

O impacto global da pandemia no futuro da comunicação desportiva e do envolvimento dos adeptos

Tiago Miguel Gomes Rato Alves

Dissertação para obtenção do Grau de Mestre em
Comunicação Estratégica: Publicidade e Relações Públicas
(2º ciclo de estudos ou mestrado integrado)

Orientador: Prof. Doutor Eduardo Camilo

setembro de 2023

Declaração de Integridade

Eu, Tiago Miguel Gomes Rato Alves, que abaixo assino, estudante com o número de inscrição M10746 do Curso de Comunicação Estratégica: Publicidade e Relações Públicas da Faculdade de Artes e Letras, declaro ter desenvolvido o presente trabalho e elaborado o presente texto em total consonância com o **Código de Integridades da Universidade da Beira Interior**.

Mais concretamente afirmo não ter incorrido em qualquer das variedades de Fraude Académica, e que aqui declaro conhecer, que em particular atendi à exigida referência de frases, extratos, imagens e outras formas de trabalho intelectual, e assumindo assim na íntegra as responsabilidades da autoria.

Universidade da Beira Interior, Covilhã 08 /setembro /2023

Tiago Alves

(assinatura conforme Cartão de Cidadão ou preferencialmente
assinatura digital no documento original se naquele mesmo formato)

Agradecimentos

Em primeiro lugar queria agradecer à minha família, que, em todos os meus anos de ensino sempre fizeram todo para me dar uma oportunidade de suceder e ainda o continuam a fazer.

Queria agradecer ao meu orientador Prof. Doutor Eduardo Camilo por me ter auxiliado durante a dissertação, que sempre insistiu e persistiu para que eu melhorasse

Agradecer aos meus colegas de mestrado e licenciatura que embarcaram comigo neste desafio, em especial à Beatriz Rodrigues, que foi uma fonte de constante apoio e motivação ao longo destes anos de mestrado

Finalmente queria agradecer à minha avó Mariana, que infelizmente nunca me viu alcançar estes objetivos, mas que eu sei que estaria orgulhosa se me visse hoje

Resumo

A presente dissertação foca-se na seguinte problemática: de que forma a pandemia da CoViD-19 afetou os meios da comunicação do mundo do futebol, e de que modo poderá esta comunicação sofrer alterações, no futuro, em consequência da pandemia. A sua estrutura inclui um relato sobre a experiência de estágio na área da comunicação, e sobre a forma como este auxiliou a compreensão de uma comunicação estratégica em primeira mão. Segue-se um aprofundamento teórico sobre a comunicação estratégica e organizacional e finaliza com as conclusões e hipóteses em relação ao tema.

O estágio realizado na empresa de relações públicas e *Marketing* digital Do It On, como *Assistant Account*, durante os meses de dezembro a maio de 2021 e 2022, foi utilizado como base para a compreensão da problemática da comunicação estratégica no pré e pós pandemia. Durante o estágio foram adquiridos conhecimentos sobre esta área, que permitiram retirar ilações sobre as consequências da pandemia sobre a forma de comunicar das organizações.

Este estágio foi fundamental para compreender de que forma os meios de comunicação sofreram alterações com a pandemia, mesmo fora do âmbito desportivo. A comunicação de massas obedece a certos padrões, algo cujo estágio me ajudou a compreender e a aprender

A comunicação estratégica transformou-se com a pandemia, sobre tudo no mundo do futebol, onde a mesma se tornou o principal elo entre os adeptos e os clubes. Uma vez mais, o estágio, assim como a recolha de dados junto de organizações desportivas, contribuíram para uma perceção global sobre a comunicação estratégica do antes e pós pandemia, auxiliando, desta forma, a resposta à problemática abordada.

Sendo a pandemia uma emergência excepcional, o número de estudos realizados junto dos profissionais de comunicação é reduzido. Neste sentido, foi desenvolvido um questionário que visou a recolha de dados entre os coordenadores de comunicação de diferentes clubes de futebol, e a sua posterior relação com o impacto da pandemia no processo de comunicação dos mesmos, bem como com os contratemplos que com ela surgiram.

Palavras-chave

Pandemia; Comunicação; Estratégica; Futebol; Adeptos

Abstract

The following dissertation focuses on the problematic, how the media of the football world was affected and how the communication of the future could be changed because of the pandemic.

The following structure relates the experience of doing an internship in an area of communication, how this helped to understand strategic communication firsthand, followed by a theoretical deepening on strategic communication and organizational communication and is finalized with the conclusions and hypotheses in relation to the topic.

The internship carried out in the public relations and digital *marketing* company Do It On, as Assistant Account during the months of December to May 2021 and 2022 was used as the basis of understanding the problematic of strategic communication in the pre and post pandemic. During the internship, knowledge was acquired about the area that allowed us to draw conclusions about the consequences of the pandemic in the way organizations communicate.

The internship was essential to understand how the media have changed with the pandemic, even not being of the sports field, the mass communication recognizes certain patterns in their way of acting, something whose internship helped me to capture.

Strategic communication before and after the pandemic has changed, especially in the world of football, where communication has become the main link between fans and clubs. Again, the internship provided a global understanding of strategic communication before and after the pandemic, and together with data collection from sports organizations helped to provide a response to the issue.

Since the pandemic is an exceptional emergency, few studies have been conducted close to communication professionals. In this sense a questionnaire was carried out that aimed to collect data from communication coordinators of football clubs that were related to the impact of the pandemic on their communication process, and what setbacks arose with it.

Keywords

Pandemic; Strategic Communication; Football; Fans

Índice

Introdução	1
Capítulo 1: O Estágio	5
1.1 Caracterização da Empresa	5
1.1.1 Atividades Desenvolvidas	6
1.1.2 Proximidade com os clientes	6
1.1.3 Comunicação Externa	6
1.1.4 Organização de Eventos	7
1.1.5 Desenvolvimento de capacidades	7
1.2 Relação com o Mestrado	8
1.3 Competências Mobilizadas no Estágio	9
1.4 Análise SWOT ao aluno	11
Capítulo 2: Fundamentação Teórica	13
2.1 Relevância do Estudo	13
2.2 Revisão da Literatura	14
2.2.1 Análise teórica dos modelos de comunicação	14
2.2.2 Análise teórica da comunicação de clubes	20
2.2.3 Comunicação Organizacional	23
2.3 Relações entre sociedades desportivas e órgãos de comunicação	26
2.3.1 O objetivo da comunicação estratégica e do <i>marketing</i> desportivo	27
2.3.2 A comunicação estratégica como veículo emocional do adepto	29
2.3.3 O impacto do Covid-19 na comunicação estratégica dos clubes	30
Capítulo 3: Metodologia da Pesquisa Empírica	33
3.1 Procedimento e Recolha de dados	36
Capítulo 4: Análise e apresentação dos dados	37
4.1 Limitações de investigação	37
4.2 Apresentação dos dados	37
4.2.1 Apresentação de dados e resultados referentes aos adeptos	38
4.2.2 Apresentação de dados referentes aos clubes	44
Discussão de resultados	50
Conclusão do relatório de estágio	53
Bibliografia	55
Anexo 1	59
Anexo 2	60
Anexo 3	61

Anexo 4	62
Anexo 5	63
Anexo 6	64

Lista de Figuras

Figura 1 – Análise SWOT ao estudante durante o estágio	10
Figura 2 – Modelo de Comunicação de Lasswell	15
Figura 3 – Modelo de Comunicação de Braddock	15
Figura 4 – Modelo de Comunicação de Shannon e Weaver	16
Figura 5 – Gráfico de resposta dos adeptos à questão “Género”	37
Figura 6 – Gráfico de resposta dos adeptos à questão “Idade”	37
Figura 7 – Gráfico de resposta dos adeptos à questão “É sócio de uma associação desportiva”	38
Figura 8 – Gráfico de resposta dos adeptos à questão “Considera relevante a comunicação de um clube na captação de adeptos”	38
Figura 9 – Gráfico de resposta dos adeptos à questão “O estilo de comunicação afeta a sua perceção do seu \outros clubes”	38
Figura 10 – Gráfico de resposta dos adeptos à questão “Considera que o nível de interação dos clubes aumentou com a pandemia”	39
Figura 11 – Gráfico de resposta dos adeptos à questão “Procurou estar mais próximo da comunicação dos clubes durante a pandemia”	39
Figura 12 – Gráfico de resposta dos adeptos à questão “Qual considera ser o principal objetivo do <i>marketing</i> desportivo; Captação de adeptos; Partilha de informação do clube; Ganhos financeiros; Aproximar os adeptos dos atletas”	40
Figura 13 – Gráfico de resposta dos adeptos à questão “Considera haver uma diferença no estilo de comunicação desportiva entre o pré e pós pandemia”	40
Figura 14 – Gráfico de resposta dos adeptos à questão “Está satisfeito com a comunicação do seu clube”	41
Figura 15 – Gráfico de resposta dos clubes à questão “Divisão em que joga o clube”	41
Figura 16 – Gráfico de resposta dos clubes à questão “Existe departamento de comunicação dentro do clube”	42
Figura 17 – Gráfico de resposta dos clubes à questão “Como avalia a importância do <i>marketing</i> na captação de adeptos”	43
Figura 18 – Gráfico de resposta dos clubes à questão “Quão impactada foi a comunicação do clube durante a pandemia”	43
Figura 19 – Gráfico de resposta dos clubes à questão “O impacto foi positivo ou negativo”	44
Figura 20 – Gráfico de resposta dos clubes à questão “Houve mudanças permanentes no estilo de comunicação”	45
Figura 21 – Gráfico de resposta dos clubes à questão “Como avalia o grau de interação dos adeptos com a comunicação do clube na pandemia em relação à pré pandemia”	46
Figura 22 – Gráfico de resposta dos clubes à questão “A comunicação do clube sobrepõe-se ou tenta sobrepôr-se à comunicação social”	47

Lista de Tabelas

Tabela 1 – Competências mobilizadas em estágio

Introdução

O presente Relatório de Estágio surgiu no âmbito da obtenção do grau de mestrado em Comunicação Estratégica na Universidade da Beira Interior. Esta dissertação tem como base a seguinte questão de investigação: de que modo os meios da comunicação do mundo do futebol foram afetados pela pandemia da CoViD-19, e de que forma poderá esta comunicação sofrer alterações devido à pandemia. As hipóteses definidas para a questão de partida incidem em:

- a) Irá existir uma regressão e um distanciamento dos clubes, de forma a minimizar os custos associados a uma boa comunicação;
- b) Os clubes procurarão estar mais próximos dos adeptos e irão investir na sua comunicação;
- c) Os adeptos terão uma visão mais crítica sobre a comunicação dos seus clubes;
- d) Existiu uma alteração do modelo de comunicação no qual operavam os clubes;
- e) Existiram alterações na comunicação entre sociedades desportivas e órgãos de comunicação;
- f) A estratégia de comunicação que visa apelar ao lado emocional dos adeptos foi alterada.

Há muito tempo que o desporto deixou de ser algo meramente lúdico para constituir uma das atividades que mais capital movimentam. Desta forma, existe a necessidade de uma gestão rigorosa e profissional neste campo.

Neste sentido, será realizada uma análise das práticas desenvolvidas durante a pandemia, com o objetivo de compreender de que forma a comunicação foi afetada pela mesma e de que modo esta será influenciada no futuro.

Nesta problemática são necessárias políticas e estratégias que tenham em consideração todos os aspetos que acompanham o fenómeno desportivo.

No relatório tentei procurar e relacionar os diferentes motivos que podem levar à alteração da comunicação dos clubes com os adeptos e vice-versa, podendo essa alteração derivar da subjetividade do meio onde se inserem os clubes e os adeptos

A pouca profundidade existente da temática, bem como a novidade do tema trouxeram algumas dificuldades na análise literária, pelo que algumas partes da dissertação são

complementadas não por bibliografia, mas por investigação empírica que poderá ser consultada e mobilizada no desenvolver do estudo.

As duas realidades da minha abordagem correspondem à estratégia comunicacional e financeira do mercado de futebol europeu, sobretudo no âmbito do futebol profissional. Estas serão correlacionadas com as mesmas estratégias praticadas no continente americano, através das suas ligas profissionais.

Irei também analisar aprofundadamente a mudança do paradigma comunicacional entre o clube e os seus adeptos durante a pandemia, retirando conclusões sobre as mudanças permanentes que se verificaram.

A relevância e importância deste estudo, incide na importância de analisar a comunicação de clubes durante e pós o paradigma pandémico, procurando saber se houve e se sim de que forma, alterações no modo de comunicar dos clubes

Desta forma, é necessário atualizar as análises e estudos sobre estes métodos de comunicação, e acrescentar de que modo os mesmos se alteraram com a pandemia.

Sendo o desporto uma área de grande poderio financeiro e de enorme relevância no dia-a-dia das pessoas, é necessário existirem análises atualizadas sobre o que liga o desporto às pessoas, neste caso a comunicação.

A problemática em análise remete, assim, para um estudo aprofundado destas dinâmicas entre clube – adeptos e adeptos - clube tentando conjugar o efeito pandémico na sociedade e o seu peso na evolução das políticas comunicacionais e sociais desportivas, bem como na correlação entre as sociedades desportivas e o envolvimento dos seus respetivos adeptos, de forma a maximizar o sucesso das mesmas, principalmente na vertente financeira, uma vez que este é o verdadeiro “motor” que representa a saúde desportiva das mesmas. Pretende-se, então, chegar à conclusão sobre se de facto existiram ou não alterações no paradigma comunicacional dos clubes devido ao contexto pandémico. Estas correspondem às hipóteses colocadas sobre a problemática.

Como objetivo principal, o estudo analisa qual é e em que consiste a estratégia de comunicação, bem como qual a resposta a esta laço comunicacional que liga adeptos e clube, a qual é de uma importância vital em todos os seus quadrantes.

Para concretizar o objetivo principal, o estudo abordou o seguinte conjunto de tarefas específicas:

- 1- Leitura de várias políticas comunicacionais de diferentes realidades, correlacionando-as com as várias abordagens sociais e financeiras;

2- Ligar o efeito pandémico às eventuais mudanças na estratégia comunicacional destas entidades e ao seu peso a nível social e económico;

3- Correlacionar se a emoção provoca uma abordagem diferente na comunicação dos clubes e se esta se alterou com o decorrer da pandemia

De forma a auxiliar a construção da presente dissertação, estagiei na empresa de Relações Públicas e *Marketing* Digital Do It On baseada em Algés, Lisboa. Este estágio teve a duração de 6 meses, desde o dia 1 de dezembro de 2021 até ao dia 31 de maio de 2022, tendo realizado cerca de 1000 horas. O estágio foi supervisionado pelo Sr. Fernando Batista, fundador da agência de comunicação Do It On e *Senior Account* de *marketing* na agência.

As funções realizadas no estágio foram como *Assistant Account* de clientes de várias áreas, como a saúde, tecnologia, hoteleira, assim como organizações de eventos.

Este Relatório de Estágio foi importante para a realização de tarefas e superação de desafios na empresa. Este serviu para auxiliar a fundamentação e resolução da problemática que se foca nas alterações da comunicação de *marketing* e das relações-públicas através da pandemia, assim como nas suas consequências. A problemática deste relatório engloba o papel da estratégia comunicacional no envolvimento dos adeptos no contexto desportivo no pré e pós pandemia. Este estágio permitiu desenvolver as questões técnicas em relação ao contexto pandémico no *marketing* e relações-públicas, e, juntamente com os dados obtidos através de métodos quantitativos junto de fontes de diferentes clubes, foi possível responder à questão de investigação.

Este relatório e esta questão de investigação refletem a realidade em duas situações diferentes da vida das empresas de *marketing* e daqueles que são afetados por esse mesmo *marketing*, sejam os adeptos de futebol ou os clientes destas empresas. O relatório explora a ideia sobre a comunicação em situações de crises excecionais e de que forma existiu uma evolução entre o antes e o pós crise. De facto, este relatório não serve apenas como exemplo para o mundo do *marketing* ou da comunicação, mas para todas as áreas que se revejam no impacto que a pandemia teve na sua forma de operar.

Neste sentido, e em conjunto com o supervisor, foi trabalhada a questão da comunicação em contexto de pandemia. A outra, no entanto, diz mais respeito à correlação entre as sociedades desportivas e o envolvimento dos seus respetivos adeptos, de forma a maximizar o sucesso das mesmas, principalmente na vertente financeira, pois este é o verdadeiro motor que representará a saúde desportiva das mesmas.

Ou seja, que outras formas de comunicação poderiam ser essenciais na comunicação de massas e foram afetadas pela pandemia, e que alterações surgiram com a mesma.

Este estudo propõe fazer uma análise exaustiva deste impacto sobre a comunicação e o *marketing* durante uma altura de crise, uma vez que o peso do desporto sobre a sociedade, tanto a nível social como económico, é significativo, tornando-se, assim, numa alavanca que impulsiona e dinamiza a comunicação e o *marketing*.

Para auxiliar a fundamentação das respostas e objetivos do estudo, sendo eles descobrir se houve ou não uma alteração da comunicação dos clubes durante a pandemia e se essas alterações se tornaram permanente, foram utilizados questionários, que correspondem a um método mais objetivo e direto em comparação com a entrevista. Além disso, os questionários apresentam mais dados que facilitam a capacidade de análise, o que irá ajudar a fundamentar as respostas à temática do estudo.

A estrutura do relatório de estágio encontra-se dividida em quatro capítulos, sendo o primeiro correspondente à apresentação da empresa onde ocorreu o estágio. O segundo capítulo apresenta a fundamentação teórico-metodológica sobre a comunicação no desporto, a comunicação em massa e as teorias de modelos de comunicação que se aplicam ao fenómeno futebolístico. O terceiro capítulo debruça-se sobre a metodologia aplicada na pesquisa empírica e na metodologia da recolha de dados. O quarto capítulo refere-se à obtenção, apresentação e análise dos resultados.

Capítulo 1: O Estágio

1.1 Caracterização da Empresa

A agência que me acolheu denomina-se Do It On, agência sediada em Lisboa e que se especializa em *marketing* e comunicação estratégica digital.

A Do It On é a parceira portuguesa da *Worldcom Public Relations Group*. A *Worldcom* une as competências de mais de 2000 profissionais de comunicação através de uma parceria seletiva de agências de relações públicas independentes. Com cerca de 151 escritórios em 6 continentes, a *Worldcom* permite à Do It On servir melhor os seus clientes através do recurso à experiência acumulada e *know how* dos seus parceiros especializados num vasto leque de mercados e sectores de atividade estratégicos.

O manifesto da Do It On assenta em acreditar nas pessoas. Como afirma Fernando Batista, supervisor e fundador da Do It On “acreditar no potencial e procurar despertar em cada pessoa o interesse pelo conhecimento, crescimento pessoal e profissional focado em resultados práticos e claros.” Algo que vai ao encontro dos valores da organização, como a sobreposição da vida pessoal em relação ao trabalho, a equipa vem primeiro e o seu bem-estar também. Este valor encaixa noutra pilar da empresa onde se procura ter um local de trabalho descontraído e divertido, “a pressão da responsabilidade de cada um deve ser a única pressão que se enfrenta no local de trabalho”, completa Fernando Batista. Em relação aos clientes e parceiros, a Do It On escolhe, como seu valor, trabalhar apenas com aquilo e com quem acreditamos. Outro valor importante da agência é a sua disposição para contar com os dados analíticos para guiar as estratégias de comunicação realizadas.

A presença da Do It On no *marketing* digital leva-a a trabalhar com diversas indústrias tecnológicas, desde a proteção de dados a empresas de equipamentos tecnológicos, por vezes até ambos. Não é por isso, no entanto, que se descartam outros clientes, sendo que a Do It On trabalha nas mais variadas áreas da comunicação, e por vezes vê-se a tratar de clientes em áreas desde a saúde ao vestuário, ou até à restauração.

Tendo isto em mente, podemos afirmar que se trata de uma organização versátil e preparada para qualquer área e situação.

A agência está sempre preparada para o presente, mas pensa sempre no futuro, até a sua própria criação como agência de *marketing* digital diz muito sobre a atitude da empresa.

1.1.1 Atividades Desenvolvidas

Antes de iniciar o estágio procurei compreender o mercado de trabalho e desenvolver competências a partir da aprendizagem, consolidando, desta forma, a minha perceção sobre o mundo da comunicação na pandemia, bem como os meus conhecimentos e aptidões enquanto pessoa e futuro profissional.

Durante o estágio fui responsabilizado com o cargo *Assistant Account Manager*. Um *Account Manager* em si é o atendimento, ou gerente de contas. A sua função é fazer a ponte entre o cliente e a empresa, sendo o primeiro ponto de contacto dentro da organização. Neste sentido, é o *account manager* que está em contacto diário com o cliente e as suas necessidades, pedidos e desenvolvimento de estratégias. É essencial que o *account manager* estabeleça um relacionamento com o cliente de forma legítima, rentável e produtiva, e saiba manusear a sua expectativa.

Durante o estágio agi como assistente de uma *Account Manager*, através das atividades que serão posteriormente descritas em detalhe.

1.1.2 Proximidade com os clientes

Como mencionado previamente, a equipa da Do It On era pequena, sendo que a maior tarefa de responsabilidade que me foi atribuída foi a de lidar com clientes. Tal como faz um *Account Manager*, tive em contacto com diversos clientes de diversas áreas dentro da empresa, sendo o elo entre a comunicação e o cliente, ou até mesmo com os jornalistas.

Auxiliei o desenvolvimento de propostas de comunicação para os clientes e coloquei em prática as próprias propostas, como pode ser consultado, no Anexo 1 – Empresas trabalhadas durante o estágio e no Anexo 2 – Órgãos Sociais trabalhados durante o estágio.

1.1.3 Comunicação Externa

Uma das principais funções que me foi atribuída assentava na comunicação com entidades externas à empresa e ao cliente, sendo a minha função criar a ponte de ligação entre a comunicação do cliente e a comunicação social ou as redes e plataformas digitais. Desta forma, não era apenas minha função lidar diariamente com os clientes, mas também com os jornalistas, através de correio eletrónico e chamadas telefónicas, de forma a garantir que o conteúdo dos clientes era enviado e recebido, como pode ser novamente consultado no Anexo 2 – Órgãos Sociais trabalhados durante o estágio.

Também aqui podemos acrescentar o desenvolvimento de propostas, uma vez que para fazer a ligação entre os pedidos dos clientes e a realidade eram necessários pesquisas e contactos externos.

1.1.4 Organização de Eventos

Uma das funções atribuídas passava pelo auxílio ao planeamento de eventos, assim como pela participação em eventos públicos. Desde pesquisa e formulação de contactos e propostas de eventos privados e grandes empresas, a eventos de grande dimensão mediática, como no evento *Digital Women*, onde, em conjunto com a *Digital Marketeers*, uma associação de *marketers* em Portugal, foram enaltecidas 8 mulheres importantes na comunicação em 2021. O evento ocorreu no dia 8 de março de 2022, foi planeado desde dezembro e contou com a participação de várias mulheres com peso na comunicação estratégica em Portugal.

Além disso, também auxiliei no evento *Marketing Mix* do Erro, evento que ocorreu dia 14 de maio de 2022 e que abordou temas relacionados com o *Marketing*, sendo aberto ao público.

Estes eventos podem ser consultados no Anexo 3 – Eventos realizados durante a realização do estágio

1.1.5 Desenvolvimento de capacidades

Com o auxílio do supervisor Fernando Batista, desenvolvi conhecimentos dentro da área de comunicação e *marketing*. A realização de pequenos textos com auxílio de livros e autores dentro da área ajudaram-me a adquirir estes conhecimentos. Assim, com a ajuda do supervisor, foram publicados textos redigidos por mim sobre temas técnicos dentro da área de comunicação no site da agência Do It On. Alguns dos textos tinham como tema “As tendências de *Marketing* e Comunicação para 2022”, “O que é uma estratégia SEO”, “Como montar uma estratégia de *Thought Leadership*”, os textos redigidos podem também ser consultados no Anexo 4 - *Blog post* redigidos no estágio

1.2 Relação com o Mestrado

As atividades exercidas durante o estágio foram muito próximas em relação às desenvolvidas nas unidades curriculares apresentadas no mestrado. As relações entre organização de eventos foi algo que foi trabalhado em ambos os moldes, assim como a redação de *press releases* que fizeram parte de ambos os meios.

Num sentido mais prático e menos teórico foram aplicadas técnicas de comunicação. A comunicação com os clientes e a respetiva hierarquização e protocolos que foram estudados durante o mestrado foram abordados ao longo do estágio. Este conhecimento antecipado de como comunicar auxiliou e facilitou o estágio. A comunicação entre as relações-públicas e os jornalistas foram facilitadas pelas atividades práticas exercidas durante o mestrado e até mesmo na licenciatura.

Teorias como a comunicação de massas, a comunicação *b2b*, ou *business to business*, também estudadas em mestrado, foram aplicadas durante o estágio, de forma a obter o melhor tipo de comunicação possível para circunstâncias específicas.

Devido a clientes de áreas relacionadas com a privacidade e segurança eletrónica, a ética e o bom cumprimento da mesma, cujo conhecimento foi adquirido na respetiva unidade curricular, foram essenciais no auxílio à profissão.

Neste sentido, pode-se confirmar a importância das competências, científicas e pedagógicas, adquiridas no mestrado e nas suas respetivas unidades curriculares. No entanto, através do meu supervisor e diretor da empresa foram adquiridas novas competências, de nível mais prático, pois este procurou fornecer-me os conhecimentos que faltavam para exercer o cargo que me foi confiado.

1.3 Competências Mobilizadas no Estágio

Competências Mobilizadas no Estágio	UC da Licenciatura em Ciências da Comunicação e Mestrado em Comunicação Estratégica Aplicáveis
Produção de Eventos	Planificação da Comunicação, Atelier de Publicidade e Relações Públicas, Oficina de Criatividade, Estratégias de Comunicação
Redação de PR's	Técnicas de Redação Jornalística, Relações Públicas, Assessoria de Comunicação Estratégica e Estratégias de Comunicação
Gestão de Redes Sociais	História dos Media, Relações Públicas, Publicidade Atelier de Publicidade Relações Públicas, Oficina de Criatividade, Estratégias de Comunicação
Comunicação com órgãos de comunicação social	Relações Públicas , Atelier de Publicidade e Relações Públicas, Estratégias de Comunicação

Tabela 1 Competências Mobilizadas no Estágio

Durante o estágio coloquei em prática unidades curriculares de mestrado que me ajudaram a alcançar os objetivos dentro da empresa e dentro do mercado de trabalho, recorri também a cadeiras da licenciatura que também me foram importantes no desenvolvimento do trabalho.

A unidade curricular de mestrado que mais me auxiliou foi a de Estratégias da Comunicação. Foi uma cadeira vital na compreensão do mercado de trabalho e na concretização de objetivos. Durante o estágio recorri aos conhecimentos adquiridos nessa cadeira para realizar quase todas as tarefas.

Da mesma forma as unidades curriculares de Oficina de Criatividade e Assessoria de Comunicação Estratégica, foram importantes, em áreas diferentes, para poder compreender e me preparar para os desafios do estágio e para os poder ultrapassar.

No entanto, não foram apenas as unidades curriculares do mestrado em Comunicação Estratégica que me foram essenciais, algumas UCs da licenciatura em Ciências da Comunicação também foram muito importantes, como o caso do Atelier de Publicidade e Relações Públicas e o caso das Técnicas de Redação Jornalísticas, que me foram uteis na criação e divulgação dos eventos realizados

1.4 Análise SWOT ao aluno

De forma a avaliar o conhecimento adquirido durante o estágio curricular foi elaborada uma análise SWOT, no sentido de pesar os pontos positivos e negativos deste estágio, bem como da realização do relatório.

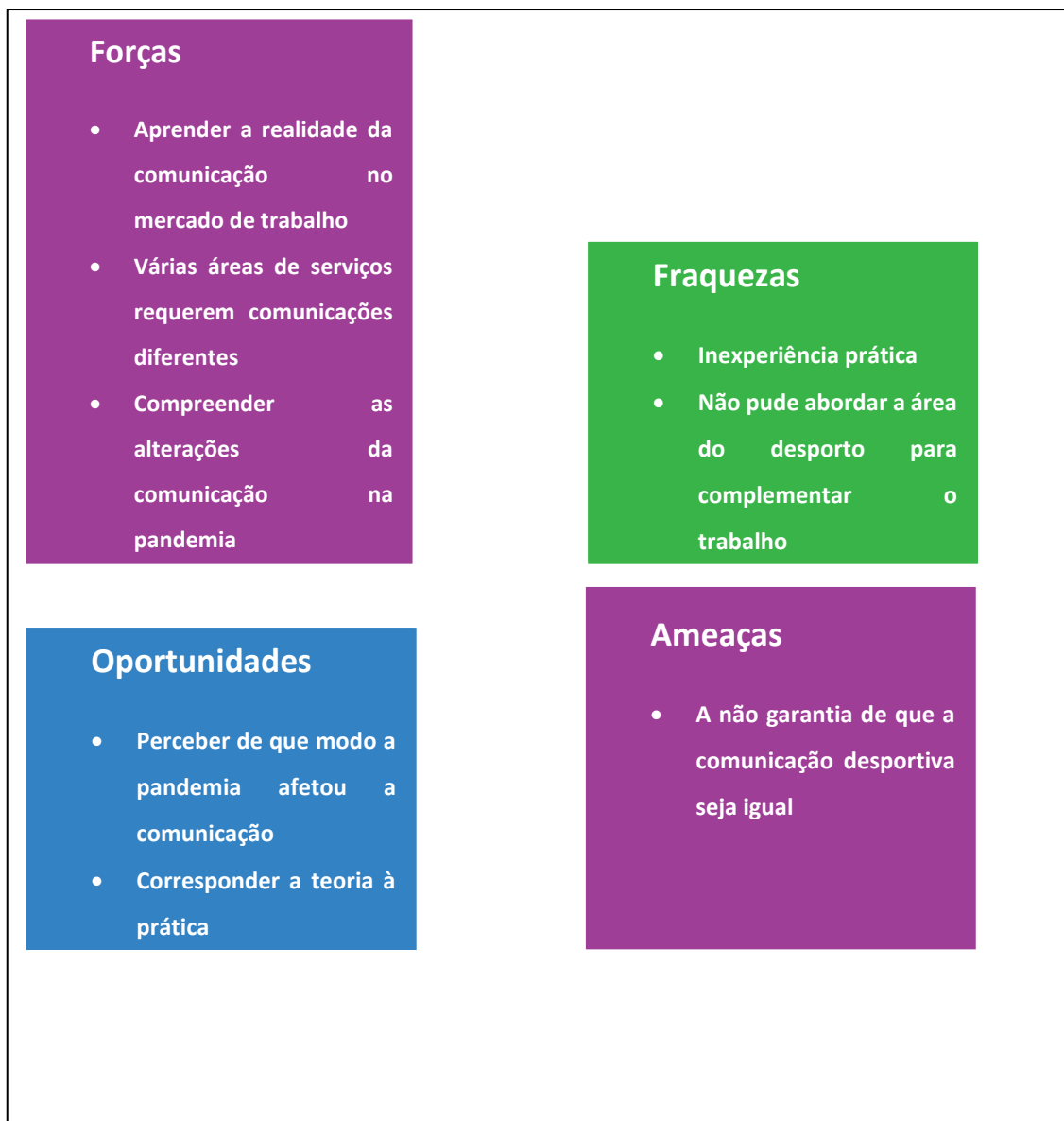


Figura 1 - Análise SWOT ao estudante durante o estágio

Os três pontos que considerei como forças, foram aqueles que mais desenvolvi durante o estágio e em conciliação com as disciplinas de mestrado e licenciatura, a minha comunicação fortaleceu-se com a aprendizagem e adaptação à realidade da comunicação no mercado de trabalho, assim como aprendi as diferenças da comunicação nos diferentes serviços prestados, algo que me ajudou na análise teórica da temática, também, devido ao tempo pandémico, permitiu-me analisar a comunicação durante a pandemia e de que forma ela se alterou. A maior fraqueza que enfrentei no estágio foi a

inexperiência prática, pois, apesar da preparação das unidades curriculares da licenciatura e mestrado, a realidade da comunicação em prática não trabalhada da mesma forma. Algo que considerei uma ameaça foi a possível diferença entre comunicação no desporto e comunicação na área da tecnologia e saúde, que foram as que eu mais trabalhei em estágio.

Capítulo 2: Fundamentação Teórica

2.1 Relevância do Estudo

Como realçam alguns teóricos da comunicação, como Habermas (1986), McQuail (1983), Osgood e Schramm, (1957) a comunicação está em constante mutação e evolução. Como afirma Marc D. Hauser (1996) a comunicação não é finita, está sempre a acontecer e com ela o tempo também.

A comunicação não só evolui como o faz rapidamente. Na era dos novos media a informação dispersa-se rapidamente e mais que nunca promove a comunicação de massas.

Desde o século passado, com a chegada da internet e do facilitismo de obter meios de comunicação, a comunicação foi-se modificando rapidamente. Alterou a forma como nós falamos com as pessoas, e adaptou a linguagem utilizada em certos momentos hierárquicos.

As teorias da comunicação abordadas à luz da pandemia não contêm bibliografia apropriada para este estudo. Desta forma, utilizei os inquéritos que estão presentes no Anexo 5 e 6 para fundamentar e auxiliar o desenvolvimento das considerações e hipóteses referentes a este tema.

Assim, tendo em consideração os dados recolhidos através dos inquéritos, seria então falacioso se não se admitisse que houve uma mudança na nossa comunicação durante o período pandémico. Com os novos meios tecnológicos a entrar em cena na comunicação das empresas e nas comunicações interpessoais a pandemia só veio acelerar essa nova etapa da comunicação moderna.

Neste sentido, compreendo ser importante analisar o modelo de adaptação das instituições e empresas face a este novo desafio comunicacional. De que forma a comunicação evoluiu? Como é que as empresas se comunicam?

Como a relação emocional dos clubes e dos adeptos pode afetar e alterar a comunicação de ambos é importante analisar a vertente da problemática que reflete sobre o desporto e o seu envolvimento com os adeptos e de que forma esse laço emocional pode afetar ou alterar a comunicação entre ambos.

Neste caso, é curioso compreender como a paixão desportiva que mobiliza e motiva tantos adeptos se manteve, de que forma se manteve, de que forma alterou o estilo de comunicação do clube, se foi bem-sucedido e se houve alterações na comunicação dos clubes permanentemente. Esta teoria é aprofundada nas conclusões e na análise de

conteúdo do relatório e inquérito, onde procurei responder à questão de partida sobre a possível alteração do modelo teórico da comunicação utilizado por clubes

Sendo o desporto, mais especificamente o futebol na Europa, um campo que move milhares de milhões de euros, é essencial perceber de que forma os clubes potencializaram ao máximo a comunicação nos tempos de pandemia.

Como a tecnologia e as redes sociais tiveram impacto neste estilo de comunicação e se resultou perto dos adeptos este tipo de comunicação, algo que pode ser consultado através do inquérito realizado, em anexo 5 e 6, e que é aprofundado na análise de conteúdo.

2.2 Revisão da Literatura

Sendo a pandemia um tópico recente, poucas são as obras literárias e científicas que podem auxiliar a conclusão do estudo.

Neste sentido, é importante compreender as teorias da comunicação, e em que modelos de comunicação se posiciona a relação comunicacional entre os adeptos e os clubes, numa tentativa de compreender se houve uma alteração e evolução da comunicação durante a mesma.

Também neste sentido poucas são as obras literárias e científicas sobre a comunicação pandémica no desporto, mas a existência de várias obras e teses sobre a comunicação no desporto em geral auxiliaram, como a tese de Quintela J. L. O diretor de comunicação no futebol: Perfis E tendências nos "Três grandes" Clubes Portugueses.

Cruzando então ambos os dados, podemos então chegar a uma conclusão sobre se de facto houve ou não uma alteração e evolução no modelo de comunicação dos clubes.

2.2.1 Análise teórica dos modelos de comunicação

De modo a complementar o estudo de análise ao projeto temático é necessário recorrer a bibliografia auxiliar, de forma a compreender a teoria que é exercida sobre esse mesmo tema. Neste sentido, foi abordado e utilizado o livro de Modelos de Comunicação Para O Estudo de Comunicação de Massas de Denis McQuail e Sven Windhal (1983).

Considero este um livro essencial e estruturante na compreensão dos diversos modelos de comunicação, apresenta, dissecar e explora os diversos conceitos comunicacionais e expõe os modelos de comunicação. Desta forma, utilizei a obra de modo a compreender que modelo de comunicação se assemelha mais à comunicação existente entre clubes e adeptos e se, de alguma forma, essa comunicação foi alterada pela pandemia.

De mencionar também a importância da análise da comunicação de massas. A comunicação de clubes é universal e concebida para as massas, embora a paixão e o sentimento de união que um clube gera, não se possa classificar como comunicação interpessoal. É feita e concebida para as massas.

Os autores descrevem e demonstram teoricamente as diversas maneiras de se estudar e compreender a comunicação em massas, um livro pertinente para a análise e para o projeto, pois contém nele os modelos teóricos da comunicação que explicam de que forma a nossa comunicação em massa se realiza. Neste sentido, este livro em conjunto com outros mencionados, são as bases centrais do estudo da comunicação e da comunicação em massa.

Depois de analisado o livro, o modelo de comunicação que poderia ser utilizado como ferramenta de compreensão da comunicação de um clube de futebol e as suas consequências é o modelo da árvore de Natal, concebido por James Carey (1969).

Tal como os autores explicam, na altura da concessão deste modelo, a ideia de comunicação linear não era tão abundante na teoria da comunicação, apesar de ser a base, já existia um grande desenvolvimento além disso. A comunicação era circular e James Carey (1969) radicalizou essa ideia. O modelo da árvore de Natal assenta na ideia de confraternidade e de companheirismo. Algo que é extremamente importante na identidade de um clube de futebol, essa é a essência do clube e do ser adepto. Quando o clube comunica não está apenas a concretizar uma comunicação linear, este fala para uma sociedade que se reúne em torno dos valores e morais do mesmo clube.

Este modelo de comunicação, sendo que faz parte da família do modelo circular de comunicação também pressupõe a ideia de feedback entre, neste caso, adepto e clube, ajudando-nos a compreender se o clube de facto comunica com os adeptos em mente ou se é o caso de um modelo de comunicação linear como o mais básico de Lasswell (1948), onde o clube comunica através de um canal para os seus adeptos, numa tentativa de ter uma reação. Uma estratégia que tem sido provada errónea.

Como se pode analisar através dos textos de McQuaill e Whindal (1983: 5) a comunicação linear é a mais básica fórmula da comunicação. De forma mais simplificada, é “definida como a interação social pelas massas”. Obtendo esta informação podemos delimitar a comunicação como algo que ocorre de um emissor, para um canal que transmite para um emissor.

A ideia de comunicação linear tem uma génese muito política, como afirmam McQuaill e Whindal (1983: 7). Num período inicial, a comunicação de massas começou a ser estudada por consequência do medo da comunicação política de massas. Um orador

transmitia através de um canal a sua mensagem para os seus ouvintes e assim, a simples equação emissor-canal-recetor deixou de ser tão simples, pois através do desenvolvimento de novas tecnologias de difusão e do canal dava-se início à verdadeira comunicação de massas.

Estes modelos básicos de comunicação, concebidos de forma gráfica e explicados por McQuaill e Whindal (1983: 13) apresentam-nos a alguns modelos de comunicação. Sendo o primeiro a fórmula de Lasswell (1948), onde existe uma linha direta entre as etapas de comunicação.

Quem (Comunicador) – Diz o quê (Mensagem) – Em que canal (Canal) – Para quem (Recetor) – Com que efeito (Efeito)

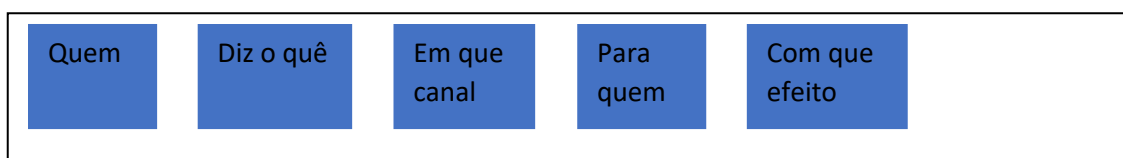


Figura 2 - Modelo de Comunicação de Lasswell

Esta é a fórmula mais simples para se discutir comunicação e a sua organização, sendo assim utilizada como base para outros modelos.

No entanto, como fora denotado pelos autores e outros teóricos, esta comunicação está incompleta. A este modelo, Quem, Diz o quê, Em que Canal, Para Quem, Com que Efeito, foi adicionado diferentes parâmetros, procurando responder Em que Circunstâncias, A que Propósito e Com que Efeito (Braddock 1958: 88).

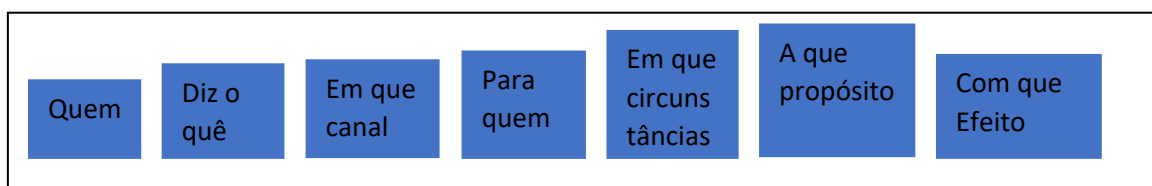


Figura 3 - Modelo de Comunicação de Braddock

Esta é a génese da comunicação linear, ambos os modelos estão diretamente ligados às versões mais antigas de comunicação, sendo então as bases dos modelos de comunicação, apesar da ausência de certos elementos.

Como afirmei, a comunicação linear não é a abordagem correta ao modelo de comunicação de um clube de futebol, pois deixa de fora algumas questões essenciais para uma comunicação entre duas entidades, o clube e os adeptos

Já numa segunda vaga de modelos existiu a necessidade de compreender o contexto da comunicação, qual a mensagem, porque meio é transmitido e para quem.

Assim se desenvolveu o modelo de Shannon e Weaver (1948: 1), onde para eles a comunicação era também um processo linear só de ida que graficamente se representava como tal (Figura 4).

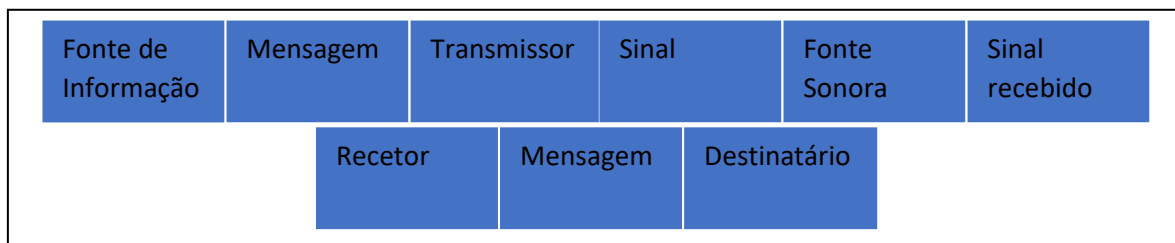


Figura 4 - Modelo de Comunicação de Shannon e Weaver

Este modelo é matemático do ponto de vista técnico. A informação surge da fonte de informação, que transporta a mensagem para um transmissor e, que por sua vez, a difunde em sinais, algo associado com a comunicação eletrónica.

DeFleur (1982) tentou modelar este modelo colocando no centro da difusão a fonte sonora, ou seja, a fonte sonora é quem inicialmente transmite a mensagem para todos os meios e etapas e apenas depois estas se difundem umas com as outras.

Assim sendo, Osgood e Schramm (1957) conceberam um modelo já não linear, mas circular, pois concordando de certa forma com DeFleur (1982) há uma evolução da compreensão da disparidade e capacidade de alcance circular da comunicação.

Através do inquérito e dos resultados recolhidos podemos realçar a comunicação circular como a teoria correta da comunicação representante da comunicação dos clubes e adeptos, assim sendo a comunicação não pode ser linear.

Finalmente chegamos à “família” circular da comunicação, deixando a comunicação linear para trás e aproximando-nos do objetivo que é compreender de que forma a comunicação do clube com os adeptos, e dos adeptos com o clube é uma comunicação circular.

Assim sendo, o modelo de comunicação de Osgood e Schramm (1957) não distingue o processo de comunicação, para eles um emissor pode ser, também, um recetor e vice-versa, ou seja, o interprete é simultaneamente emissor e recetor numa fonte de comunicação circular, onde a mensagem circula entre as diversas esferas de interpretes.

McQuaill e Whindal (1983: 54) concordam que, de certa forma, o modelo linear tem as suas falhas, tal como o processo de comunicação linear elaborado por Shannon e Weaver

(1948), pois a comunicação não acaba simplesmente depois de concluída a transmissão de uma mensagem.

Alguns autores, como Dance (1970: 20) e a sua teoria da comunicação espiral conduzem a ideia de comunicação circular para outros patamares. No caso de Dance (1970), a sua teoria pressupõe uma comunicação infinita que nunca chega a concluir e que volta sempre atrás, criando assim um gráfico helicoidal onde a comunicação inicia e a mensagem parte, mas que nunca chega a terminar, apenas passa pelos pontos necessários e continua o seu progresso.

No meu ponto de vista esta teoria helicoidal também não parece a mais adequada para descrever o tipo de comunicação que existe entre clubes e adeptos e não revejo que as alterações da comunicação provocadas pela pandemia a possam tornar uma comunicação helicoidal.

Habermas (1986: 102) propõe também a teoria de ação na comunicação, neste caso, o recetor tem uma perceção do mundo social, do mundo onde se insere a mensagem e o mundo subjetivo, e através da compreensão do recetor destes elementos onde surge a mensagem há um entendimento mútuo entre emissor e recetor. Ou seja, de forma aplicada à comunicação dos clubes, seria algo a considerar no sentido de o adepto reconhecer a mensagem dentro das suas circunstâncias e chegava a um entendimento mútuo, um reconhecimento da mensagem.

De facto, esta teoria de Habermas (1986) aproxima-se da realidade que é a comunicação dos clubes com os adeptos, especialmente por parte do adepto, sendo que este, ao ter conhecimento do ambiente que rodeia a mensagem do clube, como por exemplo os resultados desportivos ou situações sociais, compreende a mensagem.

Compreende-se, assim, que haja uma necessidade de comunicação circular. Sobre este assunto, Habermas (1986), apresenta-se como o principal pioneiro da comunicação circular, se consideramos por “circular” um processo de comunicação que é dialógico.

Contudo, preferimos explorar James Carey (1969) com a sua teoria da árvore de Natal, por considerarmos que neste autor, a visualização dos fluxos de comunicação, numa perspetiva circular ou dialógica é mais evidente. Porém em relação a este autor existem algumas limitações, especialmente se o ponderarmos por referência a um contexto comunicacional entre clubes e adeptos.

A desconstrução de alguns dos modelos lineares e circulares, como a teoria helicoidal e teoria de ação na comunicação conduz-nos então à teoria desenvolvida por James Carey (1969): o modelo de árvore de Natal.

Relembrar que, para Carey (1969: 24) o recetor não é sempre só recetor, pois pode ser também emissor. Neste caso, os adeptos podem ser emissores e recetores, uma vez que a comunicação dos clubes tem como base a reação dos adeptos e tem em consideração a mensagem destes, visto que os adeptos não estão apenas a comunicar com o departamento de comunicação do clube.

Através da anterior reflexão sobre os modelos de comunicação e a sua importância, foi possível compreender o que estes representavam, de acordo com Denis McQuail e Sven Windhal (1983).

Estes autores explicam que os modelos de comunicação são modelos gráficos, que demonstram as diversas circunstâncias de comunicação e, de forma estrutural, a maneira como estas ocorrem.

Depois de serem analisados diversos modelos de comunicação e as suas teorias, foi possível chegar a um modelo de comunicação mais apropriado na comunicação de um clube de futebol, ou aquele que mais facilmente exemplificava como funciona o processo de comunicação entre adeptos e clube, clubes e adeptos.

O modelo encontrado pertence a James Carey que é conhecido como o modelo de árvore de Natal.

Como mencionam Denis McQuail e Sven Windhal (1983: 54), este modelo de comunicação, é a radicalização da ideia e da teoria de uma comunicação circular, onde a comunicação não termina, pois, o objeto de comunicação não é linear e finito, mas sim redondo e infinito.

A teoria de Carey (1975: 15) tem uma vertente mais ritual, como ele próprio descreve. Muitas vezes os clubes de futebol e os seus adeptos são descritos como uma religião e uma família, o que pode levar por vezes ao excesso. Segundo Carey (1975: 15), este modelo de comunicação pressupõe a transcendência de valores e ideias no tempo, um pouco à imagem da teoria de Habermas (1986) no sentido da percepção da mensagem, porém neste caso não é uma questão de subjetividade da mensagem, mas sim do que ela devia ser e devia representar.

Muitos adeptos veem o seu clube como uma sociedade, que tem as suas próprias regras e as suas próprias ideias, algo com uma cultura própria. Tal como refere Carey (1975: 16), esta cultura, esta ligação entre as pessoas que se sentem parte desta sociedade, é o que torna a compreensão da mensagem e a sua transmissão mais eficaz e compreensível.

Neste caso o próprio clube é a sociedade e a sua comunicação deve ser feita com base nas ideias e cultura do clube.

Esta comunicação muitas vezes é realizada tal como explica Carey, através do sentimento de pertença, participação e da partilha. É a isto que a comunicação dos clubes tenta corresponder, uma vez que o clube enquanto entidade, não é o fim da mensagem, mas sim um outro recetor.

Por exemplo, se os adeptos acharem que um jogador, um presidente, um treinador, não está de acordo com a cultura do clube, não vai existir espírito de pertença e participação e esse desagrado será ouvido pelo clube.

Assim esta radicalização da teoria da comunicação circular pressupõe uma ideia de confraternidade e de companheirismo. Algo que é extremamente importante na identidade de um clube de futebol, essa é a essência do clube e de ser adepto. Quando o clube comunica não está apenas a concretizar uma comunicação linear, este fala para uma sociedade, que se reúne em torno dos valores e morais do mesmo clube, estabelecendo assim uma relação de confraternização e companheirismo, tal como James Carey (1975: 17) afirma.

Este modelo de comunicação, que faz parte da família do modelo circular de comunicação, também pressupõe a ideia de feedback entre, neste caso, adepto e clube, o que permite compreender se o clube de facto comunica, tendo em consideração os adeptos ou se é o caso de um modelo de comunicação linear, como o mais básico de Lasswell onde o clube comunica, através de um canal, com os seus adeptos, numa tentativa de ter uma reação.

Pois neste sentido é necessário relembrar o impacto que um clube de futebol tem na sociedade e a forma como este cria uma sociedade em seu redor.

2.2.2 Análise teórica da comunicação de clubes

Para Carey o mais importante desta comunicação é a ideia de partilha da sociedade e de confraternização através dessa comunicação. A comunicação é para ele uma razão para a aproximação de indivíduos com uma sociedade

No livro “Comunicação em Cultura”, Carey (1975) explica como a evolução da tecnologia tem a capacidade de aproximar as pessoas através desta comunicação circular de comunidade por ele elaborada.

Não é apenas entre pessoas que esta comunicação tecnológica existe, pois, as grandes empresas e clubes de futebol também aqui estão presentes.

Esta previsão foi bastante acertada, pois pode-se observar agora o envolvimento das redes sociais na vida e na comunicação interpessoal.

Agora sobre a comunicação desenvolvida pelos clubes de futebol. Na sua génese e no seu entendimento básico, tal como a teoria de comunicação de Carey, é realizada para um entendimento mútuo entre a equipa e os seus adeptos.

Os clubes de futebol trabalham muito o seu processo comunicacional numa tentativa de aproximar os adeptos ao clube e de formar uma sociedade que represente os ideais do clube.

Dos maiores aos mais pequenos existe esta necessidade de comunicação perpétua, e quando esta falha, é audível o descontentamento dos adeptos.

O clube utiliza assim a comunicação para se catapultar no mundo da comunicação, numa tentativa de obter maior visibilidade e reconhecimento, quer dos adeptos ou pessoas alheias ao clube.

Como afirmam Boyle e Haynes (2004: 7) os clubes, na fase inicial da mediatização e avanços tecnológicos procuraram agir e aproveitar para aumentar o seu impacto e presença em todas as plataformas.

A televisão deixou de ser a única plataforma pela qual os adeptos tinham acesso ao clube e à informação sobre ele, foram então criados sites, blogs e redes sociais com essa ideia de aumentar o envolvimento com os adeptos

Atualmente é praticamente impossível um clube de futebol não ter um departamento de comunicação ou *marketing*, isto pelas razões anteriormente mencionadas.

Como afirma Viegas (2012: 30) todas as organizações da liga portuguesa têm um departamento comunicação, alguns divididos em *marketing* e comunicação, outros com departamentos unidos.

A evolução destes departamentos também é documentável. Na passada década a maioria destes departamentos era pouco trabalhada, por norma eram compostos por apenas dois elementos, e em alguns clubes por apenas um elemento, que ficava encarregue de toda a parte de comunicação e, até *marketing*, o que demonstra algum desleixo por parte dos clubes de futebol da primeira liga.

Nesses casos alguns destes membros eram licenciados, porém também havia pessoas, apenas o secundário, a integrar as equipas.

No entanto a comunicação e o *marketing* foram-se tornando cada vez mais importantes, especialmente para as equipas mais pequenas, que tinham maior necessidade de reunir essa atenção.

Os departamentos de comunicação expandiram-se assim, e passaram a abordar as diversas vertentes da comunicação social, redes sociais, jornais dos clubes, sites oficiais.

É de salientar que, esta comunicação e estes procedimentos não são se limitam apenas aos clubes mais pequenos, uma vez que os maiores clubes de Portugal também exercem os processos de comunicação de forma muito idêntica.

Como elaborou Quintela (2020: 33), dois dos três diretores de comunicação dos “três grandes” não são licenciados na área de comunicação. O que revela, também, alguns dos aspetos negativos da comunicação do futebol.

Uma vez que um clube é como uma sociedade, mais difícil é de agradar, por isso existe alguma aposta em pessoas de outros parâmetros educativos, que não só aqueles associados à comunicação.

Contudo, algo visível na comunicação dos clubes, em especial no que diz respeito à pandemia, existiu uma maior tentativa em manter a ligação que anteriormente existia, no estádio, fora dele.

Programas e conteúdos mudaram para acomodar o mais “ferrenho” adepto e, ao mesmo tempo, os mais casuais.

Os vídeos que mostram o que acontece atrás das quatro linhas, antes e depois dos jogos, são uma tentativa de envolver os adeptos. Vídeos dos treinos, *quizes* nas redes sociais com os jogadores das mais diversas modalidades, são algumas estratégias realizadas para envolver o público.

Todas estas apostas, que surgiram devido à pandemia, continuaram a ser desenvolvidas, mesmo depois do regresso do público aos estádios. Estas formas de comunicar e de tentar aproximar os adeptos ao clube, e o clube e os seus dirigentes aos adeptos, continuam a ser utilizadas.

Como os próprios clubes indicaram em resposta ao inquérito realizado no anexo 5 – inquérito clubes de futebol - muitas das mudanças que a pandemia trouxe vieram para ficar, com poucos clubes a voltar atrás no seu estilo de comunicação. Cerca de 65% dos clubes inquiridos responderam que existiu uma alteração e que esta se manteve.

Este talvez tenha sido o mais recente passo dado pelas grandes equipas de futebol em Portugal, sendo que todas elas possuem presença mediática nos mais diversos meios de

comunicação, como jornais e canais de televisão, e agora através das redes sociais podem tornar essa relação ainda mais pessoal.

No meu ponto de vista, estas são as razões que tornam a teoria de comunicação de Carey a mais próxima da realidade no que diz respeito à comunicação desportiva e à sua relação com os adeptos.

2.2.3 Comunicação Organizacional

Em conformidade com o estágio, onde parte da comunicação realizada e desenvolvida foi de cariz organizacional, explorei também a temática de forma a compreender se também existiram alterações dentro da comunicação organizacional.

A comunicação organizacional é também um ponto importante para analisar neste estudo, pois se compreendermos como funcionam e como se move a comunicação dentro das organizações, podemos compreender melhor as alterações causadas.

A comunicação organizacional é um conjunto de ações estratégicas, derivadas de planos, políticas e produtos criados por uma organização de forma a estabelecer uma relação permanente e cíclica com o seu público-alvo. No caso desportivo esta comunicação pode derivar de diversas ideias e planeamentos, desde a comunicação, comunicação unipessoal do clube, comunicação através dos atletas, comunicação geral, vendas de merchandising e publicidade.

Koontz (2001: 25) define a comunicação organizacional como a transferência de informação de um emissor para um recetor, de forma que a informação seja compreendida pelo mesmo.

Esta definição trabalha a comunicação dentro da organização, algo que é essencial para construir a comunicação que passa para o exterior. Por sua vez, Kunsch (2006: 172) afirma que as organizações, como partes integrantes da sociedade, são diretamente afetadas por todas essas novas mudanças e, conseqüentemente, a sua comunicação assume novas formas de atuação. Compreendemos assim a essencialidade da evolução das organizações com a comunicação, a alteração do estilo da mesma, e a pandemia não é exceção

Com o mundo e a própria comunicação a tornarem-se cada vez mais digitais, também as comunicações das organizações se alteraram, atualmente é bastante comum trabalhar remotamente e todo este processo foi acelerado pela pandemia Covid-19.

É preciso, no entanto, na comunicação organizacional para o exterior, ter todos os dados necessários para construir o melhor tipo de comunicação. Novamente como diz Kunsch (2006: 171) “a atualidade pede uma comunicação atual e bem planeada, tendo em atenção aquilo que a organização quer comunicar e aquilo que o mercado quer ouvir.”

Desta forma os conteúdos das instituições e organizações passaram a ser cada vez mais valorizadas, devido ao facto de serem de maior importância para atender às novas demandas da comunidade e da opinião pública. Isso foi bastante claro na análise feita junto dos clubes. A opinião dos adeptos, o seu público-alvo, tornou-se de extrema importância na compreensão do modo como deveria ser construída a estratégia de comunicação, desta forma também a adaptação mais repentina aos meios digitais surgiu por demanda do público e por força das circunstâncias.

Também começamos a identificar pontos de ligação da comunicação dos clubes com a teoria de modelos de comunicação de Carey. A comunicação é de facto circular e apela à emoção, camaradagem e comunhão entre adeptos e clube. Reforça-se assim a evidência de que o modelo de comunicação Árvore de Natal é o que melhor se aplica à comunicação dos clubes desportivos, no entanto é necessário concluir se o modelo de comunicação se alterou com a pandemia.

Kunsh (2006) alerta para isso mesmo, ou seja, para a alteração do estilo da comunicação organizacional e a sua relação com o público. As obras literárias sobre o tema de comunicação organizacional mostram-nos que nos EUA a comunicação da organização está mais virado para a comunicação interna, num sentido mais tradicionalista. Como realça Kunsh (2006) (através de Linda Putnam e George Cheney, 1990) foram identificadas cinco tradições de pesquisa de criação da comunicação entre 1960 e 1980, sendo elas; o estudo da comunicação como meio de mensagem; estudos de canais de comunicação; estudos do clima; análise das redes formais e informais da comunicação e comunicação entre superior e auxiliar.

No entanto como revelam Linda Putnam e George Cheney (1990), a partir de 1980 as pesquisas começam a ser mais abrangentes, havendo uma incorporação de estudos mais interpretativos, com a finalidade de priorizar diversos aspetos, tendo como exemplo as práticas quotidianas, as interações sociais e os procedimentos simbólicos.

Atualmente, os estudos sobre a comunicação das e nas organizações são extremamente abrangentes, de forma a acompanhar o surgimento e a evolução das novas formas de comunicar, para dentro e para fora da organização. Estes estudos focam-se mais na análise do discurso, das decisões tomadas, tecnologia, no estilo de liderança, na globalização e nos ideais da organização.

Como afirma Kelleher (2009: 172), nas décadas de 1990 e 2000, os desafios das organizações mudaram, acumularam funções e redirecionaram-se para uma visão estratégica da comunicação.

A evolução da comunicação é constante e as organizações tiveram de se adaptar, necessitaram de ter uma vertente mais popularizada, sendo que nestas últimas décadas os departamentos de comunicação passaram a agir conforme os planos de gestão das ditas organizações, de forma a comunicar mais os seus ideais para o seu público-alvo.

Começou a existir uma maior análise do público, do conteúdo e da forma como era desenvolvida a comunicação, especialmente através dos media, os novos media. A análise e o estudo do processo permitem à comunicação carregar consigo uma mensagem clara através de vários canais e para diversos públicos. No caso da nossa tese, trabalhamos principalmente os públicos externos.

2.3 Relações entre sociedades desportivas e órgãos de comunicação

A fundamentação teórica da presente tese tem como objetivo primário desenvolver uma estrutura sólida para a análise e compreensão do fenómeno em estudo. Tendo isto em consideração, o suporte teórico irá ajudar à leitura dos vários fatores que fazem parte deste circuito comunicacional.

É necessário objetivar a relação entre as sociedades desportivas e os órgãos de comunicação, externos ou internos. Já percebemos de que forma os clubes agem perante os seus adeptos, bem como que modelos de comunicação utilizam nesta comunicação de massa. É necessário agora perceber a relação entre as sociedades desportivas e órgãos de comunicação, de forma a compreender se também esta sofreu alguma alteração.

De acordo com Sánchez (2013: 195), os clubes de futebol são organizações desportivas de referência para a opinião pública e para a sociedade, sendo que estes se tornaram fontes oficiais para a média. A gestão da comunicação nos departamentos de comunicação estratégica dos clubes de futebol é fundamental para os jornalistas desportivo, pois determina a quantidade e a relevância da informação produzida, e exigida pelos meios de comunicação, mas que, simultaneamente, também pode limitar.

Existiu uma evolução nesta dinâmica comunicacional devido a vários fatores, pois ainda, segundo Sánchez, F (2013: 196) no passado, as relações entre os jornalistas desportivos e os clubes eram cordiais, de tal forma que em determinados momentos de crise dos clubes eram ocultados, de modo que estes pudessem manter as suas fontes de informação diretas nos clubes. Esta boa vontade almejada pelos jornalistas desportivos continua até hoje, embora agora se aplique a outros grupos-alvo, como os próprios jogadores de futebol ou os patrocinadores, para que essas fontes de informação não se percam. Os clubes querem que essa amabilidade continue também, para que tenham uma boa cobertura dos media.

Mas a própria evolução da comunicação fez com que a abordagem das sociedades desportivas seguisse um caminho diferente.

Chegámos a uma nova era, onde através de meios de comunicação próprios, ou seja, os departamentos de comunicação estratégica dos clubes, a informação que é passada aos adeptos é escolhida e trabalhada antes de sair para eles.

Segundo Sánchez, F (2013: 197), os clubes de futebol profissional perceberam a importância de se associar a partir de diferentes perspetivas e estratégias empresariais, que entre outras incluem a da comunicação e das relações externas.

Novamente Sánchez, F (2013: 198) menciona que os jornalistas consideram que os departamentos de comunicação se tornaram um mecanismo de controle e, conseqüentemente, as relações pessoais entre as duas partes deterioraram-se, devido ao acesso limitado à informação. Como afirma Sánchez, F (2013: 198), segundo os jornalistas, a área de comunicação é conhecida por controlar as informações que são postas à disposição dos média e por dificultar o trabalho dos repórteres. A bidirecionalidade da comunicação, entre os jornalistas e os profissionais do passado, tornou-se unidirecional com a gestão de comunicações destes departamentos. Por isso, os jornalistas apelam a mais transparência e facilidades para auxiliar o seu trabalho, o que inclui o acesso aos jogadores, treinadores e gestão. Como explica Borges, F. (2018: 125), muitos clubes começaram a investir nos seus próprios jornalistas, fossem eles jornalistas para meios dos clubes, jornais ou websites, ou até mesmo em meios nacionais onde era só um representante do clube.

A comunicação através de jornais e websites foi também afetada durante a pandemia, pelas diversas restrições, especialmente a jornalistas, desta forma os clubes tiveram de adotar outras formas de comunicação de dentro da organização para fora para os adeptos

2.3.1 O objetivo da comunicação estratégica e do *marketing* desportivo

A comunicação é um pilar fundamental para a saudável gestão de uma entidade desportiva, principalmente ao nível futebolístico, mas o principal alicerce de uma forte dinâmica que permitirá um desenvolvimento sustentado da mesma é sem dúvida a vertente financeira

Por outro lado, citando Ferraz, R. P. (2011)

“É notório e importa ressaltar que o futebol deixou de ser apenas um desporto lúdico e um território exclusivamente dominado pela paixão. Hoje ele movimenta grandes montantes financeiros, por meio de patrocínios e de “venda” de jogadores (fontes oriundas de dentro do campo), além do licenciamento de produtos e de outras formas mais (graças aos adeptos). Os meios de comunicação, além de colaborarem para tornar o desporto um espetáculo, também o financiam, por meio de patrocínios, direitos de transmissão, inserções publicitárias etc...” (p.4)

Como se constata a potencialização da saúde financeira tem uma importância capital, absorvendo várias vertentes em que se apoia e dinamiza, procurando uma constante evolução que lhe permita consolidar e porventura aumentar as suas fontes de receita.

Nesta medida o *marketing* tem uma importância vital em termos de alcance e crescimento estratégico.

Em conformidade com Pitts e Stotlar (2002), o *marketing* desportivo diz respeito ao processo de elaborar e implementar atividades de produção, formação de preço, promoção e distribuição de um produto desportivo para satisfazer as necessidades ou desejos de consumidores e realizar os objetivos da empresa. Em conformidade com Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994: 21), que afirmam que o objetivo do *marketing* é desenvolver o relacionamento, isto ao estabelecer, desenvolver e manter trocas relacionais bem-sucedidas. Será este então o foco principal que as sociedades desportivas utilizam para uma criar uma relação de crescimento forte e sustentável, pois nesta simbiose da oferta gerada pelo seu produto e pela procura, que pode chegar de vários quadrantes, principalmente centrados nos seus adeptos.

Existe então uma dinâmica, que tem de conjugar vários fatores primordiais para que esta consiga alcançar o sucesso desejado.

Ainda de acordo com Morgan, R. M., & Hunt, S. D. na sua obra *Commitment and Thrust Theory*, (1994: 23), esta relação assenta principalmente em quatro vetores principais: Valores partilhados, confiança, comunicação e por fim comportamento oportuníssimo

Relacionando-os com a relação comercial de sucesso que se pretende, entre entidade desportiva e público-alvo, facilmente percebemos que todas estas facetas estão muito presentes, sendo dinâmicas e em constante mutação.

Existe uma ligação com valores partilhados, em que o principal objetivo é o sucesso desportivo, sendo que para a entidade é também bastante importante a vertente desportiva, algo que acaba sempre por influenciar diretamente os níveis de confiança no produto, assim como a reputação e qualidade da comunicação e do *marketing*, e por fim procura-se algo para fazer essa relação evoluir e para tal por vezes é necessário esse comportamento oportuníssimo para capitalizar o sucesso desportivo para aumentar fontes de receita e em sequência continuar a consolidar esse mesmo sucesso.

Existe uma estreita relação entre o sucesso financeiro e desportivo de uma equipa.

Os clubes, depois de uma análise de mercado, ficaram cientes da importância dessa relação, e como sequência passaram a investir mais no *marketing* e *merchandise* desportivo oficial, como por exemplo em bonés, camisolas personalizadas e cachecóis (Özer & Argan, 2006: 128). O sucesso financeiro de um clube pode ser alcançado através da implementação de uma estratégia de *marketing* eficaz, o que torna inevitável que as organizações desportivas, procurem saber que tipo de adeptos compra *merchandise*

oficial e quais os fatores que influenciam o seu comportamento de compra (Özer & Argan, 2006: 119). Assim, os clubes acabam por, através das suas lojas oficiais, comercializar produtos oficiais da equipa (Özer & Argan, 2006: 128)

Com o impacto financeiro que a pandemia teve globalmente, a comunicação com objetivo de exponenciar financeiramente os produtos do clube deixou de ser a norma. Durante a pandemia, a comunicação e o *marketing* não deixaram que o público se afastasse da entidade desportiva, de modo que, quando houvesse oportunidade de consumir novamente o produto, os adeptos estivessem exatamente onde foram deixados.

2.3.2 A comunicação estratégica como veículo emocional do adepto

Como já foi discutido nos modelos comunicacionais, a comunicação entre o clube e os adeptos é uma comunicação que tem como base a emoção, o sentimento de pertença, o sentimento de cultura e a paixão por uma sociedade, sendo esta sociedade o clube. Neste sentido, a comunicação do clube deve ter como objetivo manter os adeptos próximos desta sociedade, apelando ao lado emocional.

Assim, para existir sucesso por parte do *marketing* é primordial que a entidade desportiva, através de políticas comunicacionais, consiga alcançar o fator mais importante para o seu sucesso financeiro, que é sem dúvida, manter os níveis de paixão dos adeptos pelo clube altíssimos.

Citando Franco Junior (2007: 206), “torcer por um clube gera o sentimento de pertencer a uma grande família anónima, que o indivíduo escolheu por razões variáveis, não é a família nacional que lhe foi imposta pelo destino”.

Dependente do estado emocional do adepto, o nível de procura vai sofrer, sem dúvida, variações. De acordo com Hausman (2000) , vários estudos indicam uma indubitável relação entre estados emocionais e a compra impulsiva.

É, também, importante analisar a vertente financeira no contexto de teoria de comunicação utilizada, pois esta vertente não está desassociada da emoção, que, na minha opinião, se pode considerar um dos veículos mais importantes numa comunicação circular, pois mesmo na teoria de Habermas (1986), esta pressupõe um certo conhecimento emocional, ou seja, um certo contexto para a compreensão das mensagens.

Com essa emoção e sentimento de pertença constrói-se uma relação que será um passo seguro para a construção de um sucesso consolidado. A gestão do futebol apresenta características que diferem das demais atividades, principalmente porque o fator

psicológico emocional está presente nas decisões e leva os gestores a decidir tendo em consideração a emoção, em detrimento da razão

O aumento nas vendas de mercadorias licenciadas reflete o comportamento de consumo liderado pela forte fidelidade entre fãs às entidades desportivas - jogadores, equipas, ligas e eventos (Kwon & Armstrong, 2002,2006). A relação entre um fã e a sua equipa favorita serve para fazer um prognóstico principal do comportamento consumista em relação à mercadoria licenciada pela equipa (Kwak & Kang, 2009; Kwon & Armstrong (2006).

Novamente, de acordo com as respostas obtidas, o principal objetivo dos departamentos de comunicação dos clubes, durante a pandemia, foi manter essa ligação entre os adeptos e clube o mais intacta possível. Mesmo a nível global, como pude constatar ao longo do estágio, o objetivo das empresas de *marketing*, durante a pandemia, foi de manter os seus clientes e de os ajudar fixar o seu público até haver um retorno à normalidade.

2.3.3 O impacto do Covid-19 na comunicação estratégica dos clubes

A Covid-19, o novo coronavírus, designado SARS-CoV-2, foi identificado pela primeira vez em dezembro de 2019, na China, na cidade de Wuhan. Este novo agente nunca tinha sido identificado anteriormente em seres humanos. A fonte da infeção é ainda desconhecida.

De acordo com Lino Moura, D., Dias, A., Pinheiro Torres, J., Farinha, P., Ribeiro, B., Robalo Cordeiro, C., Dores, H., & Rodrigues, P. (2020: 26) A 11 de março de 2020 a OMS classificou a COVID-19 como pandemia, definida como uma epidemia com disseminação rápida a larga escala, neste caso com abrangência global.

A pandemia da COVID-19 tem tido, também, no mundo do desporto um impacto negativo altamente significativo, tanto a nível desportivo propriamente dito, como económico à escala mundial, como já não se observava desde a 2^aGuerra Mundial. Em todo o Mundo, as competições desportivas têm sido suspensas ou canceladas segundo Lino Moura, D., Dias, A., Pinheiro Torres, J., Farinha, P., Ribeiro, B., Robalo Cordeiro, C., Dores, H., & Rodrigues, P. (2020: 28).

a *World Football Summit* WFS (2020), a recuperação dos efeitos da pandemia Covid-19 será uma partida longa e difícil para a indústria do futebol. Os principais especialistas acreditam que, alguns dos desafios colocados por esta crise de saúde sem precedentes, permanecerão pelo menos até 2024. No entanto, novas oportunidades surgirão para propriedades e marcas, permitindo que a indústria encontre novas fontes de receita, não

tradicionais, de modo a mitigar o impacto da crise, enquanto abre oportunidades de negócios futuras.

Ainda de acordo com a *World Football Summit WFS* (2020), alguns representantes de clubes, ligas e entidades do setor foram convidados a avaliar os danos provocados pelo novo coronavírus numa escala de 1 a 7. Assim, 27 dos representantes estimaram em 6,74 os riscos associados aos últimos meses de 2020, que antecederão uma fase de transição em 2021 (5,26) e 2022 (3,21), seguida de uma desaceleração lenta em 2023 (1,95) e 2024 (1,47).

Atualmente, a estratégia comunicacional no envolvimento dos adeptos tem como base fomentar o conceito de grupo e de pertença principalmente emocional. De acordo com McMillan & Chavis (1986: 9), o sentimento de comunidade baseia-se em quatro elementos essenciais que definem as qualidades específicas do conceito. Estes elementos são: fazer parte de; influência; integração e satisfação das necessidades e partilha de ligações emocionais, que são definidos como sendo “o sentimento que os membros têm de pertença, o sentimento que os membros importam para um outro membro e para o grupo, e a convicção de que as necessidades dos membros serão alcançadas através de um compromisso de união”, McMillan & Chavis (1986: 9),

Neste momento, essa integração do indivíduo nesse grupo, que representa a entidade desportiva, é feita apenas à distancia através de iniciativas de varias índoles, como por exemplo, a iniciativa do Sporting Clube de Portugal, que através das redes sociais criou um movimento que pedia aos adeptos que corressem equipados a rigor até que fosse alcançada a marca de 19.060 km percorridos, isto significou uma motivação especial para a equipa, e como resultado o emblema centenário comprometeu-se a plantar 1906 árvores.

O plantel terá no balneário um ecrã com o número de quilómetros percorridos pelos seus adeptos registados no clube virtual "Sporting CP - Onde Vai Um Vão Todos", onde surgirão também as fotografias partilhadas pelos adeptos equipados para correr, caminhar ou a andar de bicicleta. Isto serve para manter os adeptos ligados aos atletas e vice-versa

No futuro, depois de serem ultrapassados os efeitos pandémicos, a integração dos adeptos na vida social do clube irá ser feita num modelo semelhante ao anterior, mas sem perder o *Know How* que este momento delicado fez surgir.

Concluimos então neste capítulo, que o modelo de comunicação que mais se aproxima da comunicação de clubes é o modelo da árvore de Natal de James Carey, apesar de existirem outros modelos de comunicação que também possam ser considerados.

Desta forma, verificaremos através da metodologia se existe uma alteração ou não destes modelos de comunicação.

Delimitou-se também a comunicação de clubes no pré pandemia e os possíveis impactos da mesma na comunicação. Através da metodologia iremos compreender de que forma houve, ou não, uma alteração da comunicação dos clubes, de que forma e se a alteração desta forma de comunicação mudou também o modelo de comunicação aplicável

Capítulo 3: Metodologia da Pesquisa Empírica

Para estabelecer uma ponte entre as abordagens científicas e a realidade em que vivemos, é necessário aplicar uma metodologia analítica de forma a analisar os dados

A minha análise de conteúdo é baseada no princípio de Bardin (2011), de acordo com ele, o termo análise de conteúdo designa: um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando a obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/receção destas mensagens.

A análise de conteúdo servirá para responder à questão, como foram afetados os meios da comunicação do mundo do futebol e de que forma poderá a comunicação sofrer alterações devido à pandemia. As hipóteses definidas para a questão de partida incidiam em:

- a) Existirá uma regressão e um distanciamento dos clubes, de forma a minimizar os custos de uma boa comunicação;
- b) Os clubes procurarão estar mais próximos dos adeptos e irão investir na sua comunicação;
- c) Os adeptos terão uma visão mais crítica da comunicação dos seus clubes;
- d) Existiu uma alteração ao modelo de comunicação na qual operavam os clubes;
- e) Existiram alterações nas relações entre sociedades desportivas e órgãos de comunicação;
- f) A estratégia de comunicação que apela ao lado emocional dos adeptos foi alterada.

E será a estas hipóteses que a metodologia pretende responder.

Para Bardin (2011), a análise de conteúdo é realizada em três etapas distintas. Numa primeira fase temos a pré-análise, que serve para organizar, delimitar o campo de estudo e identificar o material essencial para a maior facilitação do mesmo. Para Bardin, esta primeira etapa envolve uma leitura flutuante, ou seja, um primeiro contacto com os documentos “óbvios” que se pretendem utilizar para fundamentar o estudo e com eles, formular hipóteses e objetivos. No caso deste relatório, a parte a retirar é aquela que diz respeito a entrevistas.

Foram realizadas entrevistas a vários departamentos de comunicação de diversos clubes europeus. A entrevista foi feita através de um inquérito anónimo que me pode auxiliar, através dos dados recolhidos, a responder à questão se houve ou não alteração na forma de comunicar dos departamentos de comunicação.

Os inquéritos foram realizados para facilitar a análise de conteúdo fornecida quer pelos clubes quer pelos adeptos, neste caso, as respostas serão tratadas por análise de conteúdo e serão aprofundadas de forma a obter resultados

Bardin apresenta cinco pontos a que as questões devem obedecer: exaustividade, representatividade, homogeneidade, pertinência e exclusividade. Relativo a esgotar a totalidade da comunicação, no que toca à exaustividade. A amostra deve procurar representar o universo, no caso da representatividade. Os dados devem-se referir ao mesmo tema, serem recolhidos da mesma maneira, e serem obtidos através de indivíduos semelhantes; e um elemento não deve ser classificado em mais que uma categoria.

Na segunda fase, que diz respeito à exploração do material, é necessário adotar novamente diversos procedimentos de codificação, sendo eles, a classificação e a categorização.

Quanto à classificação pode-se traduzir como sendo o agrupar de dados idênticos, já a categorização permite reunir informação sobre a alçada de uma esquematização que correlaciona classes de acontecimento.

A terceira fase diz respeito ao tratamento de conteúdo, que se inicia com a análise do conteúdo recolhido para depois se poder conjugar com os dados já existentes, e fazer a correlação entre os dois, o que conduz à fase da interpretação de conceitos e de proposições.

Os conceitos neste caso dão um sentido de referência global, pintam uma imagem que depois pode, ou não, ser alterada com a informação recolhida.

A análise de conteúdos finaliza-se com a proposição, ou seja, formular, através dos dados obtidos, uma afirmação e depois conjugar essa com os dados prévios à investigação para que depois se possa fazer uma apreciação global com todas as informações disponíveis.

Com base na metodologia seguida por Bardin, o relatório terá uma segunda instância, e de modo a justificar as premissas retiradas da análise ao trabalho de autores, esta terá então uma vertente mais quantitativa, que será demonstrada e realizada através de entrevistas com representantes da comunicação de alguns dos maiores clubes portugueses, tendo já realizado o respetivo pedido via email para uma resposta mais

pertinente às questões, que a leitura dos conteúdos disponíveis não conseguem dar resposta.

No relatório estão incluídos dois questionários, de duas perspetivas diferentes e essenciais para a analisar e responder à problemática (Anexos 5 e 6). Um dos questionários foi feito a adeptos dos clubes e outro aos departamentos de comunicação de diversos clubes. Isto, de forma a compreender se a visão e os objetivos de cada um são semelhantes, ou se divergem e de que forma aconteceu, durante a pandemia, bem como entender se isso se alterou e de que forma afetou os adeptos e os departamentos de comunicação. Será então realizado um questionário que servirá como base de entrevista e que irá fundamentar os resultados, assim como responder e apresentar possíveis novos dados e novas perspetivas, que possam ainda não ter sido abordadas por algum autor, sendo que o tema de que se trata é um caso específico e sem precedentes, que viu uma adaptação diferente ao que era o estilo de comunicação

O questionário realizado aos adeptos continha onze questões, sendo que 9 eram de resposta fechada e duas eram de resposta aberta. Apenas duas questões são de cariz sociodemográfico, a idade e género, sendo as restantes questões relativas à precessão e opinião dos adeptos em relação à comunicação dos seus clubes.

A preferência por questões fechadas deve-se à maior rapidez e facilidade de interpretação que estas proporcionam, quer dos dados, quer da pergunta, e também por ser mais fácil de categorizar as respostas. 8 das questões são de sim ou não, existindo algumas com espaço para interpretação.

Devido à subjetividade inerente à comunicação de clubes, que se altera com o contexto em que os clubes estão inseridos, optei por realizar questões mais globais, que pudessem comparar a comunicação dos clubes e dos adeptos de forma mais global, sem a “fraqueza” de subjetividade

O questionário realizado aos clubes continha dez questões, sete eram de resposta fechada. Foram incluídas ainda duas questões com base na escala de Likert (1 a 5) para obter uma maior variedade de dados e consequentemente uma melhor análise. Nos referidos anexos, todas estas informações podem ser consultadas

3.1 Procedimento e Recolha de dados

Depois de revisitado o questionário e finalizado, o aquele que se destinava aos adeptos foi enviado como teste para três pessoas, que não fazem parte da amostra total, de forma a compreender a sua posição em relação a algumas perguntas, e se as mesmas deveriam sofrer alterações. Depois de finalizado, o inquérito foi realizado entre os dias 28 de maio e 10 de junho 2021, a ambos, clubes e adeptos, e posteriormente analisados os dados recolhidos.

Capítulo 4: Análise e apresentação dos dados

4.1 Limitações de investigação

O relatório teve algumas limitações, sendo a maior delas relativa à amostra recolhida, especialmente por parte dos clubes, sendo que apenas 20 clubes responderam ao inquérito, limitando o nível e a quantidade de respostas obtidas sobre o tema. E neste mesmo campo, é possível que os departamentos de comunicação não tenham fornecido as respostas mais honestas na sua relação com os adeptos e os seus objetivos, mesmo sendo o inquérito anónimo. No decorrer da investigação muitos clubes informaram que não podiam fornecer este tipo de informações devido à concorrência que existe na comunicação e no desporto.

Neste sentido o inquérito facilitou a recolha de dados, pois os clubes podem ser mais participativos sem ter que divulgar algo que não queiram ou por receio de não estarem preparados para uma entrevista. O ponto negativo é talvez a menor subjetividade das respostas e das circunstâncias dos clubes que responderam, algo que poderia alterar a perspectiva das respostas de alguns clubes.

4.2 Apresentação dos dados

De forma a obter a maior precisão de dados e análise dos mesmos, recorreu-se ao *Excel* e às suas funções de gráfico, bem como aos dados fornecidos pelo *Google Forms* onde foi realizado o questionário e, ainda, foi utilizado o SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*). Este auxiliou na análise das amostras não volumétricas, ou seja, da escala de Likert, onde existem várias variáveis. Como afirma Wasserman (2007), estes são testes simples com resultados diretos e de fácil interpretação. Neste caso, podemos observar comparações diretas entre as respostas dos adeptos com as respostas dos clubes, e compreender se, de facto, há uma correlação direta entre os esforços de uns e o interesse dos adeptos.

Será então, feita uma contextualização da amostra de ambas as partes retirando as conclusões e as respostas diretas dos adeptos e dos clubes em relação ao impacto que a pandemia teve na comunicação do clube, e qual a perceção que os mesmos adeptos tiveram, de forma a concluir se os clubes foram bem-sucedidos na sua adaptação.

Relembrar que o primeiro inquérito foi dirigido aos adeptos, de forma a compreender se a forma de comunicação dos clubes sofreu, na sua perspectiva, uma alteração, já o segundo foi direcionado aos clubes de forma a compreender se de facto existiu uma alteração na comunicação dos clubes com os adeptos.

4.2.1 Apresentação de dados e resultados referentes aos adeptos

No inquérito direcionado aos adeptos houve 50 participantes, destes 50, 56% são do género feminino e 44% são do género masculino.

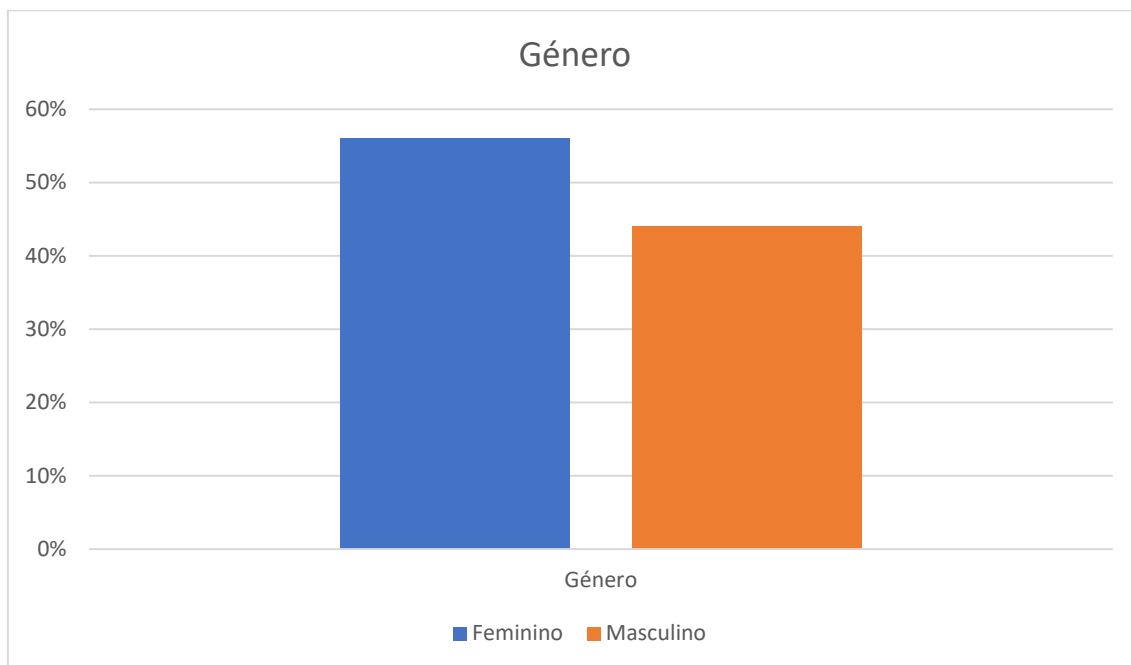


Figura 5 - Gráfico de resposta dos adeptos à questão "Género"

A distribuição de idades mostra uma amostra jovem, mas com alguns dos inquiridos na faixa etária dos 40, porém a sua maioria diz respeito a uma faixa etária relativamente jovem. Tendo o inquirido mais jovem 15 anos e o mais velho 45.

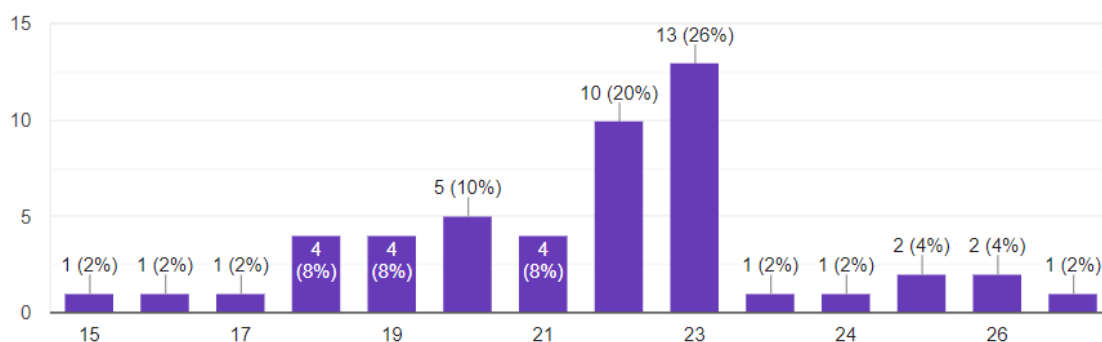


Figura 6 - Gráfico dos adeptos à questão "Idade"

Algo importante de compreender neste inquérito é a sua proximidade com o clube, especialmente em termos legais de participação com os órgãos de decisão do clube, neste sentido foi questionado aos inquiridos se estes eram associados de alguma associação desportiva.

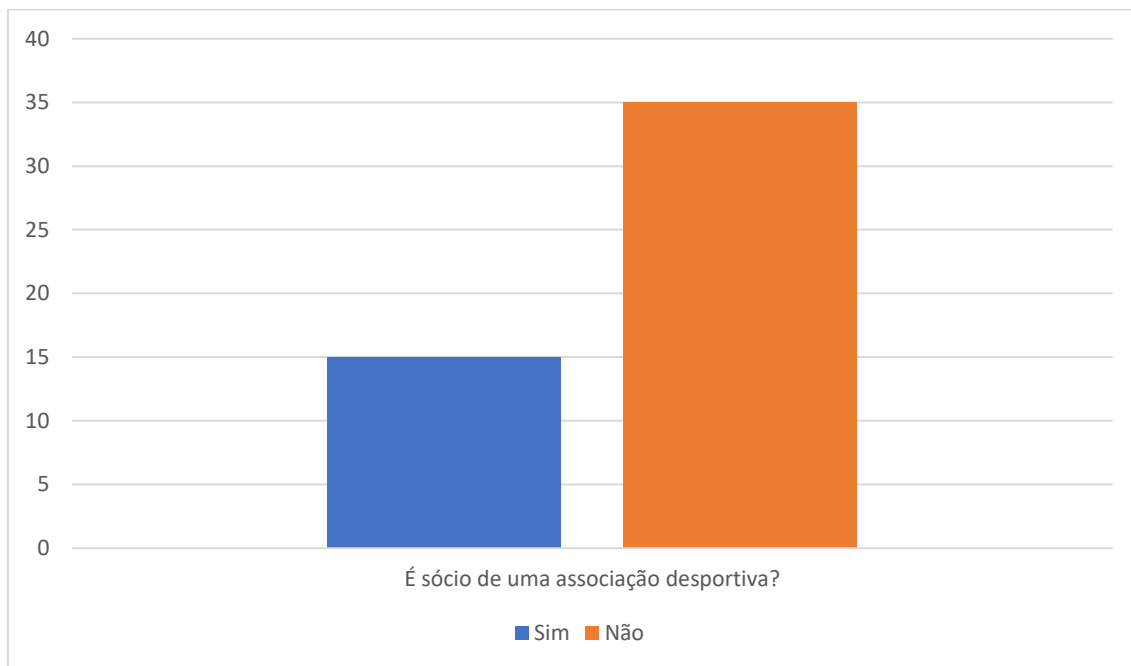


Figura 7 - Gráfico de resposta dos adeptos à questão "É sócio de uma associação desportiva"

De notar que das 50 respostas, apenas 30% respondeu ser associado a uma associação desportiva, ou seja, apenas 30% tem a possibilidade de alterar algo, ou de fazer alertar o clube para algo na comunicação do mesmo que possa, ou deva ser alterada.

A questão seguinte pretendeu compreender a importância atribuída pelos adeptos à comunicação do clube, como veículo de captação de adeptos. Esta questão de sim ou não foi respondida com unanimidade, sendo que 100% dos inquiridos consideram a comunicação do clube um instrumento importante na captação de novos adeptos.

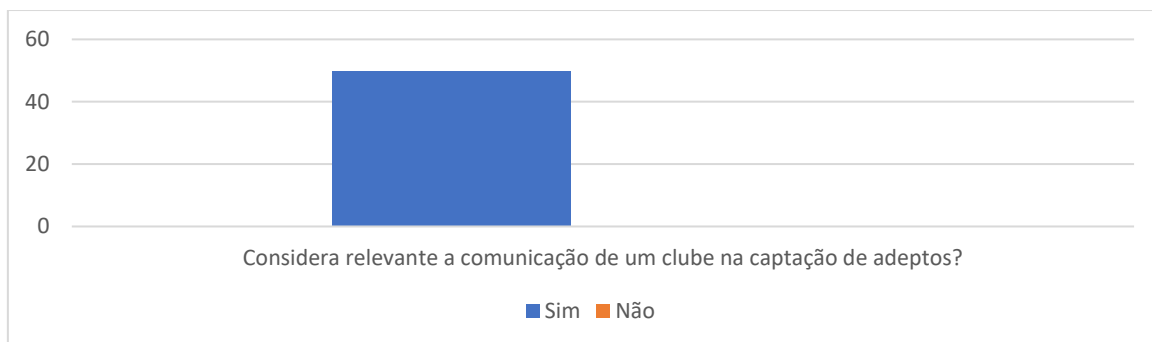


Figura 8 - Gráfico de resposta dos adeptos à questão "Considera relevante a comunicação de um clube na captação de adeptos"

Em correlação com esta questão, a seguinte questão pretendia perceber se a comunicação dos clubes afeta a percepção que os adeptos têm deles, ou se apenas dos clubes que os adeptos inquiridos apoiam, ou se a comunicação não altera de todo a percepção que os adeptos têm do clube.

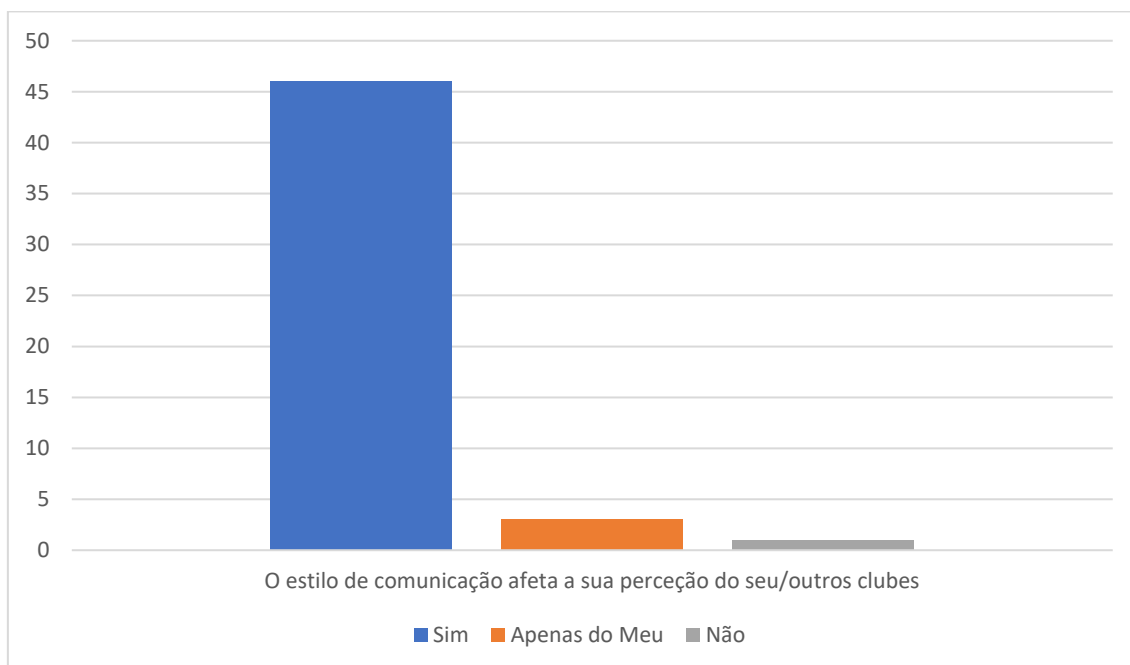


Figura 9 - Gráfico de resposta dos adeptos à questão "O estilo de comunicação afeta a sua percepção do seu\outros clubes"

A esmagadora maioria dos inquiridos, 92%, respondeu afirmativamente, concordando que de facto a comunicação do clube afeta a percepção que os mesmos têm do clube. Isto vai ao encontro da ideia de Sánchez, F (2013), sobre o clube moldar a sua "personalidade", através do que passa para os adeptos em termos de comunicação e na forma como lida com a imprensa. Apenas 8% respondeu algo diferente, desses 8%, 6% consideram que não há uma relação entre a comunicação do clube e a sua percepção e 2% afirma que apenas a comunicação do seu clube afeta a maneira de ver o mesmo.

A questão seguinte procurou avaliar a visão dos adeptos relativamente à comunicação durante a pandemia, através da questão "Considera que o nível de interação dos clubes aumentou durante a pandemia?", que mais à frente irá contrastar com uma questão idêntica para com os clubes. Neste caso e nesta questão, 58% afirma positivamente que a comunicação dos clubes aumentou durante a pandemia, e 42% afirmou que a comunicação dos clubes e a sua interação em geral não aumentou.

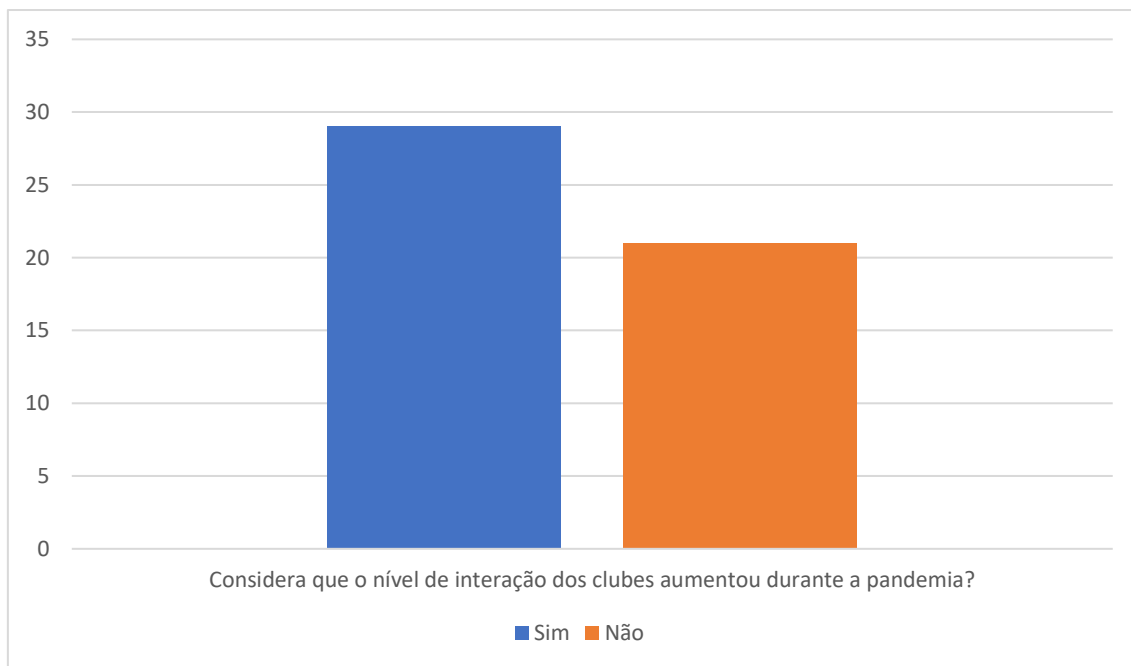


Figura 10 - Gráfico de resposta dos adeptos à questão "Considera que o nível de interação dos clubes aumentou durante a pandemia"

Analisou-se também a proximidade que os adeptos tiveram realmente com a comunicação dos clubes, inquirindo diretamente se estes procuraram essa proximidade. Neste caso, 28% disse que sim, procurou estar mais próximo da comunicação dos clubes em geral, 24% disse que apenas tinha procurado estar próximo do seu clube e 48% disse que não procurou estar mais próximo da comunicação.

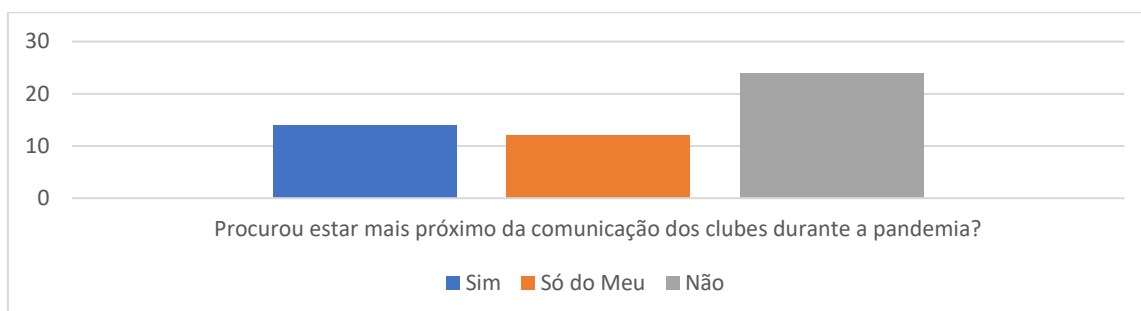


Figura 11 - Gráfico de resposta dos adeptos à questão "Procurou estar mais próximo da comunicação dos clubes durante a pandemia"

O inquérito procurou entender que imagem geral os adeptos têm da comunicação do clube e da sua finalidade, que parte do clube está esta a servir e que parte prevaleceu mais, segundo os adeptos, durante a pandemia. Aqui as respostas foram bastante diversas, dentro das opções de "Captação de adeptos", "Partilha de informação do clube", "Ganhos financeiros" e "Aproximar os adeptos aos atletas".

Nesta questão 38% dos inquiridos, a maior fatia, afirmou que a comunicação e *marketing* do clube tem como objetivo os ganhos financeiros, 28% acredita que a comunicação tem como objetivo captar adeptos, 20% afirma que a comunicação tem como objetivo a partilha de informação do clube e apenas 14% diz que a comunicação tem como objetivo aproximar os adeptos aos atletas.

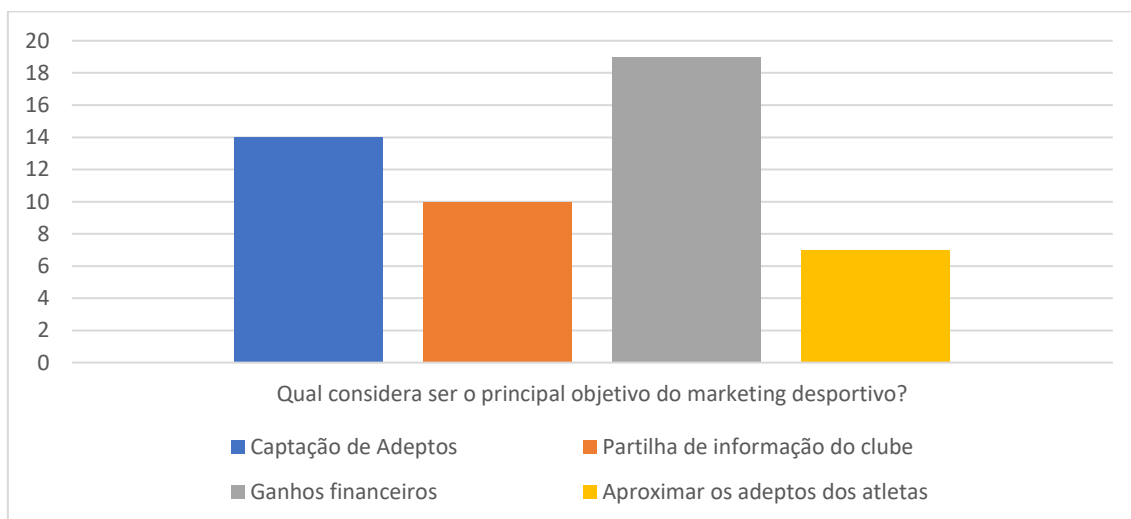


Figura 12 - Gráfico de resposta dos adeptos à questão "Qual considera ser o principal objetivo do *marketing* desportivo"

Foi colocada ainda outra questão sobre a comunicação e a pandemia, esta, no entanto, tem como objetivo compreender a perceção dos adeptos em relação com a comunicação no pós pandemia. Neste sentido foi questionado aos inquiridos, se estes consideravam que tivesse havido uma diferença clara na comunicação antes e depois da pandemia. Neste sentido 58% dos inquiridos considera não haver diferença entre o estilo de comunicação e as abordagens da mesma da pré e pós pandemia. 42% considera, no entanto, que há de facto uma diferença entre a comunicação em relação aos dois períodos.

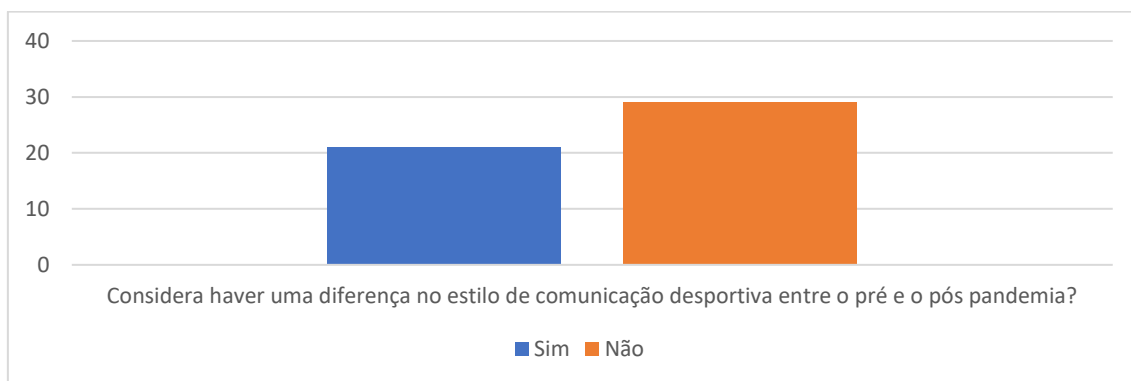


Figura 13 - Gráfico de resposta dos adeptos à questão "Considera haver uma diferença no estilo de comunicação desportiva entre o pré e pós pandemia"

Aos adeptos que responderam afirmativamente foi pedido que exemplificasse como esta se diferenciou entre o pré e o pós pandemia, e de forma bastante unânime, os adeptos afirmaram que a comunicação dos clubes procura agora ser muito mais interativa em comparação com antes, sempre com novos desafios e sempre a procurarem a proximidade com os adeptos. Outro aspeto mencionado pelos adeptos é a maior consciencialização social que os clubes começaram a ter com a pandemia, não tendo medo de combater flagelos sociais e demonstrando mais empatia com os clubes rivais e os seus adeptos, e por último, outro tópico mencionado por diversas vezes é a evolução da comunicação em clubes mais pequenos que viram com a pandemia, uma oportunidade para se darem a conhecer, o que influenciou também outros clubes mais pequenos a fazer o mesmo.

Por último, foi perguntado aos adeptos se estes estavam satisfeitos com a comunicação do seu clube em geral, 76% dos adeptos disseram estar satisfeitos com a comunicação do seu clube e apenas 24% disseram-se insatisfeitos com a comunicação.

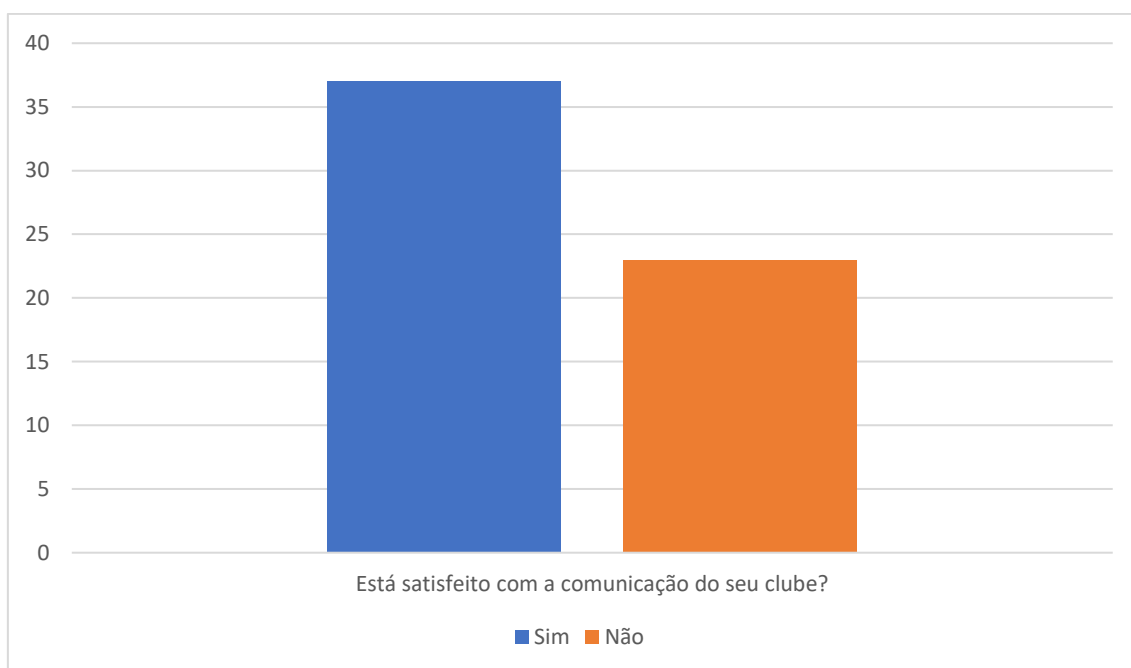


Figura 14 - Gráfico de resposta dos adeptos à questão "Está satisfeito com a comunicação do seu clube"

4.2.2 Apresentação de dados referentes aos clubes

De forma a complementar e a compreender a posição dos clubes de futebol e a forma como estes agiram e como serão estes afetados no futuro pela pandemia e pelas consequências da mesma.

Neste inquérito feito aos clubes foram inquiridos 20 clubes das principais ligas europeias, ou seja, de Portugal, França, Espanha, Itália, Alemanha e Inglaterra, o que permitiu ter uma perspetiva diferente do impacto da pandemia nessas ligas com orçamentos diferentes e ambições diferentes. Dos clubes que participaram 50% eram do principal escalão das suas ligas, 30% eram do segundo escalão e 20% eram do terceiro escalão.



Figura 15 - Gráfico de resposta dos clubes à questão "Divisão em que joga o clube"

A pergunta seguinte visou entender se todos os clubes inquiridos tinham um departamento de comunicação. Nas respostas, apenas 1 clube, ou seja 5%, não tinha departamento de comunicação e 95% tem. O clube que não tinha era da 2ª divisão portuguesa.

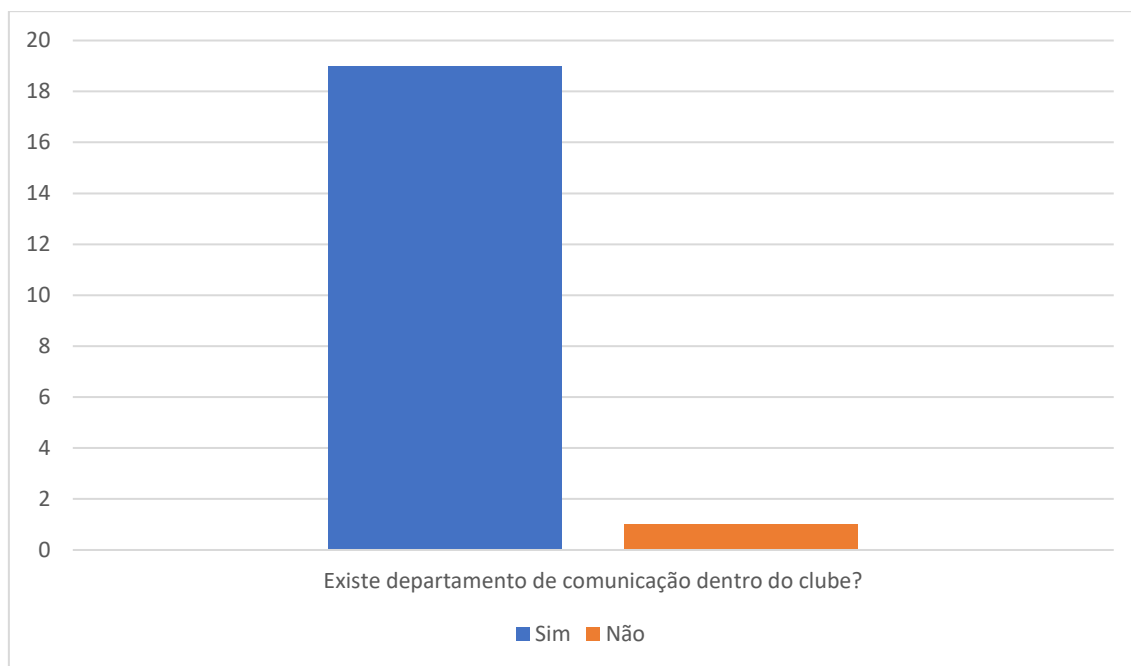


Figura 16 - Gráfico de resposta dos clubes à questão "Existe departamento de comunicação dentro do clube"

De forma a comparar a opinião dos adeptos relativamente à finalidade dos departamentos de comunicação foi também questionado aos clubes sobre a importância da comunicação na captação de novos adeptos. Numa escala de 1-5 sendo 1 Não importa e 5 muito importante, 75% respondeu que a comunicação tem um papel muito importante na captação de novos adeptos, 15% afirmou ser importante, e 10% respondeu sendo algo importante.

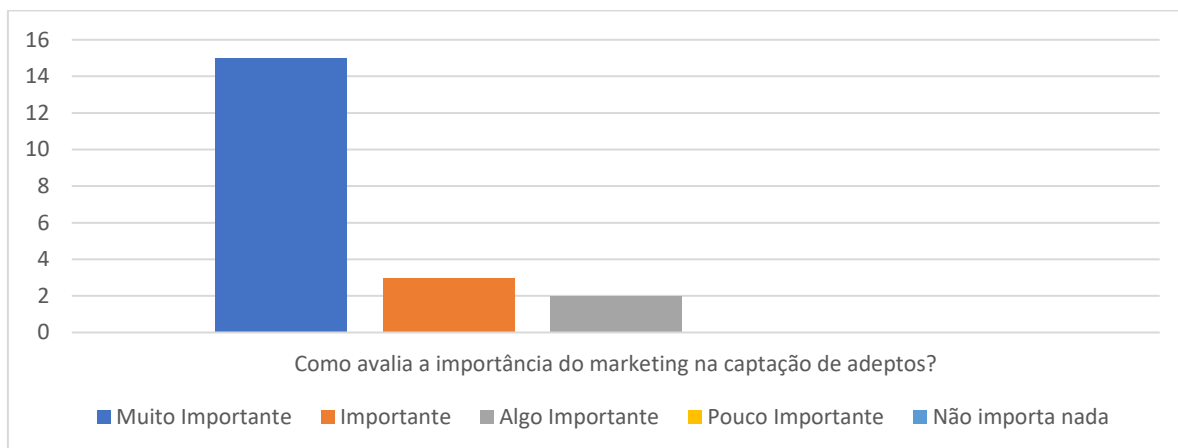


Figura 17 - Gráfico de resposta dos clubes à questão "Como avalia a importância do *marketing* na captação de adeptos"

De seguida foram inquiridos sobre o impacto que a pandemia teve na comunicação do clube, tentando compreender quão impactada a mesma foi, novamente, uma questão de 1-5, sendo 1 Não foi impactada e 5 Muito Impactada. Aqui a maioria dos clubes respondeu que a comunicação do clube foi bastante impactada, com 60% dos clubes a concordar, 20% afirmou que foi muito impactada, 15% afirmou ter sido apenas algo impactada e 5% afirmou ter sido pouco impactada.

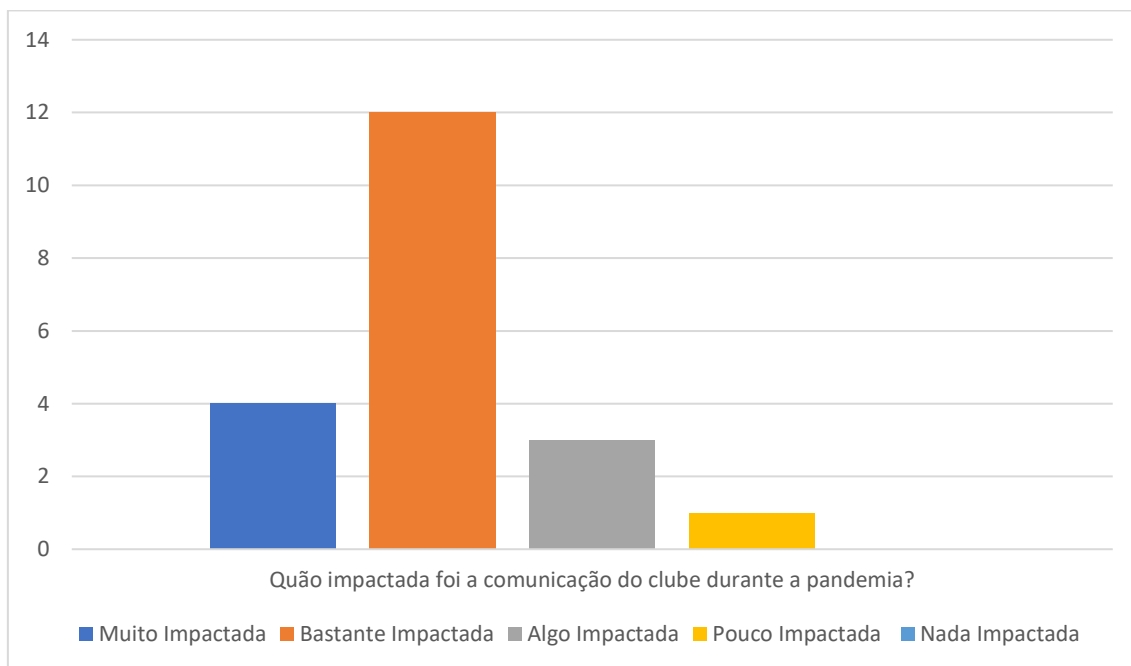


Figura 18 - Gráfico de resposta dos clubes à questão "Quão impactada foi a comunicação do clube durante a pandemia"

Em relação à questão anterior foi também questionado sobre o impacto que a pandemia teve na comunicação dos clubes, sendo ela positiva ou negativa, e neste caso, 55% dos clubes afirmou que a pandemia teve um impacto positivo na comunicação do clube, e apenas 45% afirmou ter tido um impacto negativo.

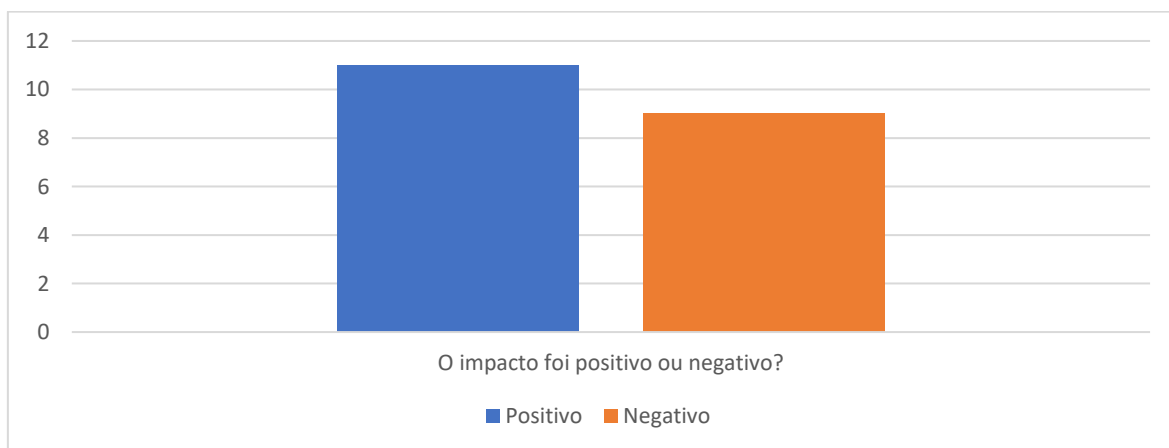


Figura 19 - Gráfico de resposta dos clubes à questão "O impacto foi positivo ou negativo"

De seguida perguntou-se ainda se tinha havido mudanças permanentes no estilo de comunicação do clube e se eram relevantes e inerentes à pandemia. Nesta questão 65% dos clubes respondeu que sim, que houve uma mudança no estilo de comunicação proporcionada pela pandemia e 35% respondeu que não.

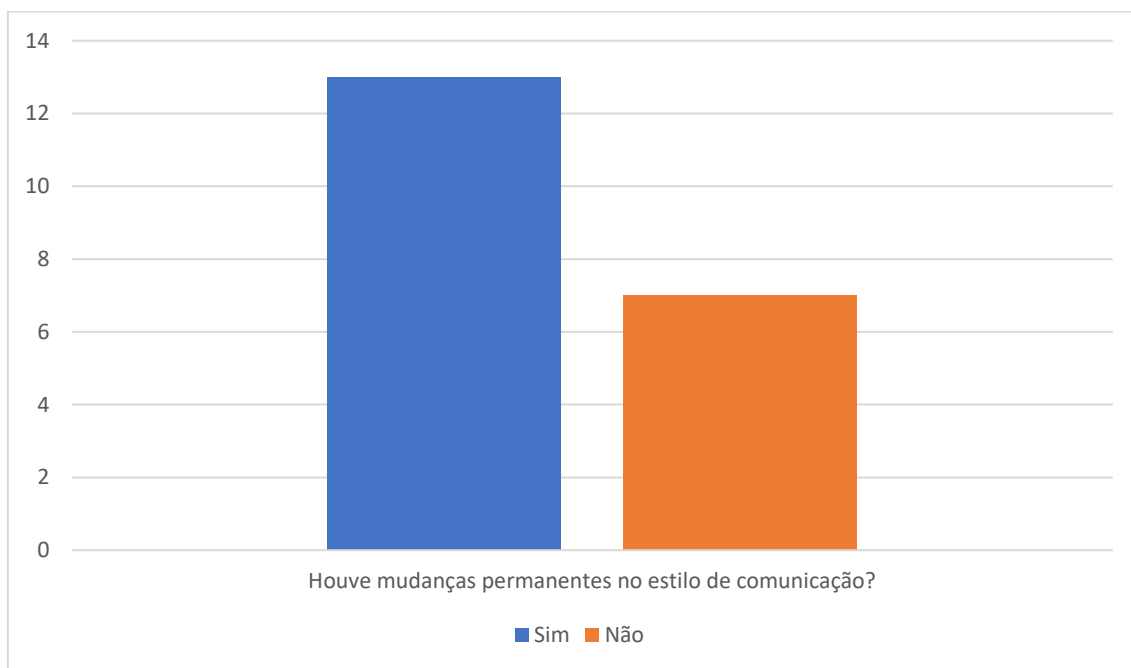


Figura 20 - Gráfico de resposta dos clubes à questão "Houve mudanças permanentes no estilo de comunicação"

Aos clubes que responderam positivamente foi questionado ainda em que medidas é que a comunicação mudou com a pandemia, e um pouco em concordância com os adeptos, os clubes responderam que a maior mudança era ao nível de interação com os conteúdos digitais e com a comunicação em geral, havia mais apoio dos adeptos e que estes estavam mais atentos aos conteúdos da comunicação do clube. Outra alteração diz respeito à mudança do paradigma social que os clubes tinham, tentando agora com a pandemia estarem mais atentos a assuntos de responsabilidade social. E, também através de questões abertas no final do questionário, os clubes responderam que houve uma constatação de que aquilo que se passava no interior do clube e que os adeptos não viam era algo que interessava aos mesmos, começando, assim, a haver conteúdo de backstage e podcast com atletas dos clubes.

De forma a fazer contraste com a pergunta anterior, questionou-se sobre o objetivo da comunicação do clube durante a pandemia, para, de certa forma compreender se houve alguma adaptação àquilo que os adeptos pediam, ou se o resultado foram as consequências do estilo de comunicação adotado. Neste sentido a maioria dos clubes definiu como objetivo manter a proximidade com os adeptos, de forma que estes não

perdessem a paixão e que se mantivessem a par daquilo que o clube tinha para oferecer em termos de conteúdo. Outro dos objetivos bastante unânime foi o de serviço público, sendo a pandemia uma emergência global, a comunicação do clube passou muito por prestar serviço de auxílio aos adeptos, procurando formas de ajudar e de informar os adeptos

Uma vez mais, de forma a fazer a comparação com as respostas dos adeptos, foi pedido aos clubes que avaliassem o nível de interação dos adeptos durante a pandemia em relação à pré-pandemia, neste caso a questão era se a interação tinha aumentado, diminuído ou se tinha permanecido igual. 50% dos clubes diz, que durante a pandemia, houve maior interação por parte dos adeptos com a comunicação do clube, 30% diz que a interação se manteve idêntica e apenas 20% disse que a interação diminuiu.

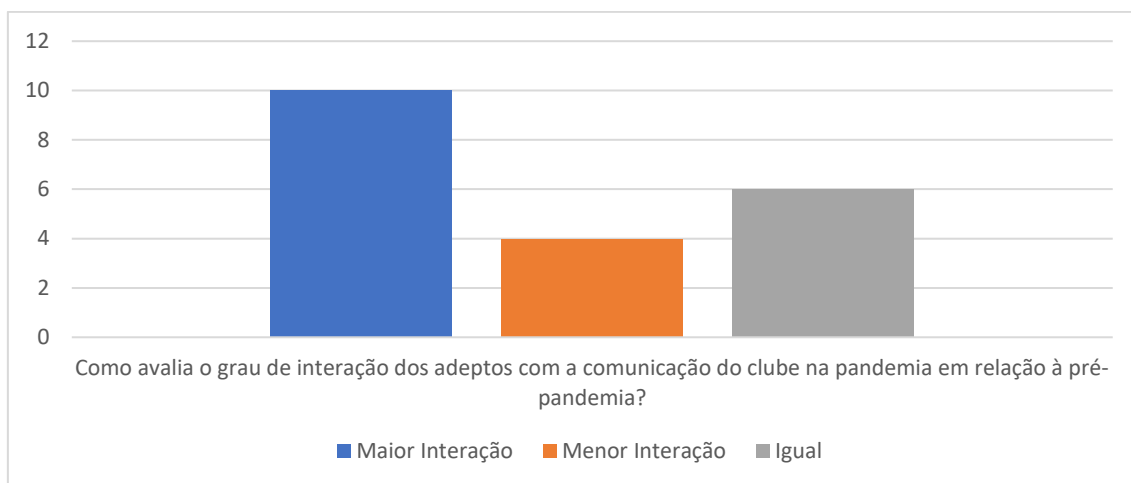


Figura 21 - Gráficos de resposta dos clubes à questão "Como avalia o grau de interação dos adeptos com a comunicação do clube na pandemia em relação à pré-pandemia"

Outra questão colocada foi se a comunicação do clube se sobrepunha ou tentava sobrepor à comunicação social. A esta questão 60% dos clubes respondeu afirmativamente e 40% negou.

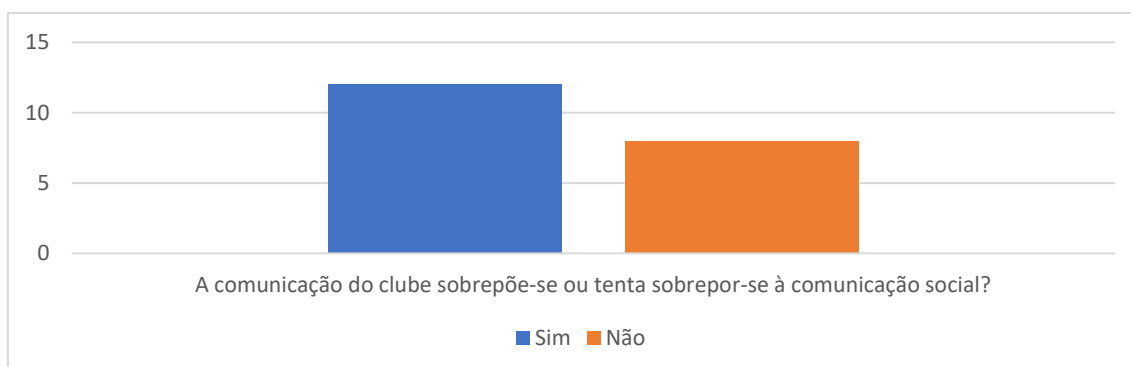


Figura 22 - Gráfico de resposta dos clubes à questão "A comunicação do clube sobrepõe-se ou tenta sobrepor-se à comunicação social"

Para finalizar o inquérito e a análise dos seus resultados, foi colocada uma última questão de resposta extensa aos clubes, que visava compreender o que tinha mudado na comunicação do clube, depois da pandemia, e de forma global a maioria concordou que o nível de interação dos adeptos aumentou e que estes estavam mais recetivos a participar em desafios e projetos de comunicação, mas os clubes perceberam também que deveriam estar mais perto dos adeptos e partilhar mais sobre o clube e o que se passa dentro dele.

Discussão de resultados

Os dados recolhidos entre os adeptos e os clubes demonstraram aquilo que podemos esperar da comunicação no mundo do desporto para o futuro. Os objetivos e as bases da comunicação desportiva continuam tão presentes como no passado, e o modelo de comunicação da mesma continua a ser fortemente, se não mais forte agora, idêntico ao modelo de comunicação desenvolvido por James Carey. Havendo uma maior interatividade e interpessoalidade entre os clubes e os adeptos, há cada vez mais confraternização e divulgação da comunicação entre os adeptos e o clube. Segundo os dados recolhidos, a interação das pessoas nas redes sociais durante a pandemia, algo que diz também respeito aos clubes, aumentou em 11% como afirma Andrade F. (2021)

Muitos clubes mencionaram os desafios que foram precisos ultrapassar para definir a nova comunicação com os adeptos, e com perante isso surgiram novos objetivos. Ao analisar os dados podemos ver que a maioria dos adeptos não sente diferença no estilo de comunicação no antes e depois da pandemia (figura 8), no entanto são os clubes, que como tiveram de alterar os seus objetivos, afirmam que de facto a sua comunicação foi bastante diferente (figura 15), considerando até que as diferenças e as alterações foram permanentes na sua comunicação.

Algo que os adeptos e as equipas convergem é na interação que ambos tiveram, sendo que os adeptos, na sua maioria concordaram que a interação das equipas aumentou (figura 5) e os clubes comprovam que a interação dos adeptos também aumentou em relação à pandemia (figura 16). Quando questionados os clubes, muitos veem o seu aumento de interatividade como uma consequência da pandemia, sendo que era a única maneira de manter contacto com os seus adeptos, mas também, a vontade de participação dos mesmos ajudou a que os clubes se sentissem mais confortáveis em apostar em estratégias de comunicação mais interativas.

No entanto, no reverso da medalha, temos na figura 6 uma parte considerável dos adeptos a referirem que não procuraram estar mais próximos da comunicação dos clubes, o que valida os objetivos traçados por muitos clubes de manter viva a ligação entre os adeptos e o clube, e segundo os clubes (figura 12) o objetivo mais importante é a captação de adeptos.

Todos os desafios que surgiram com a pandemia, foram vistos como oportunidades de experimentação de soluções, como se pode ver na figura 14, a maioria dos clubes considerou que a pandemia ajudou no estilo de comunicação, acabando por ter um impacto positivo nos clubes.

Houve aliás, uma mudança ligeira para o modelo de comunicação de Habermas, pois, a pandemia obrigou a que muitos adeptos tivessem que tomar ação na compreensão das mensagens, ou seja, na interpretação do porquê das mensagens. Muitas pessoas perceberam que a maior tentativa de interação dos clubes era devido à pandemia. Teve de haver esse mútuo entendimento para que a comunicação pudesse funcionar bem. No entanto, na minha opinião, o modelo de Carey continua a ser aquele que perdura nas mensagens entre clubes e adeptos, pois estas mensagens ainda invocam a ideia de cultura e tradição, sem isto a comunicação dos clubes deixaria de funcionar, apesar do entendimento da mensagem.

Assim, com os dados disponíveis é possível responder a algumas das hipóteses colocadas pela pergunta de investigação, ajudando a analisar a comunicação de clubes durante a pandemia e procurando saber se houve alteração da mesma durante a pandemia e depois. Em resposta à primeira hipótese, ou seja, se iria haver uma regressão e um distanciamento dos clubes, de forma a minimizar os custos de uma boa comunicação, a resposta parece ser não, não houve, os clubes mantiveram os seus departamentos de comunicação, como se vê na figura 11, sem nunca se desligarem dos meios antigos, e reforçando, ainda mais, a aposta em novos meios de comunicação.

Em relação à segunda hipótese que surge da pergunta, se os clubes procurarão estar mais próximos dos adeptos e irão investir na sua comunicação, a resposta parece ser positiva, reforçando a ideia de sentimento de pertença, derivando mais para a teoria da comunicação de Carey. 60% dos clubes tiveram uma maior interação com os seus adeptos, como se vê na figura 16.

A terceira hipótese revê se os adeptos terão uma visão mais crítica da comunicação dos seus clubes, ou seja, se terão um pensamento crítico para construir uma ponte de comunicação, as figuras 4 e 5 mostram que a comunicação do clube, não só afeta a perceção que os adeptos têm do seu clube, como dos outros, algo que, como demonstrado na figura 5 pode ter sido influenciado pela maior tentativa de interação por parte dos clubes durante a pandemia.

A quarta questão diz respeito ao modo teórico da comunicação na qual operaram os clubes durante a pandemia. Como já foi afirmado anteriormente, a teoria de comunicação de Habermas pode ser, de certa forma, considerada nesta situação, pois comunicar em tempos de pandemia, numa sociedade com os seus costumes alterados, é necessário a interpretação de todo o mundo e espaço onde se insere a mensagem. No entanto, creio que ainda se mantém a razão para dizer que Carey e o seu modelo de comunicação, ainda continuam a ser a observação mais acertada do meio de

comunicação desportivo, os clubes procuraram ter mais interatividade e mais conversa, e promover conversa entre si e os seus adeptos, mas, apesar das circunstâncias, o sentimento de pertença, crença e companhadorismo que recai sobre muitos dos adeptos de desporto foi o principal fator para o sucesso desta interação. Uma comunicação que não tivesse alicerces consolidados numa cultura talvez não tivesse tanto sucesso em juntar as pessoas.

Também em resposta à quinta questão, sobre as alterações na relação entre sociedades desportivas e os órgãos de comunicação, a resposta também parece ser negativa, como vemos na figura 17, os clubes não veem ser necessário haver essa comunicação, pelo que ela não se alterou. Os que afirmam ser preciso também não relatam diferenciação nas relações

A última hipótese debruça-se sobre a possível alteração da comunicação que apela ao lado emocional dos adeptos. Como também já foi analisado à luz das possíveis alterações de modelos de comunicação, o oposto aconteceu, fortaleceram-se ainda mais os laços emocionais entre adeptos e clube, pois, sem presença desportiva nos estádios, isso foi das poucas coisas que a comunicação conseguiu enaltecer.

Assim, podemos concluir que a comunicação dos clubes foi realmente afetada no contexto da distribuição da mensagem, mas não da mesma. Algo que irá certamente afetar a comunicação de futuro, pois o peso da comunicação por via das redes sociais tornou-se predominante, apesar de não existir mudança na mensagem e do seu significado. Em resposta à pergunta de partida podemos afirmar, sim, a comunicação dos clubes foi realmente afetada e poderá haver uma mudança do paradigma da comunicação.

Conclusão do relatório de estágio

Neste relatório----

De forma a complementar o estudo e a compreender de forma prática de como se exerce comunicação, realizei um estágio. O estágio foi uma ferramenta que me auxiliou na compreensão do modo como a comunicação, nas mais diversas áreas, sofreu ou não alteração com a pandemia.

Este estágio permitiu-me compreender que essas alterações tinham sido mínimas, foram as fontes da comunicação que mais sofreram alterações. O mundo da comunicação tornou-se mais online, mais à procura da interação. As marcas com quem trabalhei abdicaram de certas formas de comunicação para se tornarem mais proativas nesse campo.

O estágio realizado na Do It On, uma agência especializada em *Marketing* Digital e Relações Públicas, foi essencial para compreender como aplicar a teoria na prática.

O único ponto fraco do estágio diz respeito às áreas em que não trabalhei, nomeadamente na área desportiva.

Sendo o tema e questão principal da dissertação, de que forma foram afetados os meios da comunicação do mundo do futebol e de que forma poderá a comunicação de futuro ser alterada em consequência da pandemia, a falta de experiência nesse mesmo campo foi de facto um ponto negativo.

No entanto, escolhi este tema pois é algo que me fascina. O desporto é associado muitas vezes ao fanatismo e a tudo, que de positivo e negativo, lhe está associado. E de certa forma a comunicação dos clubes afeta o comportamento dos seus adeptos, através do seu emocional, através da sua cultura. Assim quis investigar se a comunicação no desporto tem em conta esta forte ligação emocional entre adeptos e clube, juntamente com uma sociedade, já por si emocionalmente alterada devido à pandemia Covid-19. E assim, como é que os clubes mantiveram a ligação, se tinha sido um esforço dos clubes ou dos adeptos.

Posto isto, comecei por descortinar qual teoria da comunicação era mais adequada a ser aplicada ao fenómeno desportivo, pois, assim, seria mais fácil compreender se existiu realmente uma alteração na comunicação, no sentido em que, se houvesse essa alteração no modelo de comunicação então podia-se confirmar que sim, de facto houve uma mudança.

Mas, através dos inquéritos e da análise de dados e das suas hipóteses, o resultado à pergunta revelou-se negativo, não houve alteração na comunicação, porque não houve

alteração no modelo de comunicação à qual se associa o fenómeno desportivo, sendo esta a maior ilação da presente dissertação.

Como já foi mencionado, este tema é algo recente, ainda muito presente na sociedade e isso é o seu maior limite. Não podemos prever se irá haver mais alterações aos modelos de comunicação do clube devido à pandemia, pois esta ainda está bastante presente na sociedade. Porém pode-se analisar se houve alterações durante a mesma e podemos questionar se estas se irão manter, mas isso só o futuro o dirá.

Reconhecendo a existência de limitações nesta investigação piloto, será pertinente em futuros estudos a exploração de alguns pontos, tais como:

- a) Procurar uma maior amostra de clubes de modo a conferir se todos se regulam pelo modelo de comunicação de James Carey ou se haverá alguma diferença por país, região, língua.
- b) Rever as consequências que a Covid-19 teve na comunicação de clubes, no final da mesma, comparando a comunicação pós e durante pandemia.
- c) Procurar saber se há possibilidade de haver alterações à comunicação dos clubes e ao seu funcionamento, através de consequências não relacionadas com a pandemia.

Bibliografia

Andrade, F. (2021, December 22). *Pandemia Fez crescer a utilização de redes Sociais e de Plataformas de streaming em Portugal*. SAPO Tek. <https://tek.sapo.pt/noticias/internet/artigos/pandemia-fez-crescer-a-utilizacao-de-redes-sociais-e-de-plataformas-de-streaming-em-portugal>

Bardin, Laurence. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2011, 229 p <https://doi.org/10.14244/%2519827199291>

Borges, F. (2018). *Jornalismo de clube: novos desafios na produção da informação desportiva*. In M.

Borges, Fernando. (2018) *A Mediatização dos Clubes de Futebol*, retirado novembro 26, 2021, from https://aps.pt/wp-content/uploads/X_Congresso/Desporto_XAPS-88741.pdf

Boyle, R., & Haynes, R. (2004). *Football in the New Media Age* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203600467>

Carey, J. (1969) 'The communication revolution and the professional communicator', pp. 23-38 in Halmos P. (ed.), *The Sociology of Mass Media Communicators*. Sociological Review Monograph, 13. University of Keele.

Carey, J. (1975) 'A cultural approach to communication', *Communication*

Defleur, M. (1982) *Theories of Mass Communication*. New York

Descartes, René. *Discurso do método; Meditações; Objecções e respostas; As paixões da alma; Cartas*. 2. ed. Tradução: J. Guinsburg e Bento Prado Júnior. São Paulo: Abril Cultural, 1979.

Fagundes, A. F. A., Veiga, R. T., Sampaio, D. D. O., & Sousa, C. V. E. (2012). *A Publicação Acadêmica de Marketing Esportivo no Brasil*. *Revista Brasileira de Marketing*, 11(2), 96–123. <https://doi.org/10.5585/remark.v11i2.2327>

Ferraz, R. P. (2011, December 26). *Futebol e comunicação, um processo de consumo chamado paixão* | *Organicom*. Portal de revistas da USP. <https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2011.139109>

Franco Júnior, Hilário. *The dance of the gods: soccer, society, culture*. São Paulo: Companhia das Letras, 2007. 433 p.

Frank E. X. Dance, The “Concept” of Communication, *Journal of Communication*, Volume 20, Issue 2, June 1970, Pages 201–210, <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.1970.tb00877.x>

Funk, N., Habermas, J., & McCarthy, T. J. (1986). *The Theory of Communicative Action*. Vol. 1: Reason and the Rationalization of Society. *The Philosophical Review*, 95(2), 269. <https://doi.org/10.2307/2185595>

Giddens, Anthony. *Modernidade e identidade*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2002.

Gonçalves, G. & Elias, H. (2013). Comunicação estratégica. Um jogo de relações e aplicações, in A. Fidalgo & J. Canavilhas (Org.) *Comunicação digital. 10 anos de investigação* (pp. 135-150). Coimbra, MinervaCoimbra, Colecção Comunicação

Gutierrez, G. L., & de Almeida, M. A. B. (2013). Teoria da Ação Comunicativa (Habermas): estrutura, fundamentos e implicações do modelo. *Veritas (Porto Alegre)*, 58(1), 151–173. <https://doi.org/10.15448/1984-6746.2013.1.8691>

Hausman, A. (2000). A multi-method investigation of consumer motivations in impulse buying behavior. *Journal of Consumer Marketing*, 17(5), 403–426. <https://doi.org/10.1108/07363760010341045>

Hee Kwak, D., & Kang, J. (2009). Symbolic purchase in sport: the roles of self-image congruence and perceived quality. *Management Decision*, 47(1), 85–99. <https://doi.org/10.1108/00251740910929713>

Kelleher, Tom. (2009). Conversational Voice, Communicated Commitment, and Public Relations Outcomes in Interactive Online Communication. *Journal of Communication*. 59. 172 - 188. [10.1111/j.1460-2466.2008.01410.x](https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.2008.01410.x).

Koontz, H. (2001) *Management: A Global Perspective*. 10th Edition, McGraw-Hill Inc., New York.

Kunsch, Margarida M. Krohling (org.). (2006) *Obtendo resultados com relações públicas*. São Paulo: Pioneira

Kwon, H. H., & Armstrong, K. L. (2006). Impulse Purchases of Sport Team Licensed Merchandise: What Matters? *Journal of Sport Management*, 20(1), 101–119. <https://doi.org/10.1123/jsm.20.1.101>

Lino Moura, D., Dias, A., Pinheiro Torres, J., Farinha, P., Ribeiro, B., Robalo Cordeiro, C., Dores, H., & Rodrigues, P. (2020). *Pandemia COVID-19 e impacto no desporto*.

Revista de Medicina Desportiva Informa, 11(3), 26–33.
https://doi.org/10.23911/pandemia_2020_05

Mcquail, D., & Windahl, S. (1993). *Communication Models for the Study of Mass Communications* (2nd ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315846378>

McMillan, D. W., & Chavis, D. M. (1986). Sense of community: A definition and theory. *Journal of Community Psychology*, 14(1), 6–23. [https://doi.org/10.1002/1520-6629\(198601\)14:1<6::AID-JCOP2290140103>3.0.CO;2-I](https://doi.org/10.1002/1520-6629(198601)14:1<6::AID-JCOP2290140103>3.0.CO;2-I)

Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship *Marketing*. *Journal of Marketing*, 58(3), 20. <https://doi.org/10.2307/1252308>

Nöth, W. (2011). Comunicação: os paradigmas da simetria, antissimetria e assimetria. *MATRIZES*, 5(1), 85-107. <https://doi.org/10.11606/issn.1982-8160.v5i1p85-107>

Olabe Sánchez, F., “The sports journalists up against the communication model of football clubs in Spain: the case of Real Madrid CF in the 2011-2012 season”, *Communication&Society/Comunicación y Sociedad*, Vol. 26, n. 4, 2013, pp. 195-215.

Oliveira & S. L. Évora (Eds.), *Livro de atas do XII Congresso da Lusocom – Cibercultura, regulação mediática e cooperação* (pp. 240-250). Braga: CECS.

Özer, Alper & Tokay Argan, Mehpare. (2006). Licensed Team Merchandise Buying Behavior: A Study On Turkish Fans. *Innovative Marketing*. 2.

Pitts, Brenda & Stotlar, David. (2002). *Fundamentos do Marketing Esportivo*.

Putnam, Linda L. et al. *Communication theory and organizational communication*

Quintela, J. L. (2020). O diretor de comunicação no futebol: Perfis E tendências nos "Três grandes" Clubes Portugueses. *PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review*. Retrieved November 26, 2021, from <https://periodicos.uninove.br/podium/article/view/13748/pdf>.

Richard Braddock, An Extension of the “Lasswell Formula”, *Journal of Communication*, Volume 8, Issue 2, June 1958, Pages 88–93, <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.1958.tb01138.x>

Shannon, C. and Weaver, W. (1949) *The Mathematical Theory of Communication*.

Silva, C. V. D. G. F., & Campos Filho, L. A. N. (2009). Gestão de clubes de futebol brasileiros: fontes alternativas de receita. *Sistemas & Gestão*, 1(3), 195-209. <https://doi.org/10.7177/sg.2006.SGV1N3A2>

Sousa, A. (2020, May 2). A Importância da Comunicação no futebol moderno. Bola na Rede. Retrieved November 26, 2021, from <https://bolanarede.pt/nacional/clubes-portugueses/a-importancia-da-comunicacao-no-futebol-moderno/>.

Toucedo, R. (2021, April 9). Sporting coloca adeptos a correr para motivar a equipa e plantar 1906 árvores. O Jogo. <https://www.ojogo.pt/futebol/1a-liga/sporting/noticias/sporting-coloca-adeptos-a-correr-para-motivar-a-equipa-e-plantar-1906-arvores-13551705.html>

Viegas, J. M. M. S. (2012). *Marketing* no futebol: a comunicação dos clubes da Liga Zon Sagres com os adeptos [Dissertação de Mestrado, <http://hdl.handle.net/10362/9284>

WFS. Europe (2021, February 24). Covid-19 challenges will remain in play until 2024, but new revenue streams will arise. World Football Summit. <https://worldfootballsummit.com/covid-19-challenges-will-remain-in-play-until-2024-but-new-revenue-streams-will-arise>

Anexo 1

Empresas trabalhadas durante o estágio

1 -Kaspersky Lab
2 -Check Point Software Technologies Ltd.

Anexo 2

Órgãos de comunicação trabalhados durante o estágio

TVI
SIC
RTP
SAPO NEWS
CNN
CMTV
IT News
IT Channel

Anexo 3

Eventos realizados durante a realização do estágio

Evento Digital Women - Leaders, L. to. (2022, March 9). Digital Marketers Revela as oito “Digital women” de 2022. Link To Leaders -

Business Angels, Empresas e Start-ups.

[https://linktoleaders.com/digital-marketers-revela-as-oito-digital-women-de-2022\](https://linktoleaders.com/digital-marketers-revela-as-oito-digital-women-de-2022)

II Edição *Marketing Mix do Erro* - *Marketing mix do erro* - O único evento de marketing em Portugal Que Aborda a importância do erro. Evento Marketing Mix do Erro. (2023, April 29). <https://eventomarketingmixdoerro.pt/>

Anexo 4

Blog post redigidos no estágio

<p>“22 Tendências de Marketing e Comunicação que tem de saber”</p>	<p><i>22 tendências de marketing e Comunicação Que Tem de Saber • Do It On Agency. Do It On Agency. (2022, November 3). https://doiton.agency/22-tendencias-de-marketing-e-comunicacao-que-tem-de-saber/</i></p>
<p>“Como montar uma estratégia de Thought Leadership”</p>	<p><i>Como Montar Uma Estratégia de thought leadership de Sucesso • do it on agency. Do It On Agency. (2022b, November 3). https://doiton.agency/worldcom-horizontal-logo-white-250-2</i></p>
<p>“Use o Google Trends para antecipar a sua estratégia de SEO”</p>	<p><i>Use o google trends para antecipar a sua estratégia de seo • do it on agency. Do It On Agency. (2022c, November 3). https://doiton.agency/use-o-google-trends-para-antecipar-a-sua-estrategia-de-seo/</i></p>
<p>“As Relações Públicas e os Meios Digitais”</p>	<p><i>As Relações Públicas e os Meios Digitais • Do It On Agency. Do It On Agency. (2022b, November 3). https://doiton.agency/10-1-2/</i></p>
<p>“O Que se Passou Nas Redes Sociais em 2021?”</p>	<p><i>O que se passou nas redes sociais em 2021? • do it on agency. Do It On Agency. (2022d, November 3). https://doiton.agency/o-que-se-passou-nas-redes-sociais-em-2021/</i></p>

Anexo 5

Questionário dos clubes

O Desempenho da Comunicação Desportiva no Pré e Pós Pandemia

B I U ↺ ↻

Pequena avaliação quantitativa do trabalho realizado pelos departamentos de comunicação desportiva no pré e pós pandemia

Divisão *

- 1
 2
 3

Existe departamento de comunicação dentro do clube?

- Sim
 Não

O impacto foi positivo ou negativo?

- Positivo
 Negativo

Houve mudanças permanentes no estilo de comunicação?

- Sim
 Não

Se Sim, quais?

Texto de resposta curta

O que mudou na comunicação do clube no pós pandemia?

Texto de resposta longa

Como avalia a importância do marketing na captação de adeptos?

- Muito Importante
 Importante
 Algo Importante
 Pouco Importante
 Não importa

Quão impactada foi a comunicação do clube durante a pandemia?

- Muito Impactada
 Bastante Impactada
 Algo Impactada
 Pouco Impactada
 Não Foi Impactada

Qual foi o principal objetivo da estratégia comunicacional durante a pandemia?

Texto de resposta longa

Como avalia o grau de interação dos adeptos com a comunicação do clube na pandemia em relação à pré-pandemia?

- Maior Interação
 Menor Interação
 Igual

A comunicação do clube sobrepõe-se ou tenta sobrepor-se à comunicação social?

- Sim
 Não

Anexo 6

Questionário dos adeptos

O Desempenho da Comunicação Desportiva no Pré e Pós Pandemia

Pequena avaliação quantitativa do trabalho realizado pelos departamentos de comunicação desportiva no pré e pós pandemia

Idade *

Texto de resposta curta

Sexo

- Masculino
- Feminino
- Não Binário
- Prefiro não dizer

Considera que o nível de interação dos clubes aumentou durante a pandemia?

- Sim
- Não

Procurou estar mais próximo da comunicação dos clubes durante a pandemia?

- Sim
- Apenas do meu
- Não

Está satisfeito com a comunicação do seu clube?

- Sim
- Não

É sócio de uma associação desportiva? *

- Sim
- Não

Considera relevante a comunicação de um clube na captação de adeptos?

- Sim
- Não

O estilo de comunicação afeta a sua perceção do seu/outros clubes

- Sim
- Apenas do meu
- Não

Qual considera ser o principal objetivo do marketing desportivo?

- Captação de adeptos
- Partilha de informação do clube
- Ganhos financeiros
- Aproximar os adeptos aos atletas

Considera haver uma diferença no estilo de comunicação desportiva entre o pré e o pós pandemia?

- Sim
- Não

Se sim qual considera ser a maior diferença?

Texto de resposta curta