

# Futebol e comunicação: influência e as percepções de adeptos, árbitros, jogadores e treinadores

Football and communication: influence and fans, referee, players and coaches' perceptions

José Lemos Quintela<sup>1\*</sup> 

## RESUMO

O futebol é mais do que um jogo onde a comunicação desempenha um papel de grande centralidade. Tendo por objectivo perceber a influência da comunicação dos clubes e dos diversos *stakeholders* sobre os árbitros, os jogadores e os treinadores versus a percepção dos adeptos, fizemos uso de uma abordagem qualitativa e quantitativa, partindo de uma revisão da literatura, seguida de uma análise documental e a aplicação de quatro questionários *on-line* a adeptos, a árbitros, a jogadores e a treinadores, como instrumentos de recolha de dados. Os dados foram tratados e analisados através de leituras flutuantes de artigos da imprensa e da análise estatística dos questionários. Conclui-se que a comunicação influencia os protagonistas do fenómeno futebolístico, não sendo possível, contudo, determinar em que sentido essa influência se manifesta. Verifica-se ainda que as percepções dos adeptos diferem quanto à influência que atribuem à comunicação face àquela que os próprios árbitros, jogadores e treinadores reconhecessem ter sobre eles.

**PALAVRAS-CHAVE:** comunicação; futebol; influência; público; percepção; *stakeholder*.

## ABSTRACT

Football is more than a game where communication plays a very central role. In order to understand the influence of the communication from the clubs and the different stakeholders on referees, players and coaches versus the perception of the fans, we used a qualitative and quantitative approach, starting with a literature review, followed by a documental analysis and the application of four online questionnaires to fans, referees, players and coaches, as data collection tools. Data were processed and analysed through floating readings of press articles and statistical analysis of the questionnaires. It is concluded that communication influences the protagonists of the football phenomenon, and it is not possible, however, to determine in what sense this influence manifests itself. It is also verified that the perceptions of the supporters differ in terms of the influence they attribute to communication compared to the one that the referees, players and coaches themselves have on them.

**KEYWORDS:** communication; football; influence; perception; public; stakeholder.

## INTRODUÇÃO

O futebol é denominado como o “desporto rei” e representa muito mais do que a simples prática de uma modalidade desportiva. Para aqueles que consideram que o futebol se traduz em pontapés na bola, num jogo de onze contra onze, Rodrigues (1993, p. 103) é perentório ao afirmar que

“não há juízo mais inexato, mais utópico, mais irrealístico”, pois “há mais ‘futebóis’ no mundo do futebol” (Gastaldo & Helal, 2013, p. 121).

Futebol é sociedade, cultura, comunicação, media, negócio e também política (L’Etang, 2006), onde cada partida é mais do que um jogo, é um acontecimento complexo e simbólico

<sup>1</sup>Instituto Universitário de Lisboa – Lisboa, Portugal.

\*Autor correspondente: Avenida das Forças Armadas, 1649-026 – Lisboa, Portugal. E-mail: joselemosquintela@gmail.com

**Conflito de interesses:** nada a declarar. **Financiamento:** Fundação para a Ciência e Tecnologia, referência SFRH/BD/144278/2019.

**Recebido:** 18/10/2022. **Aceite:** 22/12/2022.

que ultrapassa o estádio e os 90 minutos da partida (Cardoso, Xavier & Cardoso, 2007). Antes, durante e depois do jogo, o futebol é um tema omnipresente em casa, no café, no trabalho ou nos media (Coelho, 2004). Um jogo de futebol começa antes do apito do árbitro e prolonga-se após o seu final em conversas entre amigos, colegas de trabalho e nos inúmeros programas desportivos que proliferam nas mais diversas plataformas de comunicação, seja na TV, rádio e jornais ou em redes sociais (Cardoso et al., 2007).

O futebol tem uma centralidade social e mediática invulgar, atravessando transversalmente domínios sociais, políticos e económicos, enquanto pólo aglutinador (Coelho & Tesler, 2006) de interesses conflituantes que simultaneamente constrói, mas também destrói relações. O futebol é parte integrante do quotidiano de milhões de pessoas e ocupa o espaço mediático de forma incondicional (Moragas, 2012). A comunicação tem um papel cada vez mais relevante na indústria do futebol, sobretudo nos grandes clubes, num mundo rodeado de media (Livingstone, 2009). A actividade humana, a sociedade e a vida quotidiana dos cidadãos são inevitavelmente influenciadas pelos novos media e pela mediação que estes protagonizam em diversas dimensões da vida social, desde as alterações globais que produzem, como também pela centralidade que as tecnologias de comunicação e de informação assumiram (Lievrouw & Livingstone, 2009). Media, comunicação e mediatização fazem parte integrante do dia-a-dia dos indivíduos, dos grupos e das organizações (Lievrouw & Livingstone, 2009).

## Tecnologia e digitalização dos media

As tecnologias foram e são um motor de mudança (Castells, 2007), levando a alterações nos media, na comunicação e no futebol (Boyle, 2012). As tecnologias incentivam novas práticas comunicacionais dos clubes (Borges, 2019), mas também no próprio futebol (Boyle, 2013), sobretudo com a sua hipermercantilização (Giulianotti, 2012). O aparecimento de novos media implicou ao longo do tempo ajustamentos e a uma redistribuição de forças entre os media. Estes trouxeram também alterações nas práticas jornalística, desde logo na imprensa, com aparecimento da rádio e da televisão e mais recentemente com entrada em cena dos media digitais (Boyle, 2012). Os clubes de futebol sofreram igualmente os efeitos transformadores dos media digitais. A comunicação dos clubes profissionalizou-se, tornaram-se em produtores de conteúdos (Ginesta, 2009), passando a deter múltiplas

plataformas de Comunicação (Boyle & Haynes, 2014; Ginesta, 2009) que concorrem directamente com qualquer grupo de comunicação social (Moragas, 2012). Passaram a controlar e a veicular mensagens de acordo com os seus interesses (Boyle, 2013), através do poder de edição que passaram a ser detentores, sem necessidade de intermediação jornalística.

As tecnologias integraram o jogo, evoluindo desde a introdução do sistema de comunicação remoto, entre o árbitro principal e os seus auxiliares<sup>1</sup> até, por exemplo, à mais recente introdução do assistente de vídeo do árbitro (VAR). Esta transformação é sentida também por aqueles que assistem à transmissão de um jogo, pois para além das imagens são lhes disponibilizadas informações adicionais, como são os casos das estatísticas do jogo e do desempenho dos jogadores (ibid.). A relação entre media e desporto apresenta-se assim como mutuamente dependente, sobretudo no futebol que tem uma dimensão universal (Borges, 2019; Boyle & Haynes, 2009).

## Os clubes enquanto produtores de media

Os clubes, sobretudo os maiores, são actualmente para além de entidades desportivas, produtores de media (Tench, Vercic, Zerfass, Moreno, & Verhoeven, 2017), como por exemplo os “três grandes” do futebol português: FC Porto, SL Benfica e Sporting CP que entre outros media, detém jornais, sites, redes sociais, *podcasts* e televisões. Os clubes fazem uso destas plataformas enquadradas nas suas políticas globais de comunicação, contando com estruturas sofisticadas de comunicação e altamente profissionais. Estas são lideradas por directores de comunicação (dircom) cujas funções vão muito além da comunicação desportiva, integrando também dimensões de negócio e política (Quintela, 2020). Esta situação acontece, sobretudo, após a constituição das Sociedades Anónimas de Desportivas (SAD's), que por imperativo legal, a partir de 1997 determinou que os clubes passassem a ter uma forma jurídica societária. O futebol assumiu decisivamente uma dimensão de negócio e a ter de ser pensado e gerido como tal, como nunca fora até aí.

## Comunicação, poder e influência

A comunicação passou assumir grande centralidade nos clubes com a constituição SAD's, no espaço mediático (Boyle & Haynes, 2014) e nas relações com os diversos stakeholder's. De acordo com Foucault (1988) os relacionamentos entre as

1 Quando o sistema foi introduzido os árbitros auxiliares levantavam a bandeira e carregavam num botão que provocava uma descarga eléctrica no árbitro chamando-o assim à atenção. Esta foi a solução encontrada para uma situação que provocava ruidosas vaias dos adeptos, pois era recorrente a bandeira ser levantada e o árbitro estar de costas e não ver.

peçoas, as instituições, podem ser considerados como manifestações de relações de poder, sendo que, poder e influência estão intimamente ligados (Berger & Reber, 2006). Pois, “se o poder é a capacidade ou potencial de fazer as coisas, então a influência é o uso, expressão ou realização do poder (Hinkin & Schriesheim, 1990; Mintzberg, 1983; Salancik & Pfeffer, 1977)” (Berger & Reber, 2006, p. 4).

As estruturas de comunicação dos clubes desenvolvem estratégias para aumentarem o seu espaço de legitimidade, poder e influência. Esta entendida como o esforço realizado pelos clubes para que os outros actuem de acordo com os seus interesses e alterem as suas atitudes e comportamentos nesse sentido (Shi & Wilson, 2017). Tratando-se de um acto consciente e deliberado pode ser planeado de forma a atingir os objectivos estratégicos dos clubes (Shi & Wilson, 2017). Para isso, particularmente os “três grandes” do futebol português, contam com robustas direcções de comunicação que trabalham de acordo com os seus objectivos estratégicos (Olabe Sánchez, 2015) para atingir os seus propósitos.

## Percepções e mediatização

As percepções dos adeptos sobre a actividade dos clubes e sobre os diversos actores do fenómeno futebolístico, num mundo cada vez mais mediatizado, são inevitavelmente condicionadas por aquilo que é difundido através dos media e pelo que vão consumindo (Fazenda, Costa, Garcia-Mas, & Carvalho, 2022). Mas os media desportivos estão cada vez mais dependentes dos clubes, nomeadamente de conteúdos *premium*, em que o futebol é um caso paradigmático, conteúdos que pelas suas audiências são fundamentais e que os media necessitam. Estes conteúdos ao serem detidos pelos clubes permitem-lhes, uma ascendência negocial sobre aqueles que deles necessitam. Conteúdos esses que anteriormente eram de livre acesso, mas que os clubes entretanto passaram a negar ou a colocar barreiras (Olabe Sánchez, 2013). Exemplo disso são os treinos que anteriormente ocorriam em campos, junto aos estádios, onde os jornalistas e os adeptos assistiam e interagiam com os protagonistas quando o desejavam. Actualmente este tipo de interacções é praticamente inexistente e quando acontecem são de forma controlada, como são exemplo as competições no âmbito da UEFA<sup>2</sup> ou em situações especiais de treinos abertos no estádio, geralmente em épocas festivas. A relação com os jogadores, por força dos regulamentos internos dos clubes, passou só a ser possível para os jornalistas quando os jogadores estão devidamente e previamente autorizados pelo clube.

A mediatização, enquanto conceito, é explorado no campo da comunicação e media, em diferentes perspectivas entre académicos (Couldry, 2008; Deacon & Stanyer, 2014; Hepp, Hjarvard, & Lundby, 2015; Livingstone, 2009) com avanços significativos na pesquisa, através do contributo de inúmeros estudos empíricos, no entanto ainda lhes é apontada alguma falta de clareza conceptual (Skey, Stone, Jenzen, & Mangan, 2018).

O conceito de mediatização desenvolve-se em torno da comunicação dos media, cultura e sociedade (Hepp et al., 2015), com estudos empíricos a serem desenvolvidos no campo da política, da religião, do desporto, entre muitas outras áreas. A mediatização pode ser considerada como “um meio de compreender domínios sociais”, como é o caso do futebol e “a maneira como as instituições e os actores orientam as suas actividades para os media” (Skey et al., 2018, p. 588).

Media, comunicação e desporto estão cada vez mais interligados e o conceito de mediatização, embora recentemente tenha mais força, remete-nos para práticas mais antigas (Couldry & Hepp, 2013). A mediatização é, simultaneamente, explorada e contestada a partir de diferentes perspectivas (Hepp et al., 2015). A conceptualização da mediatização tem trazido um conjunto de discussões e reflexões, entre académicos de diferentes áreas disciplinares, nomeadamente se a mediatização é um conceito ou um movimento conceptual (Deacon & Stanyer, 2014) e ou se se trata de mediatização ou mediação (Couldry, 2008). Neste processo, vão sendo dirimidos argumentos, encontradas algumas respostas, mas também novas questões surgem e as respostas nunca serão definitivas, pois haverá sempre outras perspectivas e novas inquietações (Hepp et al., 2015).

Pese o interesse na participação nesse debate, não é, contudo, o propósito central desta investigação. O que nos propomos neste artigo é explorar a mediatização (Couldry & Hepp, 2013; Hepp et al., 2015) e a submissão às lógicas comunicacionais do futebol (Skey et al., 2018), que se podem manifestar na forma como a comunicação organizacional dos clubes de futebol ganha centralidade na vida dos próprios clubes, no espaço mediático e conseqüentemente nos adeptos. Assumimos assim que o actual contexto mediático reforça o processo de transvase das disputas desportivas para fora do relvado e expõe e “espectaculariza” esse transvase através da constante presença do futebol em diversas plataformas mediáticas.

O objectivo central deste artigo é conhecer as percepções dos adeptos quanto à influência que a comunicação pode exercer em três agentes desportivos fundamentais: árbitros, jogadores e treinadores. Simultaneamente pretende-se explorar a opinião dos próprios (agentes desportivos) sobre a influência

2 Nas competições da UEFA, por questões regulamentares, há actividades dos clubes abertas à comunicação social.

que consideram que a comunicação tem sobre eles mesmos, permitindo-nos confrontá-la com a percepção dos adeptos. Pretende-se ainda, quando assistimos a uma comunicação por parte dos clubes cada vez mais profissionalizada e mediada, conhecer a percepção que tanto os adeptos como os agentes desportivos referidos anteriormente têm da influência da comunicação dos clubes sobre os diversos *stakeholders*.

Em termos de limitações desta investigação sublinhamos a limitação de tempo e disponibilidade para responder ao questionário por parte de árbitros e jogadores. Esta situação obrigou-nos a elaborar questionários mais curtos daqueles que inicialmente pretendíamos e com reflexos inevitáveis na informação de caracterização dos inquiridos nas diferentes amostras, não possibilitando a sua homogeneidade. A inexistência de estudos semelhantes que cruzem os quatro actores em estudo para que pudéssemos comparar e servir de referência foi outra das limitações com que nos defrontámos.

## MÉTODOLOGIA

Partindo de uma revisão da literatura mais relevante no campo da comunicação e dos media, este estudo assumiu uma abordagem mista, qualitativa e quantitativa. Como estratégia metodológica, utilizámos a análise documental em notícias e artigos de opinião nos media desportivos, pela “sua natureza não-intrusiva e não-reactiva” (Daymon & Holloway, 2011, p. 278) e por possibilitar o acesso a fontes de difícil contacto (Daymon & Holloway, 2011). Para tal, recorremos à análise de conteúdo, através de leituras flutuantes (Bardin, 1977), criando núcleos de sentido, operacionalizando e sistematizando “ideias iniciais” (Bardin, 1977, p. 95). Foram aplicados quatro questionários *on-line*, em quatro diferentes amostras de conveniência, não probabilísticas (Reis & Moreira, 1993), constituídas cada uma delas exclusivamente por: adeptos, árbitros jogadores e treinadores. Esta opção, justifica-se por estes serem os protagonistas do jogo: no relvado (árbitros, jogadores e treinadores) e nas bancadas físicas/virtuais (adeptos). Já o uso de questionários *on-line* prende-se com um conjunto de vantagens que permitem face aos objectivos do estudo, nomeadamente: possibilitarem uma ampla cobertura geográfica (Evans & Mathur, 2005); a rapidez do processo, possibilitando que em tempo real se aceda a dados preliminares (Evans & Mathur, 2005, p. 208); ausência de interação entre entrevistador/entrevistados o que é considerado menos intrusivo (Evans & Mathur, 2005), bem como, a facilidade de divulgação, nomeadamente a destinatários específicos, como no caso desta investigação.

Para a caracterização sócio-demográfica foram utilizadas as seguintes variáveis: sexo, idade, residência, rendimento,

habilitações literárias, condição perante o trabalho. Para a caracterização da variável residência, utilizámos a nomenclatura criada pela Eurostat — a Nomenclatura das Unidades Territoriais para Fins Estatísticos (NUTS), um sistema hierárquico que divide o território em regiões. Dos três níveis de NUTS existentes, adoptámos a NUTS II que considera as seguintes regiões: Norte, Centro, Área Metropolitana de Lisboa, Alentejo, Algarve, Região Autónoma dos Açores e Região Autónoma da Madeira. Foram ainda utilizadas como de caracterização da amostra e de acordo com as suas especificidades, as seguintes variáveis: Preferência Clubística (adeptos), Escalão Competitivo (árbitros, jogadores e treinadores), situação profissional (jogadores), Categoria/Nível (Treinadores).

## Amostras

Foram geradas quatro amostras de conveniência: adeptos, árbitros, jogadores e treinadores. O perfil de cada uma das amostras são apresentadas nos gráficos seguintes, tendo-se garantido o anonimato e confidencialidade dos dados.

### Perfil da amostra “Adeptos”

Os respondentes aos questionários deste estudo são praticamente todos do sexo masculino, com excepção dos adeptos (10,6%) e dos treinadores (3,3%). O futebol é ainda uma modalidade predominantemente masculina, apesar de se verificar já uma maior adesão das pessoas do sexo feminino ao fenómeno futebol e do próprio quadro competitivo ter conhecido avanços sem precedentes, nomeadamente com a entrada no principal escalão nacional da competição feminina das equipas do Sporting Clube de Braga e Sporting Clube de Portugal e, mais recentemente, do Sport Lisboa e Benfica.

Quanto à idade (Gráfico 1), a amplitude etária é maior no caso dos adeptos (18-83 anos) e treinadores (24-71 anos), face a árbitros (24-47 anos) e jogadores, o que se explica por as actividades deste últimos terem um ciclo de vida mais reduzido quando comparados com os primeiros. Quanto à residência (Gráfico 2), a Área Metropolitana de Lisboa e o Norte são as regiões que registam o maior número de respondentes, o que se poderá justificar por serem as regiões com maior densidade populacional, onde estão instaladas as sedes da Federação Portuguesa de Futebol (Lisboa) e da Liga Portugal (Porto), bem como as sedes dos “Três Grandes”: FC Porto, SL Benfica e Sporting CP. As habilitações académicas da maioria dos respondentes neste estudo, com excepção dos jogadores, é no mínimo o 12º ano, sendo que no caso dos treinadores e árbitros esta é superior, o que revela um nível de qualificação considerável.

Relativamente ao sexo dos adeptos foram inquiridos 4.675 indivíduos, registando-se 2.858 respostas omissas e

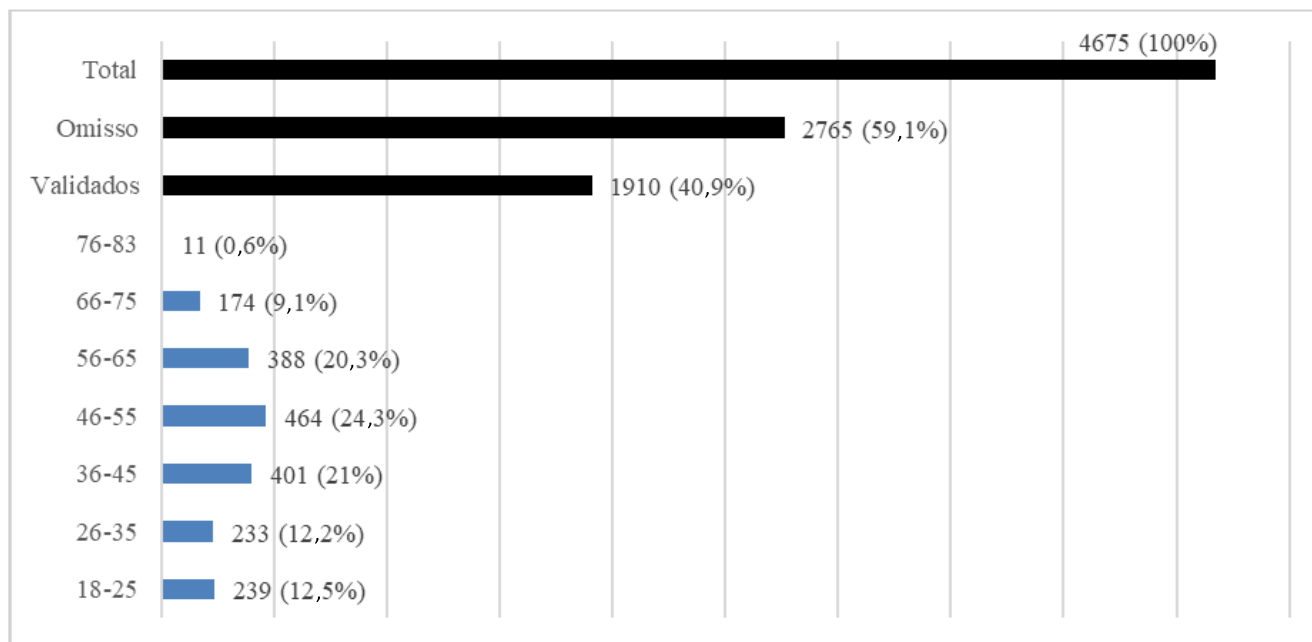


Gráfico 1. Idade dos adeptos.

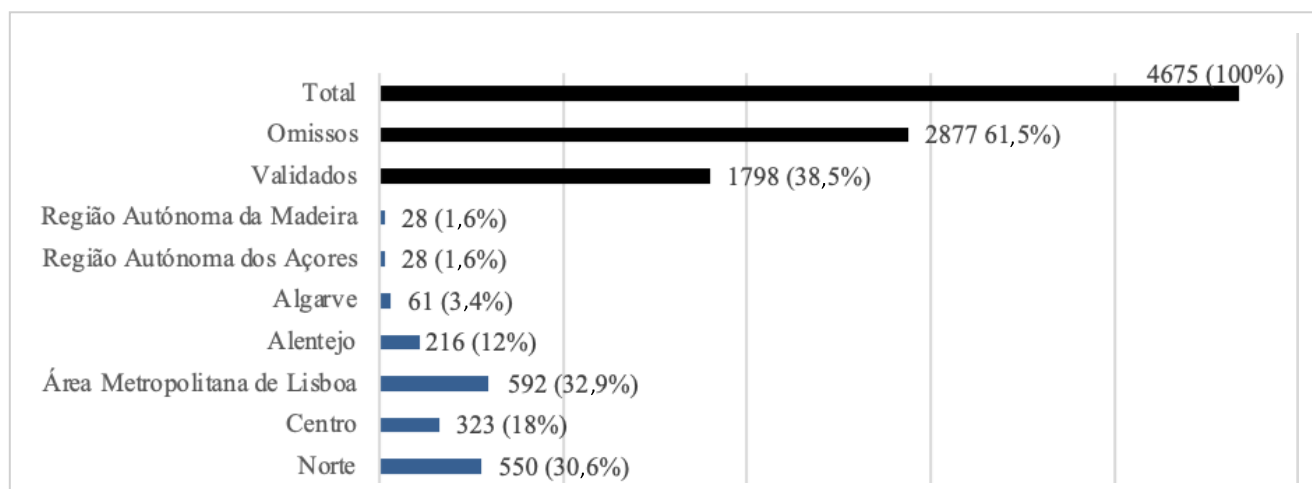


Gráfico 2. Residência dos adeptos (NUTS II).

1.817 respostas validadas, sendo estas de adeptos predominantemente do sexo masculino (1.625 masculino e 192 feminino). O futebol continua, apesar do progresso dos últimos, a ser ainda uma modalidade com uma conotação muito masculina.

A idade dos inquiridos que a revelaram, situa-se entre os 18 e os 83 anos, sendo que os grupos etários com mais expressão são os compreendidos entre os 36 e os 65 anos (65,6%). Verifica-se uma larga amplitude etária o que está em linha com o facto de o futebol ser um fenómeno multigeracional.

Os inquiridos apresentam uma grande dispersão geográfica, com residentes em todas as regiões, mas concentrados

sobretudo nas regiões NUTS II da Área Metropolitana de Lisboa e o Norte, representando no seu conjunto mais de 60%. O futebol é a maior modalidade a nível nacional, com grande transversalidade, sendo a Área Metropolitana de Lisboa e o Norte as regiões mais povoadas e aquelas que onde estão sedeadas as instituições que gerem o futebol e os “Três Grandes” clubes portugueses.

A maioria dos inquiridos aufer mensalmente (Gráfico 3) até um máximo de 1.499 euros (54%) e se considerarmos o patamar até 5.000 euros mensais, o número sobe para 92,1%, dos casos. Apenas 18% aufer um salário abaixo do salário mínimo nacional, enquanto 44% aufer no mínimo duas

vezes o salário mínimo nacional. Este revela-se acima do valor médio bruto anual do salário indicado para Portugal pela Eurostat a partir do Inquérito ao Emprego e do sistema de contas nacionais, relativos a 2021 e que ascendia a 19.300 euros, ou seja, o correspondente a 1.379 euros mensais (catorze meses).

Em termos de habilitações literárias (Gráfico 4), dos inquiridos que se disponibilizaram a revelá-las, 80,5% afirmam ter o 12º ano ou grau académico superior, sendo o grupo mais expressivo constituído por aqueles que detêm o 12º ano (34,9%), patamar de habilitações correspondente à actual escolaridade mínima obrigatória para indivíduos até 18 anos de idade.

Ao nível das preferências clubísticas (Gráfico 5), os adeptos que indicam as suas simpatias, são maioritariamente adeptos dos “três grandes” do futebol português (FC Porto, SL Benfica e Sporting CP), representando no conjunto 81,56% dos casos. A diferença de adeptos dos “três grandes” face aos outros clubes, está em linha com o nível de preferências clubísticas revelado no Estudo Sociedade em Rede do CIES 2013 (Cardoso, Costa, Coelho & Pereira, 2015), embora este, considere um valor mais expressivo (94,5%). Num segundo patamar de preferências clubísticas, estão os adeptos do Vitória SC (59) e SC Braga (46), ambos os clubes pertencentes ao distrito de Braga. Os restantes adeptos (204) são distribuídos por outros clubes.

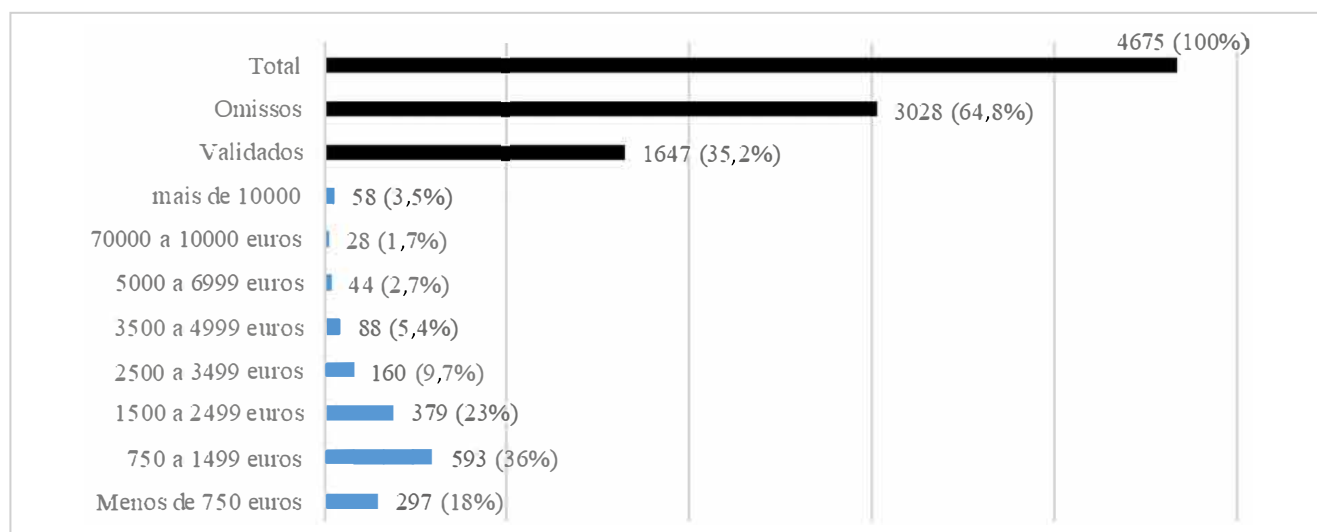


Gráfico 3. Rendimentos mensais dos adeptos.

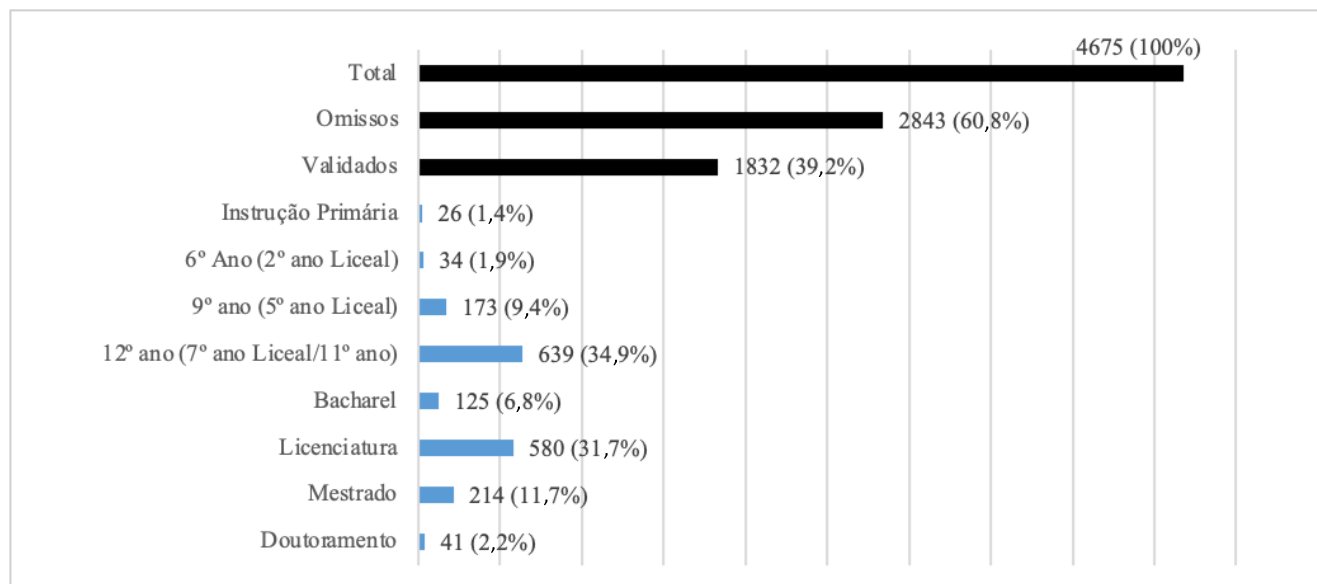


Gráfico 4. Habilitações literárias dos adeptos.



## Perfil da amostra "Árbitros"

Total de inquiridos 58 árbitros, casos omissos 28, casos validados 30, sendo estes todos do sexo masculino.

Dos 58 árbitros respondentes apenas 15 revelaram a sua idade (Gráfico 6), sendo estas compreendidas entre 24 e 47 anos, com o grupo etário com idade superior a 35 anos, a ser o mais expressivo.

O nível de habilitações literárias (Gráfico 7) mais baixo revelado pelos árbitros é do 12º ano, sendo também o mais expressivo (58,1%) e o mestrado o grau mais elevado.

Em termos de condições perante o trabalho (Gráfico 8), em cerca de  $\frac{3}{4}$  dos casos, os árbitros são trabalhadores por conta de outrem.

Em termos de residência por regiões NUTS II (Gráfico 9), todas as regiões estão representadas com excepção da Região Autónoma da Madeira, sem nenhum inquirido, sendo o Centro a região mais representada, seguida pelo Norte.

Quanto ao escalão a que os árbitros pertencem (Gráfico 10), a maioria revela arbitrar no escalão do futebol profissional (76,9%).

## Perfil da Amostra "Jogadores"

O Gráfico 11 apresenta-nos a situação profissional dos jogadores e o Gráfico 12 o campeonato em que jogam.

A maioria dos jogadores inquiridos no que respeita à situação profissional, encontram-se no activo e com clube conforme se pode verificar no Gráfico 11.

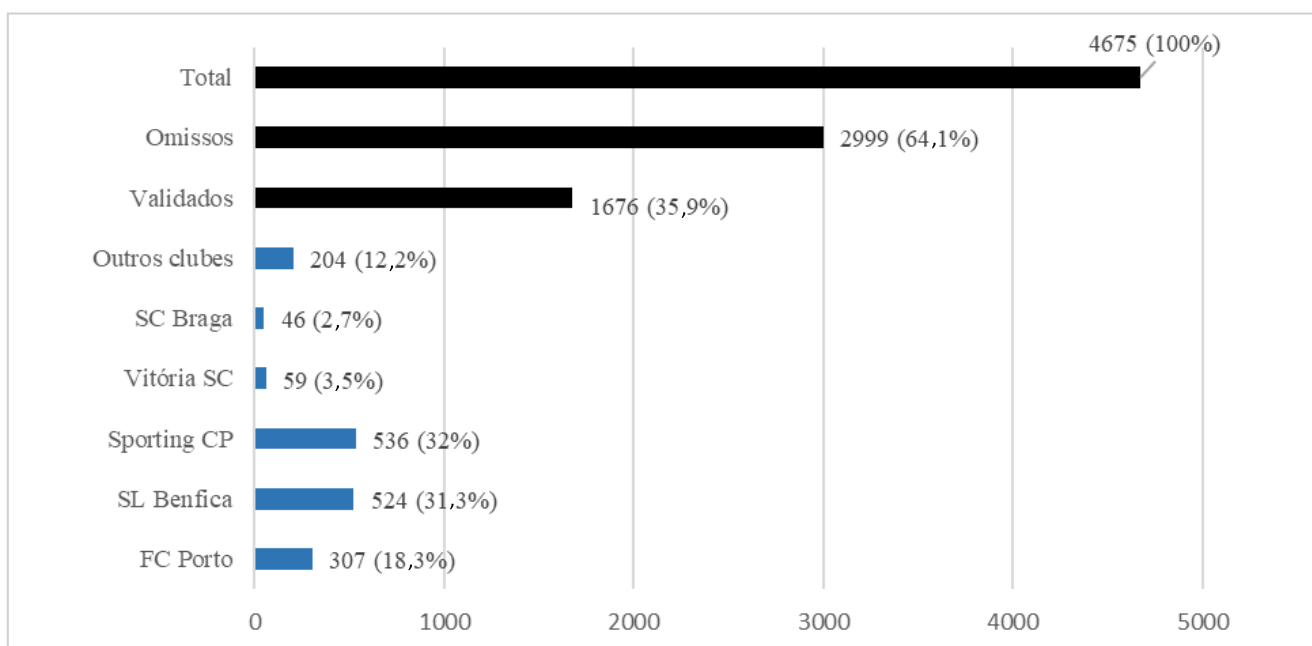


Gráfico 5. Preferência clubística dos adeptos.

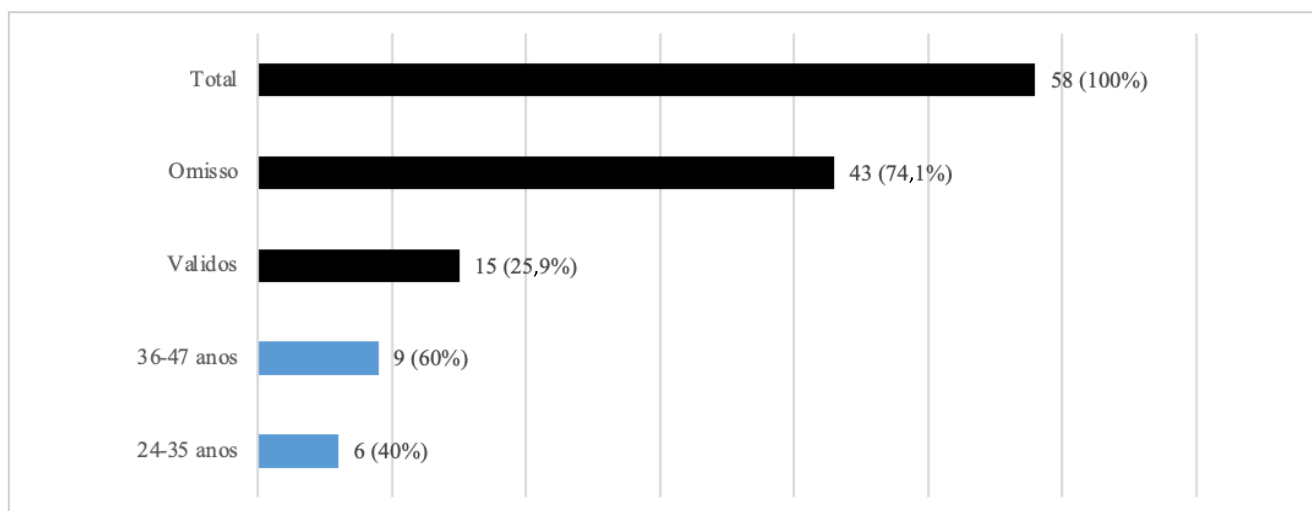


Gráfico 6. Idade dos árbitros.

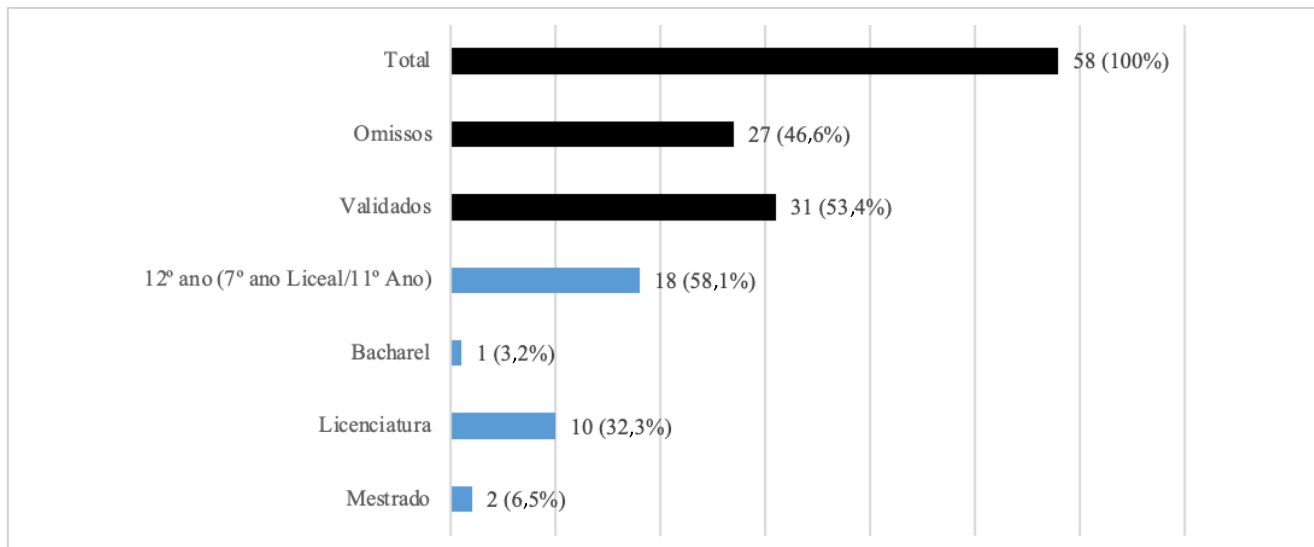


Gráfico 7. Habilitações literárias dos árbitros.

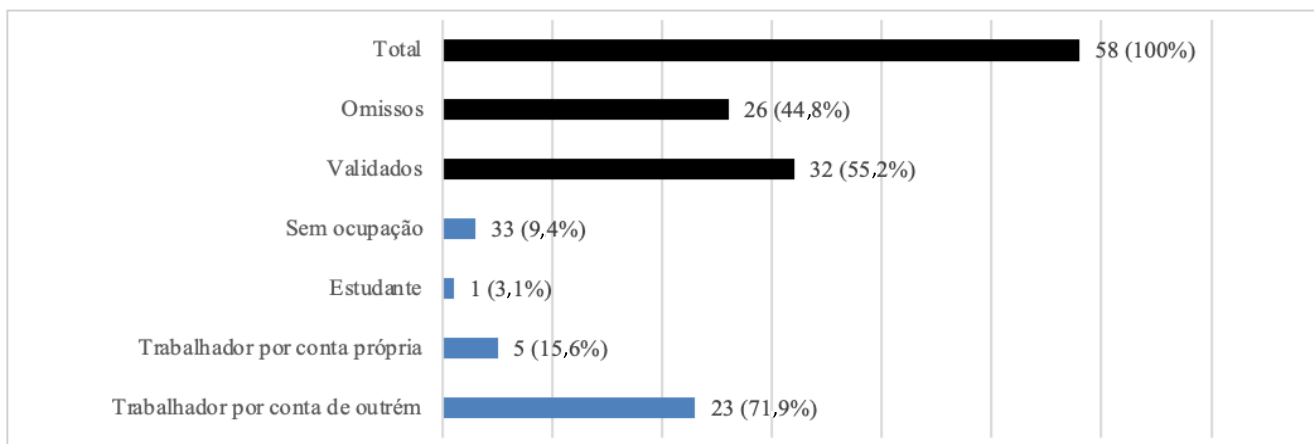


Gráfico 8. Condição perante o trabalho dos árbitros.

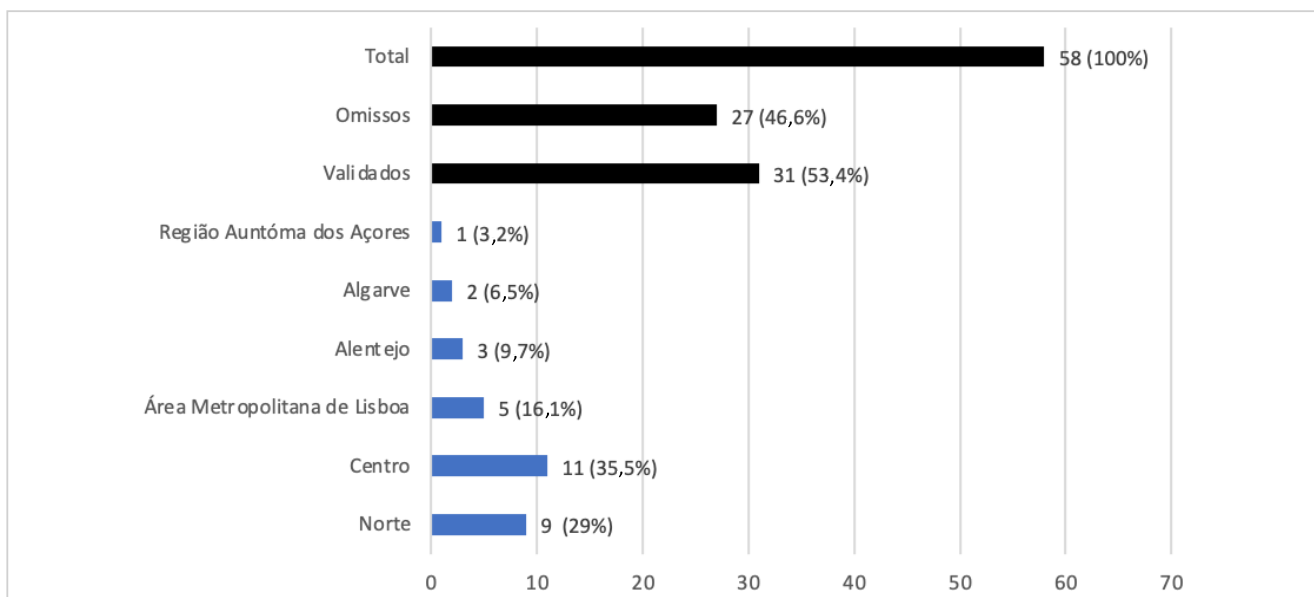


Gráfico 9. Residência dos árbitros (NUTS II).



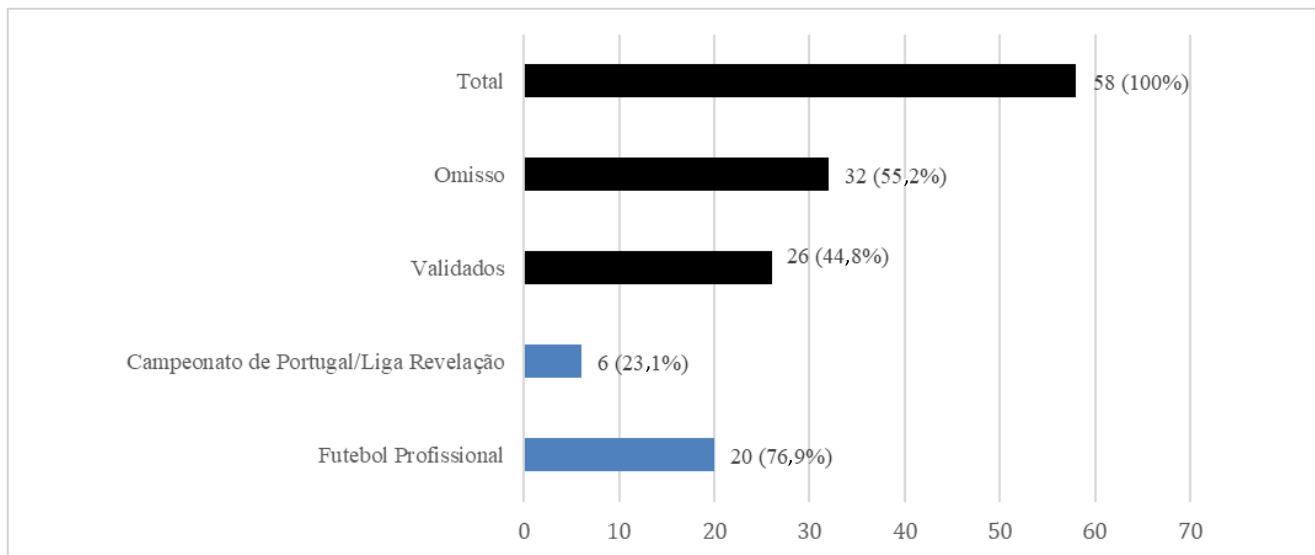


Gráfico 10. Escalão de árbitro.

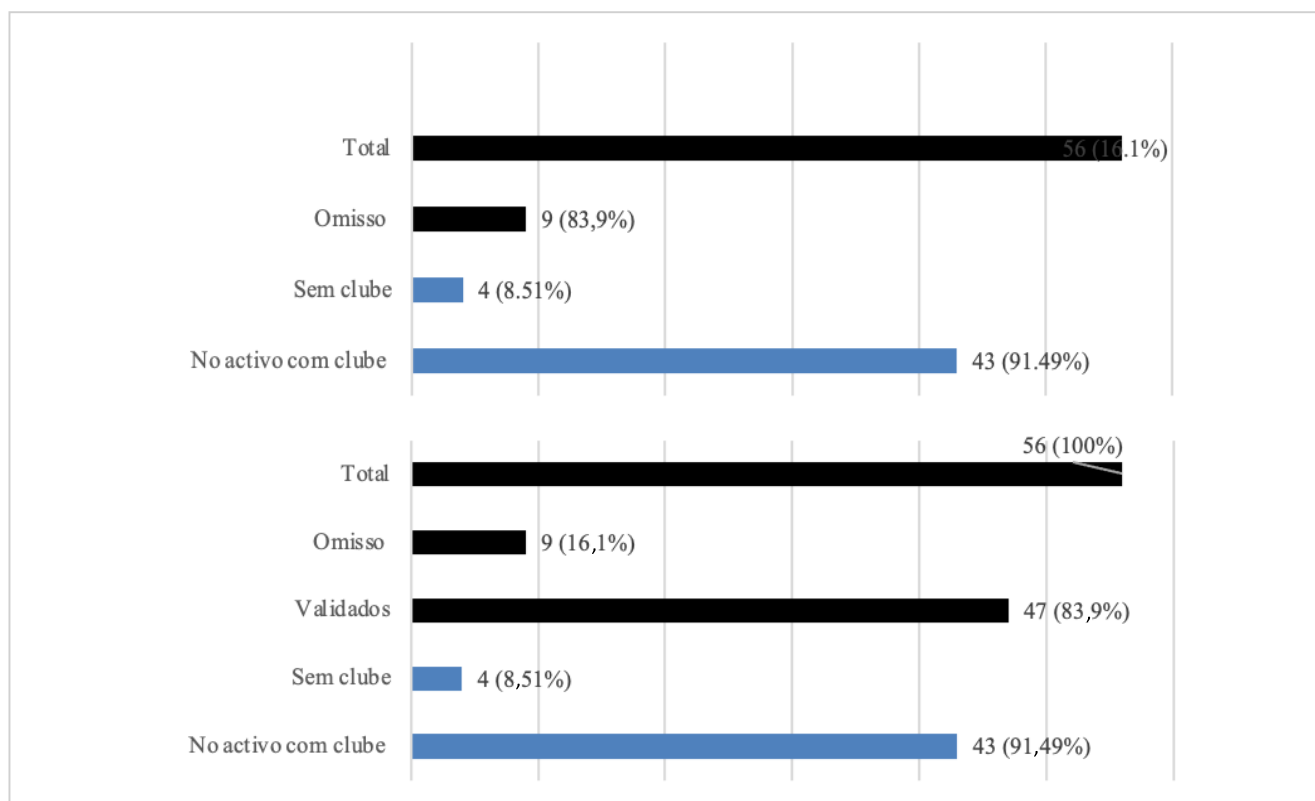


Gráfico 11. Situação profissional dos jogadores.

Os jogadores inquiridos jogam na sua grande maioria na Liga NOS (82,6%), a principal competição a nível nacional, conforme apresentado no Gráfico 12.

### Perfil da amostra “Treinadores”

Total de inquiridos 266 (100%), casos omissos 114 (42,9%), casos validados 152 (57,1%). A amostra de treinadores é

constituída praticamente por treinadores do sexo masculino, apenas cinco revelam ser do sexo feminino.

A idade dos treinadores (Gráfico 13) revela uma grande amplitude, à semelhança dos adeptos, variando entre os 24 e os 71 anos, sendo que o grupo etário mais representativo é o que se situa entre os 36-45 anos. Com excepção do grupo etário entre os 66-71 anos, o de menor dimensão, todos os

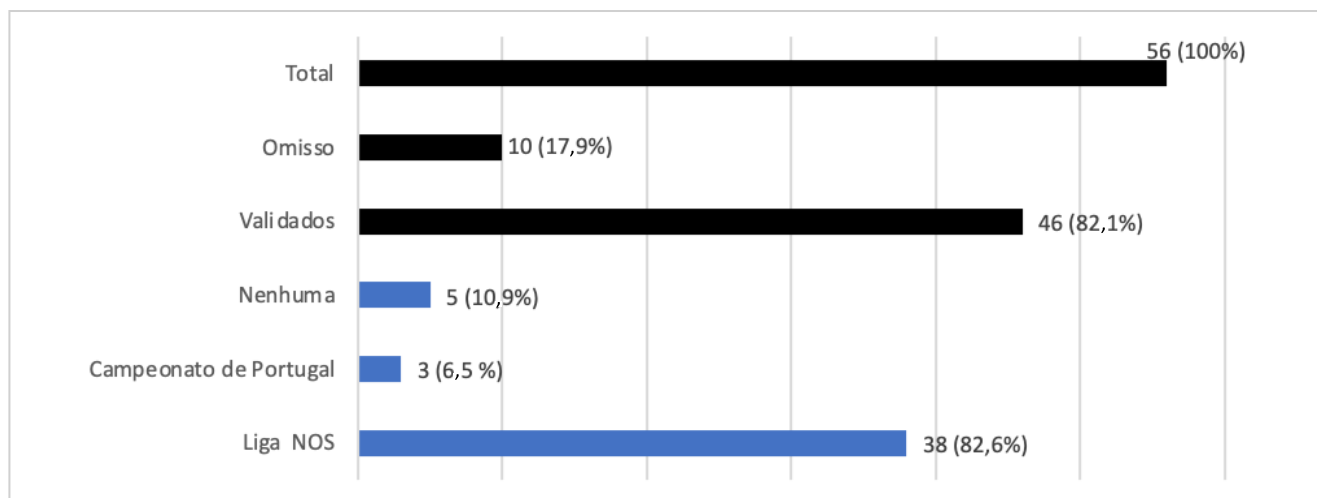


Gráfico 12. Liga em que os jogadores participam.

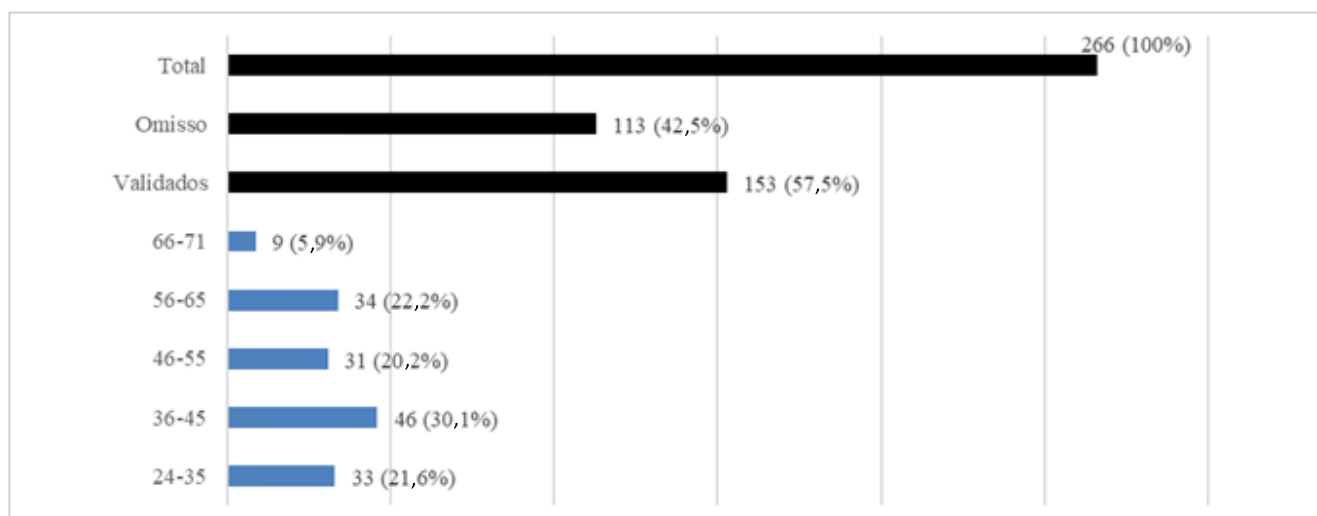


Gráfico 13. Idade dos treinadores.

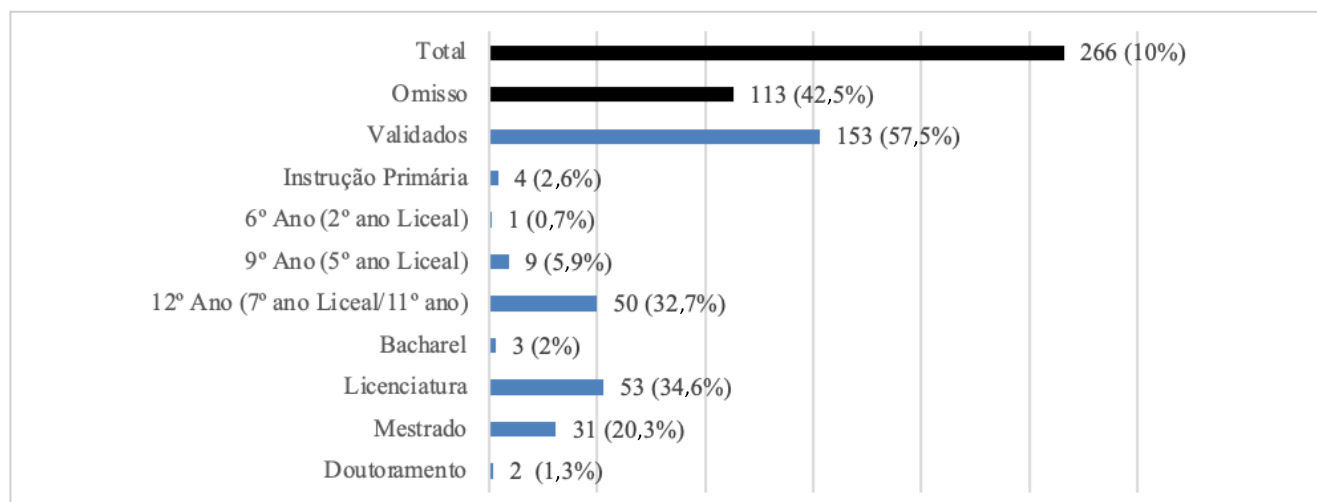


Gráfico 14. Habilitações literárias dos treinadores.

outros grupos etários têm uma representação similar, em torno dos 20%.

Em termos habilitações literárias (Gráfico 14), o nível de escolaridade dos treinadores apresenta uma grande amplitude, entre o nível mais baixo- a instrução primária e o mais elevado — o doutoramento. O grupo mais expressivo é o dos treinadores com o grau de licenciatura (34,4%), com uma expressão muito

similar ao grupo que detém o 12º ano (32,7%). Mais de metade dos treinadores (56,2%), têm a licenciatura ou um grau superior.

Em termos de condição perante o trabalho (Gráfico 15) a grande maioria dos treinadores é trabalhador por conta de outrem (64,9%).

Em termos do local de residência (Gráfico 16), todas as regiões NUTS II estão representadas, sendo a região Norte

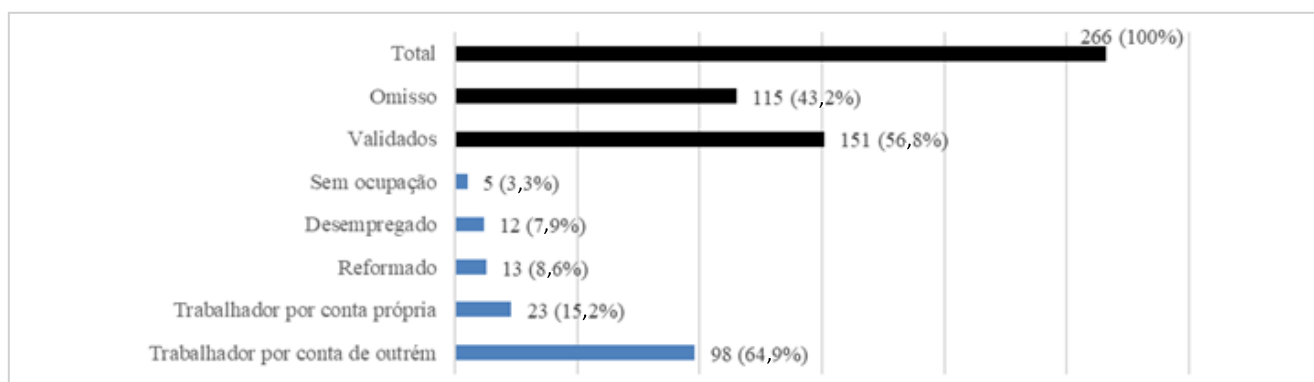


Gráfico 15. Condições perante o trabalho dos treinadores.

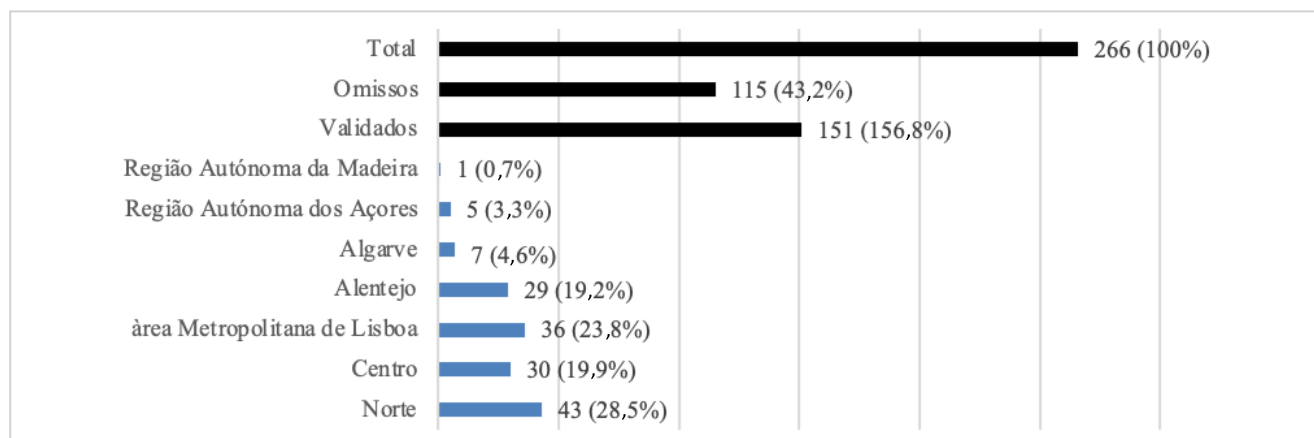


Gráfico 16. Residência dos treinadores (NUTS II).

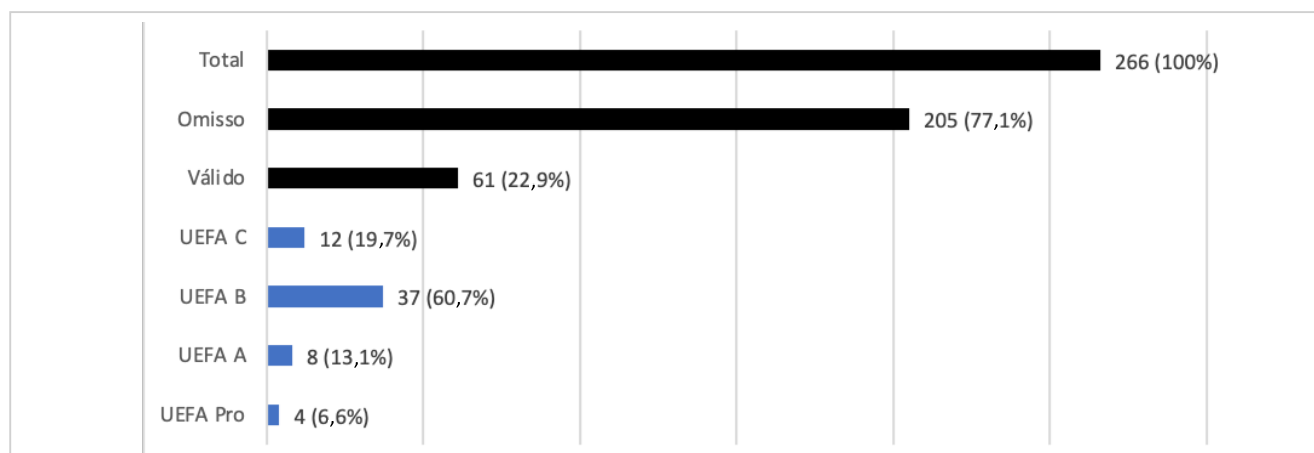


Gráfico 17. Categoria/nível de treinador.

a mais expressiva (28,5%), seguida da Área Metropolitana de Lisboa (23,8%), estas são as regiões que também têm mais clubes.

No que respeita à categoria/nível de treinador (Gráfico 17) que varia entre mais baixa a C e a mais alta a Pro, a maioria dos treinadores detém a licença da UEFA de nível B.

São diversas as ligas onde os treinadores exercem a sua actividade (Gráfico 18), sendo, no entanto, o escalão de formação o mais expressivo (36,6%). Os treinadores que afirmam treinar a Liga NOS representam 2,8% da amostra, mas se considerarmos que a Liga NOS é constituída por 18 equipas, verificamos que representam 22,2% dos treinadores do escalão principal do futebol profissional em Portugal.

## Instrumentos

Os questionários foram elaborados e distribuídos com recurso ao software Qualtrics XM e aplicados a amostras de conveniência, não probabilísticas (Reis & Moreira, 1993).

Procedeu-se ao mapeamento prévio das entidades/personalidades que se relacionam com árbitros, jogadores e treinadores em torno dos principais espaços em que se movimentam: casa (família e amigos); trabalho (centro de treinos), e espectáculo (estádio). Estes dados foram sistematizados numa matriz que integrou o questionário.

Na introdução dos questionários informou-se os inquiridos dos objectivos da investigação e dos fins da utilização dos dados, assegurando-se o seu anonimato.

As perguntas foram organizadas numa tabela matriz likert, com uma escala de seis pontos, para os inquiridos classificarem a influência de cada uma das personalidades/

entidades listadas, usando-se para o efeito, uma escala entre zero e cinco, em que zero correspondia a influência nula e cinco a influência máxima.

As questões foram organizadas em três dimensões de análise, as duas primeiras com duas questões cada (P.1 e P.2), sobre a influência da Comunicação e uma terceira dimensão, com um conjunto de questões de caracterização e ajustado em cada um dos questionários, em função dos destinatários alvo.

Na P.1 pediu-se aos adeptos que relativamente a cada uma das entidades/personalidades indicadas na matriz, classificassem qual a influência que pensavam ter a comunicação desses actores, sobre os árbitros, jogadores e treinadores, independentemente de a considerarem positiva ou negativa. Esta mesma questão foi utilizada nos questionários aplicados a árbitros, jogadores e treinadores, mas nestes casos, adaptada a cada um dos agentes desportivos, considerando a influência da comunicação daquelas entidades/personalidades apenas sobre a respectiva classe profissional de cada um dos agentes desportivos inquiridos.

A segunda dimensão foi constituída por uma questão comum a todos os questionários (P.2). Apresentou-se aos inquiridos uma matriz com alguns dos alvos principais da comunicação dos clubes, constituída pelos seguintes actores: adeptos/sócios; árbitros; adversários; dirigentes da Liga, dirigentes da FPF; funcionários, jogadores; patrocinadores; poder político; e treinadores. Pediu-se aos adeptos, árbitros, jogadores e treinadores que em cada um dos actores da matriz, classificassem a influência que pensavam ter a comunicação dos clubes sobre cada um deles, incluindo a realizada pelos

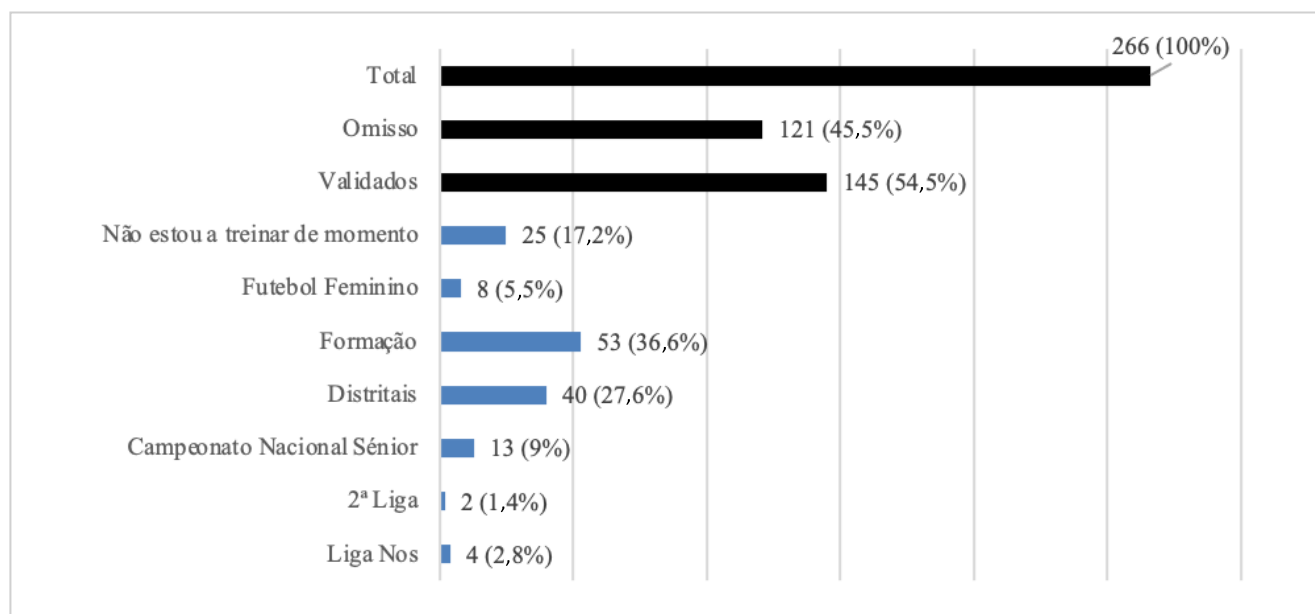


Gráfico 18. Liga em que os treinadores participam.

presidentes e directores de comunicação, independentemente de a considerarem positiva ou negativa.

A terceira dimensão foi constituída com perguntas de caracterização sócio-demográficas e ajustadas em cada um dos questionários em função dos destinatários. Os dados para a caracterização das diferentes amostras não são homogêneos, nem têm o mesmo nível de detalhe, dadas as especificidades e disponibilidade dos inquiridos para responderem aos questionários não ser as mesmas. Enquanto no caso dos adeptos a disponibilidade era maior, como foi nos treinadores, já no caso dos jogadores e árbitros esta revelou-se diminuta. Assim para conseguirmos com sucesso que respondessem aos questionários, optámos, em detrimento de alguma informação, por exemplo de caracterização socio-demográfica, formular menos questões e assegurar que teríamos respostas desses grupos profissionais, o que se veio a verificar.

## Procedimentos

Após elaboração do questionário e antes de o mesmo ser dissimulado, realizámos um pré-teste (Croucher & Cronn-Mills, 2015) para cada um dos quatro questionários, junto de indivíduos alvo do estudo verificando a adequação dos mesmos aos objectivos da investigação, a sua exequibilidade, nomeadamente quanto ao tempo necessário para responder, o comportamento nas diversas plataformas, nomeadamente móveis (android e ios), a sequência lógica, acessibilidade, usabilidade, a linguagem, clareza e compreensão por parte dos destinatários. Em função do feedback obtido, procedeu-se aos ajustamentos necessários, tais como nos questionários aos árbitros e jogadores, em que se reduziu o número de questões, ou alterando a redacção das questões para que estas fossem claramente entendidas. Só posteriormente passámos para a sua dissimulação. Para o efeito foram gerados para cada questionário um *link*, com acesso directo à plataforma Qualtrics XM.

O processo de disseminação dos questionários, no caso dos adeptos, foi realizado através das redes sociais, Tweeter e Facebook (FB), tendo sido criada nesta última uma página específica denominada "A Comunicação no Futebol". A opção por esta rede social deve-se ao facto de o FB ser a plataforma com o maior número de adeptos. Paralelamente, como forma de promover e alargar a distribuição do questionário, contactou-se os jornais Record e Correio da Manhã dando-lhe a conhecer o estudo e seus objectivos, tendo este esforço resultado na publicação de duas notícias, nas versões digitais dos jornais Record (Record, 2019) e Correio da Manhã (Correio da Manhã, 2019) onde disponibilizavam on-line o *link* de acesso aos questionários dos adeptos, contribuindo para uma participação mais expressiva ao questionário.

Para a dissimulação dos questionários destinados aos árbitros, jogadores e treinadores seguiu-se uma estratégia distinta da aplicada no caso dos adeptos. Dada a especificidade daqueles agentes desportivos e a algumas dificuldades que antevíamos na obtenção de respostas, contactámos os presidentes da Associação Portuguesa de Árbitros de Futebol (APAF), da Associação Nacional de Treinadores de Futebol (ANTF) e do Sindicato dos Jogadores (SJ) dando-lhes conhecimento do estudo e seus objectivos solicitando-lhes a colaboração para a distribuição dos questionários junto dos respectivos associados, o que se veio a verificar.

Cada um dos questionários estiveram disponíveis para preenchimento no período compreendido entre:

- Adeptos: 25 de novembro de 2019 e 18 de maio de 2020, registando-se 4675 inquiridos;
- Árbitros: 4 de dezembro de 2019 e 29 de janeiro de 2020, registando-se 58 inquiridos;
- Jogadores: 23 de abril de 2020 e 31 de julho de 2020, registando-se 56 inquiridos;
- Treinadores: 9 de dezembro de 2019 e 14 de fevereiro de 2020, registando-se 266 inquiridos.

## Análise estatística

Para a análise estatística fizemos uso do software estatístico IBM SPSS Statistics for Windows, Versão 28.0. (Armonk, NY: IBM Corp). A análise realizada tem por base estatísticas descritivas, nomeadamente a média, enquanto medida de tendência central, para compararmos os resultados obtidos em cada uma das amostras na P.1. No caso da P.2, por se tratar de uma questão comum a todos os questionários, em amostras independentes e com diferentes dimensões, na análise da média, procedermos a comparações múltiplas, com recurso à *One-Way ANOVA*, com testes *Pos Hoc* de comparação múltipla, através do teste de Tukey HSD, para valores de significância de  $p < 0,05$ .

## RESULTADOS

Na Tabela 1 apresentamos a percepção que os adeptos têm face à influência que a comunicação de diversos actores que gravitam junto das esferas públicas e privadas de árbitros, jogadores e os treinadores têm sobre estes. Nas Tabelas 2, 3 e 4 apresentamos a opinião dos próprios: árbitros (Tabela 2), jogadores (Tabela 3) e treinadores (Tabela 4), sobre os actores que consideram ter a comunicação que mais os influenciam.

A percepção dos adeptos sobre a influência da comunicação nos árbitros, jogadores e treinadores é a indicada na Tabela 1. Pela sua análise, verificamos, embora com intenções diferentes, que os adeptos têm a percepção de que a

**Tabela 1.** A percepção dos adeptos sobre a influência da comunicação das entidades/personalidades nos árbitros, jogadores e treinadores.

P.1 Adeptos	Influência nos Árbitros			Influência nos Jogadores			Influência nos Treinadores		
	N	Média	Erro Desvio	N	Média	Erro Desvio	N	Média	Erro Desvio
Presidente do Clube	2,039	4,9	1,367	3,324	4,85	1,273	2,264	5,28	1,071
Director Desportivo	2,024	5,02	1,319	3,290	4,22	1,293	2,243	4,57	1,185
Treinador	2,026	3,94	1,384	3,321	5,46	0,951	-	-	-
Jogadores	2,025	3,79	1,425	-	-	-	2,249	5,06	1,125
Dirigentes do Clube	2,025	4,58	1,424	3,265	3,74	1,333	2,237	4,19	1,231
Director de Comunicação	2,030	4	1,439	3,282	3,67	1,512	2,236	3,76	1,398
Equipa Técnica	-	-	-	3,311	4,88	1,264	2,226	4,92	1,208
Árbitros	-	-	-	-	-	-	2,240	3,89	1,468
Outros Árbitros	2,023	4,03	1,452	-	-	-	-	-	-
Dirigentes da Arbitragem	2,048	3,89	1,52	-	-	-	-	-	-
Adversários	-	-	-	2,846	4,09	1,465	2,223	3,52	1,642
Colegas de Equipa	-	-	-	2,842	4,94	1,195	-	-	-
Staff (Médico/Roupeiros...)	-	-	-	2,847	3,91	1,478	2,236	3,81	1,478
Adeptos/Sócios	2,016	4,27	1,447	2,845	4,5	1,355	2,242	4,41	1,363
Empresários	2,014	4,18	1,473	2,852	4,09	1,547	2,228	3,8	1,517
Família/Namorada	2,014	3,43	1,563	2,842	4,28	1,566	2,225	3,35	1,513
Amigos	2,011	3,17	1,631	2,829	3,94	1,475	2,221	4,02	1,586
Federação/Liga	2,041	4	1,66	2,842	3,41	1,533	2,231	3,72	1,5
Ass..Profissional/Sindicato	2,009	3,46	1,648	2,823	3,09	3,69	-	-	-
Jornalistas/Comentadores	2,027	3,64	1,686	2,862	1,451	1,666	2,234	3,67	1,622
Blogues/Redes Sociais	2,015	3,52	1,61	2,841	3,43	1,593	2,223	3,34	1,588
Patrocinadores	-	-	-	2,831	3,67	1,565	2,214	3,47	1,589

**Tabela 2.** As entidades/personalidades que os árbitros consideram ter influência sobre eles.

P.1 Árbitros	Influência nos Árbitros		
	N	Média	Erro Desvio
Dirigentes da Arbitragem	39	4,97	0,986
Colegas de Equipa	39	4,92	1,0161
Federação	38	4,68	0,84
Liga	38	4,24	1,125
Outros Árbitros	38	4,21	1,094
Família/Namorada	35	4,2	1,451
Amigos	37	4,11	1,286
Ass.Profissional/Sindicato	36	3,69	1,508
Director de Comunicação	36	3,56	1,508
Treinador	38	3,55	1,554
Dirigentes do Clube	37	3,49	1,865
Presidente do Clube	37	3,46	1,850
Director Desportivo	37	3,46	1,773
Jogadores	38	3,39	1,386
Jornalistas/Comentadores	35	3,37	1,832
Blogues/Redes Sociais	36	3,17	1,828
Adeptos/Sócios	36	2,89	1,687
Empresários	36	2,56	1,482

**Tabela 3.** Entidades/personalidades que os jogadores consideram ter influência sobre eles.

P.1 Jogadores	Influência nos Jogadores		
	N	Média	Erro Desvio
Treinador	54	5,59	0,630
Presidente do Clube	55	5,13	1,334
Director Desportivo	54	4,94	0,811
Colegas de Equipa	49	4,73	1,016
Família/Namorada	50	4,60	1,457
Amigos	51	4,29	1,316
Adeptos/Sócios	50	4,28	1,144
Director de Comunicação	55	4,22	0,896
Blogues/Redes Sociais	49	4,10	1,636
Jornalistas/Comentadores	51	4,06	1,392
Adversários	50	4,04	1,068
Equipa Técnica	55	3,91	1,418
Dirigentes do Clube	55	3,76	1,154
Empresários	50	3,44	1,163
Ass,Profissional/Sindicato	50	3,06	1,406
Staff Médico	50	3,02	1,584
Patrocinadores	50	3,02	1,169
Restante Staff	50	2,84	1,419

**Tabela 4.** As entidades/personalidades que os treinadores consideram ter influência sobre eles.

P,1 Treinadores	Influência nos Treinadores		
	N	Média	Erro Desvio
Equipa Técnica	200	5,64	0,689
Jogadores	197	5,35	0,986
Director Desportivo	199	5,09	1,067
Presidente do Clube	200	4,96	1,265
Staff Médico	198	4,8	1,324
Família/Namorada	189	4,56	1,438
Director de Comunicação	200	4,51	1,299
Dirigentes do Clube	198	4,23	1,261
Restante Staff	199	4,16	1,322
Adversários	189	4,10	1,388
Amigos	188	4,09	1,383
Adeptos/Sócios	199	3,96	1,340
Árbitros	192	3,95	1,563
Jornalistas/Comentadores	190	3,73	1,418
Patrocinadores	188	3,69	1,538
Empresários	190	3,60	1,539
Dirigentes da Federação	189	3,57	1,470
Dirigentes Liga	189	3,56	1,481
Blogues/Redes Sociais	189	3,41	1,533

comunicação dos vários actores tem influência nos agentes desportivos. Destaca-se a atribuição de maior influência, aos actores que estão no topo da pirâmide hierárquica, e a quem compete dirigir o clube no seu todo e na vertente desportiva em particular, a par daqueles que fazem parte do grupo de trabalho semanal. Dos três agentes desportivos em análise, os adeptos consideram que são eles próprios que realizam a comunicação mais influenciadora sobre aqueles.

Em sentido contrário, os adeptos consideram que a comunicação é exercida com menos influência pelos actores que gravitam mais na esfera privada e familiar, sobretudo no caso dos árbitros e treinadores. Já no que respeita aos jogadores, os media e as instituições desportivas e patrocinadores são quem os adeptos considerem menos influenciadores. Pese os adeptos serem grandes utilizadores das redes sociais/blogues, consideram, no entanto que estas, relativamente a todos os agentes desportivos têm uma influência menor.

Para os adeptos, a família/namorada não tem no caso dos treinadores e árbitros, nestes últimos também os amigos, a mesma influência que têm nos jogadores, o que poderá eventualmente encontrar explicação no facto da família/namorada dos árbitros e treinadores não serem habitualmente personalidades

mediatizadas, como o são no caso dos jogadores. Quer isto dizer que os adeptos ao não conhecerem essa realidade da esfera privada também não percebem essa capacidade de influência.

Os árbitros são entre os agentes desportivos aqueles que frequentemente são, mesmo sem terem claques próprias organizadas, objecto de reacção, praticamente em contínuo, por parte dos adeptos das duas equipas em disputa ao longo de uma partida de futebol. Estas são quase sempre, inevitavelmente, a contestarem as suas decisões. Mas é desnecessária qualquer decisão, pois, até mesmo antes de esta acontecer, é frequentemente audível nos estádios, ao entrarem em campo serem logo “mimados” com apupos dos adeptos de ambas as equipas. Não deixa de ser curioso que a manifestação ruidosa que em determinados períodos do jogo os adeptos adoptam, nos façam colocar a hipótese que alguns pensem que com esses comportamentos conseguirão condicionar o árbitro e daí retirar partido para a sua equipa, situação que não encontra paralelo na hierarquia de influência das entidades/personalidades que os próprios árbitros consideram ter influência sobre eles, conforme se pode verificar na opinião manifestada por estes. Os adeptos, a par dos empresários, os únicos com valores médios negativos são aqueles que os árbitros atribuem o lugar mais baixo da hierarquia de influência sobre eles. Nas 18 entidades/personalidades apresentadas aos árbitros para classificarem quanto à capacidade de influência sobre eles, os adeptos e os empresários, ocupam a 17<sup>a</sup> e a 18<sup>a</sup>, respectivamente. As redes sociais, embora com valor médio positivo (3,17) são no caso dos árbitros praticamente desvalorizadas ao nível da influência que consideram ter sobre eles, ocupando a 16<sup>a</sup> posição.

Em sentido contrário, os árbitros consideram que a comunicação que mais os influencia são as entidades/personalidades hierárquicas de que dependem, a par dos seus colegas de classe. Ou seja, aqueles de quem a evolução da sua actividade directamente depende. O seu círculo privado/familiar, geralmente pouco ou nada mediatizado, é considerado revelante, com a família/namorados e amigos a ocuparem as posições imediatas (6<sup>a</sup> e 7<sup>a</sup> posição).

A associação profissional/sindicato, no caso a APAF, tem de acordo com os árbitros uma influência relevante (3,69), na fronteira entre os mais e menos influentes, seguida imediatamente pelo dircom, personalidades geralmente muito activas publicamente relativamente ao desempenho dos árbitros.

Para os jogadores, a comunicação que tem como protagonistas a cadeia hierárquica ascendente e aqueles com quem trabalham diariamente, são aqueles que referem que mais os influenciam. Tal como no caso dos árbitros, são também as entidades/personalidades de quem dependem hierarquicamente e com quem trabalham, aqueles que mais directamente podem condicionar a evolução da sua actividade profissional.



São estes: o treinador, por ser aquele que tem a prerrogativa de o colocar ou não a jogar; o presidente do clube, a figura de topo e a quem compete a última palavra; o director desportivo, o responsável pela gestão contratual; e os colegas de equipa, com quem trabalha, de quem o seu sucesso também depende.

Num segundo patamar e tal como nos árbitros, segue o núcleo privado, família/mamorada e amigos. Mas e ao contrário dos árbitros, seguem-se os adeptos (7ª posição), que são como se sabe figuras geralmente muito activos, tanto no apoio como na contestação.

Relativamente ao dircom, os jogadores admitem que exerce influência sobre eles, mas que esta é relativa, o que só que em linguagem futebolística poderíamos traduzir como uma “equipa do meio da tabela”. Mas, se os árbitros consideram que a sua associação profissional é influente neles, já os jogadores minorizam neste aspecto o papel do Sindicato dos Jogadores, ainda que com valor médio positivo (3,06), ocupando a 15ª posição nas entidades/personalidades que mais influenciam os jogadores. Apenas a comunicação do restante staff (2,84) do clube apresenta valores médios negativos, ocupando a última posição (18ª).

Os treinadores, contrariamente a árbitros e jogadores, consideram que a comunicação exercida por todas as 18 entidades/personalidades listadas, embora em diferentes níveis, têm influência sobre eles. A equipa de trabalho e a sua hierarquia directa são aqueles que consideram que mais os influencia. Aqui verifica-se, ao ocupar o lugar cimeiro (5,64), a importância que atribuem à respectiva equipa técnica. Por norma a equipa técnica é escolhida pelo treinador na totalidade ou quase, por vezes os clubes indicam também pessoas da sua estrutura. Quer isto dizer que constitui o seu bastião, o seu núcleo duro, pois usualmente são contratados em conjunto e saem também de igual forma. Esta é uma situação que difere da realidade dos árbitros e jogadores, os árbitros não são contratados e

os jogadores embora o sejam, é num processo individual, daí se poder explicar e compreender esta classificação atribuída pelos treinadores.

A família/namorada também no caso dos treinadores ocupam um lugar relevante (6º), à semelhança dos árbitros e jogadores, mas os amigos contrariamente a estes, ocupam a parte inferior da tabela (11ª), à semelhança dos adeptos (12ª).

O dircom ocupa a 7ª posição, posicionando-se na metade superior da hierarquia de influencia classificada pelos treinadores, com um valor médio de 4,51. O treinador e o dircom desenvolvem com mais frequência um trabalho regular em conjunto, comparativamente com aquele que é realizado entre dircom e jogadores, pois o treinador tem que falar semanalmente à comunicação social, antes e depois dos jogos. Já quanto aos jogadores, apenas falará aquele que for seleccionado pelo clube para a *flash-interview*, embora por vezes também participem em conferências de imprensa. Já as estruturas que regulam e dirigem o futebol (3,57 e 3,56), a par dos blogues/redes sociais (3,41), são aquelas a que menos influência atribuem, ocupando os últimos lugares da hierarquia.

A Tabela 5 apresenta-nos a percepção que os adeptos, árbitros, jogadores e treinadores têm sobre a influência da comunicação dos clubes não só sobre eles, mas também nas restantes entidades/personalidades listadas na tabela. A primeira evidencia que os resultados nos mostram é que há uma unanimidade entre os diferentes alvos do estudo quanto ao facto de serem os adeptos aqueles que são mais influenciáveis pela comunicação dos clubes. A comunicação dos clubes dispõe actualmente de um poderoso ecossistema comunicacional, com plataformas de comunicação próprias, estruturas de comunicação altamente profissionalizadas o que vem de encontro com os trabalhos de Boyle and Haynes (2014) e Ginesta (2009), adoptando modelos de comunicação integrada e propagandísticos, em linha com o defendido por Quintela (2020). Os adeptos actuam tendencialmente naquilo que nos

**Tabela 5.** A percepção dos adeptos, árbitros, jogadores e treinadores sobre a influência da Comunicação dos clubes.

Influência da comunicação dos clubes (P.2)	Adeptos			Árbitros			Jogadores			Treinadores		
	N	Média	Erro Desvio	N	Média	Erro Desvio	N	Média	Erro Desvio	N	Média	Erro Desvio
Adeptos/Sócios do Clube	1.951	5,09	1.129	34	4,97	1.605	47	4,96	1.141	178	5,11	1.022
Adversários	1.934	3,94	1.346	34	4,35	1.125	46	4,26	1.063	176	4,16	1.243
Árbitros	1.942	4,03	1.489	34	3,53	1.398	47	3,74	1.242	178	4,01	1.376
Dirigentes da Federação	1.940	3,88	1.413	34	4,47	0.992	47	3,96	1.197	177	3,94	1.233
Dirigentes da Liga	1.939	3,95	1.433	33	4,52	1.034	47	4,15	1.215	177	3,92	1.252
Funcionários	1.933	3,81	1.511	33	4,21	1.556	47	4,53	1.213	177	4,38	1.287
Jogadores	1.938	4,63	1.279	33	4,30	1.403	47	4,70	0.954	178	5,07	1.034
Patrocinadores	1.940	4,19	1.463	32	4,13	1.540	47	4,23	1.289	178	4,63	1.225
Poder Político	1.940	3,87	1.679	33	3,73	1.682	47	4,06	1.241	176	3,78	1.422
Treinadores	1.930	4,70	1.261	33	4,12	1.386	47	5,13	0.741	179	5,05	1.172

sugere ser um eixo emocional e na defesa daqueles ou daquilo que consideram ser os interesses do seu clube, mas de forma tendencialmente dogmática, seguindo e alimentando-se do que a comunicação do clube produz. Esta é uma realidade que é bem conhecida dos *dircom's* dos clubes que disso tiram proveito para os seus objectivos e actividade comunicacional em linha com o defendido por Quintela (2020).

Se calculármos a média da média das classificações atribuídas por cada um dos alvos do estudo às diferentes entidades/personalidades, verificamos que os adeptos (4,21) são aqueles que registam a média das médias mais baixa quando comparados com os árbitros (4,23), jogadores (4,37) e treinadores (4,41). Estes resultados apontam para que os adeptos, apesar de considerarem que a comunicação dos clubes é altamente influenciadora no seu caso, já não o será tanto relativamente aos restantes actores classificados. Na classificação atribuída pelos adeptos, apenas estes (5,09) em conjunto com treinadores (4,70) e jogadores (4,63), têm medias superiores à sua média das médias (4,21) dos adeptos, ou seja, em três casos. Enquanto este número, no caso dos árbitros, sobe para 4 e nos jogadores e treinadores, 3 e 4 respectivamente.

Tanto jogadores (4,7) como os treinadores (5,05), consideram que a comunicação dos clubes tem uma influência considerável sobre eles, colocando-a no 3º e 2º lugar da hierarquia, respectivamente. Poderemos então afirmar pelos dados analisados que comunicação dos clubes desempenha um papel importante na promoção e defesa tanto de jogadores e treinadores como poderá ter uma acção poderosa em sentido contrário em caso de desalinhamento e litigância, destes com o clube.

Quanto à influência da comunicação dos clubes nos árbitros, quer os próprios quer os jogadores, colocam-na no último lugar da lista, ou seja, são os que menos influenciam. Já os adeptos colocam-na em 5º lugar e os treinadores em

7º. A comunicação dos clubes não terá grande influência nos árbitros ao contrário daquilo que por vezes possa transparecer através das estruturas de comunicação dos clubes e dos seus dirigentes. As acções de comunicação dos clubes que se interpretamos como uma tentativa de condicionar os árbitros, servirão pelo que os resultados parecem indiciar, outros propósitos de comunicação que não aqueles que numa primeira análise parecem perseguir, nomeadamente, criar “cortinas de fumo” que servem por exemplo para desviar as atenções de resultados menos conseguidos.

A percepção é praticamente unanime entre os alvos do estudo (adeptos, árbitros, jogadores e treinadores) que a comunicação dos clubes não terá grande influência no poder político. Será assim? Pelo menos é esse o caminho que os resultados apontam, mas não exclui a hipótese que possamos pensar que eventualmente as acções comunicacionais visando o poder político se desenvolvam num contexto não mediado, naquilo que podemos considerar nos “corredores do poder”, longe dos alofotes, acções que são desenvolvidas de forma discreta e que pelo facto de o serem desta forma, não são conhecidas pelos actores alvo deste estudo.

Em termos globais, podemos verificar que treinadores e adeptos convergem mais nas suas opiniões do que face a jogadores e árbitros, passando-se o mesmo entre estes dois que convergem mais entre si do que face a adeptos e treinadores. Os treinadores e os árbitros, são quem tem a opinião mais divergente quanto à influência da comunicação dos clubes nos vários stakeholders. Esta situação poderá resultar do próprio posicionamento comunicacional destes actores, ambos protagonistas, mas de formas diferentes. Os árbitros por norma têm um posicionamento *low-profile* e não comunicam na esfera pública, enquanto os treinadores têm um papel activo na comunicação dos clubes, a par dos presidentes

Tabela 6. Comparações Múltiplas/Tukey HSD: Funcionários.

Variável dependente		Diferença média (I-J)	Erro Padrão	Sig.	Intervalo de Confiança 95%		
					Limite inferior	Limite superior	
Funcionários	Adeptos	Árbitros	-0,407	0,261	0,404	-1,08	0,27
		Jogadores	-0,726*	0,220	0,005	-1,29	-0,16
		Treinadores	-0,573*	0,117	0,000	-0,87	-0,27
	Árbitros	Adeptos	0,407	0,261	0,404	-0,27	1,08
		Jogadores	-0,320	0,338	0,780	-1,19	0,55
		Treinadores	-0,166	0,282	0,935	-0,89	0,56
	Jogadores	Adeptos	0,726*	0,220	0,005	0,16	1,29
		Árbitros	0,320	0,338	0,780	-0,55	1,19
		Treinadores	0,153	0,244	0,923	-0,47	0,78
	Treinadores	Adeptos	,573*	0,117	0,000	0,27	0,87
		Árbitros	0,166	0,282	0,935	-0,56	0,89
		Jogadores	-0,153	0,244	0,923	-0,78	0,47

\*A diferença média é significativa no nível 0.05.

Tabela 7. Comparações Múltiplas/Tukey HSD: Jogadores.

Variável dependente			Diferença média (I-J)	Erro Padrão	Sig.	Intervalo de Confiança 95%	
						Limite inferior	Limite superior
Jogadores	Adeptos	Árbitros	0,331	0,221	0,439	-0,24	0,90
		Jogadores	-0,068	0,186	0,983	-0,55	0,41
		Treinadores	-,434*	0,098	0,000	-0,69	-0,18
	Árbitros	Adeptos	-0,331	0,221	0,439	-0,90	0,24
		Jogadores	-0,399	0,285	0,501	-1,13	0,33
		Treinadores	-,764*	0,238	0,007	-1,38	-0,15
	Jogadores	Adeptos	0,068	0,186	0,983	-0,41	0,55
		Árbitros	0,399	0,285	0,501	-0,33	1,13
		Treinadores	-0,365	0,206	0,287	-0,90	0,16
	Treinadores	Adeptos	,434*	0,098	0,000	0,18	0,69
		Árbitros	,764*	0,238	0,007	0,15	1,38
		Jogadores	0,365	0,206	0,287	-0,16	0,90

\*A diferença média é significativa no nível 0.05.

Tabela 8. Comparações Múltiplas/Tukey HSD: Patrocinadores.

Variável dependente			Diferença média (I-J)	Erro Padrão	Sig,	Intervalo de Confiança 95%	
						Limite inferior	Limite superior
Patrocinadores	Adeptos	Árbitros	0,068	0,257	0,993	-0,59	0,73
		Jogadores	-0,041	0,213	0,998	-0,59	0,51
		Treinadores	-0,436*	0,113	0,001	-0,73	-0,15
	Árbitros	Adeptos	-0,068	0,257	0,993	-0,73	0,59
		Jogadores	-0,109	0,331	0,988	-0,96	0,74
		Treinadores	-0,504	0,277	0,264	-1,22	0,21
	Jogadores	Adeptos	0,041	0,213	0,998	-0,51	0,59
		Árbitros	0,109	0,331	0,988	-0,74	0,96
		Treinadores	-0,395	0,237	0,340	-1,00	0,21
	Treinadores	Adeptos	,436*	0,113	0,001	0,15	0,73
		Árbitros	0,504	0,277	0,264	-0,21	1,22
		Jogadores	0,395	0,237	0,340	-0,21	1,00

\*A diferença média é significativa no nível 0.05.

e dircom. Isto poderá evidenciar o maior conhecimento que os treinadores têm da comunicação dos clubes face àquela que é do conhecimento dos árbitros.

Nas Tabelas de 6 a 9 apresentamos as comparações múltiplas/Teste HSD em função de cada um dos stakeholders (variável dependente).

Em relação a Adeptos/sócios, Adversarios, Árbitros, Dirigentes da Federação, Dirigentes da Liga, e Poder Político não foram encontradas diferenças significativas entre stakeholders.

A diferença da média só é considerada estatisticamente significativa ao nível de 0,05. Estas são significativas nos resultados apresentados nas Tabelas 6, 7, 8 e 9 e nas situações indicadas.

A diferença nas médias na variável funcionários é significativa ( $p < 0,5$ ), na avaliação média no caso dos adeptos e jogadores; adeptos e treinadores, não sendo significativa nos restantes casos. Ou seja, quer os jogadores quer os treinadores consideram que a comunicação dos clubes tem mais influência nos funcionários do que os adeptos.

Tabela 9. Comparações Múltiplas/Tukey HSD: Treinadores.

Variável dependente		Diferença média (I-J)	Erro Padrão	Sig.	Intervalo de Confiança 95%		
					Limite inferior	Limite superior	
Treinadores	Adeptos	Árbitros	0,579*	0,219	0,041	0,02	1,14
		Jogadores	-0,427	0,184	0,094	-0,90	0,05
		Treinadores	-0,350*	0,097	0,002	-0,60	-0,10
	Árbitros	Adeptos	-,579*	0,219	0,041	-1,14	-0,02
		Jogadores	-1,006*	0,283	0,002	-1,73	-0,28
		Treinadores	-0,929*	0,236	0,001	-1,54	-0,32
	Jogadores	Adeptos	0,427	0,184	0,094	-0,05	0,90
		Árbitros	1,006*	0,283	0,002	0,28	1,73
		Treinadores	0,077	0,204	0,982	-0,45	0,60
	Treinadores	Adeptos	0,350*	0,097	0,002	0,10	0,60
		Árbitros	0,929*	0,236	0,001	0,32	1,54
		Jogadores	-0,077	0,204	0,982	-0,60	0,45

\*A diferença média é significativa no nível 0.05.

A diferença nas médias na variável jogadores é significativa é significativa ( $p < 0,5$ ), na avaliação média nos casos dos adeptos e treinadores; árbitros e treinadores, não sendo significativa nos restantes casos. Ou seja, a comunicação dos jogadores influencia mais os treinadores na perspectiva dos adeptos e árbitros do que influencia os restantes agentes desportivos. Já na perspectiva dos treinadores, a comunicação dos jogadores tem mais influência nos adeptos e árbitros.

A diferença nas médias na variável patrocinadores é significativa ( $p < 0,5$ ), na avaliação média dos adeptos e treinadores, não sendo significativa nos restantes casos. Ou seja, na perspectiva dos adeptos, a comunicação dos patrocinadores tem mais influência nos treinadores e na perspectiva dos treinadores tem mais influência nos adeptos.

A diferença nas médias na variável treinadores é significativa ( $p < 0,5$ ), na avaliação média dos adeptos e árbitros; adeptos e treinadores; árbitros e treinadores; árbitros e jogadores não sendo significativa nos casos dos adeptos e jogadores; treinadores e jogadores. Ou seja, a comunicação vinda dos treinadores tem influência quer nos adeptos quer nos agentes desportivos em análise, sendo que tem mais influência em jogadores e treinadores na perspectiva dos próprios do que na perspectiva dos adeptos e árbitros.

## DISCUSSÃO

O futebol revela-se um fenómeno transversal à nossa sociedade atravessando diferentes grupos etários, escalões sócio-económicos. No entanto, pese esta transversalidade e o próprio perfil dos inquiridos indicia isso, o futebol continua

ainda a ser uma modalidade com um cariz marcadamente masculino, apesar do interesse e da participação crescente do público feminino, quer como adeptas quer como agentes desportivas.

Os resultados obtidos apontam para que a comunicação na generalidade dos actores (exceção dos sócios/adeptos e empresários na perspectiva dos árbitros) tem influência nos adeptos e nos agentes desportivos em análise, em linha com a centralidade da comunicação no espaço mediático (Boyle & Haynes, 2014). Independentemente da intensidade e sentido que a influência se manifesta, é comum a todos os actores alvo deste estudo reconhecerem que a comunicação tem influência neles, tanto na forma como sentem essa influência, como na percepção da influência que a comunicação tem nos outros.

Os resultados deste estudo apontam para uma diferença entre as percepções dos adeptos sobre a influência que a comunicação tem nos árbitros, jogadores e treinadores face à opinião que os próprios manifestam sobre a influência que consideram que a comunicação tem neles. Esta situação, poderá ser explicada pelo facto de vivermos num mundo mediatizado (Hepp et al., 2015; Skey et al., 2018) e as percepções resultarem da exposição ao medias e do consumo que realizam (Fazenda et al., 2022). Evidencia-se ainda a importância da mediatização do futebol e dos seus actores na forma como estes são percebidos precisamente por via dessa mesma mediatização, nomeadamente, quanto à capacidade percebida que cada um desses actores tem para influenciar ou ser influenciado, por terceiros. Os dados apontam que quanto maior é a mediatização de um actor, maior é a capacidade de influência percebida que lhe é atribuída, sobretudo

quando se trata da percepção dos adeptos. Exemplo disso são as percepções dos adeptos quanto àqueles que consideram ter mais influência nos árbitros versus a opinião dos próprios árbitros. Enquanto estes reconhecem a importância no processo de influência daqueles que lhes estão mais próximos, como por exemplo a família, já os adeptos, por aquele núcleo mais próximo dos árbitros ser tendencialmente constituído por figuras pouco ou não nada mediatizadas, não percebem essa capacidade de influência. Na realidade, apesar dos adeptos viverem intensamente o dia-a-dia dos seus clubes, exceptuando os dias de jogo e outras raras excepções, em que podem assistir directamente e ao vivo, a restante vida interna, as relações e o trabalho diário do clube está-lhes vedado, sendo todo o conhecimento dessa realidade dado-lhes a conhecer apenas por terceiros e sobretudo através do espaço mediático. Já os agentes desportivos, por seu lado, apesar de protagonistas, vivem directamente as suas actividades e interacção entre si, contudo não deixam também de ter percepções que são resultado da própria mediatização do fenómeno futebol, pela exposição aos media, sobretudo, relativamente aqueles que lhes estão mais distantes do seu trabalho directo. Jogadores e treinadores interagem ao longo da semana nos trabalhos conjuntos de preparação da equipa o que lhes permite um conhecimento mais directo, pelo que as percepções da influência que cada um destes actores tem relativamente ao outro é tendencialmente menor do que aquela que é manifestada pelos adeptos. Mesmo com os árbitros e apesar de existir uma interacção directa com jogadores e treinadores, esta resume-me praticamente aos dias de jogo. Pelo que também entre estes actores possa ser evidenciado em alguns aspectos uma maior divergência. Nos quatro actores em estudo (adeptos, árbitros, jogadores e treinadores), os que têm uma participação directa mais activa no espaço mediático são os adeptos e os treinadores. Os adeptos têm-na através das multiplataformas digitais, sobretudo as redes sociais que têm disponíveis e os treinadores pelas intervenções que têm ao longo da semana, nomeadamente aquelas que são do foro regulamentar da competição, conferências de imprensa e *flash interview*. Os jogadores praticamente só intervêm nesta última, variando jogo-a-jogo o jogador seleccionado que pode falar. No entanto, jogadores e treinadores também reconhecem que a comunicação exerce uma grande influência sobre eles.

Apesar de amplamente escrutinados e de ocuparem muito do espaço mediático, árbitros e jogadores, praticamente não intervêm directamente no espaço público, sobretudo pelos condicionamentos a que estão sujeitos, por força dos respectivos regulamentos, do conselho de arbitragem e dos clubes, respectivamente.

A percepção pelos adeptos que as esferas privadas e familiares tem menos influência do que aquela que é revelada pelos próprios agentes desportivos é indiciadora do próprio processo de mediatização e que vai de encontro aos estudos de Fazenda et al. (2022), Livingstone (2009) e Skey et al. (2018). A esfera privada não é tanto mediatizada ou não é mesmo, como outros aspectos da actividade dos agentes desportivos, como por exemplo, no caso dos árbitros. Isto contribuirá para que os adeptos não tenham a percepção da real importância que os próprios agentes desportivos lhes atribuem, pois esta ao não ser mediatizada, é-lhes desconhecida em linha com os estudos de Skey et al. (2018).

Os adeptos são claramente aqueles que mais são influenciados pela comunicação pelo que o conhecimento de toda a lógica de mediatização num mundo rodeado de media é fundamental para as direcções de comunicação dos clubes que têm nos adeptos/sócios um dos seus alvos privilegiados, em linha com o defendido por Olabe Sánchez (2015) e Quintela (2020).

Se considerarmos a influência da comunicação atribuída a cada entidade/personalidade, podemos identificar os públicos/stakeholders que estão melhor posicionados e que podem eventualmente ser privilegiados pelas direcções de comunicação dos clubes para os usarem como influenciadores junto dos adeptos e dos agentes desportivos em estudo.

## CONCLUSÕES

A comunicação tem influência nos adeptos e nos agentes desportivos, embora manifestando-se com diversas intensidades e se verifiquem diferenças entre a percepção dos adeptos e a opinião dos agentes desportivos. Estes enquanto protagonistas directos do jogo e integrados em instituições desportivas conhecem a realidade das suas estruturas desportivas, enquanto para os adeptos o seu conhecimento provém da percepção resultante da mediatização do fenómeno futebolístico, num mundo rodeado de media.

A percepção de influência que se tem de alguém, tende a constituir em si mesma uma capacidade de influência, pois a influência é também a capacidade que os outros nos reconheçam para influenciar. Isto explicará a razão de algumas acções de comunicação dos clubes, como por exemplo sobre os árbitros, nomeadamente através das frequentes tentativas de condicionamento através de declarações públicas de responsáveis dos clubes. Mesmo que estas não cumpram o objectivo aparentemente pretendido, condicionar, de acordo com a opinião manifestada pelos árbitros quanto à influência exercida sobre eles, não deixará de servir também outros propósitos comunicacionais. Se considerarmos que as



direcções de comunicação dos clubes seguem modelos unidireccionais de comunicação (Quintela, 2020) propangandísticos, então estas acções permitem-lhes aproveitar estas percepções em função dos seus objectivos (Olabe Sánchez, 2015), possibilitando uma eventual manipulação dos adeptos, por exemplo através de “cortinas de fumo”, para desviar a atenção de resultados desfavoráveis, sejam estes desportivos ou financeiros.

A percepção tanto dos adeptos como dos árbitros, jogadores e treinadores é que a comunicação dos clubes tem influência, não só sobre eles, como também sobre outros stakeholder's. No entanto, não nos é possível determinar em que sentido essa influência se verifica, se em linha com os objectivos comunicacionais pretendidos pelos clubes ou se em sentido contrário. Estamos perante aquilo que poderemos designar como uma influência em módulo. Fazendo a analogia, considerando que um módulo é a distância de um número real a zero, independentemente de este ser positivo ou negativo. Quer isto dizer que as acções de comunicação dos clubes sobre os diversos agentes desportivos têm influência, mas não se pode afirmar que as mesmas sejam eficazes e que atinjam o objectivo pretendido uma vez que o seu efeito poderá ser eventualmente, até o oposto do desejado. Estes aspectos abrem o caminho a investigações futuras em que se explore a eficácia da comunicação junto dos diversos stakeholder's dos clubes. O estudo do comportamento dos dirigentes dos clubes, dos seus dircoms, as diversas acções de comunicação, nomeadamente as declarações que proferem, algumas bem emotivas, como são avaliadas por pelos actores deste estudo? Que impacto têm neles?

A comunicação como pudemos concluir tem influência nos diversos actores deste estudo, pelo que se torna necessário em estudos futuros, explorar os conteúdos da comunicação, na óptica do emissor, em função dos objectivos para cada um dos alvos comunicacionais e na perspectiva do emissor, explorar quais desses conteúdos exercem mais influência sobre estes.

Sugere-se que em investigações futuras, considerando as diferentes intensidades registadas para a influência da comunicação nos diversos stakeholder's, que se explore quais os media que mais podem intensificar essa mesma influência em cada um dos alvos objecto de estudo.

Em termos de limitações do estudo sublinhamos a pouca disponibilidade de tempo dos árbitros e jogadores o que condicionou um estudo mais aprofundado, nomeadamente no número de questões realizadas e a possibilidade de os voltar a contactar para a exploração de alguns pontos específicos. O facto de não termos conseguido amostras representativas, inviabilizou a estrapulação estatística das

amostras para o universo o que constituiu também uma condicionante nesta pesquisa. Sublinhamos ainda a inexistência de trabalhos similares que explorem em simultâneo os quatro actores alvo deste estudo, o que nos impossibilitou de ter uma referência que nos possibilitasse uma comparação com o nosso estudo, o que constituiu também, inevitavelmente, uma limitação para este.

## REFERÊNCIAS

- Bardin, L. (1977). *Análise de conteúdo*. Edições 70.
- Berger, B. K., & Reber, B. H. (2006). *Gaining influence in public relations: the role of resistance in practice*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Borges, F. (2019). Soccer clubs as media organizations: a case study of Benfica TV and PSG TV. *International Journal of Sport Communication*, 12(2), 275-294. <https://doi.org/10.1123/ijsc.2019-0001>
- Boyle, R. (2012). Social Media Sport? Journalism, Public Relations and Sport. In R. Krovel & T. Roksvold (Eds.), *We Love to hate Each Other* (pp. 45-60). Nordicom.
- Boyle, R. (2013). Reflections on communication and sport on journalism and digital culture. *Communication and Sport*, 1(1-2), 88-99. <https://doi.org/10.1177/2167479512467978>
- Boyle, R., & Haynes, R. (2009). *Power Play: sport. The media and popular culture*. Edimburg University Press.
- Boyle, R., & Haynes, R. (2014). Sport, Public Relations and Social Media. In A. C. Billings & M. Hardin (Eds.), *Routledge Handbook of Sport and New Media* (pp. 133-142). Routledge.
- Cardoso, G., Costa, A. F., Coelho, A. R., & Pereira, A. (2015). *A sociedade em rede em Portugal: uma década de transição*. Almedina.
- Cardoso, G., Xavier, D., & Cardoso, T. (2007). Media, futebol e identidade na sociedade em rede. *Observatorio (OBS\*) Journal*, 1(1), 119-143. <https://doi.org/10.15847/obsOBS11200759>
- Castells, M. (2007). *A sociedade em rede* (3ª ed.). Fundação Calouste Gulbenkian.
- Coelho, J. N. (2004). “Ondulando a bandeira”: futebol e identidade nacional. *R: I Relações Internacionais*, (2), 119-125. Recuperado de [http://www.ipri.pt/images/publicacoes/revista\\_ri/pdf/r2/RI02\\_JNC.pdf](http://www.ipri.pt/images/publicacoes/revista_ri/pdf/r2/RI02_JNC.pdf)
- Coelho, J. N., & Tesler, N. C. (2006). O paradoxo do jogo português: a omnipresença do futebol e a ausência de espectadores dos estádios. *Análise Social*, 41(179), 519-551.
- Correio da Manhã (2019). Comunicação e Influência no Futebol. *Correio da Manhã*. Recuperado de <https://www.cmjornal.pt/comunicados-de-imprensa/detalhe/comunicacao-e-influencia-no-futebol>
- Couldry, N. (2008). Mediatization or mediation? Alternative understandings of the emergent space of digital storytelling. *New Media & Society*, 10(3), 373-391. <https://doi.org/10.1177/1461444808089414>
- Couldry, N., & Hepp, A. (2013). Conceptualizing mediation: contexts, traditions, arguments. *Communication Theory*, 23(3), 191-202. <https://doi.org/10.1111/comt.12019>
- Croucher, S. M., & Cronn-Mills, D. (2015). *Understanding communication research methods*. Routledge.
- Daymon, C., & Holloway, I. (2011). *Qualitative research methods in public relations and marketing communications* (2ª ed.). Routledge.
- Deacon, D., & Stanyer, J. (2014). Mediatization: Key concept or conceptual bandwagon. *Media, Culture & Society*, 36(7), 1032-1044. <https://doi.org/10.1177/0163443714542218>

- Evans, J. R., & Mathur, A. (2005). The value of on-line surveys. *Internet Research*, 15(2), 195-219. <https://doi.org/10.1108/10662240510590360>
- Fazenda, T., Costa, A. M., Garcia-Mas, A., & Carvalho, P. G. (2022). How media influence is perceived by professional soccer players: a qualitative case study in Portugal. *Sport in Society*, 25(12), 2541-2552. <https://doi.org/10.1080/17430437.2021.1944115>
- Foucault, M. (1988). Social security. Em L. D. Kritzman (Ed.), *Michel Foucault: Politics, philosophy, culture* (pp. 159-177). Routledge.
- Gastaldo, É., & Helal, R. (2013). Homo Ludens e o futebol-espetáculo. *Revista Colombiana de Sociologia*, 36(1), 111-122.
- Ginesta, X. (2009). Mediapro contra Sogecable: la guerra del utebol i la ineficaz regulació de l'Administració a Espanya (2006-2008). *Observatorio (OBS\*) Journal*, 9, 113-134.
- Giulianotti, R. (2012). Fanáticos, Seguidores, Fãs e Flaneurs: uma taxonomia de identidades do torcedor no futebol. *Record: Revista de História do Esporte*, 5(1), 1-35. Recuperado de [http://www.sport.ifcs.ufrj.br/record/pdf/recordV5N1\\_2012\\_11.pdf](http://www.sport.ifcs.ufrj.br/record/pdf/recordV5N1_2012_11.pdf)
- Hepp, A., Hjarvard, S., & Lundby, K. (2015). Mediatization: theorizing the interplay between media, culture and society. *Media, Culture & Society*, 37(2), 314-324. <https://doi.org/10.1177/0163443715573835>
- L'Etang, J. (2006). Public relations and sport in promotional culture. *Public Relations Review*, 32(4), 386-394. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2006.09.006>
- Lievrouw, L. A., & Livingstone, S. (2009). Major works in new media. In L. A. Lievrouw, & S. Livingstone (Eds.), *Introduction* (pp. xi-xl). Sage.
- Livingstone, S. (2009). On the Mediation of Everything. *Journal of Communication*, 59(1), 1-18. <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.2008.01401.x>
- Moragas, M. (2012). Deportes, medios de comunicación e identidades en la sociedad global. In J. Marques & O. Morais (Eds.), *Esportes na Idade Mídia: diversão, informação e educação* (pp. 17-48). Edições Intercom.
- Olabe Sánchez, F. (2013). 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*, 26(4), 195-215.
- Olabe Sánchez, F. (2015). El gabinete de Comunicación como impulsor de la gestión comunicativa de los clubes de fútbol. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 6(1), 83-104. <https://doi.org/10.14198/MEDCOM2015.6.1.06>
- Quintela, J. L. (2020). O director de comunicação no futebol: perfis e tendências nos "três grandes" clubes portugueses. *Podium - Sport, Leisure and Tourism Review*, 9(1), 21-41. <https://doi.org/10.5585/podium.v9i1.13748>
- Record (2019). Comunicação e Influência no Futebol. *Record*. Recuperado de <https://www.record.pt/comunicados-de-imprensa/detalhe/comunicacao-e-influencia-no-futebol>
- Reis, E., & Moreira, R. (1993). *Pesquisa de Mercados*. Edições Sílabo.
- Rodrigues, N. (1993). *À sombra das chuteiras imortais: crônicas de futebol*. Companhia das Letras.
- Shi, X., & Wilson, S. (2017). Influence. In C. R. Scott (Ed.), *The International Encyclopedia of Organizational Communication* (v. 2, pp. 1211-1223). Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781118955567.wbieoc107>
- Skey, M., Stone, C., Jenzen, O., & Mangan, A. (2018). Mediatization and Sport: A Bottom-up perspective. *Communication & Sports*, 6(5), 588-604. <https://doi.org/10.1177/2167479517734850>
- Tench, R., Vercic, D., Zerfass, A., Moreno, Á., & Verhoeven, P. (2017). *Communication Excellence*. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-48860-8>

