1.2 Relações Públicas no esporte e mensagens

Relações Públicas no Esporte são uma tarefa comunicativa. Não podem ser exercidas sem mensagens. Porém, simplesmente agir através de mensagens é insuficiente para práticas de relações públicas eficientes. Para relações públicas serem ideais, os profissionais devem determinar que tipo de mensagem funciona melhor para cada um de seus públicos e que plataformas estão melhor adequadas para a mensagem. Além disso, mensagens devem ser personalizadas unicamente para cada público. Por exemplo, uma organização que está buscando financiamento público para um novo estádio precisa desenvolver uma mensagem para cidadãos e torcedores, uma para oficiais do governo, uma para a mídia, e uma para o comércio local. Profissionais da área de relações públicas também devem garantir que haja um comprometimento com elas em nível organizacional. Levando em conta que organizações esportivas possuem uma alta visibilidade pública, as ações de funcionários, especialmente de atletas e técnicos, pode impactar significativamente a reputação da organização. Portanto, é conveniente para uma organização esportiva providenciar treino e instrução adequados para riscos de relações públicas e sobre como ações individuais podem afetar a organização. Isso é especialmente importante, dada a facilidade com que se dissemina informação através de redes sociais e para que informações circulem rapidamente antes de uma organização ficar inteiramente consciente do que está acontecendo. Relações públicas, como vários aspectos de uma organização, podem ser efetivamente gerenciadas através de planejamento. Organizações que planejam relações públicas podem ter maior sucesso em lidar com riscos e reduzir danos à reputação.

1.2.1 Gestão de mensagens internas

Mensagens internas são um aspecto importante de relações públicas nos esportes. Se a pessoa responsável pelo desempenho da organização não estiver investida no seu bem-estar, ou comprometida com isso, outros públicos serão afetados. Por exemplo, se funcionários numa venda de ingressos estão infelizes, seus sentimentos provavelmente passarão ao processamento de clientes, possivelmente afastando torcedores, e torcedores em potencial. Profissionais de relações públicas devem, portanto, avaliar como funcionários internos se sentem sobre a

organização e construir mensagens que cumpram com essas necessidades e abordem quaisquer problemas. Voltando ao exemplo anterior, talvez a equipe de relações públicas nessa organização decida se encontrar com funcionários dos ingressos e descubra que eles estão infelizes por causa de micro-gestão. A equipe de relações públicas relata isso ao departamento de Recursos Humanos, que então se encontra com a gestão de ingressos e desenvolvem uma solução para prover uma gestão menos intensa, que resolve a preocupação dos funcionários dos ingressos. Organizações esportivas também se beneficiam ao identificar processos para funcionários internos terem uma voz e poderem comunicar seus problemas. Por exemplo, uma organização pode fazer reuniões regulares onde funcionários podem manifestar seus sentimentos, ou providenciar plataformas escritas para funcionários se comunicarem (e-mails, intranet). Organizações de esportes podem derivar uma variedade de soluções para ajudar funcionários internos a se sentirem valorizados, o importante é garantir que a relação seja mútua, que funcionários sintam que estão sendo ouvidos, e não só ouvindo.

Além de gerir as mensagens direcionadas a funcionários internos, profissionais de relações públicas nos esportes também devem estar cientes da habilidade dos funcionários internos criarem questões de relações públicas através de sua própria comunicação pessoal. Historicamente, esta preocupação está ligada a empregados falarem com a mídia, mas na era das redes sociais, funcionários possuem uma variedade de meios através dos quais compartilhar informação, e frequentemente, dada sua associação a uma organização esportiva, muitos torcedores, o público, e membros da mídia começam a monitorar seus perfis nas redes sociais, procurando informações sobre a organização. Apesar de terem havido funcionários que divulgaram informação com intenções maliciosas, em muitos casos, funcionários não pretendem criar um problema de relações públicas, mas podem não compreender inteiramente a natureza pública de comentários em redes sociais, e quão rapidamente essas informações circulam. O profissional de relações públicas no esporte pode ajudar a gerenciar esse processo providenciando treino a funcionários. Isso os ajuda a entender os riscos que podem surgir de suas mensagens e também identificar funcionários que, devido à sua posição e acesso a informações, podem estar mais propensos a problemas de relações públicas de suas mensagens pessoais.

1.2.2 Gestão de mensagens externas

Organizações esportivas se envolvem significativamente em comunicação externa. Através de transmissões, comunicados de imprensa, entrevistas pós-jogo, postagens no Facebook e no Snapchat, as organizações estão se envolvendo continuamente com uma variedade de partes interessadas. Assim como é importante entender mensagens dentre funcionários internos, organizações esportivas também precisam determinar que tipo de mensagens vão funcionar melhor para públicos externos, para avaliar riscos com estes, e identificar déficits numa qualidade relacional. Ao criar mensagens externas, organizações esportivas precisam estar cientes de como elas serão percebidas. Por exemplo, se uma organização está divulgando uma mensagem sobre um aumento no preço de ingressos, deve considerar como isso pode afetar torcedores com salários limitados, e talvez providenciar opções adicionais para torcedores terem vantagem de descontos, ou de assentos numa faixa mais aceitável de preço.

Organizações também têm que estar cientes que a mensagem que divulgam provavelmente estará competindo com outras mensagens, em especial com canais de mídia. Portanto, organizações esportivas devem determinar como sua mensagem diverge da disseminada por outras entidades, e talvez tenha que dar esclarecimentos. É claro que, às vezes, não há muito que uma organização possa fazer para ir contra uma narrativa. Por exemplo, se uma organização esportiva teve um período de jogo inferior, e um membro da mídia local está criticando o time por seu desempenho, tentar rebater essa mensagem provavelmente será ineficaz. Os jogos foram o que foram, e nestes casos, ao invés de tentar discutir, ou tentar embelezar fracassos, a organização se beneficiará mais se focar em histórias relacionadas a coisas positivas que está fazendo na comunidade, ou em providências que está tomando para melhorar a equipe para a próxima temporada.

Comunicação externa também é fortemente influenciada por redes sociais, visto que os públicos podem tomar controle da narrativa de uma organização e modificá-la de maneiras imprevistas, danosas para a organização. Por exemplo, há várias organizações que espalham *hashtags* para incentivar relações públicas positivas. Porém, o que acontece é um roubo de *hashtag*, no qual os públicos usam a *hashtag* para introduzir narrativas críticas à organização. Certamente, a intenção desses esforços é genuína; as organizações estão autenticamente buscando interagir com o público. Porém, elas precisam estar especialmente cientes de como sua comunicação externa será percebida

e avaliar o potencial para audiências a usarem de forma danosa para a organização. Para esclarecer, pode não ser possível prever toda situação possível, mas entender o público ativo e sua habilidade de dominar mensagens é algo que profissionais de relações públicas nos esportes precisam considerar ao planejar suas mensagens externas.

1.2.3 Treino de mídia e redes sociais

Dado o potencial para problemas na comunicação externa e interna, é muito benéfico para organizações esportivas providenciarem treino de mídia e redes sociais para seus funcionários, e várias organizações já exercem esta prática. Providenciar treino é um compromisso, e requer investimento de recursos (ex: criar materiais de treino, trazer palestrantes de fora, etc.). Porém, o investimento dá retorno das seguintes maneiras:

- Criação de conscientização - Alguns funcionários podem não estar cientes das formas que seus comentários e mensagens podem causar problemas para as organizações. Por exemplo, sabe-se que alguns membros da mídia aliciam atletas a falar algo controverso, e alguns atletas confiam demais na mídia. Portanto, ajudar atletas a entender os tipos de perguntas que podem levar a comentários controversos, assim como orientar sobre como responder a certas perguntas pode simplesmente prevenir riscos. Ademais, alguns funcionários podem não saber do alcance do que falam, visto que trabalham para uma organização esportiva e pessoas no público, incluindo membros da mídia, podem segui-los nas redes sociais, procurando informações sobre a organização. Nesses casos, ajudar funcionários a entenderem o alcance e potencial de impacto que uma mensagem aparentemente inócua possa ter sobre a organização auxilia a reduzir riscos.
- Fortalecimento de relações - Ao providenciar treino, a organização está demonstrando que valoriza a relação que tem com seus funcionários. Portanto, é importante que o treino seja feito de forma educacional, e não como um *sermão*. O treino para mídias e redes sociais deve ser comunicado de forma que os funcionários entendam que isso é um recurso, e que a organização quer ajudar a proteger tanto a eles quanto a si. Nesse respeito, enfatizar a natureza coletiva da organização, e mostrar como as ações de uma pessoa podem afetar a organização inteira, pode facilitar a confiança. Conforme a lição discutiu, comunicação é essencial para construir e desenvolver relações, e as organizações esportivas que estabelecem treino para mídias e redes sociais como recurso e ferramenta para funcionários verá um aumento de confiança ainda

maior do que se isso for apresentado de forma condescendente, ou como algo feito para preencher tabela.

- Prevenção de Riscos - Oferecer treino de mídias e redes sociais auxilia a cultivar conscientização, e, portanto, pode reduzir riscos. O treino e a educação dão informação aos funcionários, e informação e conhecimento ajudam a reduzir incertezas. Isso não significa que a formação seja uma garantia absoluta contra a criação de problemas de relações públicas - ela não é. Porém, o que ela de fato faz é dar compreensão e reduzir o potencial para risco. Por funcionários estarem conscientes de problemas, como problemas podem ser causados e como a organização os está ajudando a não comunicar algo que levará a um problema.

Há várias considerações (ex: conteúdo a ser abordado, formato, frequência, quem será o instrutor) que as organizações esportivas terão que determinar ao desenvolver o treino de mídias e redes sociais, e estas decisões serão ditadas por recursos. Por exemplo, um time de basquete profissional pode dispor de recursos para pagar uma firma para vir no local e oferecer esse treino, enquanto um time de hóquei de uma liga menor pode ter que delegar esta tarefa ao seu pessoal de relações de mídia. Organizações esportivas também têm que implementar *feedback* aos seus processos de treino. Isso ajuda a organização a compreender o que os funcionários acharam útil e o que pode ser melhorado para uma próxima sessão. Receber *feedback* também ajuda na construção de relações, conforme funcionários percebem que possuem uma voz, e que não estão apenas ouvindo sermão. Por fim, dada a velocidade com que mídias e redes sociais estão evoluindo, as organizações esportivas devem garantir que seu treino está atual com as tendências contemporâneas. Por exemplo, pesquisas apontam que organizações esportivas ainda incluem nas suas políticas de redes sociais informações sobre Myspace e Friendster, apesar destas plataformas de redes sociais terem pouca relevância para atletas (Sanderson, Snyder, Hull, & Gramlich, 2015).

1.2.4 Desenvolvimento e avaliação de planos de Relações Públicas

Para gerenciar relações públicas com sucesso, as organizações esportivas precisam desenvolver um plano de relações públicas. Ter um plano escrito em uso ajuda uma organização esportiva a conceber comunicação interna e externa com base em necessidades identificadas de seus públicos, para identificar riscos em potencial, e aconselhar sobre

como responder a ameaças. Planos também ajudam organizações a classificar suas relações públicas e ajustar conforme necessário. É muito difícil avaliar desempenho se não houver nada para comparar resultados.

Coyle (2014) identificou os seguintes passos para criar um plano de relações públicas:

Passo 1 – Entenda seu cenário atual. Aqui, organizações esportivas devem avaliar onde estão atualmente em relação à sua indústria. Qual é a organização esportiva que está fazendo um bom trabalho em sua comunicação sobre si mesmo? O que poderia ser melhorado? Estabelecer um parâmetro ajuda com o próximo passo - desenvolvimento de objetivos.

Passo 2 – Estabeleça seus objetivos. O que a organização está tentando alcançar com suas relações públicas? Há resultados mensuráveis (ex: aumenta na venda de ingressos, mais publicidade positiva?). Coyle (2014) recomenda apontar entre 3-5 objetivos e afirma que também é importante garantir que esses objetivos sejam mensuráveis.

Passo 3 – Defina seus públicos. Aqui, as organizações esportivas têm que determinar quem a organização está querendo atingir (seus públicos) e a qualidade dessa relação. Além disso, é importante lembrar que os públicos vão desejar/precisar de mensagens diferenciadas e que a definição dos públicos deve ser algo que possui acordo organizacional.

Passo 4 – Escolha táticas e canais. Conforme cada público tem necessidades diferentes, quais são os melhores tipos de mensagens para atingir cada um deles? Que plataformas são as melhores para alcançá-los? Aqui, a organização pode confiar em suas pesquisas anteriores e tendências demográficas. Por exemplo, se uma organização esportiva está tentando atingir compradores de ingresso de temporada, e dados passados indicam e-mail como um mecanismo de sucesso para atingir esse público, mensagens por e-mail devem ser usadas. Além disso, a organização também deve saber que essa demografia é composta de indivíduos de idade avançada, e, se é assim, também devem considerar usar o Facebook para essa faixa demográfica.

Passo 5 – Determinar medidas e relatórios. Este passo flui da determinação de táticas e canais. Como o sucesso será medido no Facebook em comparação ao e-mail? Que medidas de sucesso específico a organização está procurando? Como esses resultados serão relatados dentro da organização?

Passo 6 – Preparar um orçamento com itens para cada ano do plano. Enquanto organizações esportivas possuem quantias variadas de recursos, é importante planejar o orçamento que será necessário para instituir o plano. Preparar um orçamento ajuda a comunicar pensamento e previsão sobre como as relações públicas serão implementadas e oferece um escopo para recursos que serão necessários para executar o plano.

Relações públicas também requerem avaliação. Determinar medidas e relatórios são passos úteis para avaliar planos de relações públicas. As organizações esportivas também precisam determinar espaços de tempo para sucesso, e devem ter cuidado sobre fazer decisões baseadas em resultados de curto prazo. Além do sistema métrico que será usado para avaliar o desempenho, as organizações também podem confiar em *feedback*. Os públicos podem oferecer *feedback* através de várias plataformas (ex.: redes sociais, e-mails) e as organizações esportivas podem usar esses dados para determinar como seus esforços de relações públicas estão sendo percebidos e corrigir o curso conforme necessário.

O planejamento estabelece a trilha para execução e é uma parte importante da gestão organizacional além das relações públicas. As organizações que possuem um plano escrito para relações públicas e que estão consistentemente avaliando esse plano e fazendo modificações conforme necessário verão seus esforços de relações públicas serem maximizados, os riscos reduzidos, e as relações fortalecidas.

Referências

Benoit, W. L. (1995). *Accounts, excuses, and apologies: A theory of image restoration strategies*. Albany, NY: State University of New York Press.

Benoit, W. L. (2006). President Bush's image repair efforts on Meet the Press: The complexities of defeasibility. *Journal of Applied Communication Research*, *343*, 285-206.

Coyle, S. (19 de maio de 2014). PR Insider: 6 steps to create a comprehensive PR plan. Retirado de: http://www.prnewsonline.com/comprehensive-pr-plan

Sanderson, J., Snyder, E., Hull, D., & Gramlich, K. (2015). Social media policies within NCAA member institutions: Evolving technology and its impact on policy. *Journal of Issues in Intercollegiate Athletics*, *8*, 50-73. Retirado de http://www.academia.edu/13034800/Social_Media_Policies_Within_NCAA_Member_Institutions_Evolving_Technology_and_its_Impact_on_Policy

Stoldt, G. C ., Dittmore, S. W., & Branvold, S. E. (2006). *Sport public relations:* Managing organizational communication. Champaign, IL: Human Kinetics.