos continuou colecionando títulos. Em 1978 conquistou mais um campeonato paulista e em 1984 levantou outra taça do campeonato estadual. Em 1997 ganharia o Torneio Rio-São Paulo e a Taça Conmebol de 1998.

Em 2002, o clube se consagrou, conquistando mais uma vez o principal torneio nacional, o Campeonato Brasileiro. E o time que conseguiu tal feito em 2002, é muito parecido com o atual time de hoje do Santos, de acordo com sites e jornais esportivos do país. Um time formado basicamente por jogadores formados dentro da Vila Belmiro, com jogadores jovens, com muito talento, com um futebol diferenciado, mais alegre e vistoso. E tal time de 2002 se deu tão bem, que em 2004, mais uma vez o clube levantou a taça do Campeonato Brasileiro, com os mesmos meninos de 2002, como Robinho, Elano e Léo. De 2002 para 2010 mais três Campeonatos Paulistas foram conquistados pelos meninos da vila, em 2006, 2007 e 2010.

O mais recente, alcançado graças ao talento da mais nova geração de jogadores do clube, e os nomes que estão envolvidos nas atuais crises do Santos, como Neymar, Paulo Henrique Ganso, André, Felipe e Robinho, que voltou ao Santos em 2010, após 6 anos que saiu do clube para ir jogar na Europa.

5. CAPÍTULO IV

5.1 Santos em 2010 – Títulos e Crises

“Gol contra na internet” (Jornal Estado de S. Paulo – 03/08/2010)

“Jogadores do Santos se expõem na internet e diretoria fala em punição” (Jornal Folha de S. Paulo – 02/08/2010)

5.2 Como tudo começou

Manchetes como essas acima estamparam as capas de vários jornais esportivos durante o ano de 2010. Um ano que entrou para a história do Santos Futebol Clube. Não só pelos títulos do Campeonato Paulista e da Copa do Brasil, conseguindo com tal título a classificação para a Taça Libertadores da América, mas também entrou para a história por apresentar um futebol que há tempos não se via no Brasil e no mundo. Um futebol gostoso de assistir, um futebol envolvente, alegre, com lances e jogadas bonitas. Um futebol que encantou o país e o mundo. E tudo isso protagonizado por jogadores jovens, criados na Vila Belmiro, e com o comando do jovem e também experiente Robinho, que voltou para Santos, seis anos após sua partida para a Europa. Mas 2010 também vai ficar conhecido como um ano de crises para o Santos, todas envolvendo os jovens jogadores santistas, que foram capas de jornais esportivos não só pela atuação dentro do campo, mas também pela atuação fora deles.

O clube paulista já havia conquistado o Campeonato Paulista de 2010 e os jogadores do clube, antes meros coadjuvantes no futebol brasileiro, passaram a ser os atores principais do esporte no Brasil, ficando conhecido no mundo inteiro. Neymar, Paulo Henrique Ganso, Madson, Felipe, André, Wesley, Zé Eduardo e companhia ficaram rapidamente conhecidos no mundo inteiro, graças ao futebol que estavam apresentando dentro de campo com o resto do elenco santista. Com isso, nada mais comum do que os jovens jogadores aparecerem na mídia também por algumas confusões fora de campo. E em 01 de agosto de 2010, alguns jogadores do Santos Futebol Clube apareceriam na mídia mais uma vez, não pelo que haviam feito em campo no

dia, e sim pelo que fizeram fora dele, após uma partida pelo campeonato brasileiro. Tudo por uma confusão entre os jogadores reservas e os jogadores titulares e os jogadores reservas do clube com alguns torcedores. Com tal discussão sendo transmitida ao vivo pela internet, ma crise de imagem estava por vir. E em uma semana decisiva para o time. A semana da grande final da Copa do Brasil de 2010.

Após a vitória da equipe reserva santista sobre o Grêmio Prudente, em Presidente Prudente, interior de São Paulo, por 2 a 1 pela 12ª rodada do Campeonato Brasileiro, os jogadores como é de costume saíram do estádio que aconteceu o jogo e voltaram para o hotel em que estavam concentrados. Ali, dentro de um dos quartos, o jogador Madson, resolveu ligar a webcam e fazer uma transmissão via *live stream*, pelo twitcam, ferramenta de vídeo, do site de www.twitter.com, por volta da meia noite. A partir daí, seriam 12 minutos e 19 segundos de transmissão e problemas. Foi que disse a reportagem do jornal Folha de S. Paulo no dia 02 de agosto de 2010, um dia após a confusão e que foi notícia de capa do suplemento esportivo do jornal paulista.

Ainda de acordo com a reportagem da Folha, que foi uma das bases de pesquisa para esse trabalho, o goleiro Felipe, e os meias Zé Eduardo, Alan Patrick e Zezinho também estavam no quarto com jogador Madson. Todos sem camisa participavam da transmissão. Nos primeiros cinco minutos, pouca coisa aconteceu. Quem entrava no chat e acompanhava a transmissão queria saber onde estavam os outros jogadores, como Neymar, André, Robinho e Paulo Henrique Ganso, que estava em Santos, também concentrados em um hotel, mas já concentrados para a partida final da Copa do Brasil. Após os cinco primeiros minutos, um comentário de um torcedor começou a confusão e crise que afetaria o Santos por poucos dias, mas que poderia causar sérios prejuízos ao clube. Um torcedor chamou o goleiro Felipe de “mão de alface”, insinuando que o goleiro não estava em uma boa fase. Felipe, que estava deitado em uma cama usando outro laptop entrou na briga e começou a responder o torcedor santista. O goleiro respondeu, “Aí fera, o que eu gasto com o meu cachorro de ração é o teu salário por mês. Então não fode”. Madson ainda tentou acabar com a briga pedindo calma para Felipe, mas não adiantou. Logo em seguida,

outro torcedor postou outro comentário afirmando que o goleiro Felipe usa óculos, afirmando que o goleiro não enxerga a bola. O goleiro ficou ainda mais irritado.

O jornalista da Folha de S. Paulo, Marcel Merguizo, que acompanhou o caso de perto e fez a reportagem para a Folha de S. Paulo, também falou em sua matéria que depois de cerca de sete minutos de transmissão, os jogadores titulares que estavam em Santos concentrados para a final da Copa do Brasil, resolveram interferir na briga, preocupados por uma briga ainda maior e assim a confusão que parecia estar perto do fim, ficou pior. De acordo com a reportagem, Neymar mandou alguns recados pelo twitter ainda em tom de brincadeira. “Ae quem estiver falando com o Madson e mais alguns, fala pra eles que está geral na concentração e manda eles falarem com a gente aqui urgente”. Neymar ainda brincou afirmando que se os Madson, Felipe, Zé Eduardo, Alan Patrick e Zezinho não desligassem a transmissão os outros jogadores iriam bater neles. “O Robinho, o Marcel, o Wesley, o Edu e o Ph estamos vendo vocês e o Marcel e o Robinho vão dar porrada em vocês”. Em seguida o jogador perguntou o nome do hotel em que os reservas estavam hospedados no interior paulista, para falarem com eles por telefone. “Qual é o nome do hotel aí?”.

Como a transmissão continuou, Robinho resolveu ligar para o celular de um dos jogadores que estava no quarto em Presidente Prudente para tentar acabar com a discussão e a transmissão da twitcam. Robinho falou com Zé Eduardo que perguntou a Robinho, “Mas estamos fazendo algo de errado?”. Em seguida, um comentário de Zé Eduardo esquentou os ânimos de todos. E foi ai que Zé falou para Robinho. “Depois do seu último jogo aqui no Santos, ninguém vai sentir a sua falta, ninguém vai sentir a sua falta aqui no Santos. Logo após o comentário de Zé Eduardo, a transmissão foi interrompida.

Após tal conversa pelo celular entre os dois jogadores, apareceram mais três mensagens mandadas pelo twitter do atacante Marcel que também estava concentrado em Santos com Robinho e o restante da equipe titular, que pareciam ser de Robinho. As mensagens eram “Aqui é o Robinho. Zé, você jogou aonde?, Madson, você ganhou o que?, desliga isso ai seus moleques

filhas da p...” As outras duas mensagens ainda ameaçavam Zé Eduardo. “Zé, eu juro que vou amarrar você na trave, seu moleque”, e por fim Robinho ainda fez outra ameaça, “Aqui é o Robinho. Zé, você ta morto quando chegar aqui”.

Toda a transmissão foi vista ao vivo pela twitcam e logo em seguida do ocorrido, vários blogs e sites de esporte já noticiavam a confusão. O blog Primeira Mão, do Globoesporte.com, da Rede Globo, foi um dos primeiros a relatar a briga. E a notícia foi espalhando e outras mídias on line também já foram noticiando a confusão. Assim, não deu outra, o Santos, a twitcam e todos os jogadores envolvidos na confusão foram o principal assunto e a principal notícia dos jornais esportivos na segunda feira, dia 02 de agosto. Todos os jornais especializados do país deram grande importância para o ocorrido, visto que uma crise em uma semana decisiva poderia ser fatal para o Santos. E o time perdendo a final da Copa do Brasil, a confusão poderia ser considerada como a grande culpada para a derrota. Jornais de todo o país deram grande cobertura para o caso, criticando muito a atitude dos jogadores santistas.

5.3 VISÃO DA IMPRENSA PAULISTA

Os dois grandes jornais do estado de São Paulo; o Estado de S. Paulo e Folha de S. Paulo, que serviram de base para essa pesquisa, também deram grande importância para a crise e em ambos os jornais, a confusão foi capa dos suplementos esportivos dos dois jornais. Na Folha de S. Paulo, o jornalista Marcel Merguizo, além de fazer uma matéria contando toda a confusão, também acompanhou de perto todas as providências que a diretoria do Santos, juntamente com a assessoria de comunicação tomou, para tentar acabar com a crise. Marcel diz em sua matéria:

Segundo o diretor de comunicação do clube, Arnaldo Hase, os dirigentes foram surpreendidos pelo vídeo. Eles já foram repreendidos pelos mais experientes e não vai haver caça as bruxas. Vamos ter uma conversa didática com eles. (02/08/2010)

A matéria da Folha de S. Paulo ainda diz sobre o twitter e a relação dessa tecnologia com os jovens jogadores santistas:

A tecnologia é fascinante e mexe muito com a cabeça desses garotos. Mas tem um limite muito claro. E esses limites vão ser estabelecidos, explicou o diretor de comunicação, Arnaldo Hase. (02/08/2010)

E não foi só a Folha de S. Paulo que destacou toda a confusão, o jornal Estado de S. Paulo, também noticiou a confusão, dando destaque em sua capa do suplemento esportivo no dia 02 de agosto. A matéria do Estadão, feita pelo jornalista Sanches Filho, também de 02 de agosto, além de contar toda a confusão já deu ênfase no que a diretoria do Santos fez para amenizar o caso e deu destaque também ao que o coordenador de comunicação do Santos Futebol Clube, Arnaldo Hase falou à imprensa. Arnaldo disse à reportagem do Estadão:

Não vai haver caças às bruxas. Uma puxada de orelhas resolve, mesmo porque não houve maldade. Vai ser uma bronca didática para que eles aprendam a lidar melhor com as mídias sociais. (02/08/2010)

A reportagem do Estadão também citou que faltou bom senso dos jogadores, mas que a imprensa exagerou muito ao cobrir a confusão e que o caso não foi tão sério, Sanches Filho também citou em sua matéria outra declaração do coordenador de comunicação do clube:

Faltou bom senso aos jogadores ao se exporem de forma desnecessária, afirmou Arnaldo Hase. (02/08/2010)

Os dois maiores jornais do Estado de São Paulo deram destaque para a confusão tanto um dia após o ocorrido, no dia 02 de agosto de 2010 e também no dia 03 de agosto, dando destaque já no pedido de desculpas dos jogadores envolvidos na confusão. A Folha de S. Paulo afirmou em uma matéria de 03 de agosto que após a confusão, o clube iria criar uma cartilha para a internet, para os jogadores saberem o que eles podem e o que eles não podem fazer nessa ferramentas conhecidas como mídias sociais da internet. A matéria foi de Lucas Reis:

O Santos vai criar regras para disciplinar o uso da internet por seus jogadores em viagens e concentrações do time. Uma cartilha sobre boa conduta em redes sociais, como o twitter, será elaborada e distribuída ao elenco. (03/08/2010)

O jornal O Estado de S. Paulo também citou o que os dirigentes do Santos fizeram para amenizar o caso. Em reportagem publicada no dia 03 de agosto de 2010, o jornalista Sanches Filho também citou a bronca “didática” que os dirigentes do Santos iam aplicar aos jogadores envolvidos e afirmou que os jogadores não levariam punições mais severas para não atrapalhar o desempenho da equipe na final da Copa do Brasil, Sanches afirmou em sua reportagem:

Dirigentes do Santos afirmara que a melhor solução encontrada foi afastar a hipótese de punições mais severas que pudessem ter reflexo negativo a poucas horas da decisão da Copa do Brasil. (03/08/2010)

Assim após o pedido de desculpas dos jogadores e de tudo que os dirigentes santistas falaram, a imprensa passou a dar mais destaque para a partida final da Copa do Brasil e esqueceu a confusão totalmente quando a equipe santista venceu o Vitória e foi campeão da Copa do Brasil. Isso provou o que os dirigentes santistas e o que o coordenador de comunicação do Santos, Arnaldo Hase afirmou em entrevista tanto para esse estudo quanto para a imprensa paulista, que a melhor coisa seria não tratar a confusão como uma crise, para não dar um reflexo negativo à equipe e para que os jogadores não perdessem o foco e a união para a partida da final. Arnaldo ainda afirmou a todos, que a conquista do título da Copa do Brasil acabaria de uma vez por todas com toda a crise do “Santos e a twitcam”. E foi o que aconteceu, pois após a conquista do título, nenhum veículo noticiou mais alguma coisa sobre a confusão de Presidente Prudente.

5.4 VISÃO DA ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO DO SANTOS

Para Arnaldo Hase, jornalista e coordenador de comunicação do Santos Futebol Clube, o ocorrido não passou apenas de uma pequena confusão e o clube não viu a confusão como uma crise. De acordo com Mário Rosa, especialista em gerenciamento de crise, desmerecer um fato como esse pode

representar uma piora do quadro do cliente. Em entrevista para esta pesquisa, o assessor do clube deixou claro que o assunto não mereceu maior atenção.

Não consideramos a confusão como uma crise. Consideramos um aprendizado para os atletas e para o Clube, visto que esta é uma mídia social nova e que está se popularizando rapidamente. É normal haver certo deslumbramento com relação às potencialidades do Twitter. (15/09/2010)

E para Arnaldo, em plena semana de decisão, o principal era tirar o tema de confusão entre os jogadores e a torcida da mídia o mais rapidamente, pois isso só iria colocar mais pressão nos jogadores e só iria atrapalhar o time, então a estratégia utilizada para esquecer os comentários do goleiro Felipe sobre um torcedor e da briga entre os jogadores do próprio time foi com um pedido de desculpas publicamente, inclusive pelo mesmo meio que ocorreu a briga, pela twitcam e que com o título da Copa do Brasil, todos esqueceriam a confusão:

Os jogadores pediram desculpas pelo erro publicamente – inclusive via Twitcam. E o próprio título da Copa do Brasil ajudou a tornar o assunto superado. (15/09/2010)

Os pedidos de desculpa também foram noticiados pelos dois grandes jornais de São Paulo, dando a entender que a confusão já estava encerrada e que o clube estava com 100 % de foco para a grande final da Copa do Brasil e que a crise já tinha ficado para trás. E para Arnaldo, só do clube não ter tratado o assunto como uma crise, fez com que o tema saísse mais rapidamente das capas dos jornais e que o time se concentrasse sem maiores problemas para a partida final contra o Vitória. E ainda de acordo com o coordenador de comunicação do clube santista, a estratégia deu certo, pois o time manteve o foco e conquistou o título da Copa do Brasil. Os jornais também noticiaram o que a equipe fez para acabar com essa imagem ruim que os jogadores fizeram o Santos passar.

O jornal Folha de S. Paulo destacou que mesmo com todas as confusões que os jogadores passaram no ano, os títulos vieram:

Mesmo com as várias confusões fora de campo durante a temporada, os jogadores santistas mostraram futebol envolvente durante a Copa do Brasil e sagraram-se campeões da competição. O título foi conquistado nesta quarta-feira com a derrota de 2 a 1 durante do Vitória, no Barradão, no segundo jogo da final do torneio nacional. Na primeira partida, realizada na semana passada, na Vila Belmiro, a equipe do técnico Dorival Júnior havia vencido por 2 a 0. (05/08/2010)

Assim, o que Arnaldo Hase afirmou em entrevista para esse estudo, deu certo, pois os jogadores santistas não perderam o foco da final, pois a assessoria de comunicação do clube assumiu o erro, fez os jogadores também assumirem os erros ao brigarem e fez também os envolvidos na confusão pedirem desculpas publicamente o mais rápido possível para deixar o caso para trás e poder pensar somente na final da Copa do Brasil que aconteceria três dias após toda a confusão. E com o título conquistado, a crise foi esquecida pela imprensa e por todos e a mídia passou a falar só sobre a conquista da Copa do Brasil e a conseqüentemente a classificação para a Taça Libertadores da América.

CONCLUSÃO

A pesquisa foi um estudo do papel da assessoria de comunicação como um todo e o papel da assessoria de comunicação no clube do Santos Futebol Clube no ano de 2010, ano de muitas conquistas e muitas crises para o clube. Foi analisado especificamente, o caso do Santos e a twitcam, um dos primeiros casos que envolveram os jovens jogadores santistas que mais tarde conquistariam o título da Copa do Brasil.

Com isso, podemos concluir que o papel do assessor de imprensa é fundamental em qualquer organização, pois ele é o responsável por fazer o contato entre o assessorado e todos os meios de comunicação, e, além de fazer o assessorado conhecido na mídia, trabalha também para acabar com crises que possam afetar a imagem do assessorado e trazer prejuízos para ele.

A crise pode atingir qualquer organização, empresa, pessoa física e até mesmo como vimos no estudo, clubes de futebol e esportistas. O que uma crise de imagem afeta diretamente, é a boa imagem que a empresa passa e conseqüentemente o lucro e a credibilidade que ela ganha por passar essa boa imagem. Então qualquer crise que qualquer pessoa possa passar, pode ser fatal.

Podemos concluir também que além de uma boa assessoria de imprensa, uma empresa deve ter também um plano de comunicação e um plano preventivo a crises que possam vir na empresa. E durante uma crise, o plano de comunicação é fundamental, para ser bem definido o que vai ser dito na mídia e como vai ser dito. Por isso a importância também de um porta-voz, que deve estar sempre bem preparado para qualquer tipo de questionamento e que deve conhecer bem a empresa que está na crise.

Por isso a melhor maneira de não entrar numa crise de imagem, é saber antever uma crise. Estudar os “pontos fracos” da empresa e criar um plano baseado nessas informações para mesmo que a empresa entre em uma crise, que ela não traga maiores prejuízos para a organização. Por isso o plano de gerenciamento de crise ainda é a melhor saída para a crise.

O caso estudado mostra que a assessoria de imprensa do Santos Futebol Clube, pode não ter gerenciado tal crise como dizem os livros e os grandes autores, assumindo que a confusão era uma crise. Mas a assessoria acertou ao assumir o erro, fazer com que os jogadores assumissem que também erraram e fazer com que todos os envolvidos na confusão pedissem desculpas publicamente, tanto na televisão e nos jornais impressos, quanto pelo próprio meio que fez com que todos vissem a confusão, o twitcam. A não punição de nenhum jogador envolvido, especificamente nesse caso, a meu ver, também foi correta, visto que o time estava a três dias de uma partida decisiva, que em caso de vitória, colocaria o Santos na maior competição das Américas. E uma punição nessa altura do campeonato, poderia dar um reflexo negativo dentro do time, podendo haver mais brigas entre os jogadores envolvidos no caso e até mesmo dos jogadores com os próprios dirigentes do clube. E isso poderia muito bem, fazer com que o time perdesse o foco, a concentração, a união para uma partida tão importante. E fatores como esses, são imprescindíveis para uma equipe se tornar campeã.

Mas por outro lado, a não punição dos jogadores pode ter sido ruim, a longo prazo, visto as outras crises que o clube enfrentou durante o ano de 2010, pelo mau comportamento dos jogadores, e de alguns que já tinham se envolvido em crises antes dessa e que se envolveram em crises ao longo do ano de 2010.. O exemplo poderia ter sido dado nesse caso, mas como o próprio coordenador de comunicação do Santos, Arnaldo Hase disse, esse caso da twitcam não era o caso de punição para dar de exemplo aos outros jogadores, devido ao curto tempo que o time tinha para apagar essa crise e jogar o final da Copa do Brasil, que era de grande importância para o clube. E que se uma punição houvesse dada, talvez a crise pudesse ficar ainda maior dentro do clube e o time poderia perder o foco, a união, a concentração e o espírito de equipe e assim poderia não vencer a final da Copa do Brasil.

Por isso, de acordo com os estudos bibliográficos, as entrevistas realizadas e a pesquisa de reportagens de jornais para essa monografia, pode-se concluir que para administrar uma crise de imagem existem três coisas

cruciais a serem feitas por uma assessoria: o plano preventivo, o bom preparo de um porta-voz e um comitê de gerenciamento de crise.

A escolha do porta-voz é uma definição crucial. Escolhido para falar em nome da empresa, o porta-voz deve ser alguém que transpire credibilidade, tenha habilidade para ouvir e saiba lidar com a empresa e seus problemas. O porta-voz deve também saber manejar a imprensa. E como já foi dito, através do porta-voz, muitas vezes vemos se a assessoria de comunicação da empresa que está passando pela crise, é boa, é bem preparada ou não. Já o comitê de gerenciamento de crise aponta os possíveis problemas aos quais a organização ou o indivíduo estão vulneráveis e as ações que devem ser tomadas caso algo aconteça. O comitê é composto por representantes de diferentes áreas da organização, todos ligados à diretoria.

Alem disso também é indispensável que a empresa ou indivíduo tenham credibilidade. Essa que deve ser conquistada antes que a crise chegue, e gasta durante ela. Como Rosa fala no livro *Síndrome de Aquiles*, credibilidade é como um saldo no banco é preciso ter saldo, por que não se sabe quando vai precisar.

Então, um assessor de imprensa, em meio a uma crise de imagem, deve ser um comunicador estrategista. O papel do assessor é apurar, verificar as informações, assessorar a imprensa, produzir material jornalístico, releases. O assessor é responsável pelo bom relacionamento com a mídia. É ele também quem acompanha as entrevistas, apóia os eventos, avalia resultados, levanta pautas, elabora relatórios, promove visitas e faz treinamento com as fontes. O objetivo do assessor nessa ocasião é atingir a opinião pública de forma favorável à empresa ou ao indivíduo, a fim de evitar uma crise de imagem. Por isso é de extrema importância, uma assessoria de comunicação em qualquer empresa, nos tempos de hoje.

E como foi analisado e comprovado por meio da bibliografia estudada, quando se referem às crises de imagem, as empresas reconhecem a falta que pode fazer um assessor de imprensa. Antes da crise, esse profissional é quem divulga os valores da empresa, promove sua credibilidade e tenta conquistar a

confiança dos clientes e fornecedores, por meio de uma divulgação espontânea na mídia. E durante a crise, o assessor de imprensa é quem apura o caso, está na equipe que toma as primeiras decisões, dá dicas, se relaciona com a mídia e mantém a sociedade informada e esclarecida. Por isso que hoje é fundamental que qualquer empresa tenha uma boa assessoria de imprensa, com assessores bem preparados, qualificados e bem informados e que saibam conduzir uma crise ou até mesmo antever dela fazendo regulamente todos os trabalhos que foram ditos nessa pesquisa e que um assessor de imprensa faz.

REFERÊNCIAS

CHINEM, Rivaldo. **Assessoria de Imprensa – Como fazer**. São Paulo, Summus, 2003.

ROSA, Mário. **A Síndrome de Aquiles** - Como lidar com as crises de imagem. São Paulo, Editora Gente, 2001.

DUARTE, Jorge. **Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia – Teoria e Técnica**. Editora Atlas Ed. 2002, reimpressão 2008.

BARROS, Antonio e Duarte, Jorge. **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação**. Ed. Atlas, 2005.

ROSA, Mário. A era do **Escândalo - Lições, relatos e bastidores de quem vivenciou as grandes crises de imagem**. São Paulo, Geração, 2003

CALDINI, Alexandre. **Como gerenciar a crise**. Exame. São Paulo, v.34, nº2, p.116-18, janeiro 2000. O texto, acessado em maio de 2005, está disponível em:

<http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/relacoespublicas/administracaodecrises/0087.htm>.

FENAJ. **Manual de Assessoria de Comunicação**, 2007, 4º edição. O texto acessado está disponível em:

http://www.fenaj.org.br/mobicom/manual_de_assessoria_de_imprensa.pdf

Texto da jornalista Carolina Rodrigues – **Administração de Crise e a Importância da Comunicação** – O texto, acessado em junho de 2010 está disponível em:

<http://www.comtexto.com.br/2convicomcomcomunicaCarolRodriguez.htm>

Informações retiradas do site oficial do Santos Futebol Clube - <http://www.santosfc.com.br/>

ANEXOS

Entrevista com o Coordenador de Comunicação do Santos Futebol Clube, Arnaldo Hase, feita por e-mail no dia 15 de setembro de 2010:

1. A Assessoria considerou o caso da twitcam, que envolveu os jogadores reservas do Santos, como uma crise de imagem para o clube?

Arnaldo: Não. Consideramos um aprendizado para os atletas e para o Clube, visto que esta é uma mídia social nova e que está se popularizando rapidamente. É normal haver certo deslumbramento com relação às potencialidades do Twitter.

2. Qual foi a estratégia utilizada para amenizar a crise da twitcam, visto que o time estava em uma semana de decisão?

Arnaldo: Os jogadores pediram desculpas pelo erro publicamente – inclusive via Twitcam. E o próprio título da Copa do Brasil ajudou a tornar o assunto superado.

3. Qual a importância de uma assessoria de imprensa/de um assessor bem preparado para o combate e a prevenção de uma crise de imagem?

Arnaldo: Fundamental. Primeiro, para evitar possíveis crises, o que é um trabalho diário. Segundo, para saber gerenciar as crises.

4. A Assessoria de Comunicação do Santos tem algum planejamento contra eventuais de crises de imagem que possa acontecer com o clube?

Arnaldo: Sim. O Santos conta com assessores de imprensa experientes, que vivem intensamente o dia-a-dia do Clube. Acima de tudo, é preciso ter bom senso e criatividade para aproveitar a potencialidade do Clube, seu elenco e /staff/.

5. Qual a importância de um plano preventivo para crises de imagem?

Arnaldo: É importante, mas em muitos casos é muito complicado antever crises, visto que a exposição de um clube como o Santos e um atleta como Neymar, por exemplo, é absurdamente grande. Mas o plano contra uma crise de imagem tem início, em geral, no segundo seguinte ao ato que gerou a crise.

6. Como assessor de imprensa, o que fazer e o que não fazer dentro de uma crise de imagem?

Arnaldo: O fundamental é não mentir. Os fatos, mais cedo ou mais tarde, vêm à tona. Trabalhar com a verdade é sempre a coisa certa a ser feita. Reconhecendo o erro, se preciso.

7. Qual a importância de um porta-voz?

Arnaldo: É fundamental que o Clube tenha porta-vozes que falem sobre cada assunto. Quando muita gente fala sobre determinado assunto, a chance de informações desencontradas é grande. É preciso nomear quem fala e sobre o quê dentro de uma administração.

8. Com é o dia de um assessor dentro de uma crise de imagem?

Arnaldo: É intenso. É preciso estar bem informado sobre o fato, à par de todas as versões que correm sobre o fato e fazer com que a informação oficial flua da melhor maneira possível.

9. A imprensa pode ajudar a acabar com alguma pessoa ou empresa em um momento de crise?

Arnaldo: De um modo genérico, a imprensa ajuda a formar opinião. E, naturalmente, matérias negativas sobre alguém tendem a tornar a pessoa estigmatizada. E existe o contrário também. A comunicação é um duelo diário pela boa impressão.

Reportagem da Folha de S. Paulo publicada no dia 02 de agosto de 2010:

Após a vitória por 2 a 1 sobre o Prudente, ontem, alguns jogadores do Santos se reuniram em um dos quartos do hotel em que a delegação estava concentrada e fizeram uma transmissão ao vivo na internet via webcam.

Comandados por Madson e Zé Eduardo, alguns reservas como o goleiro Felipe e os meias Zezinho e Alan Patrick ficaram cerca de 12 minutos conversando com torcedores em uma das ferramentas disponibilizadas pelo Twitter (Twitcam). O problema é que durante a transmissão, os jogadores discutiram com alguns torcedores que faziam críticas online.

Em seguida, eles foram repreendidos por alguns titulares, como Robinho, Marcel, Neymar, Wesley e Ganso, que estavam concentrados em Santos. Em conversas telefônicas e mensagens no próprio Twitter, os reservas chegaram a dizer que Robinho não fará falta ao time depois que voltar para o Manchester City. A assessoria de imprensa do clube diz que foi em tom de brincadeira.

A diretoria do Santos, porém, ao tomar conhecimento do vídeo na manhã desta segunda-feira, se reuniu prontamente para tomar uma atitude. A decisão é a de que haverá restrição ao uso de internet por parte dos jogadores como forma de punição.

Segundo o diretor de comunicação do clube, Arnaldo Hase, os dirigentes foram surpreendidos pelo vídeo. A punição, porém, não será divulgada antes da final da Copa do Brasil, que acontece nesta quarta-feira, contra o Vitória, em Salvador.

"Eles já foram repreendidos pelos mais experientes. Não vai haver caça às bruxas. Vamos ter uma conversa didática com eles", disse Hase. "A tecnologia é fascinante e mexe com a cabeça desses garotos. Mas tem um limite muito claro. E esses limites vão ser estabelecidos", explicou o diretor.

O técnico Dorival Jr. já foi comunicado sobre a atitude que será tomada pela diretoria em relação aos jogadores e concordou. Os atletas que estavam em Presidente Prudente chegam na tarde desta segunda-feira a Santos e também serão comunicados.

A mesma tecnologia usada pelos jogadores no quarto em Presidente Prudente vai ser usada pelo Santos a partir desta sexta-feira para transmitir ao vivo (em vídeo) as entrevistas coletivas dadas no clube.

Transmissões de vídeo via Twitter já foram usadas por outros jogadores como Neymar e Paulo Henrique Ganso. Porém, não houve nenhum episódio negativo, como avalia a diretoria do Santos.

A POLÊMICA

Durante o vídeo, de 12min19, em transmissão ao vivo que começou por volta da meia-noite, os jogadores estão sem camisa e começam o bate papo com internautas que têm livre acesso ao Twitter.

No início, Madson e Zé Eduardo assumem o comando da transmissão. No quarto, ouve-se música sertaneja. Os outros jogadores que estão no quarto continuam usando seus computadores pessoais.

Em determinado ponto da transmissão, há uma crítica ao goleiro Felipe, que é chamado de "mão de alface". Imediatamente, o jogador, que não estava em frente à webcam, se aproxima e diz: "'Aí fera, o que eu gasto com o meu cachorro de ração é o teu salário por mês. Entao não f...".

Madson também defende o goleiro. "Está tirando o parceiro aqui? Ele segurou a bronca no Paulista. Agora vem meter essa para cima dele? Fala assim não". Houve outras críticas ao goleiro.

Após aproximadamente sete minutos de transmissão, os jogadores titulares, que não viajaram para Presidente Prudente, entraram na conversa via Twitter. Em seguida, Robinho entrou em contato telefônico com os jogadores. A euforia diminuiu no quarto. Zé Eduardo, porém, respondeu ao atacante titular:

"Depois do seu último jogo no Santos ninguém vai sentir a sua falta", disse. A conversa continuou e, pouco tempo depois, Madson encerrou a transmissão online.

Reportagem da Folha de S. Paulo, publicada no dia 04 de agosto de 2010:

Mesmo com as várias confusões fora de campo durante a temporada, os jogadores santistas mostraram futebol envolvente durante a Copa do Brasil e sagraram-se campeões da competição. O título foi conquistado nesta quarta-feira com a derrota de 2 a 1 diante do Vitória, no Barradão, no segundo jogo da final do torneio nacional. Na primeira partida, realizada na semana passada, na Vila Belmiro, a equipe do técnico Dorival Júnior havia vencido por 2 a 0.

Foi o segundo título conquistado pelo Santos na temporada. Em maio, a equipe sagrou-se campeã do Campeonato Paulista após superar o Santo André na decisão, O feito iguala a temporada de 1968, quando o time conquistou o Estadual e também o Roberto Gomes Pedrosa, à época o mais importante campeonato nacional, na mesma temporada.

Com a mesma facilidade que marcaram gols e encantaram o futebol brasileiro, os santistas se envolveram em confusões durante a temporada. Em abril, o elenco santista doou ovos de páscoa para crianças e adolescentes, a maioria com paralisia cerebral, no Lar Espírita Mensageiros da Luz, em Santos. No entanto, boa parte dos atletas --incluindo os mais badalados e aguardados, como Neymar, Robinho, André e Ganso-- não saiu do ônibus. O aparente motivo do levante foi religioso.

Depois do episódio, os jogadores reconheceram o erro e retornaram ao local.

Em maio, os jogadores se envolveram em nova confusão. Um dia após conseguir a classificação para a decisão da Copa do Brasil, os meias Paulo Henrique Ganso e Madson e os atacantes Neymar e André chegaram tarde na concentração do clube após uma noitada em Santos. Eles deveriam se

apresentar até as 23h de quinta-feira, mas chegaram às 3h de sexta-feira, segundo a assessoria de imprensa do clube. Com isso, foram afastados do jogo contra o Atlético-GO, pela terceira rodada do Campeonato Brasileiro.

Antes do confronto contra o Fluminense, realizado no dia 18 de julho --derrota por 1 a 0, na Vila Belmiro--, nova polêmica. O atacante Robinho quebrou o celular de Wesley, que tentou danificar o carro do colega com um taco de bilhar.

A mais recente das confusões aconteceu no último domingo após a vitória do Santos sobre o Grêmio Prudente por 2 a 1, fora de casa, pelo Campeonato Brasileiro. Comandados por Madson e Zé Eduardo, alguns reservas como o goleiro Felipe e os meias Zezinho e Alan Patrick ficaram cerca de 12 minutos conversando com torcedores em uma das ferramentas disponibilizadas pelo Twitter (Twitcam). O problema é que durante a transmissão, os jogadores discutiram com alguns torcedores que faziam críticas online.

Em seguida, eles foram repreendidos por alguns titulares, como Robinho, Marcel, Neymar, Wesley e Ganso, que estavam concentrados em Santos. Zé Eduardo chegou a dizer que Robinho não fará falta ao time depois que voltar para o Manchester City. Depois da confusão, os atletas pediram desculpas.

Irreverência

Além das confusões, os jogadores santistas também ficaram marcados pela irreverência durante as partidas. Após cada gol marcado, os atletas comemoravam com uma dança diferente, sempre procurando homenagear alguém.

Um dos episódios mais comentados foi o chapéu aplicado por Neymar no zagueiro corintiano Chicão com o clássico paralisado.

Reportagem publicada no Estado de S. Paulo no dia 02 de agosto de 2010:

O Santos vive o clima da final da Copa do Brasil, amanhã, contra o Vitória, em Salvador. Mas um assunto que nada tem a ver com a decisão ganhou grande espaço ontem, na Vila Belmiro, e irritou os dirigentes. A cúpula santista se reuniu, pela manhã, para avaliar as consequências dos excessos cometidos por meio do Twitcam, site de relacionamento, por Madson, Zé Eduardo, Felipe e outros reservas no hotel em que o time ficou hospedado na noite de domingo, após a vitória por 2 a 1 contra o Prudente, em Presidente Prudente. Os santistas não tinham noção da explosão que o caso teria na internet, embora soubessem que poderiam ali ser observados por qualquer um.

No fim, o clube decidiu não punir ninguém, mas dar um "puxão de orelhas". "Não vai haver caça às bruxas. Uma puxada básica de orelhas resolve. Vai ser uma bronca didática para que eles aprendam a lidar melhor com as mídias sociais", disse o coordenador de comunicações do clube, Arnaldo Hase.

A confusão começou quando Madson ligou sua webcam e começou uma transmissão ao vivo pelo Twitcam - programa que transmite vídeos e os divulga pelo Twitter. Junto do atacante estavam o goleiro Felipe, o atacante Zé Eduardo e os meias Alan Patrick e Zezinho. Com a velocidade da internet, muitos torcedores passaram a ter acesso às imagens. O goleiro Felipe não gostou do comentário de um torcedor, que o chamou de "mão de alface", e respondeu: "Aí, fera, o que gasto com o meu cachorro de ração é teu salário por mês."

Os jogadores foram alertados por Robinho e Neymar, que estavam no CT do Santos, pelo celular, sobre possíveis problemas por causa da brincadeira. O que se viu foi Zé Eduardo responder para Robinho em tom que não parecia tão amistoso. "É seu último jogo no Santos e ninguém vai sentir sua falta aqui."

Desculpas. Diante da repercussão, os santistas trataram de se desculpar rapidamente. "Foi tudo uma brincadeira, quem sou eu para falar do Robinho?", afirmou Zé Eduardo. "Amo o Santos, sou humilde, vim da favela", declarou Felipe.

Reportagem publicada no Estado de S. Paulo, no dia 03 de agosto de 2010:

Dirigentes do Santos se reuniram na manhã desta segunda-feira na Vila Belmiro para avaliar as consequências dos excessos cometidos via twitcam - serviço de transmissão em tempo real do Twitter - por Madson, Zé Eduardo, Felipe e outros reservas na noite de domingo, após a vitória sobre o Prudente. E a melhor solução encontrada foi afastar a hipótese de punições mais severas, que pudessem ter reflexo negativo a poucas horas da decisão da Copa do Brasil.

Depois do jogo, já no hotel em Presidente Prudente, os jogadores promoveram um chat com vídeo para os que quisessem acompanhar pela internet. Em dado momento, o goleiro Felipe, que perdeu a posição de titular para Rafael, foi chamado de "mão de alface" por um internauta. "Fera, o que eu gasto de ração com o meu cachorro é o que você ganha no mês inteiro", respondeu o goleiro.

Alertados por Robinho e Neymar - que estavam concentrados em Santos e acompanhando tudo pelo vídeo - sobre os excessos, o atacante Zé Eduardo disse a Robinho: "Aí, Pedalada (apelido do atacante): quando você for embora do Santos ninguém vai sentir sua falta".

"Não vai haver caça as bruxas. Uma puxada básica de orelhas resolve, mesmo porque não houve maldade. Vai ser uma bronca didática para que eles aprendam a lidar melhor com as mídias sociais", disse nesta segunda o coordenador de comunicação do clube, Arnaldo Hase. Ele reconhece que faltou bom senso aos jogadores ao se exporem de forma desnecessária, mas considerou exagero a interpretação de que teria havido ofensa de Zé Eduardo a Robinho. "Eles brincam o tempo todo", argumentou.

Esse foi apenas mais um problema disciplinar dos jogadores santistas nesta temporada. O que teve destaque maior até agora aconteceu na Semana Santa, quando os principais jogadores se recusaram a descer do ônibus diante de uma casa espírita para entregar ovos de Páscoa a crianças com paralisia cerebral.