



ESCOLA SUPERIOR  
DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

# O Papel das Relações Públicas no Combate ao Discurso de Ódio Online no Futebol Português

Rafael Silva de Oliveira

DISSERTAÇÃO SUBMETIDA COMO REQUISITO PARCIAL  
PARA OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRE EM GESTÃO  
ESTRATÉGICA DAS RELAÇÕES PÚBLICAS

Orientador: Prof. Doutora Sandra Miranda, Escola Superior de Comunicação Social – Instituto  
Politécnico de Lisboa (ESCS-IPL)

Co-Orientador: Prof. Doutor César Neto, Escola Superior de Comunicação Social – Instituto  
Politécnico de Lisboa (ESCS-IPL)

Outubro, 2025

## Resumo

O discurso de ódio online constitui um dos maiores desafios para o futebol português, ao ameaçar a reputação institucional dos clubes e ao expor atletas, adeptos e dirigentes a interações nocivas. Esta dissertação procurou compreender de que forma os clubes enfrentam este fenómeno, a partir da questão: *“Qual é o papel das Relações Públicas nas estratégias adotadas para lidar com o discurso de ódio online?”*

A investigação seguiu um método quantitativo, com aplicação de um inquérito por questionário a 57 profissionais de comunicação e Relações Públicas de clubes de futebol de diferentes divisões. Os resultados evidenciam o predomínio de estratégias reativas, acionadas após a ocorrência dos incidentes e frequentemente aplicadas sem suporte em políticas formais. Verificou-se ainda que a área da comunicação no desporto enfrenta vários desafios, tais como limitações significativas em termos de recursos humanos, tecnológicos e organizacionais, o que compromete a eficácia da resposta face ao discurso de ódio online. Conclui-se que as Relações Públicas assumem um papel central no combate ao discurso de ódio online, mas ainda em fase de consolidação, impondo-se a necessidade de políticas formalizadas, capacitação contínua e parcerias estratégicas que permitam respostas mais consistentes e inclusivas.

**Palavras-Chave:** Relações Públicas; Futebol; Social Media; Organizações Desportivas; Discurso de Ódio

## Abstract

Online hate speech constitutes one of the greatest challenges for Portuguese football, threatening the institutional reputation of clubs and exposing athletes, supporters, and officials to harmful interactions. This dissertation sought to understand how clubs address this phenomenon, guided by the research question: *“What is the role of Public Relations in the strategies adopted to deal with online hate speech?”*

The study followed a quantitative approach, applying a questionnaire survey to 57 communication and Public Relations professionals from football clubs across different divisions. The results highlight the predominance of reactive strategies, implemented after incidents occur and often without the support of formal policies. It was also found that communication in sport faces significant challenges, such as limited human, technological, and organizational resources, which compromise the effectiveness of responses to online hate speech. The study concludes that Public Relations play a central role, but one still in consolidation, making it essential to establish formalized policies, ensure continuous professional training, and strengthen strategic partnerships that enable more consistent and inclusive responses.

**Keywords:** Public Relations; Football; Social Media; Sports Organizations; Hate Speech

## Declaração de Honra

Declaro, para os devidos efeitos, ser o autor da presente Dissertação de Mestrado com o título “O Papel das Relações Públicas no Combate ao Discurso de Ódio Online no Futebol Português”, realizada no âmbito do cumprimento dos requisitos necessários para a obtenção do grau de Mestre em Gestão Estratégica das Relações Públicas, pela Escola Superior de Comunicação Social do Instituto Politécnico de Lisboa.

Asseguro que este trabalho é original e inédito na sua totalidade, não tendo sido anteriormente submetido, integral ou parcialmente, a qualquer outra instituição de ensino superior, nacional ou estrangeira, para efeitos de obtenção de um grau académico ou qualquer outra habilitação. Confirmo ainda que todas as fontes e citações utilizadas estão devidamente identificadas e referenciadas, de acordo com as normas académicas em vigor.

Tenho plena consciência de que a prática de plágio constitui uma infração grave e poderá implicar a anulação da presente dissertação.

Lisboa, outubro de 2025

---

Rafael Silva de Oliveira

## Índice

<b>Resumo</b> .....	<b>i</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>ii</b>
<b>Declaração de Honra</b> .....	<b>iii</b>
<b>Índice de Figuras</b> .....	<b>vii</b>
<b>Índice de Tabelas</b> .....	<b>vii</b>
<b>Introdução</b> .....	<b>6</b>
i.    Enquadramento do Tema.....	6
ii.   Questão de Partida e Objetivos.....	9
iii.  Método.....	10
iv.   Estrutura do Trabalho de investigação. ....	11
<b>1 - Relações Públicas</b> .....	<b>14</b>
1.1 - O que são Relações Públicas?.....	14
1.2 – O papel dos profissionais de RP nas organizações .....	18
a)    A visão tradicional de Broom e Smith:.....	18
b)    Visão tradicional de Broom e Dozier .....	20
c)    A visão alternativa de Steyn e Puth .....	21
1.3 - A atividade dos profissionais de Relações Públicas .....	22
1.4 - As Relações Públicas e as outras áreas da comunicação .....	24
a)    RP e Marketing.....	25
b)    Relações Públicas e a Publicidade.....	26
c)    Relações Públicas e o Jornalismo .....	26
1.5 – A vertente estratégica das Relações Públicas.....	27
a)    Estratégia e Relações Públicas .....	28
b)    Gestão estratégica das Relações Públicas.....	28
1.6 - As Relações Públicas e os Públicos .....	31
a)    Perspetiva Situacional.....	32
b)    O Estado de Stakeholder.....	32
c)    Estado de Públicos.....	33
<b>2 – Relações Públicas no Contexto Desportivo</b> .....	<b>36</b>
2.1 - O papel social do desporto .....	37
2.2 - As Relações Públicas nas organizações desportivas.....	41
2.2.1 - As funções das Relações Públicas nas organizações desportivas .....	43
a)    Gestor da Relação com a Comunidade.....	44
b)    Gestor de Crises de Comunicação .....	44
c)    Gestor da Comunicação Digital.....	44

d) Gestor da Crise .....	45
2.2.2 - Desafios e Futuro das RP nas organizações desportivas .....	47
<b>3 - Social Media, um espaço para a proliferação do discurso de ódio online .....</b>	<b>48</b>
3.1 - Plataformas de Social Media .....	49
3.2 - Funcionalidades das Social Media.....	51
a) Moderação de conteúdo.....	53
b) Denúncia de conteúdo .....	53
c) Ferramentas de Filtro de Conteúdo .....	53
d) Restrição de Interações.....	53
3.3 - A participação online nos Social Media .....	54
3.4 – Participação Online .....	56
<b>4 - Discurso de ódio .....</b>	<b>60</b>
4.1 - Tipos de discurso de ódio .....	62
4.1.1 - Discurso de Ódio Online .....	63
4.2 - As consequências do discurso de ódio.....	65
4.2.1 - Implicações legais do discurso de ódio em Portugal .....	66
4.3 - Discurso de ódio no Futebol .....	66
<b>5 - Método .....</b>	<b>68</b>
5.1 - Pergunta de Partida .....	68
5.1.1 - Objetivos de Pesquisa .....	68
5.2 – Abordagem Metodológica.....	69
5.2.1 - Instrumentos de Recolha de Dados.....	70
5.2.2 – Caracterização do Questionário .....	70
5.2.3 – Procedimentos.....	77
5.2.4 - Caracterização da Amostra .....	77
<b>6 - Resultados.....</b>	<b>81</b>
6.1 - Análise dos Resultados do Questionário .....	81
6.2 - Discussão dos dados .....	95
<b>Conclusão.....</b>	<b>98</b>
<b>Referências Bibliográfica .....</b>	<b>106</b>

## Índice de Figuras

Figura 1 – Género dos Inquiridos. ....	78
Figura 2 – Idade dos Inquiridos.. ....	79
Figura 3 – Organizações Desportivas onde os Inquiridos Colaboram.....	80
Figura 4 - Tempo em funções dos inquiridos. ....	80
Figura 5 – Diferenças entre departamento de RP e de Marketing. ....	81
Figura 6 – Grau de concordância sobre a influência das estratégias de RP nos clubes de futebol. ....	82
Figura 7 – Grau de concordância sobre a importância dos diferentes públicos para o clube. .	83
Figura 8 – Caracterização do Público-Alvo.....	83
Figura 9 - Grau de concordância sobre a importância dos diferentes públicos para o clube...	84
Figura 10 – Importância das Estratégias de RP nos clubes de futebol para a promoção de igualdade, justiça e inclusão. de monitorização dos clubes para avaliar ações de comunicação. ....	84
Figura 11 – Técnicas de monitorização dos clubes para avaliar ações de comunicação. ....	85
Figura 12 - Técnicas de monitorização dos clubes para avaliar ações de comunicação.....	85
Figura 13 – Grau de concordância sobre a importância das plataformas de Social Media nos clubes de futebol. ....	86
Figura 14 – Plataformas de Social Media mais utilizadas pelos clubes de futebol. ....	87
Figura 15 – Plataformas de Social Media que geram maior engagement de acordo os profissionais de comunicação dos clubes de futebol. ....	87
Figura 16 - Como os clubes de futebol utilizam as plataformas de social media para melhorar a relação com o seus adeptos e atletas. ....	88
Figura 17 - Abordagens para as vítimas do discurso de ódio.. ....	89
Figura 18 – Outras abordagens para as vítimas do discurso de ódio. ....	89
Figura 19 - O que fazer quando um atleta de um clube é vítima do discurso de ódio.....	90
Figura 20– Políticas dos clubes para lidar com episódios de discurso de ódio em social media. ....	90
Figura 21 – Políticas dos clubes para lidar com episódios de discurso de ódio em social media ....	91
Figura 22– Políticas dos clubes para lidar com episódios de discurso de ódio em social media. ....	92

Figura 23 – Ferramentas dos clubes para lidar com episódios de discurso de ódio em social media.	92
Figura 24 –Estratégias dos clubes para lidar com episódios de discurso de ódio em social media..	93
Figura 25 – Formação ou recursos dos clubes para lidar com episódios de discurso de ódio em social media.....	93
Figura 26 – Grau de concordância sobre a importância da comunicação de crise nas estratégias de RP .....	94
Figura 27 – Considerações Finais. ....	94

## Índice de Tabelas

Tabela 1 - As principais atividades de um profissional de relações públicas .....	23
Tabela 2 - Categorias e Subcategorias do Questionário. ....	70
Tabela 2 - Quadro de Correspondência entre Questionário e Objetivos do Estudo .....	72

## Introdução

### i. Enquadramento do Tema

Este trabalho de investigação teve como missão analisar as estratégias de Relações Públicas adotadas pelos clubes de futebol em Portugal para enfrentar o discurso de ódio online. Pretendeu compreender de que forma este fenómeno afetou não apenas a reputação e a gestão comunicacional dos clubes, mas também a experiência de jogadores, treinadores, funcionários e adeptos. A investigação assentou em várias áreas científicas, como as Relações Públicas e o Desporto, que desta forma assegurou uma abordagem interdisciplinar que permitiu contextualizar e compreender a complexidade do discurso de ódio, nomeadamente nas plataformas digitais.

Antes de mais, foi crucial definir a abordagem face ao conceito de "discurso de ódio", uma vez que, de acordo com a comunidade académica que analisou este tipo de discurso, subsistiam dificuldades em promover um grau de unanimidade sobre a sua definição, dado que existiam diferentes conceptualizações adotadas ao longo do tempo (Hietanen & Eddebo, 2023). Para garantir a coerência com os princípios dos direitos humanos e o enquadramento internacional, este trabalho adotou a definição proposta pelas Nações Unidas:

"Qualquer tipo de comunicação oral, escrita ou comportamental que ataque ou utilize linguagem pejorativa ou discriminatória em relação a uma pessoa ou a um grupo com base naquilo que são, ou seja, com base na sua religião, etnia, nacionalidade, raça, cor, origem, género ou outro fator de identidade." - Gabinete Estratégico da Luta contra o Discurso de Ódio das Nações Unidas (United Nations, s.d.)<sup>1</sup>

A escolha desta definição prende-se com o seu reconhecimento global e adequação à proteção dos direitos humanos, o que a torna apropriada para o enquadramento deste estudo.

---

<sup>1</sup> "Any kind of communication in speech, writing or behaviour, that attacks or uses pejorative or discriminatory language with reference to a person or a group on the basis of who they are, in other words, based on their religion, ethnicity, nationality, race, colour, descent, gender or other identity factor. - Strategic Office for Combating Hate Speech of the United Nations (United Nations, n.d.)"

Em Portugal, segundo o n.º 2 do artigo 240.º do Código Penal, o discurso de ódio em plataformas online configura crime de incitamento ao ódio e à violência, punível com pena de prisão de seis meses a cinco anos. Esta legislação aplica-se quando a comunicação é pública e divulgada através de meios como websites, plataformas de *Social Media* ou imprensa.

Os espaços online, enquanto ambientes de expressão digital, constituem o foco de análise deste estudo, uma vez que albergam no seus espaços plataformas de *Social Media* como *Instagram*, *Facebook*, *X*, *YouTube* ou *LinkedIn*, que são espaços que permitem a criação, a partilha e a interação em torno de conteúdos, ao oferecer às organizações e marcas, como é o caso dos clubes de futebol, a possibilidade de desenvolver estratégias de comunicação orientadas para o envolvimento direto com os seus públicos (Luttrell, 2014).

Numa época marcada pela digitalização e pela disseminação das plataformas de *Social Media*, os profissionais de comunicação viram-se obrigados a adaptar continuamente as suas estratégias, dado o ritmo acelerado de transformação do ambiente online (Nuortimo, Harkonen, & Breznik, 2024). A interatividade e a descentralização, características centrais deste ecossistema digital, colocam os departamentos de comunicação perante o desafio de gerir novas realidades, como é o caso dos incidentes de discurso de ódio, que levam a necessidade das organizações de proteger simultaneamente a sua presença digital, a sua reputação institucional e de preservar as suas relações com os diferentes públicos. Neste contexto, as Relações Públicas assumem funções estratégicas na gestão da reputação e da comunicação organizacional, sobretudo em ambientes digitais, onde é exigida uma vigilância constante (Rokka, Karlsson, & Tienari, 2014).

O discurso de ódio online manifesta-se através do uso de linguagem depreciativa, motivada por preconceitos, que espalha, incita, promove ou justifica o ódio, a exclusão e/ou a violência contra grupos ou indivíduos com base na perceção de pertença a um grupo (por exemplo, características percebidas como etnia, raça, orientação sexual, etc.). Um tipo de discurso tóxico que ocorre na esfera física e digital, mas principalmente possível de ser identificada em aplicações e plataformas de *Social Media*, mas também em jogos online, aplicações, *websites* e outras plataformas de media online (Baider & Constantinou, 2020).

Infelizmente, o discurso de ódio online chegou ao setor do desporto. Atualmente, os clubes de futebol registam problemas em lidar com o discurso de ódio online. De acordo, com as

entidades *Fédération Internationale de Football Association* (FIFA) e o Sindicato Internacional de Jogadores (FIFPRO) que desde 2020 tem identificado um aumento do número de incidentes relacionados com discurso de ódio nas plataformas de *Social Media*, com insultos de natureza homofóbica, racial e também de cariz xenófobo direcionado para atletas, equipas técnicas, funcionários das seleções nacionais e clubes de futebol (FIFPRO, 2022).

Ao nível do futebol internacional, observámos o caso mediático que envolveu Vinícius Jr., um jogador de futebol que representa, atualmente, o Real Madrid Futebol Clube. O atleta Vinícius Jr. tem assumido, ao longo dos últimos anos, uma posição ativa na denúncia do discurso de ódio, embora continue a ser alvo recorrente desse tipo de ataques. Uma grande parte destes insultos são feitos por utilizadores online em plataformas de *Social Media*, mas também estes incidentes surgem a partir das bancadas dos estádios e durante as partidas de futebol da primeira liga espanhola, onde o clube de Vinícius Júnior participa (Andrade, 2023).

O fenómeno discurso de ódio também está presente em Portugal, nos últimos anos têm sido registadas várias denúncias relacionadas com casos de discursos de ódio em plataformas de *Social Media* direcionadas a jogadores de futebol de clubes profissionais. No dia 8 de abril de 2023, o atleta do Futebol Clube do Porto, Wenderson Galeno, denunciou vários insultos racistas na sua conta da plataforma de *Social Media*, *Instagram* (Agência Lusa, 2023a.). Outra das denúncias, ocorreu no dia 28 de agosto de 2023 por parte do jogador Otávio Ataíde que na altura dos acontecimentos representava o Futebol Clube de Famalicão. O atleta expôs na sua página pessoal de *Instagram* os vários insultos racistas que foram proferidos nas suas plataformas de *Social Media* após o jogo entre o Sporting Clube de Portugal e o Futebol Clube Famalicão, a contar para a *Liga Betclic*, a primeira divisão profissional de futebol em Portugal (DN/Agência Lusa, 2023).

Assim surge a oportunidade de intervenção por parte das áreas científicas que trabalham em prol da sociedade, como é o caso das Relações Públicas. Os profissionais de Relações Públicas são vistos, muitas vezes, como catalisadores de mudança, quer ao nível organizacional e quer ao nível social. A autora Johanna Fawkes (2016) acredita que os profissionais de Relações Públicas se destacam por ter um papel interventivo na gestão das relações e da reputação das organizações, como também intervém em diversos assuntos relacionados, por exemplo: ao nível da gestão de assuntos, dos *public affairs*, na comunicação corporativa, na gestão de relação de stakeholders, na gestão de crise e responsabilidade social de corporativa. Contudo,

as Relações Públicas também pode ter um papel bastante interventivo na vida em sociedade, dado que funcionam em prol da mudança e da evolução do Homem (Fawkes, 2016).

A motivação pessoal para o estudo do tema “O Papel das Relações Públicas no Combate ao Discurso de Ódio Online no Futebol Português” resulta da conjugação entre a condição de adepto de futebol e a minha formação académica na área das Relações Públicas. A análise desenvolvida neste trabalho permite constatar, com particular preocupação, a crescente incidência de discursos de ódio online, dirigidos a jogadores, treinadores, dirigentes e também a adeptos. Trata-se de uma realidade perturbadora que compromete a integridade dos indivíduos visados e, simultaneamente, prejudica a imagem e a reputação dos clubes, que interfere de forma negativa na relação com os seus públicos (Di Fatima & Miranda, 2022). Tenho como motivação elaborar um estudo de investigação capaz de acrescentar novos conhecimentos científicos, como também conscientizar mais pessoas sobre um dos problemas que afeta a vida em sociedade como é o caso do discurso de ódio.

## **ii. Questão de Partida e Objetivos**

A formulação da pergunta de partida e a definição dos objetivos de investigação são etapas centrais no desenvolvimento de qualquer estudo científico, uma vez que orientam a pesquisa e asseguram a ligação entre a teoria, a metodologia e a análise de resultados (Quivy & Campenhoudt, 2017). No caso desta dissertação, dedicada a compreender o papel das Relações Públicas no combate ao discurso de ódio online no futebol português, torna-se fundamental delimitar o problema e traduzir a sua relevância em objetivos de investigação claros e operacionais.

Neste enquadramento, a investigação procura analisar de que forma os departamentos de comunicação e de Relações Públicas dos clubes portugueses respondem ao fenómeno do discurso de ódio nas plataformas digitais, em avaliaram não apenas as estratégias aplicadas, mas também as suas implicações institucionais e sociais. Assim, apresenta-se a pergunta de partida que estrutura o estudo, acompanhada pelos objetivos específicos que lhe conferem orientação e consistência científica: “Qual é o papel das Relações Públicas no combate ao discurso de ódio online no futebol português?”.

Para responder à questão de partida proposta foi necessário estabelecer quatro objetivos que permitem orientar a respetiva pesquisa. Os objetivos que foram estabelecidos para este trabalho de investigação, passaram por:

- Identificar as políticas e diretrizes de comunicação adotadas pelos clubes de futebol no combate ao discurso de ódio online.
- Mapear as práticas de Relações Públicas de carácter reativo, preventivo e proativo utilizadas pelos clubes na gestão do discurso de ódio online.
- Analisar a eficácia das estratégias de Relações Públicas adotadas pelos clubes face ao discurso de ódio online, a partir da perceção dos profissionais da área.
- Avaliar o impacto das ferramentas implementadas pelos clubes de futebol no combate ao discurso de ódio online.

### **iii. Método**

A presente investigação recorreu a um método quantitativo, apoiada na aplicação de um inquérito por questionário a profissionais de comunicação e Relações Públicas de clubes de futebol em Portugal. Esta opção metodológica permitiu recolher informação mensurável e comparável, transformando conceitos teóricos em indicadores empíricos e possibilitando a identificação de padrões de resposta e tendências de atuação no combate ao discurso de ódio online (Bryman, 2016).

O questionário foi elaborado a partir da revisão da literatura e administrado em formato online, que assegurou a acessibilidade a profissionais de diferentes divisões do futebol português. A análise estatística descritiva (frequências, percentagens e médias) serviu de base para a caracterização da amostra e para a identificação das principais tendências, garantindo síntese e clareza na interpretação dos dados (Pallant, 2020).

Complementarmente, a revisão de literatura e a análise documental, embora não configurem uma metodologia empírica autónoma, constituíram suporte indispensável para enquadrar teoricamente os resultados e orientar a discussão crítica.

#### **iv. Estrutura do Trabalho de investigação.**

O primeiro capítulo, dedicado às Relações Públicas, apresenta a área como disciplina central da comunicação estratégica, responsável pela mediação entre organizações e públicos. A análise discute a evolução histórica da área profissional e a forma como se consolidou enquanto prática essencial para a construção de relações de confiança entre as organizações e os seus stakeholders e para a defesa da reputação institucional (Tench & Yeomans, 2009). São apresentadas perspectivas fundamentais que sublinham a mediação estratégica e a relação com os públicos, bem como o enquadramento da função no processo de tomada de decisão organizacional (Grunig & Repper, 1992). Neste capítulo é destacada também as várias funções inerentes à profissão, frequentemente que oscilam entre a execução técnica e a participação efetiva nas instâncias de decisão, o que acentua a necessidade de reconhecer a sua dimensão ética e transformadora (Kitchen, 1997).

O segundo capítulo aborda as Relações Públicas no contexto desportivo, ao evidenciar a sua relevância estratégica na mediação entre clubes, atletas, adeptos, patrocinadores, media e comunidades locais (Stoldt, Dittmore, & Branvold, 2006). Destaca-se que, no futebol, a comunicação ultrapassa a dimensão promocional, pois os clubes assumem-se como símbolos culturais e identitários sujeitos a forte escrutínio público (Smith & Stewart, 2010). Esta realidade intensifica a complexidade comunicacional, sobretudo num ambiente digital onde fenómenos como o discurso de ódio ampliam riscos a nível reputacional e obrigam os departamentos de comunicação a repensar práticas e políticas (Abeza, Pegoraro, & Naraine, 2020). O capítulo evidencia ainda o papel social do desporto, associado a valores de fair play, coesão e inclusão (Neto, 2013), e demonstra como as RP podem potenciar esse valor ao implementar estratégias de prevenção, campanhas educativas e narrativas que reforçam a legitimidade organizacional. Por fim, são apresentadas as principais funções dos profissionais de RP em clubes desportivos, como a gestão da relação com a comunidade, a comunicação digital e a resposta a crises, sublinhando a sua importância na construção de um ambiente desportivo mais ético, sustentável e inclusivo (Șerbănică & Constantinescu, 2016).

O terceiro capítulo, intitulado “*Social Media, um espaço para a proliferação do discurso de ódio*”, analisa as plataformas digitais como espaços que, simultaneamente promovem a participação e proximidade, também potenciam a disseminação de mensagens hostis. Explora-se como as características destas plataformas, orientada para a visibilidade, a partilha e o

debate, cria oportunidades de expressão, mas, em simultâneo, abre espaço a uma utilização indevidas e as falhas de moderação que levantam questões sobre a responsabilidade das empresas tecnológicas (Gillespie, 2018). São igualmente identificados fatores que intensificam este fenómeno, como o anonimato, que reduz as inibições e incentivam comportamentos agressivos (Delwiche, 2016). A velocidade da partilha dos conteúdos reforça dinâmicas de polarização e radicalização (Fichman et al., 2019), enquanto a lógica algorítmica tende a favorecer mensagens emocionais e extremadas (Tufekci, 2015). O capítulo discute ainda a insuficiência das políticas de moderação, porque apesar de registados avanços técnicos, a automação destes sistemas de monitorização continua a falhar na identificação de incidentes de discurso de ódio, dada à incapacidade destes sistemas em interpretar uma leitura contextual e cultural adequada e, que dificultam uma regulação eficaz (Gillespie, 2018).

O quarto capítulo concentra-se no discurso de ódio, uma problemática central para esta investigação, cuja definição permanece heterogénea e debatida entre diferentes áreas científicas. Em termos gerais, entende-se como a utilização de linguagem verbal, escrita ou simbólica com o objetivo de insultar, humilhar, intimidar ou incitar hostilidade contra indivíduos ou grupos com base em características identitárias. A literatura enfatiza a sua dimensão política e social, uma vez que a normalização de práticas discriminatórias fragiliza a democracia, corrói laços comunitários e legitima exclusões estruturais (Brown, 2018). No ambiente digital, os efeitos do discurso de ódio são amplificados, dado que as plataformas digitais, assentes numa lógica participativa e descentralizada, favorecem a viralização de mensagens hostis, muitas vezes potenciadas pelos algoritmos que privilegiam conteúdos polarizadores (Gillespie, 2018). Este capítulo dedica ainda especial atenção à especificidade do discurso de ódio no contexto do futebol, onde a forte carga simbólica e emocional associada ao jogo cria condições propícias à sua disseminação. Casos de racismo contra atletas, insultos a dirigentes ou campanhas de assédio a árbitros ilustram a gravidade do problema. O fenómeno gera impactos a três níveis: individual, afetando o bem-estar de atletas e adeptos; institucional, ao comprometer a reputação dos clubes e afastar parceiros estratégicos; e social, ao fragilizar o papel do desporto enquanto espaço de inclusão e coesão. Perante esta realidade, autores como Fawkes (2016) defendem que as Relações Públicas devem assumir uma função ética e transformadora, promovendo valores de inclusão e igualdade.

Assim organizada, a revisão da literatura fornece um enquadramento sólido que articula a evolução das Relações Públicas, as suas práticas no setor desportivo, as dinâmicas próprias das

plataformas digitais e a complexidade do discurso de ódio. Este percurso teórico sustenta a análise empírica desenvolvida na investigação e permite compreender como os departamentos de comunicação dos clubes de futebol portugueses podem enfrentar este desafio social, ético e comunicacional.

## **1 - Relações Públicas**

Sendo este uma investigação que pretende compreender o papel das Relações Públicas na gestão do discurso de ódio online dos clubes de futebol, foi essencial clarificar o conceito desta atividade profissional, bem como a sua evolução, impacto e as funções específicas nos departamentos de comunicação do setor desportivo. O presente capítulo foca-se, assim, na definição das RP e na relevância da atividade enquanto ferramenta estratégica de comunicação em contextos organizacionais expostos ao ambiente digital.

### **1.1 - O que são Relações Públicas?**

O conceito de Relações Públicas remonta ao século XIX, nos Estados Unidos da América, num país que reunia as condições ideais para a prática desta atividade. O desenvolvimento de meios de comunicação influentes, aliado ao crescimento do setor industrial e à valorização da atividade política, configurou um conjunto de fatores determinantes para o aparecimento das Relações Públicas (Soares, 2013). A análise das origens históricas revela-se fundamental para compreender a raiz institucional da comunicação organizacional e o enquadramento do papel das Relações Públicas na gestão de fenómenos contemporâneos, como o discurso de ódio, particularmente em setores de elevada visibilidade pública, como o desporto.

No decorrer do séc. XIX, durante o mandato do Presidente Thomas Jefferson que seria mencionado o termo de Relações Públicas pela primeira vez na história. Onde o presidente norte-americano utilizou o termo Relações Públicas durante uma declaração pública ao Congresso (Soares, 2013). Já no século XX, o trabalho de Ivy Lee e Edward Bernays foi determinante para o reconhecimento das RP enquanto prática profissional. Ivy Lee (1925), por exemplo, publicou uma declaração de princípios em 1908, onde defendia códigos de ética na relação com a imprensa, ao legitimar as RP como atividade distinta da publicidade. Esse posicionamento ético continua atual, sobretudo quando se exige dos departamentos de comunicação das organizações desportivas uma resposta institucional a fenómenos como o discurso de ódio.

Enquanto Edward Bernays (1952), uma das figuras reconhecidas por ser um dos pais das Relações Públicas modernas, destacou-se pelas suas contribuições significativas na área das ciências sociais através da sua bibliografia. As suas publicações abordavam temas cruciais

como o controlo e a manipulação das massas, ao oferecer uma abordagem inovadora e perspicaz sobre como moldar a opinião pública. Desta forma, o trabalho de Edward Bernays contribuiu para a legitimação e reconhecimento das Relações Públicas como uma área de especialização essencial para o sucesso organizacional e social, dotada da capacidade de moldar os ecossistemas que a rodeiam e de influenciar a forma como empresas, governos e outras instituições comunicam e interagem com os seus públicos (Bernays, 1952). Uma perspetiva que permite compreender como, ainda nos dias de hoje, a prática das Relações Públicas assume um papel central na gestão de fenómenos comunicacionais complexos.

O conceito de Relações Públicas destaca-se pela complexidade na sua definição. Um conceito que se evidencia pelo seu valor polissêmico, ou seja, possui um conjunto diverso de significados que lhe foram atribuídos. Um conceito que é abrangente e que pode marcar presença em diferentes áreas de atividade. A abrangência deste conceito manifesta-se na forma como pode ser entendido simultaneamente como uma área profissional no setor da comunicação, como uma disciplina académica de estudo científico e como uma prática estratégica aplicada à vida das organizações e à sociedade em geral (Fawkes, 2016).

A diversidade de interpretações sobre o conceito de Relações Públicas foi evidenciada por Rex Harlow, que em 1976 identificou 472 definições distintas. Perante esta realidade, o autor optou por sintetizar os elementos comuns, ao propor uma definição que procura gerar o maior consenso possível (Fawkes, 2016). O resultado foi uma definição abrangente que procurou reunir os principais elementos consensuais entre os vários contributos académicos:

“As Relações Públicas são uma distintiva função de gestão que pode ajudar a estabelecer e manter linhas mútuas de comunicação, compreensão, aceitação e cooperação entre uma organização e os seus respectivos públicos; Envolvendo a gestão de problemas ou assuntos, ajudando na gestão a mantendo-a informada e responsiva perante a opinião pública; definindo e enfatizando que a responsabilidade de gestão serve para os interesses dos públicos; ajuda a gestão a manter a administração a par e incentiva à mudança; funciona como um sistema de aviso prévio para ajudar a antecipar face às tendências; e utiliza a pesquisa e as técnicas de comunicação éticas como as suas principal ferramenta.” - (Tench & Yeomans, 2009 apud cit. Harlow, 1976)<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Public relations is a distinctive management function which helps establish and maintain mutual lines of communication, understanding, acceptance and co-operation between an organisation and its publics; involves the management of problems or issues; helps management to keep informed on and responsive to public opinion; defines and emphasises the responsibility of management to serve the public interest; helps management keep abreast of and effectively utilise change, serving as an early warning system to help anticipate trends; and uses

A definição proposta por Rex Harlow representou um avanço importante na conceptualização das Relações Públicas, ao aproximar diferentes correntes da área. Contudo, ao analisarmos o trabalho de autores como Cutlip e Center, verificamos que a definição da PRSA (The Public Relations Society of America) introduz elementos adicionais, como o contributo das Relações Públicas para a evolução da sociedade (Fawkes, 2016). Um aspeto é essencial para refletir sobre como as RP podem contribuir para a transformação de práticas sociais, nomeadamente no combate à exclusão e discriminação.

“As Relações Públicas ajudam a nossa complexa sociedade pluralística a alcançar as decisões e, funcionam mais eficientemente ao contribuir para o entendimento mútuo entre grupos e instituições. Servem para promover as políticas privadas e públicas a coexistir em harmonia.”<sup>3</sup> - PSRA (The Public Relations Society of America) (Fawkes, 2016).

Esta definição inclui ainda aspetos não contemplados na proposta de Harlow, como o papel estratégico dos profissionais de Relações Públicas nas organizações, conforme ilustrado no seguinte excerto:

“As gestões das instituições necessitam de compreender que as atitudes e valores dos seus públicos são essenciais para alcançar os objetivos das instituições. Estes golos são eles próprios definidos pelo ambiente externo. Um profissional de Relações Públicas atua como conselheiro para a gestão e como mediador, auxiliando na tradução de objetivos privados em políticas e ações razoáveis e publicamente aceitáveis.”<sup>4</sup> - PSRA (The Public Relations Society of America) (Fawkes, 2016).

Um elemento central nos conceitos de Relações Públicas é a noção de *públicos*, entendidos como grupos distintos com os quais as organizações mantêm relações estratégicas. Quando Grunig e Hunt (1984) defendem que a prática deve ser compreendida como a gestão sistemática da comunicação entre a instituição e os seus públicos, o que evidencia a importância desta

---

research and ethical communication techniques as its principal tools. (Tench & Yeomans, 2009 apud cit. Harlow, 1976)”#

<sup>3</sup>(Public relations helps our complex, pluralistic society to reach decisions and function more effectively by contributing to mutual understanding among groups and institutions. It serves to bring private and public policies into harmony.)

<sup>4</sup> “The management of institutions needs to understand the attitudes and values of their publics in order to achieve institutional goals. The goals themselves are shaped by the external environment. The public relations practitioner acts as a counselor to management and as a mediator, helping to translate private aims into reasonable, publicly acceptable policy and action”

função na construção de legitimidade e reputação. Esta perspetiva torna-se particularmente relevante quando aplicada ao contexto desportivo, onde a interação constante com adeptos, media e outras partes interessadas pode determinar a eficácia das respostas ao discurso de ódio online.

Deste modo, será importante questionar “o que pode ser considerado como público?”. No contexto da comunicação organizacional, o termo “público” remete-se à ideia de um grupo de pessoas que partilha um ponto de interesse comum em relação a uma organização, que reconhecem a sua importância e decidem agir a respeito a esse ponto de interesse. Os públicos são homogéneos na medida em que são semelhantes nos seus interesses e características. Geralmente, estão cientes da situação e da sua relação com a organização. Consideram o assunto relevante e estão pelo menos potencialmente organizados ou motivados para agir sobre o tema (Smith, 2013).

O termo público assume uma preponderância dentro do conceito das Relações Públicas, uma vez que é vital identificar e analisar os públicos para garantir o sucesso de um plano de comunicação desenvolvido pelos profissionais de Relações Públicas (Smith, 2013). Por exemplo, para os clubes de futebol, compreender os seus públicos é essencial para ajustar mensagens estratégicas a nível de comunicação da marca.

Apesar da diversidade de conceitos apresentadas ao longo da bibliografia existente de Relações Públicas, é possível concluir que as Relações Públicas podem ser definidas pela sua função de gestão que estabelece e mantém uma relação bidirecional e mutuamente benéfica entre a organização e os seus públicos sobre os quais o seu sucesso ou fracasso depende (Kitchen, 1997).

Em síntese, a evolução do conceito de Relações Públicas demonstra a sua natureza polissémica e interdisciplinar, ora entendida como profissão, ora como disciplina académica e prática estratégica. As diferentes definições analisadas, de Harlow à PRSA, revelam a centralidade da função na mediação entre organizações e públicos, que enaltece a importância da legitimidade, da ética e da adaptação às mudanças sociais. Esta contextualização histórica e conceptual permite compreender que, mais do que uma atividade técnica, as Relações Públicas assumem um papel estratégico na gestão das relações organizacionais. No contexto desportivo, este enquadramento é essencial para analisar como os clubes de futebol mobilizam estratégias de

comunicação para enfrentar fenómenos atuais e complexos, como o discurso de ódio em plataformas digitais.

## **1.2 – O papel dos profissionais de RP nas organizações**

Compreender o papel das Relações Públicas implica analisar a noção de “papel” no contexto organizacional, entendida como o conjunto de comportamentos e responsabilidades esperados de quem desempenha funções numa estrutura formal de comunicação (Steyn & Puth, 2010). Por exemplo, nos clubes de futebol, esta noção revela-se particularmente relevante, sobretudo quando a intervenção dos profissionais é colocada à prova em cenários de crise ou na gestão da comunicação da marca.

Após clarificar a ideia de papel no âmbito organizacional, torna-se pertinente refletir sobre a forma como a literatura académica tem conceptualizado o papel do profissional de Relações Públicas. As visões clássicas de Broom, Smith e Dozier contrastam com perspetivas mais recentes de Steyn e Puth, o que demonstra uma evolução no entendimento das funções que estes profissionais de RP devem desempenhar nos seus departamentos.

A partir da definição de RP apresentada por Rex Harlow (1976) é possível observar que a função de gestão é um ponto fulcral para caracterizar o papel de um profissional de Relações Públicas (Kitchen, 1997). Apesar da diversidade de visões apresentadas por diferentes autores, subsiste um consenso quanto à necessidade de os departamentos de comunicação integrarem profissionais com competências de gestão, capazes de orientar estratégias de forma coerente e eficiente.

### **a) A visão tradicional de Broom e Smith:**

Broom e Smith (1979) propuseram uma divisão funcional da atividade das Relações Públicas em quatro papéis distintos: o “Prescritor Especialista”, que define estratégias e diagnostica problemas; o “Facilitador Comunicacional”, que atua como mediador; o “Facilitador da Resolução de Problemas”, envolvido na tomada de decisão estratégica; e o “Técnico de Comunicação”, responsável por tarefas operacionais como a redação de *press releases* ou conteúdos digitais.

Entre os papéis apresentados por estes dois autores surge, primeiramente, o papel de “Prescritor Especialista” que desempenha uma função de autoridade sobre os departamentos de Relações Públicas, uma função que se destaca por ser responsável de identificar os problemas de comunicação, como também assume o desenho estratégico dos planos de comunicação com objetivo de solucionar os problemas (Steyn & Puth, 2000).

De seguida, surge o papel de “Facilitador Comunicacional”, onde os profissionais de Relações Públicas desempenham as funções de intermediários e de mediadores, tentando estabelecer uma ordem na comunicação bidirecional desenvolvida pela organização com os seus respetivos públicos tendo como objetivo final de garantir a compreensão mútua. Outro papel que normalmente é desempenhado pelos profissionais de Relações Públicas é o de “Facilitador da Resolução de Problemas”. Neste caso, tem a responsabilidade de procurar resolver problemas que surgem no caminho da organização. Tem um papel influente na tomada de decisões estratégicas e surgem como conselheiros sobre a implementação de programas de Relações Públicas. Por último, surge o papel do “Técnico de Comunicação”, estes profissionais de Relações Públicas representam a parte mais técnica e operacional dos planos de comunicação, sendo capaz de desenvolver produtos de comunicação, tais como, por exemplo: *Press releases*, edições de publicações internas ou desenvolvimentos de websites (Steyn & Puth, 2000).

As definições destas funções foram, inicialmente, importantes para manter a organização dentro dos departamentos e contribuíram para a definição das áreas de ação dos profissionais de Relações Públicas, contudo com o tempo estes 4 tipos de funções acabariam por apresentar algumas limitações, tornando-se demasiado elaboradas e desatualizadas ao perder a sua eficiência (Broom & Dozier, 1986).

No contexto da comunicação desportiva, estes modelos apresentam à partida limitações quando confrontados com os desafios contemporâneos da comunicação digital. Como podemos observar que os papéis identificados nem sempre respondem à fluidez, urgência e imprevisibilidade das interações das plataformas de social, onde os clubes de futebol estão expostos diariamente a conteúdos tóxicos, mensagens de ódio e fenómenos virais.

Por exemplo, a função de “Técnico de Comunicação” foca-se apenas na produção de conteúdos, mas não prevê a necessidade de intervenção imediata perante uma possível necessidade de gestão de crise que poderá ter origem num ataque de discurso de ódio a um

atleta ou funcionário do clube. De igual modo, o “Facilitador Comunicacional” centra-se na mediação, mas não contempla competências de análise de dados digitais ou capacidade de decisão estratégica sobre uma crise reputacional, aspetos hoje incontornáveis na comunicação da organização.

É neste contexto que se torna evidente a necessidade de integrar novas funções, como a de “Estratega”, onde o profissional de Relações Públicas seja capaz de pensar a comunicação de forma proativa e integrada com os objetivos reputacionais de uma organização.

#### **b) Visão tradicional de Broom e Dozier**

Numa tentativa de simplificar o que seria as funções das Relações Públicas, Broom e Dozier (1986), delinearão que os profissionais de Relações Públicas desempenham dois papéis nos seus respectivos departamentos como as funções de “Técnico de Relações Públicas” e de “Gestor de Relações Públicas”.

A função de “Técnico de Relações Públicas”, em que a sua área de ação está centrada nas ações de táticas comunicação como desenvolver produtos de comunicação, estabelecer relações de compreensão mútua com os media ou presente na gestão de eventos. Enquanto, o segundo papel mencionado a ser desempenhada nos departamentos de Relações Públicas seria o de “Gestor de Relações Públicas”, um tipo de função estaria mais focalizado na componente estratégica da comunicação (Tench e Yeomans, 2006).

O papel do “Gestor de Relações Públicas” acaba por ser fundamental para a interpretação de toda a envolvente relacionada com a organização, monitorando os eventuais problemas ou situações que possam surgir de forma a conseguir encontrar soluções antecipadamente (Steyn & Puth, 2000). Uma função que envolve a vertente da gestão e que irá lidar com os briefings apresentados pelos clientes, tendo um controlo total sobre a gestão dos planos de comunicação da organização.

No caso dos clubes de futebol, esta distinção funcional torna-se ainda mais evidente. Muitos profissionais de comunicação exercem funções predominantemente técnicas, ao atualizar plataformas de *Social Media*, gestão de comunidades ou produção de conteúdos visuais, mas apenas uma minoria detém autonomia efetiva para tomar decisões estratégicas em situações de

crise, como o enfrentamento de ataques de discurso de ódio. Estudos demonstram que os departamentos de relações públicas desportivos tendem a priorizar o desempenho operacional, que deixam as ações estratégicas reservadas para a gestão de topo ou para contextos específicos de crise (Göksel & Serarslan, 2015).

Por exemplo, quando um atleta sofre ataques racistas ou xenófobos, o técnico de Relações Públicas pode gerir os comentários ou publicar uma mensagem institucional, mas a decisão sobre se a organização vai emitir um comunicado oficial, envolver parceiros externos ou tomar medidas legais cabe ao gestor de RP ou ao nível diretivo. Esta distinção revela a importância de ter profissionais com competências estratégicas nos departamentos de comunicação, capazes de intervir com rapidez e autoridade.

Esta evidência realça a necessidade de incorporar funções estratégicas nos departamentos de comunicação dos clubes, com profissionais capazes de atuar com rapidez, autoridade e fundamentação, que preparam as organizações desportivas para lidar de forma eficaz com os desafios reputacionais que emergem no espaço online.

### c) A visão alternativa de Steyn e Puth

Um novo panorama organizacional obrigou os profissionais de Relações Públicas a reformular a sua operação, o que motivou a repensar nas suas técnicas e estratégias utilizadas até agora, ou caso contrário iriam perder a sua vantagem competitiva. Neste sentido, os autores Steyn e Puth apresentaram uma proposta alternativa do que acreditavam ser o papel dos profissionais de Relações Públicas.

Uma proposta que tinha como propósito reformular o papel das Relações Públicas, dado que os dois autores mencionados acreditavam que as visões anteriores eram consideradas desatualizadas e incapazes de acompanhar as necessidades exigidas pelo mercado de trabalho (Steyn & Puth, 2000).

A partir desta perspetiva alternativa desenvolvida por Steyn e Puth verificamos que os profissionais de Relações Públicas deviam contar nos seus departamentos com uma figura centrada no pensamento estratégico por detrás da comunicação, ou seja, um profissional com o papel denominado de “Estratega”.

Desta forma, estamos a falar de um papel que normalmente faz a ligação ao topo da gestão da organização, em que assume a responsabilidade pela pesquisa e monitorização completa da envolvente da organização por meio dos dados recolhidos pelo "Estratega", tendo uma forte influência no processo de tomada de decisões da organização (Steyn & Puth, 2000).

Num processo evolutivo surgem novos papéis que anteriormente não eram desempenhados nas perspetivas tradicionais apresentadas por Broom, Smith e Dozier, como são o caso dos papéis de “Gestor” e de “Técnico”. No caso do “Gestor”, o profissional de Relações Públicas acaba por ter a responsabilidade de desenvolver as estratégias e políticas de Relações Públicas da organização que representa (Steyn & Puth, 2000).

Para Steyn e Puth (2000), a sua definição de Gestor afasta-se da visão tradicional, uma vez que os gestores de Relações Públicas passam a ter uma maior responsabilidade na relação com os seus stakeholders, ou seja, são os gestores que têm o poder de decisão. São eles que decidem o que deve ou não deve ser comunicado para os stakeholders na resolução de problemas ou na capitalização das oportunidades que surgem. No que diz ao papel denominado “Técnico”, representava todos os profissionais de Relações Públicas que operam ao nível da implementação e desenvolvimento dos produtos de comunicação para as campanhas pedidas pelos seus stakeholders.

Para Grunig todos os departamentos de Relações Públicas que quisessem ser considerados departamentos de excelência deveriam constar nos seus quadros quem desempenhasse o papel “Estrategas” e “Gestores, porque são eles que direcionam o caminho da estratégia das Relações Públicas (Steyn & Puth, 2000).

### **1.3 - A atividade dos profissionais de Relações Públicas**

A atividade dos profissionais de Relações Públicas sofreu várias transformações ao longo do tempo, em grande parte devido ao impacto da comunicação digital (Tabela 1), que aumentou tanto o número de públicos como a diversidade de canais de comunicação disponíveis (Wilcox, 2006). Esta evolução exige que os profissionais sejam versáteis, capazes de conjugar funções técnicas e de gestão, mas também de assumir responsabilidades estratégicas, que influenciam diretamente as decisões organizacionais (Theaker, 2017).

<b>Atividade de Relações Públicas</b>	<b>O que fazem?</b>	<b>Exemplos de comunicação:</b>
Comunicação Interna	Comunicação com colaboradores	In-house Newsletters, Gestão de Redes Sociais
Corporate PR	Comunicar e representar a organização	Reports anuais, conferências, identidade visual, imagens.
Relações com os Media	Comunicação com Jornalistas, Comentaristas e Chefes de Redação	Press Releases, Briefings, Eventos de imprensa.
Business to Business	Comunicação com outras organizações, nomeadamente ao nível de Fornecedores e transportadoras	Newsletters, Eventos Corporativos
Responsabilidade Social Corporativa	Comunicação com a comunidade local	Eventos de Caridade, Apadrinhamento
Relações Investidores	Comunicação com setor financeiro	Newsletters, Briefings e Eventos
Gestão de assuntos	Monitorização das áreas sociais, económicas, políticas, tecnológica e ambiental	--
Comunicação estratégica	Análise de situação, problemas e soluções para ajudar a alcançar os objetivos organizacionais	Investigação, planeamento e execução de campanhas que possam melhorar a reputação das organizações.
Gestão de crise	Comunicação de mensagens claras num contexto de emergência	Lidar com entidades como a imprensa, polícia e hospitais.
Copywriter	Escrever para diferentes audiências que possuem elevada literacia	Press Releases, Newsletters, Websites, Reports Anuais
Gestor de publicações	"Supervisionar processos de impressão/Media, frequentemente utilizando novas tecnologias."	Websites, Magazines Internas, Gestão de Redes Sociais

Gestão de eventos	Organização e gestão de eventos, exposições ou inaugurações.	Conferências e Eventos de lançamento
-------------------	--	--------------------------------------

*Tabela 1 - As principais atividades de um profissional de relações públicas (Theaker, 2017)*

Para que os departamentos de Relações Públicas possam ser eficazes e reconhecidos pela excelência, é essencial que integrem profissionais que desempenhem papéis de “Estratega” e “Gestor”, como proposto por Grunig (Steyn & Puth, 2000). Estes papéis são determinantes para a conceção de estratégias de comunicação que respondam às exigências dos diferentes stakeholders e às dinâmicas de um mercado em constante transformação.

A abordagem estratégica das Relações Públicas permite não apenas responder a necessidades imediatas, mas também antecipar riscos e desenvolver soluções inovadoras. Essa capacidade de previsão e adaptação torna-se particularmente relevante no setor desportivo, em especialmente no objeto deste estudo, que são os clubes de futebol, onde fenómenos como o discurso de ódio em plataformas digitais afetam diretamente atletas, treinadores e adeptos. Nestes casos, cabe aos profissionais de Relações Públicas não só mitigar os efeitos reputacionais negativos, mas também implementar políticas e narrativas que reforcem valores de inclusão, respeito e coesão social, ao assegurar uma relação sustentável com os diferentes públicos.

#### **1.4 - As Relações Públicas e as outras áreas da comunicação**

Como vimos inicialmente, a definição de Relações Públicas não é consensual na comunidade científica e daí surgem mais de 400 definições diferentes desta área de atividade. É recorrente existir uma certa confusão da atividade das Relações Públicas com outras áreas da vertente da comunicação, tais como o Marketing, o Jornalismo e a Publicidade (Fawkes, 2008).

O carácter polissémico do termo “Relações Públicas” tem contribuído para interpretações erradas por parte do público, ao dificultar a perceção clara da área (Soares, 2011). Além disso, as técnicas utilizadas em RP sobrepõem-se frequentemente às de outras áreas comunicacionais, como o Marketing e o Jornalismo, o que complica a sua distinção (Theaker, 2017). Especialmente em ambientes desportivos, essa sobreposição é uma prática comum, dado que os profissionais de RP lidam com múltiplos públicos e plataformas em simultâneo.

Em organizações desportivas, torna-se essencial distinguir as Relações Públicas de outras áreas como o Marketing e o Jornalismo (L'Etang, 2006). As fronteiras destas áreas em questão estão cada vez mais difusas, com os profissionais de RP a desempenharem funções que envolvem desde gestão de patrocínios a gestão de relações com adeptos e imprensa, o que reflete a complexidade do papel atual dos comunicadores nos clubes de futebol.

Nas organizações desportivas, os profissionais de RP são responsáveis pela gestão de eventos, mediação com adeptos, jornalistas, atletas e patrocinadores (L'Etang, 2006). Estas funções ultrapassam o domínio clássico das RP, ao demonstrar a necessidade de competências alargadas e adaptadas à realidade digital e às exigências reputacionais que surgem, nomeadamente em contextos de crise provocados por discurso de ódio.

#### **a) RP e Marketing**

A fronteira entre Relações Públicas e Marketing é frequentemente ambígua. Embora partilhem técnicas e objetivos de gestão (Kitchen, 1997), os seus propósitos diferem. Por um lado, o Marketing visa maximizar o lucro através da satisfação do consumidor, por exemplo: nos clubes de futebol, o marketing pode promover bilhetes e merchandising. Enquanto, por outro lado, as RP procuram criar relações de confiança e benefícios mútuos com os públicos (Cutlip et al., 1985),

As Relações Públicas e o Marketing que apesar das suas diferenças acabam, por vezes, utilizar técnicas que são comuns a ambas as áreas, por exemplo os profissionais de marketing defendem que as Relações Públicas fazem parte das estratégias do marketing-mix, uma vez que acreditam que as RP podem complementar a componente estratégica dos 4 P's (Produto, Placement, Promoção e Preço) (Fawkes, 2008).

As áreas do Marketing e as Relações Públicas acabam por partilhar uma função de gestão (Kitchen, 1997). Se observarmos a definição apresentada pelo Instituto de Marketing, em 2011, que já identificava a existência desta função de gestão por parte da área de atividade do Marketing, ou seja, o termo “Marketing” era definido como uma função de gestão que é responsável por identificar, antecipar as necessidades do consumidor em prol de atingir o lucro.

De acordo com Cutlip (1985), apesar de partilharem esta função de gestão, o Marketing e as Relações Públicas são bastante diferentes nos objetivos que pretendem alcançar e na forma como estabelecem relações com a sua envolvente. Enquanto o Marketing procura desenvolver produtos e serviços que sejam capazes de promover uma maior satisfação às necessidades dos seus consumidores para maximizar o seu capital, por outro lado, as Relações Públicas são uma atividade que procura criar e gerir relações mutuamente benéficas com o seu público, desenvolvendo uma relação onde todos saem a ganhar algo (Cutlip et al 1985,). Para o autor P.J. Kitchen (1997), as duas áreas mencionadas são completamente distintas, mas que podem coexistir nos mesmos espaços, porque as Relações Públicas e o Marketing possuem características que acabam por se complementar.

### **b) Relações Públicas e a Publicidade**

A distinção entre as Relações Públicas e a Publicidade é muito mais clara do que a relação existente no tópico anterior. O termo da atividade da Publicidade envolve pagar a um meio de comunicação (como por exemplo: a televisão, a rádio, o jornal ou revista) por tempo de antena ou espaço editorial para transmitir uma mensagem promocional. O Instituto de Praticantes de Publicidade define que a Publicidade é a forma mais persuasiva possível de vender uma mensagem com objetivo de convencer os consumidores a adquirir determinados produtos e serviços, ao menor custo possível (Fawkes, 2008). Nos clubes de futebol, esta diferença é visível entre a promoção comercial de um patrocinador (publicidade) e a gestão da imagem institucional perante crises de reputação (RP).

Um ponto onde as duas áreas acabam por se distanciar é no seu tipo de relação com os meios de comunicação social (Fawkes, 2008). Ao contrário do que acontece na Publicidade, os profissionais de Relações Públicas procuram persuadir os jornalistas através do poder da argumentação para que, por conseguinte, consigam convencer a imprensa que os seus assuntos ou as organizações que representam merecem um lugar de destaque na cobertura por parte dos meios de comunicação.

### **c) Relações Públicas e o Jornalismo**

O Jornalismo, segundo a CCPJ, consiste tem como base aquele que exerce a carteira de jornalista e tem como principal ocupação profissional e de forma remunerada as funções de

editoriais, de pesquisa, recolha, seleção e tratamento de factos noticiosos quer seja em formato de imagem ou de som com objetivo de informar um público através dos meios de órgãos de comunicação social como a rádio, televisão, jornal ou outro meio impresso (CCPJ, s.d.).

Por outro lado, as RP, embora também informem, fazem-no em nome de uma organização, com objetivos estratégicos. Apesar da proximidade histórica, as RP nasceram das relações com os media e hoje o foco é distinto: enquanto o jornalista informa, o profissional de RP gere percepções (Soares, 2011). No contexto desportivo, esta distinção é crucial para entender os limites entre informar e proteger a imagem da instituição.

As Relações Públicas e o Jornalismo também possuem uma relação de proximidade, uma vez que as RP surgiram a partir da atividade de relações com os media. É importante relembrar que o propósito das relações com os media não se trata apenas de emitir comunicados à imprensa, responder a perguntas de jornalistas ou mesmo desenvolver recortes de imprensa. O verdadeiro propósito das relações com a imprensa é reforçar a percepção do valor das organizações juntamente com os seus produtos e, simultaneamente, ser capaz de influenciar e informar o público-alvo (Soares, 2011).

Uma boa relação com os media pode contribuir para alcançar os objetivos estratégicos a longo prazo, por exemplo, através da melhoria da imagem da organização e da conquista de um maior espaço na agenda mediática. As relações com os media podem também ser boa forma para os profissionais de Relações Públicas conseguirem influenciar estrategicamente as decisões de entidades governamentais ao nível local, nacional e internacional (Theaker, 2017b).

### **1.5 – A vertente estratégica das Relações Públicas**

Para compreender de que forma as Relações Públicas podem ser aplicadas estrategicamente no combate ao discurso de ódio nas online dos clubes de futebol, é necessário, em primeiro lugar, analisar o próprio conceito de “estratégia” e a sua adaptação ao contexto comunicacional.

O termo “estratégia” possui múltiplas aplicações, desde o domínio militar ao organizacional. No pensamento clássico, como o de Sun Tzu, está associado ao planeamento e à antecipação. Em contexto empresarial, Alfred D. Chandler Jr., na obra *Strategy and Structure* (1962), definiu a estratégia como a determinação de objetivos de longo prazo e a alocação de recursos

para a sua concretização. Já Mintzberg, procurava responder à ausência de consenso no conceito de estratégia apresentado entre autores, propôs os “Cinco P’s” como diferentes formas de interpretar a estratégia: plano (plan), padrão (pattern), posição (position), perspectiva (perspective) e esquema (plot) (Moss & Warnaby, 1997).

As diferentes perspectivas permitem compreender a estratégia de forma multidimensional: como um plano pensado e intencional, como padrão emergente da prática, como posicionamento face ao mercado, como visão organizacional ou como esquema competitivo. Esta abordagem teórica é útil para refletir sobre as Relações Públicas Estratégicas, pois ajuda a perceber como os profissionais de RP podem antecipar riscos, criar planos de ação e definir posicionamentos que respondam a fenómenos complexos.

No setor desportivo, e em particular no futebol, estas dimensões da estratégia assumem relevância acrescida. O discurso de ódio no espaço digital coloca desafios imediatos, mas também estruturais, que exigem tanto capacidade de planeamento como flexibilidade de resposta. Assim, a aplicação da estratégia às Relações Públicas permite desenvolver soluções proativas e adaptativas, fundamentais para proteger a reputação e o bem-estar das organizações desportivas, atletas, adeptos e como também preservar a relação com os públicos.

#### **a) Estratégia e Relações Públicas**

Os autores Danny Moss e Gary Warnaby (1997) afirmavam que, durante o séc. XX, a comunidade académica, nomeadamente, os professores e estudantes das universidades de Gestão, não reconheciam as Relações Públicas pela sua vertente estratégica. Atualmente, é inevitável falar sobre as RP sem mencionar a sua função estratégica, especialmente quando se trata de uma área que assume cada vez mais um papel de aconselhamento estratégico dentro das organizações.

#### **b) Gestão estratégica das Relações Públicas**

A gestão estratégica das Relações Públicas pode ser entendida, segundo Grunig e Repper (1992), como um processo de reflexão sobre a missão da organização, acompanhado pela monitorização contínua da envolvente. Esse processo de recolha de informação ajuda a compreender o que acontece dentro e fora da organização e a transformar essa informação em

orientações práticas. Com base nessas orientações, definem-se planos que apoiam as decisões futuras e contribuem para os resultados da organização. Neste sentido, a gestão estratégica funciona como um ciclo contínuo de análise, planeamento e ação, que permite às organizações adaptar-se a contextos em mudança e alinhar as suas práticas comunicacionais com os objetivos de longo prazo.

A importância da gestão estratégica dentro das Relações Públicas está espelhada na perspetiva do autor Philipp J. Webster (1990), que defende uma gestão da estratégia das Relações Públicas interligada com sucesso da estratégia proposta pelos lugares da gestão da organização. Para o autor, Philipp J. Webster, as RP só devem ser consideradas estratégicas quando estão completamente alinhadas com a visão ou a missão da organização, sendo que devem contribuir de forma substancial para a organização atingir os seus objetivos. Idealmente, as Relações Públicas deveriam estar presentes nas equipas responsáveis pela criação da missão corporativa e das que estabelecem objetivos da organização (Grunig & Repper, 1992).

Após a análise ao conceito de gestão estratégica, podemos identificar duas formas principais de envolvimento das Relações Públicas nesse processo estratégico. A primeira forma ocorre ao nível organizacional, onde os profissionais de comunicação monitorizam a envolvente e utilizam a informação recolhida para apoiar a definição do planeamento de uma missão e dos objetivos da organização (Grunig & Repper, 1992).

A segunda forma está associada à gestão estratégica de programas de comunicação. Para além de contribuírem para o planeamento estratégico global, as Relações Públicas devem ser capazes de gerir as suas próprias iniciativas de forma estratégica. Isso implica definir objetivos claros e alinhados com a missão da organização, identificar os públicos-alvo mais relevantes, desenvolver estratégias adequadas e avaliar continuamente os resultados obtidos. Esta abordagem assegura que as atividades de comunicação contribuem efetivamente para o sucesso organizacional (L. Grunig & Grunig, 2000).

A partir do conceito de gestão estratégica das Relações Públicas, os autores Danny Moss e Gary Warnaby (1997) apresentam a sua proposta denominada "níveis de estratégia", que tem como objetivo explicar qual é a influência das estratégias de Relações Públicas nos diferentes níveis da organização. Os três níveis de estratégias estão apresentados por ordem hierárquica

decrecente, ao começar pelo topo com o nível corporativo, e posteriormente, passando para o nível do negócio e, por último, o nível operacional ou funcional (Moss & Warnaby 1997).

O primeiro nível de estratégia é o corporativo, onde o foco está centrado na organização como um todo e terá em atenção as questões relacionadas à componente financeira e sobre a estrutura organizacional. Algumas decisões que são tomadas a este nível acabam por ser consideradas muito importantes para serem deixadas nas mãos de pessoas que não têm uma visão geral da organização como um todo. Essas decisões precisam ser tomadas por pessoas que consigam ter uma visão global da estratégia de forma a considerar o impacto de suas escolhas em toda a empresa, não apenas em seu próprio subsistema (Moss & Warnaby 1997).

O segundo nível deste modelo está relacionado com a estratégia de negócio, onde é questionado de que forma as organizações devem competir com os mercados de menor dimensão. A este nível são também avaliadas as estratégias que podem oferecer vantagem competitiva (Moss & Warnaby 1997).

Por último, surge o nível operacional ou funcional, onde são tomadas decisões estratégicas em volta das diversas áreas que compõem a organização, como por exemplo: o marketing, departamento financeiro, recursos humanos, produção e entre outros. Deste modo, estamos a falar de três níveis estratégicos diferentes, contudo devem estar interligados para alcançar a otimização de recursos da organização (Moss & Warnaby 1997).

A escolha do objetivo de “mapear as práticas de Relações Públicas de carácter reativo, preventivo e proativo utilizadas pelos clubes na gestão do discurso de ódio online” encontra justificação na própria evolução do conceito de estratégia em comunicação. Como demonstram Grunig e Repper (1992), a gestão estratégica das RP exige a monitorização contínua da envolvente e a capacidade de transformar essa informação em planos de ação alinhados com a missão organizacional. Deste modo, torna-se necessário analisar como os clubes de futebol em Portugal estão a estruturar as suas respostas de curto prazo, mas também as iniciativas de prevenção e as práticas de carácter proativo que permitem antecipar riscos e construir uma cultura inclusiva.

Adicionalmente, a proposta de Moss e Warnaby (1997) sobre os diferentes níveis de estratégia como o nível corporativo, de negócio e operacional que reforça a pertinência deste objetivo

estipulado. Ao nível corporativo, a definição de políticas institucionais de inclusão orienta a atuação global do clube; ao nível do negócio, o posicionamento perante adeptos e parceiros pode traduzir-se em vantagem competitiva; e ao nível operacional, a gestão diária de incidentes online exige mecanismos rápidos e eficazes. Assim, o mapeamento das práticas reativas, preventivas e proativas permite compreender em que medida os clubes estão a integrar as RP na sua gestão estratégica e qual o grau de maturidade organizacional no combate ao discurso de ódio online.

## **1.6 - As Relações Públicas e os Públicos**

A análise dos públicos no contexto das estratégias de Relações Públicas face ao discurso de ódio online dos clubes de futebol é essencial para compreender a dinâmica de comunicação entre estas organizações e os diferentes grupos com quem interagem. Identificar quem são os públicos, como se distinguem e quais os papéis que desempenham é determinante para conceber estratégias personalizadas, eficazes às diferentes necessidades, capazes de prevenir incidentes e fortalecer relações que beneficiem ambas as partes.

O termo “público”, no sentido mais lato, refere-se a um grupo de pessoas que partilha um interesse comum em relação a uma organização, reconhece a relevância desse interesse e demonstra disposição para agir em função dele. Os públicos são homogêneos, no sentido de que os seus membros têm interesses e características semelhantes. Normalmente, estão cientes da situação e da sua relação com a organização, considerando a questão que lhes interliga relevante, e estão pelo menos potencialmente organizados ou motivados para agir (Smith, 2013).

No contexto da atividade das Relações Públicas, o conceito de públicos é diferente daquele apresentado no paragrafo anterior. Para os profissionais de RP, os públicos não estão organizados por um grupo homogêneo, mas sim podem ser segmentados segundo critérios como interesses específicos, níveis de envolvimento ou reconhecimento de problemas (Smith, 2013).

A teoria situacional de Grunig e Repper (1992) reforça esta perspetiva das RP ao propor que os públicos se formam em resposta a situações problemáticas e se organizam para as resolver. Esta abordagem é particularmente útil para compreender fenómenos como o discurso de ódio

online, onde diferentes públicos, como por exemplo: desde adeptos a patrocinadores, passando por atletas e imprensa, que reagem de formas distintas e exigem respostas estratégicas diferenciadas por parte dos clubes de futebol.

A teoria situacional de Grunig e Repper (1992) propõe que os públicos se formam em resposta a situações problemáticas e se organizam para resolver essas questões. Este conceito é fundamental para a prática das Relações Públicas, dado que permite a compreensão e a gestão estratégica das suas interações entre as organizações e os seus diversos públicos.

#### **a. Perspetiva Situacional**

Grunig e Repper (1992) através da perspetiva situacional acabam por abordar o estudo dos públicos com base na ideia de que os públicos são grupos de indivíduos que se reúnem automaticamente e de forma organizada quando se deparam em torno de um problema ou de uma questão comum.

Os públicos não são permanentes, mas surgem como resposta a uma situação problemática. Segundo a perspetiva situacional, os públicos passam por três estados de desenvolvimento diferentes, entre os quais: o Estado de Stakeholder, Estado de Público e o Estado de Assuntos (Grunig & Repper, 1992).

#### **b) O Estado de Stakeholder**

Os stakeholders são todos aqueles que afetam a vida da organização com as suas decisões ou são afetados pelas decisões das organizações. É importante acrescentar que os stakeholders de cada organização são considerados únicos e diferentes, uma vez que o seu estado depende de organização para organização. Alguns exemplos de stakeholders são os colaboradores, os clientes, os consumidores, a imprensa, a comunidade e os fornecedores e entre outros que estejam envolvidos com as ações da organização.

O Estado de Stakeholders é o estado que envolve a identificação e análise dos diversos stakeholders, considerando o seu poder, legitimidade e urgência das suas reivindicações. Compreender o Estado de Stakeholder acaba por ser visto como uma mais-valia para a gestão estratégica das Relações Públicas, dado que permite desenvolver um mapeamento de

stakeholders e perceber quem tem potencial para eventualmente se transformar num público para a organização (Grunig & Repper, 1992).

Assim sendo, como é que se pode passar de um Estado de Stakeholder para um Estado de Públicos? Primeiro para fazer esta passagem é necessário apresentar as seguintes variáveis: reconhecimento do problema, nível de envolvimento e percepção da existência de constrangimentos.

Para passar para um Estado de Públicos é necessário que todos indivíduos que estejam, previamente, num Estado de Stakeholder reconheçam que existe um problema e que procurem agir para encontrar uma solução para esse respetivo problema (Eiró-Gomes & Duarte, 2005).

Podem ainda também passar para um Estado de Público, todos aqueles indivíduos que pertencem ao Estado de Stakeholder e que reconheçam que existe um constrangimento em relação a um assunto, ou seja, devem ter noção que existe um problema, mas não podem fazer nada em relação a esse problema (Eiró-Gomes & Duarte, 2005).

### **c) Estado de Públicos**

O Estado de Públicos foca-se no nível de envolvimento e na atitude dos diferentes públicos em relação a questões específicas que envolvem uma organização. Enquanto os stakeholders podem ser vistos de forma mais ampla, os públicos são analisados com base no seu grau de atividade. Como foi possível de analisar, no Estado de Stakeholder existe um certo nível de passividade, por outro lado, no Estado de Públicos os indivíduos acabam por se tornar mais ativos e mais conscientes do que está a acontecer à sua volta do que no estado que fora apresentado anteriormente (Eiró-Gomes & Duarte, 2005).

O Estado de Públicos apresentado por Grunig e Repper (1992) tem como objetivo de perceber qual é o grau de envolvimento dos públicos decidiram estabelecer um modelo de multicamadas que se divide em três níveis distintos: o primeiro nível denominado “Audiência de Massa” que inclui todos os indivíduos que são passivos ou não responsivos, num segundo nível ou fase intermédia surgem as “Comunidades de Públicos” que são caracterizados como grupos homogéneos que procuram juntar-se esforços para lidar com um problema.

Por último, num nível superior, surge o “Níveis dos comportamentos e feitos comunicativos individuais”, que determina que nem todos os indivíduos se tornam públicos nas mesmas ocasiões. Isto porque os públicos podem escolher temas que lhes interessam mais do que outros, e agir em conformidade, como é o caso de temas relacionados com conflitos políticos ou causas sociais (Grunig & Repper, 1992).

Os profissionais de Relações Públicas consideram que o Estado de Públicos pode ser útil ao nível estratégico, dado que permite perceber quais são os públicos que estão mais ativos e disponíveis para interagir (Eiró-Gomes e Duarte, 2005). Basta voltarmos a olhar para o modelo de três camadas apresentado por Grunig e Repper (1992), onde na camada intermédia ou segundo nível surge os “Públicos” que podem dispersar em quatro tipos de públicos diferentes, entre os quais “Todo-o-terreno” (All-Issue Publics), “Seletivos” (Single-Issue Publics), “Escaldantes” (Hot-issue Publics) e os “Apáticos” (Apathetic Publics).

Os públicos de “Todo-o-terreno” (All-Issue Publics) são os públicos que conhecem e participam ativamente em todos os assuntos relacionados com a organização. Os públicos “Seletivos” (Single-Issue Publics) que têm a capacidade de filtrar os assuntos e a informação que desejam receber, como também agem quando querem. Outro tipo de público são os “Escaldantes” (Hot-issue Publics), que demonstram apenas interesse nos assuntos que lhes chamam a atenção. Por último, surgem os públicos “Apáticos” (Apathetic Publics) que não possuem qualquer tipo de motivação ou interesse sobre os assuntos (Grunig e Repper, 1992).

#### **d) Estado de Assuntos**

O Estado de Assuntos refere-se à análise das questões e temas que estão em foco no ambiente organizacional e que podem influenciar a percepção pública e as ações dos stakeholders e públicos. Compreender o Estado de Assuntos permite às organizações antecipar tendências (Eiró-Gomes e Duarte, 2005).

Para Grunig e Repper (1992) é mau sinal quando existe uma transição do estado de público para o Estado de Assunto, porque significa que existe uma incapacidade por parte das organizações em lidar com um problema proveniente dos estados anteriores.

Se existir um problema quando estamos num Estado de Assunto significa que as Relações Públicas devem intervir de imediato, visto que a organização está perto de uma situação de crise de comunicação. Vai ser a partir desta crise que os profissionais de Relações Públicas irão ter de envolver na sua componente estratégica interagindo com os órgãos mediáticos, com o objetivo final de tentar solucionar problemas dentro da organização e a sua respetiva envolvente (Eiró-Gomes & Duarte, 2005).

Ao explorar os tipos de públicos neste trabalho de investigação, pretende-se não só reconhecer a sua importância teórica, mas também demonstrar como este conhecimento pode ser aplicado na prática das Relações Públicas. No contexto dos clubes de futebol, onde a paixão dos adeptos pode facilmente despoletar em comportamentos negativos, é essencial que as estratégias de comunicação sejam adaptadas às necessidades e características dos diferentes públicos, com o objetivo de mitigar o discurso de ódio e promover interações mais saudáveis e construtivas.

Em suma, o estudo dos públicos no contexto das Relações Públicas destaca a importância de compreender as dinâmicas dos diferentes públicos e a sua evolução desde o Estado de Stakeholders até ao Estado de Públicos. A teoria situacional de Grunig e Repper (1992) oferece uma abordagem fundamental para entender como os públicos se formam e se organizam em resposta a situações problemáticas, o que é particularmente relevante quando se trata de discursos de ódio online.

Ao mapear os stakeholders e identificar os públicos mais ativos, os clubes de futebol podem desenvolver estratégias mais eficazes para gerir e mitigar discursos ofensivos, que promovam um ambiente online mais positivo e construtivo. A compreensão do Estado de Assuntos é crucial, pois permite às organizações antecipar crises e agir proactivamente e, consigam evitar que problemas de comunicação se agravem. Portanto, a gestão estratégica das Relações Públicas no contexto dos discursos de ódio online que não só ajuda a proteger a reputação dos clubes, como também contribui para um diálogo mais saudável e civilizado entre todos os envolvidos.

## 2 – Relações Públicas no Contexto Desportivo

As Relações Públicas desempenham um papel essencial na gestão das interações entre organizações e stakeholders, ao assumirem-se como um processo estratégico que visa construir e manter relações de benefício mútuo (Cutlip, Center, & Broom, 2006). No setor desportivo, esta função revela-se particularmente crítica devido à multiplicidade de públicos envolvidos e ao impacto mediático que caracteriza este domínio (Smith & Stewart, 2010).

Embora as Relações Públicas em organizações desportivas partilhem semelhanças com outros contextos organizacionais, distinguem-se pela intensidade das ligações emocionais entre os públicos e os clubes. Neste sentido, os profissionais de RP devem gerir não apenas a comunicação e as interações com colaboradores, patrocinadores e órgãos de comunicação social, mas também a relação simbólica e identitária com adeptos, atletas, investidores e comunidades locais (Șerbănică & Constantinescu, 2016).

Assim, as Relações Públicas no setor desportivo não se limitam a promover a imagem institucional, mas desempenham uma função estratégica de mediação entre a organização e os seus diversos públicos. Este papel é potenciado pela forte visibilidade mediática do desporto, em especial do futebol, onde os clubes representam não apenas entidades desportivas, mas também símbolos culturais e identitários que despertam intensas ligações emocionais (Smith & Stewart, 2010).

O ambiente digital veio intensificar estas ligações, ao introduzir novos canais e ao potenciar fenómenos comunicacionais que escapam ao controlo institucional. Entre eles, destaca-se a proliferação do discurso de ódio, um fenómeno que coloca riscos reputacional e relacionais significativos para as organizações desportivas. As plataformas digitais ampliam a visibilidade das mensagens negativas, criam pressões de resposta imediata e obrigam os clubes a repensar as suas práticas de comunicação (Abeza, Pegoraro, & Naraine, 2020).

Neste contexto, as Relações Públicas assumem-se como um instrumento estratégico de mitigação e prevenção. A autora, L'Etang (2006) defende que os profissionais da área têm a capacidade de promover valores sociais através da comunicação, ao passo que Theaker (2017) destaca a necessidade de alinhar a prática com princípios de transparência, inclusão e justiça. Aplicado ao setor desportivo, isto significa que as estratégias de comunicação não se devem

limitar a reagir a episódios de discurso de ódio, mas sim a desenvolver políticas institucionais, campanhas educativas e narrativas positivas que reforcem valores fundamentais como igualdade, diversidade e respeito (Abeza, Pegoraro, & Naraine, 2020).

Assim, as Relações Públicas no setor desportivo não se limitam a promover a imagem institucional, mas desempenham uma função estratégica de mediação entre a organização e os seus diversos públicos. Este papel é potenciado pela forte visibilidade mediática do desporto, em especial do futebol, onde os clubes representam não apenas entidades desportivas, mas também símbolos culturais e identitários que despertam intensas ligações emocionais (Smith & Stewart, 2010).

A natureza única do desporto, caracterizada pela imprevisibilidade dos resultados, pela rivalidade entre adeptos e pelo elevado escrutínio mediático, torna a comunicação organizacional especialmente complexa. Os clubes de futebol, enquanto organizações de grande exposição pública, enfrentam pressões acrescidas para gerir crises, responder a situações imprevistas e manter relações de confiança com stakeholders tão diversos quanto patrocinadores, órgãos de comunicação social ou comunidades locais (Abeza, O'Reilly, & Séguin, 2019).

Em suma, as Relações Públicas acabam por desempenhar um papel de gestão que procure equilibrar interesses, gerir tensões e garantir que a reputação organizacional é preservada. A emergência do ambiente digital e das plataformas de *Social Media* vieram intensificar esses desafios, dado que ampliou tanto as oportunidades de aproximação aos adeptos como os riscos associados à propagação de conteúdos nocivos, como é o caso do discurso de ódio. Tal fenómeno demonstra que, no desporto, a comunicação deixou de ser apenas um instrumento de promoção, passando a constituir um pilar estratégico para a sustentabilidade e legitimidade das organizações (L'Etang, 2006).

## **2.1 - O papel social do desporto**

As Relações Públicas têm a capacidade de mudar comportamentos e atitudes. Para entender como estas mudanças ocorrem, é fundamental, em primeiro lugar, analisar a importância do desporto na sociedade e como esta pode influenciar os comportamentos humanos.

O desporto é um fenómeno humano que está interligado à estrutura de sociedade como conhecemos hoje. António Silva da Costa, (2017) salienta que é possível analisar qualquer sociedade através dos desportos que ela pratica. O desporto destaca-se pela forma como está presente em várias épocas da história da humanidade. As suas origens se situam nos primórdios da cultura humana, quando surgiram as primeiras formas de organização social e, até hoje, registaram um impacto significativo nas atuais organizações sociais.

De acordo com o autor Huizinga (2014), uma das principais características do desporto é a denominada expressão “jogo”, ou seja, uma ideia que remete o desporto ao seu estado mais primitivo. Uma ideia de “jogo” que promove o desporto pela disputa, o movimento, a força física e a destreza técnica. A partir desta ideia pode-se compreender que o desporto tem uma importância dentro da sociedade pela forma como está sempre presente o espírito de competição.

O desporto também está conectado com a ideia de competição, uma ideia que acaba por influenciar a forma como nos organizamos em sociedade. A natureza do desporto faz com que o indivíduo não seja motivado somente pela prática da atividade física, mas sim também pela necessidade intrínseca por parte do ser humano em competir por algo, mesmo quando algo seja desprovido de valor. A competição acaba por servir como um objetivo por detrás das modalidades desportivas, onde o indivíduo procura a vitória e as consequências que daí advêm como a honra, o prestígio e o estatuto (Huizinga, 2014).

A competição teve um papel importante no desenvolvimento da civilização. Por exemplo, para a necessidade de atividades como a caça por parte da sociedade primitiva que garantiam a sobrevivência do homem. A caça distinguia-se pela sua competição, sendo que as caçadas de animais de maior porte eram celebradas e representadas em pinturas rupestres ou em canções tribais. Outro exemplo, ocorre no período do Império Romano, onde o homem organizava torneios desportivos com duelos que só terminavam com a morte de um dos participantes, sendo que o vencedor, normalmente, saíria premiado com uma possível ascensão social. Os gladiadores que saíssem vitoriosos dessas competições deixavam de ser propriedade de alguém para passarem a ser considerados homens livres e reconhecidos pelos seus feitos (Huizinga, 2014).

O papel social do desporto tem sido um tema de discussão e análise dentro da comunidade científica. A partir desta discussão conclui-se que o desporto moderno tem um papel social completamente distinto do papel social presente nos desportos greco-romanos ou medievais. O papel social dos desportos greco-romanos ou medievais centrava-se na celebração da força e dos eventos de culto da força e do corpo humano (Costa, 2017).

O papel social do desporto moderno é um produto das características presentes numa sociedade capitalista industrial da segunda metade do séc. XIX. O papel social do desporto moderno caracteriza-se pela necessidade do ser humano em atingir a progressão e pela sua vontade em alcançar melhores resultados. Algo que só é possível de atingir através da procura incessante contínua de novos recordes e na vontade dos membros integrantes desta sociedade em transformar o seu corpo numa máquina humana de rendimento desportivo (Costa, 2017).

O desporto moderno tem um papel social de alcançar o progresso, neste sentido acaba por introduzir certos valores em sociedade como o espírito de justiça, a inclusão e igualdade. Foi a partir desses valores mencionados que surgem conceitos como o *Fairplay* (Neto, 2013).

O *Fairplay* é um conceito complexo que compreende e incorpora vários valores fundamentais que não são apenas essenciais no desporto, mas também relevantes na vida social. O *Fairplay* promove a competição justa, o respeito, o espírito de equipa, a igualdade e o respeito pelas regras escritas e não escritas, como a integridade, solidariedade e a tolerância (The FIFA Fair Play Award, s.d.).

O papel social do desporto moderno deve salvaguardar a coesão social. Um papel social que acaba por ser reconhecido pela lei portuguesa, estando presente no Diário da República através dos artigos nº2 e nº3 da Lei n.º 5/2007, de 16 de janeiro. No artigo nº2 - “Princípios da universalidade e da igualdade” é delineado que todos os indivíduos têm direito à prática desportiva independentemente da sua ascendência, sexo, raça, etnia, língua, orientação sexual ou país de origem. O desporto deve ser capaz de promover ações não discriminatórias entre homens e mulheres. O artigo nº3 da respetiva lei assinala que o Estado Português deve desempenhar um papel ativo na promoção do desporto como uma atividade que esteja livre de qualquer ato discriminatório, racista ou xenófobo.

### “Artigo - 3.º Princípio da ética desportiva

1 - A atividade desportiva é desenvolvida em observância dos princípios da ética, da defesa do espírito desportivo, da verdade desportiva e da formação integral de todos os participantes. 2 - Incumbe ao Estado adoptar as medidas tendentes a prevenir e a punir as manifestações antidesportivas, designadamente a violência, a dopagem, a corrupção, o racismo, a xenofobia e qualquer forma de discriminação. 3 - São especialmente apoiadas as iniciativas e os projectos, em favor do espírito desportivo e da tolerância.” - de acordo com Diário da República Portuguesa (2007)

Contudo, não é de agora que o desporto desempenha um papel na promoção da coesão social. Por exemplo, Baron de Coubertin, fundador dos Jogos Olímpicos, defende que o desporto possui uma forte influência na coesão social. Através da publicação do Comité Internacional Olímpico - “Jogos Olímpicos” (1967), podemos averiguar que Baron de Coubertin estabeleceu um conjunto de objetivos quando criou os Jogos Olímpicos, que demonstraram quais os principais valores que deveriam caracterizar o desporto. Para Baron de Coubertin o desporto tem como objetivo promover o treino físico e a competição entre os atletas, mas, simultaneamente, deve ser capaz de criar melhores cidadãos através da formação de carácter e do fair play que decorre da participação no desporto. Outro dos objetivos estabelecidos pelo fundador dos Jogos Olímpicos é a forma como o desporto não é apenas uma competição que procura um vencedor ou, somente, gerar riqueza, mas sim deve ser visto como uma filosofia que se contrapõe ao materialismo. A publicação do Comité Internacional Olímpica (1967) estabelece que o desporto serve para criar amizades e boa vontade entre as pessoas de vários países e culturas, contribuindo assim para o conceito de multiculturalidade.

Como vimos ao longo deste capítulo a dimensão do papel social do desporto moderno é abrangente, pode ser uma forma de promover a atividade física, a saúde e o bem-estar, como também serve como forma de entretenimento que é capaz de atrair espectadores a um recinto desportivo ou ficarem sentados à frente de uma televisão. A título de exemplo, o futebol surge como uma das modalidades desportivas mais praticadas em todo o mundo que acaba por obter uma forte influência sobre o indivíduo e os aspetos sociais e económicos que marcam a nossa sociedade. A primeira divisão da Liga Inglesa de Futebol que, também é denominada com a designação de EPL destaca-se pelo seu forte impacto comercial e o vasto interesse que surge a partir de investidores e das maiores marcas do mundo. Sendo uma competição que desde 2018 transmite os seus jogos por mais de 212 países diferentes e regista em média cerca de 4.8 mil milhões de espectadores em todo o mundo (Woods & Ludvigsen, 2021).

O desporto vai para além da sua dimensão competitiva e de entretenimento, assumindo um papel social de extrema relevância na sociedade atual, através da sua capacidade de unir as pessoas, promover valores e moldar comportamentos. Neste sentido, e como observámos em capítulos anteriores, as Relações Públicas podem contribuir para esse propósito social presente no desporto, uma vez que as RP sempre procuraram contribuir para o progresso e desenvolvimento da sociedade (Fawkes, 2016).

A partir desta lógica, é possível concluir que as Relações-Públicas podem ajudar o desporto a desempenhar um papel de transformação da sociedade, ao contribuir para a construção de uma sociedade mais justa, inclusiva, tolerante e mais informada. Uma transformação social com base na informação e no conhecimento que poderá ser fundamental perante a comportamentos menos positivos, tais como a discriminação e a difusão do discurso de ódio que se encontram presentes na sociedade e nas diversas áreas como é o caso do desporto.

## **2.2 - As Relações Públicas nas organizações desportivas**

Após uma análise da importância do desporto e da forma como este molda a sociedade e os seus valores, importa questionar criticamente de que modo as Relações Públicas podem potenciar o valor gerado pelo papel social do desporto. Para isso, é necessário compreender como as Relações Públicas se integram nas organizações desportivas e quais as funções que desempenham.

Como se observou ao longo desta investigação, as Relações Públicas são uma área da comunicação amplamente reconhecida pela comunidade científica, distinta pelo seu papel de gestão na criação e manutenção de relações estratégicas entre uma organização e os seus stakeholders. O seu objetivo é estabelecer comunicação mútua, compreensão, aceitação e cooperação, que beneficie positivamente todas as partes envolvidas (Tench & Yeomans, 2009).

No entanto, a definição de Relações Públicas no contexto das organizações desportivas permanece uma questão em aberto na literatura científica. Segundo Șerbănică e Constantinescu (2016), ainda não existe um consenso teórico que estabeleça uma definição única e amplamente aceite. Esta falta de consenso compromete a credibilidade da área e gera dificuldades na sua conceptualização (Raposo & Eiró Gomes, 2019). L'Etang (2013) observa que profissionais de

áreas como a gestão desportiva, o marketing desportivo e o jornalismo desportivo frequentemente não distinguem de forma clara as funções desempenhadas pelas Relações Públicas no contexto das organizações desportivas.

Uma das definições mais amplamente aceites sobre as Relações Públicas nas organizações desportivas é a apresentada por Stoldt, Dittmore e Branvold (2006), que as descrevem como uma especialização das Relações Públicas, com conhecimento específico do setor desportivo, focada na gestão da comunicação para promover e fortalecer as relações entre a organização desportiva e os seus stakeholders. Esta definição destaca funções essenciais dos profissionais da área, como a identificação e mapeamento dos principais stakeholders, a avaliação contínua da qualidade dessas relações e a gestão estratégica da comunicação com atletas, patrocinadores, órgãos de comunicação social, adeptos e a comunidade local (Stoldt et al., 2006).

Além disso, a proposta destes autores fundamenta-se em conceitos-chave do desenvolvimento das Relações Públicas, nomeadamente a “Teoria de Relações Públicas de Excelência” de Grunig (1992) e a visão de Broom (1976) sobre a função de gestão das RP. Compreender as diferentes necessidades dos stakeholders permite alcançar resultados positivos para todas as partes envolvidas. Por exemplo, uma relação eficaz com os media pode contribuir para que a organização desportiva obtenha uma cobertura noticiosa favorável, fortalecendo a sua reputação e a ligação com o público (Stoldt et al., 2006).

Contudo, outras perspetivas sublinham diferentes abordagens sobre o papel das Relações Públicas no desporto. Vlajković (2023) argumenta que a principal função das RP nas organizações desportivas reside na gestão da imagem e reputação dos clubes. Segundo esta visão, as RP contribuem para a valorização da imagem das entidades desportivas através da organização de eventos, da gestão de patrocínios e direitos televisivos e da construção da imagem pública dos atletas.

Em suma, a definição de Relações Públicas nas organizações desportivas continua a ser debatida no meio académico, mas o seu papel na mediação entre as entidades desportivas e os stakeholders é amplamente reconhecido. Os profissionais de RP desempenham uma função estratégica na criação de valor para todas as partes envolvidas (Stoldt et al., 2006). Por exemplo, num clube de futebol, adeptos e atletas são stakeholders fundamentais. Se um grupo de adeptos demonstrar insatisfação online devido ao crescimento do discurso de ódio contra

atletas do clube, os profissionais de RP deverão intervir para gerir a situação. Este processo não se limita a dar resposta às preocupações dos adeptos e atletas, mas também a mitigar um problema que pode comprometer a relação entre os diversos públicos.

Por outro lado, verificamos abordagens como a de Vlajković (2023) que enfatizam a vertente mais tradicional das RP no desporto, centrada na gestão da reputação e na promoção da imagem institucional através de eventos e estratégias de comunicação direcionadas do ponto de vista com os meios de comunicação tradicionais.

Após a análise das diferentes perspetivas sobre as Relações Públicas no desporto, importa aprofundar as funções desempenhadas pelos profissionais de RP nas organizações desportivas e a sua importância estratégica para o setor.

### **2.2.1 - As funções das Relações Públicas nas organizações desportivas**

Como observamos inicialmente, as Relações Públicas nas organizações desportivas estão focadas na gestão das relações entre as organizações desportivas e os seus stakeholders. No entanto, para garantir esse tipo de gestão é necessário que os profissionais de Relações Públicas assumam certas funções.

Autores como Stoldt, Dittmore e Branvold (2006) defendem que os profissionais de Relações Públicas nas organizações desportivas devem assumir funções como: mapear os principais stakeholders que estão inseridos no seu ambiente, avaliar e monitorizar a qualidade das relações desenvolvidas com os respetivos stakeholders do setor desportivo. Por outro lado, a investigadora Vlajković (2023) salienta que o papel das Relações Públicas nas organizações desportivas está centrado em funções como a gestão de eventos e a gestão da reputação e imagem das organizações desportivas.

Serbanica e Constantinescu (2016) identificam, a um nível prático, algumas das funções desempenhadas por estes profissionais nas organizações desportivas, tais como: gestor de crises de comunicação, gestor de relações, gestor da relação com os órgãos de comunicação social e gestor da relação com a comunidade local.

Para este trabalho de investigação, considero relevante abordar algumas funções essenciais onde o papel das Relações Públicas está presente. Neste sentido, destaco as funções de "Gestor da Relação com a Comunidade", " Comunicação Social", "Gestor de Crises de Comunicação" e "Gestor da Comunicação Digital".

#### **a) Gestor da Relação com a Comunidade**

A função de gestor da relação com a comunidade é fundamental na gestão da comunicação de uma organização desportiva. A relação com a comunidade envolvente deve ser gerida com precaução, uma vez que este público é o principal embaixador da organização e pode contribuir para a construção de uma imagem positiva ou negativa (Skinner et al., 2012).

A comunicação online através das *Social Media* dinamizou a interação dos adeptos com as organizações desportivas, mas também aumentou as vulnerabilidades que podem comprometer a reputação da organização (Huettermann et al., 2019). O risco de difusão de informação a alta velocidade e para uma vasta audiência exige um acompanhamento constante para evitar crises de comunicação.

#### **b) Gestor de Crises de Comunicação**

A gestão de crises tem sido um dos temas mais debatidos pela academia na área da comunicação. Quando não são bem geridas, crises de comunicação podem causar danos significativos à reputação da organização e afetar a sua estabilidade financeira (Heath, 2006). Nas organizações desportivas, este tipo de gestão assume particular relevância devido às múltiplas variáveis envolvidas. A comunicação de atletas, treinadores e membros do staff pode comprometer a gestão de crises, assim sendo, com as plataformas de *Social Media*, estes intervenientes têm maior liberdade para expressar opiniões que podem impactar negativamente a organização (Koerber & Zabara, 2017).

#### **c) Gestor da Comunicação Digital**

A crescente digitalização do setor desportivo exige que as organizações desportivas tenham uma abordagem estratégica para a comunicação digital. O gestor da comunicação digital é responsável por coordenar a estratégia digital da organização, monitorizar a interação online e

garantir que a comunicação institucional está alinhada com os objetivos da organização (Abeza et al., 2019).

As funções deste gestor incluem: criação de conteúdo para diferentes plataformas digitais (websites, social media, newsletters, etc.); Monitorização de menções à marca e resposta a comentários e crises emergentes; Análise de dados e performance digital para otimização de campanhas de comunicação; Colaboração com equipas de marketing para integração de estratégias digitais (Abeza et al., 2019).

A comunicação digital no futebol moderno não é apenas uma ferramenta para promoção da marca, mas também uma forma de fortalecer a relação com os adeptos e criar experiências interativas que impulsionam o envolvimento e a lealdade à organização (Abeza et al., 2019).

#### d) Gestor da Crise

A gestão de crise tem sido um dos tópicos mais abordados nos últimos anos pela comunidade académica que investiga as áreas disciplinares da gestão e da comunicação. Será importante referir que os problemas de comunicação, quando não são geridos de forma adequada, podem acabar por evoluir para as crises de comunicação. Como também, uma crise de comunicação, caso não seja bem resolvida, pode resultar em potenciais problemas de comunicação que, posteriormente, precisam ser solucionados antes que voltem a passar por um estado de crise (Heath, 2006).

A gestão de problemas de comunicação acaba por ser fundamental para prevenir o risco de surgirem eventuais crises de comunicação e potenciais consequências que surgirão a partir dessas crises. Consequências que custam dinheiro às organizações, logo é do melhor interesse por parte dos profissionais de Relações Públicas serem responsáveis na monitorização da envolvente da organização com objetivo de tentar antecipar a origem da crise para proteger a reputação e a imagem da organização desportiva que representam (Heath, 2006).

Nas organizações desportivas a gestão de crises de comunicação assume uma forte importância, dado que existem muitas variáveis em jogo, logo as organizações desportivas não são capazes de ter um controlo total sobre o risco e assim a probabilidade de surgirem problemas de comunicação é maior (Koerber & Zabara, 2017).

A comunicação por parte de atletas, treinadores, membros do staff das organizações desportivas acaba por ser uma variável que pode comprometer a gestão das crises de comunicação. Uma afirmação que se baseia no facto de que estas entidades mencionadas, ao dia de hoje através de plataformas como as *Social Media* e os espaços de órgãos de comunicação social passam a ter a liberdade total de exprimir para exprimir as suas opiniões e visões sobre os acontecimentos que ocorrem no mundo (Koerber & Zabara, 2017).

Como observamos durante os capítulos desta investigação, as *Social Media* são espaços bastante úteis para a comunicação das organizações desportivas na promoção da sua atividade. Contudo, atletas desportivos, treinadores e outros intervenientes cada vez mais possuem um valor mediático, sendo seguidos e observados com atenção pelos seus respetivos seguidores (M. Hopwood & McLean, 2016).

Neste sentido, cresce a importância de reconhecer que atletas e treinadores podem ter um impacto positivo ou negativo, a partir das suas publicações nestes espaços, um impacto que não só está cingido ao nível pessoal, mas também influencia a reputação das organizações que representam. Porém, quando falamos de *Social Media*, estamos a falar de um tipo de ferramenta que os profissionais de Relações Públicas não conseguem obter um total controlo, dado que se torna numa missão impossível de controlar a pluralidade opiniões e o livre arbítrio dos diferentes stakeholders externos e internos, desde os atletas profissionais, treinadores, administradores, imprensa e até dos adeptos que acompanham as organizações desportivas (Koerber & Zabara, 2017).

Independentemente da informação que provocou a crise de comunicação seja verdade ou não, um departamento de Relações Públicas tem de reagir atempadamente assim que os meios de comunicação e *Social Media* começarem a divulgar imagens e informações desfavoráveis à organização desportiva que representam. Uma resposta rápida e firme, assegura que o público também receba a versão da organização desportiva antes de formar uma opinião sobre a situação em questão. Uma vez que o público forma a sua opinião, é muito difícil mudá-la, mesmo que seja baseada em informações falsas (Șerbănică & Constantinescu, 2016).

## 2.2.2 - Desafios e Futuro das RP nas organizações desportivas

Este capítulo evidencia que as Relações Públicas no desporto têm como missão estabelecer relações mutuamente vantajosas entre organizações, atletas, adeptos, imprensa, investidores e demais stakeholders. Para alcançar este objetivo, os profissionais de RP desenvolvem estratégias de comunicação que promovem a confiança e o envolvimento dos diferentes públicos, ao garantir que os valores do desporto moderno sejam transmitidos de forma clara e eficaz (Fawkes, 2016).

As RP nas organizações desportivas não se limitam a promover a imagem institucional, assumem também um papel ativo na construção de um ambiente desportivo mais inclusivo e ético. Através da comunicação estratégica, conseguem sensibilizar os públicos para questões como a igualdade, o respeito e a responsabilidade social. Além disso, contribuem para a criação de campanhas educativas e iniciativas que combatem comportamentos prejudiciais, como o discurso de ódio online (Stold et al., 2006).

Apesar da importância desta temática, verifica-se que o discurso de ódio ainda não tem recebido a devida atenção nos estudos sobre RP no contexto desportivo. A escassez de investigação sobre este problema representa um obstáculo na compreensão das suas consequências e na definição de estratégias eficazes para a sua mitigação. Sem uma abordagem mais aprofundada, as organizações desportivas arriscam-se a subestimar o impacto do discurso de ódio na reputação dos clubes, no bem-estar dos atletas e na relação com os adeptos.

O futuro das RP no desporto passa, assim, pela necessidade de uma atuação mais estratégica e informada, onde a investigação académica desempenha um papel essencial. A integração de novas tecnologias e ferramentas de monitorização digital poderá permitir uma resposta mais eficaz aos desafios da comunicação no ambiente online. Além disso, torna-se crucial que os clubes e federações reconheçam a importância dos profissionais de RP na gestão de crises e no desenvolvimento de políticas que promovam comportamentos mais responsáveis e positivos no desporto.

### 3 - Social Media, um espaço para a proliferação do discurso de ódio online

O discurso de ódio online está presente nas plataformas de *Social Media*, ao configurar-se como um fenómeno em que se disseminam conteúdos e discursos que incitam à violência, discriminação ou hostilidade contra indivíduos ou grupos com base em características como raça, religião, orientação sexual, género, entre outras (Brown, 2018). As plataformas de *Social Media*, enquanto plataformas interativas, têm a capacidade de criar espaços de partilha e de debate, mas, simultaneamente, têm sido alvo de críticas pela sua utilização indevida para a propagação de discursos de ódio, o que coloca em questão a eficácia das políticas de moderação e a responsabilidade das plataformas na regulação dos conteúdos (Gillespie, 2018).

O carácter anónimo que os espaço digital oferece, combinado com a facilidade de alcance e a ausência de um controlo eficaz sobre as publicações, torna as plataformas de *Social Media* propensas à disseminação de discursos de ódio. Segundo Delwiche (2016), a anonimização e a despersonalização da comunicação online reduzem as inibições dos utilizadores, ao incentivar comportamentos agressivos que, frequentemente, são ignorados ou menosprezados pelas plataformas. A rápida propagação desses conteúdos pode intensificar a polarização e aumentar a hostilidade entre grupos, ao potenciar um ambiente propício à radicalização de indivíduos (Fichman et al., 2019).

Além disso, as plataformas sociais foram desenvolvidas para promover o envolvimento e a partilha rápida de conteúdo. Esta dinâmica permite que mensagens de ódio, muitas vezes exacerbadas por algoritmos que priorizam o conteúdo sensacionalista ou emocional, se espalhem mais rapidamente. Como argumenta Tufekci (2015), as plataformas sociais, como o *Facebook*, *Instagram* ou o *X*, não só amplificam as vozes mais extremistas como também tornam o comportamento de grupos hostis mais visível e impactante. Tais dinâmicas podem ter repercussões devastadoras, especialmente em contextos como o do desporto, onde os clubes de futebol, enquanto organizações de grande visibilidade, se tornam alvos frequentes deste tipo de discurso.

Embora as plataformas de *Social Media* adotem políticas de moderação, como a remoção de conteúdos violentos e a utilização de algoritmos para identificar discursos de ódio, estes mecanismos têm se mostrado insuficientes para lidar com a complexidade e a rapidez com que o discurso de ódio se propaga. A eficácia dessas políticas tem sido frequentemente questionada,

com estudos que indicam a moderação automática muitas vezes falha em compreender contextos e nuances culturais, resultando na remoção de conteúdos legítimos ou na manutenção de discursos prejudiciais (Gillespie, 2018). No entanto, outros investigadores, como Sutherland (2018), apontam que as plataformas têm vindo a melhorar suas abordagens, com a implementação de tecnologias mais avançadas de detecção, embora a regulação eficaz ainda esteja distante.

Neste capítulo, pretende-se analisar o conceito e as funcionalidades das plataformas de *Social Media*, com o intuito de compreender de que forma o discurso de ódio tende a prolongar-se e intensificar-se nesses espaços. Serão exploradas as características destas plataformas, como a facilidade de partilha, a velocidade de disseminação de conteúdos e a natureza anónima da comunicação, e como estas contribuem para a amplificação e perpetuação do discurso de ódio. A literatura existente sugere que, além da capacidade de amplificação, as plataformas de *Social Media* desempenham um papel central na criação de bolhas de filtro e na fragmentação da informação, o que agrava ainda mais o fenómeno (Pariser, 2011).

Para os clubes de futebol, a presença online tem um impacto profundo, tanto na promoção da sua imagem como na gestão de crises. As estratégias de Relações Públicas devem ser adaptadas para enfrentar a propagação de discursos prejudiciais, com uma abordagem proativa e transparente para lidar com ataques online. A implementação de políticas claras contra o discurso de ódio e a promoção de uma cultura inclusiva, além da cooperação com as plataformas sociais para a moderação eficaz de conteúdos, são elementos-chave para minimizar os efeitos negativos dessas manifestações (Pope et al., 2018).

### **3.1 - Plataformas de *Social Media***

O século XX foi marcado pela revolução da tecnologia da informação, que promoveu a utilização massiva da internet, despoletando, assim, uma nova era na comunicação humana. O desenvolvimento de novos equipamentos tecnológicos e serviços digitais promoveu uma alteração significativa na forma como comunicamos e recebemos informações (Castells, 2002). A Internet, enquanto infraestrutura global, não só facilitou a troca de dados, como também democratizou o acesso à informação, ao transformar por completo a maneira como interagimos e nos conectamos.

A Internet teve a capacidade de moldar a percepção da informação, que alterou profundamente a forma como o ser humano se conecta socialmente. Como sublinha Lipschultz (2020), a interação social foi transformada pela velocidade, volume e "democratização" da publicação, ao permitir que qualquer pessoa tivesse a capacidade de partilhar as suas ideias na web, o que ampliou as fronteiras da comunicação tradicional. Este fenómeno causou uma mudança paradigmática no modo como nos relacionamos, que se torna cada vez mais visível a convergência entre os espaços físicos e virtuais de convivência (Boyd & Ellison, 2007).

A Internet abriu espaço para a criação das plataformas de *Social Media*, que tiveram um impacto significativo na maneira como os utilizadores interagem, se conectam, partilham informações e moldam a percepção do mundo ao seu redor. Por exemplo, Boyd e Ellison (2007) defenderam que as plataformas de *Social Media* desempenham um papel crucial não só na criação de conexões pessoais, mas também na construção de identidades e na promoção de discursos que se espalham rapidamente entre os utilizadores.

As *Social Media* tornaram-se, assim, um dos principais serviços digitais a dominar o espaço online. Segundo Wellman (1996), as plataformas de *Social Media* representam uma forma de interação digital que conecta os indivíduos entre si, que permitiram a criação de laços sociais não limitados pela localização geográfica. Mais tarde, Kaplan e Haenlein (2010) definiram as *Social Media* como um conjunto de plataformas essenciais para a produção e partilha de conteúdos online. Esses autores destacam que tais plataformas são sustentadas pela Web 2.0, um modelo que enfatiza a interatividade e a colaboração do utilizador.

Desde então, o conceito de *Social Media* tem evoluído à medida que a própria plataforma de *Social Media* tem surgido, o conceito também se reformulou. Inicialmente, estas respetivas plataformas eram vistas apenas como plataformas tecnológicas para a interação entre indivíduos (Aichner et al., 2021). No entanto, com o crescimento e diversificação das plataformas, como o *Facebook*, *Instagram* e *X*, que passaram a ser entendidas como um serviço nas plataformas da web que permite aos indivíduos construir um perfil público ou semi-público, ao conectarem-se com outros utilizadores (Wolf et al., 2018). Este conceito destaca-se pela flexibilidade e pelas variadas formas de conexão entre utilizadores, conforme as características específicas de cada plataforma.

Para os profissionais de comunicação e de Relações Públicas, as plataformas de *Social Media* são vistas como meios de comunicação distintos dos tradicionais meios de comunicação de massa. Como observa Eiró-Gomes (2021), plataformas que se destacam pela sua capacidade de promover a interação e a participação dos utilizadores, que permitiu a criação de conteúdos e a partilha de informações de maneira mais direta e personalizada. Este ambiente propício à criação de relações bilaterais permite que as organizações, incluindo os clubes de futebol, interajam de forma mais próxima com os seus públicos, ao contribuírem para a construção de uma imagem mais transparente e inclusiva.

Após a análise da definição de *Social Media*, é importante aprofundar a compreensão das suas funcionalidades. Estas plataformas oferecem diversas ferramentas que permitem a partilha de conteúdos, a interação com outros utilizadores, a criação de perfis pessoais e as comunicações em tempo real, entre outras características que promovem a conectividade e a interação na era digital. Funcionalidades que não só permitem aos indivíduos manterem-se conectados, mas também desempenham um papel crucial na formação de comunidades online, muitas vezes caracterizadas por um elevado grau de participação ativa.

### **3.2 - Funcionalidades das *Social Media***

As funcionalidades das *Social Media* oferecem várias formas de conexão, comunicação e partilha de momentos entre os utilizadores. Compreender o seu impacto e utilizá-las de forma consciente é essencial para garantir que a experiência online seja positiva e enriquecedora. Deste modo, foram identificadas sete funcionalidades presentes nas diferentes plataformas de *Social Media*, entre as quais se destacam a “identidade”, as “conversações”, a “possibilidade de partilha”, a “presença”, o “desenvolvimento de relações”, a “criação de grupos” e a “reputação” (Wolf et al., 2018).

A funcionalidade da “identidade” presente neste tipo de plataformas a referisse à representação do utilizador no mundo virtual, ou seja, à forma como o utilizador é representado e visto através do seu perfil nas plataformas de *Social Media* (Wolf et al., 2018).

A presença em *Social Media* pode ser observada, por exemplo, em plataformas como *Instagram*, *Facebook* e *X*, que permitem que qualquer pessoa desenvolva facilmente uma persona online que caracteriza a nossa identidade, embora seja opcional para o utilizador fazer

com que essa persona online seja ou não uma representação precisa do indivíduo (Lipschultz, 2020).

Outra das funcionalidades do espaço digital é a possibilidade de “estabelecer uma conversação” com outras pessoas, quer seja individualmente ou em grupo. As conversações podem ocorrer nas plataformas em tempo real ou em períodos intercalados. Por outro lado, a funcionalidade de “partilha” permite difundir informação entre os utilizadores através das plataformas (Wolf et al., 2018).

A “presença” é a funcionalidade que permite aos utilizadores de *Social Media* perceberem onde estão os outros, quais são as comunidades às quais pertencem, seja em termos de localização online ou offline. A funcionalidade de “grupos” está disponível em plataformas de *Social Media* e permite que os utilizadores se juntem a comunidades de pessoas que partilham interesses em torno de determinado assunto (Wolf et al., 2018).

As plataformas de *Social Media* tornaram-se uma ferramenta única que alterou completamente a forma de comunicar e de interagir socialmente entre os indivíduos, tendo uma forte influência sobre as organizações. Hoje, as marcas procuram comunicar com os seus públicos e, para isso, investem cada vez mais em áreas como comunicação e marketing, que utilizam as funcionalidades de *Social Media* para atingir seus objetivos e vantagem competitiva (Kaplan & Haenlein, 2010). O facto destas plataformas tornarem-se num espaço onde predomina a comunicação bidirecional permite que exista interação entre marcas e consumidores, contribuindo para fortalecer a relação entre as duas partes envolvidas (Aichner et al., 2021).

As plataformas de *Social Media*, para além das funcionalidades mencionadas neste capítulo, têm desenvolvido uma série de funcionalidades e políticas com o objetivo de lidar com o discurso de ódio, com o objetivo de criar ambientes online mais seguros e inclusivos para todos os seus utilizadores. Uma das principais estratégias adotadas é o uso de algoritmos de inteligência artificial (IA) para a moderação automatizada de conteúdo. Esses algoritmos são projetados para detetar e remover rapidamente publicações, comentários, imagens ou vídeos que contenham discurso de ódio, em que são analisadas palavras-chave, frases ou padrões comportamentais que indicam violação das diretrizes da comunidade. Contudo, as plataformas de *Social Media* enfrentam alguns obstáculos ao lidar com o discurso de ódio online, nomeadamente o desafio de identificar e remover tal discurso, um processo que se torna

complexo devido à natureza evolutiva das linguagens utilizadas e à capacidade dos utilizadores de contornar as regras estipuladas (Myers West, 2018).

a) Moderação de conteúdo

Uma das funcionalidades presentes nas plataformas de *Social Media*, como *Facebook*, *X* e *Instagram*, é a moderação de conteúdo automatizado. Esta funcionalidade recorre a algoritmos de inteligência artificial (IA) ou intervenção humana para detetar e remover automaticamente conteúdos que violam as diretrizes da comunidade, incluindo discurso de ódio. Estes sistemas têm a função de analisar texto, imagens e vídeos, procurando palavras-chave, frases ou comportamentos que possam indicar discurso de ódio.

b) Denúncia de conteúdo

Outra funcionalidade para lidar com o discurso de ódio nas plataformas de *Social Media* é a possibilidade de denúncia de conteúdo. Neste caso, o utilizador tem a opção de denunciar publicações, comentários, perfis ou mensagens que considere ofensivas. As denúncias são depois analisadas e avaliadas por um sistema de moderação. Em algumas plataformas de digitais, os utilizadores podem ainda explicar o motivo da denúncia, o que ajuda na análise da situação (Myers West, 2018).

c) Ferramentas de Filtro de Conteúdo

Algumas plataformas de *Social Media* oferecem aos utilizadores a possibilidade de filtrar ou silenciar palavras, frases ou hashtags específicos. Por exemplo, no *X*, os utilizadores podem criar uma lista de palavras que preferem não ver, ajudando a evitar conteúdo potencialmente ofensivo (Gillespie, 2018).

d) Restrição de Interações

Plataformas como *Instagram* e *Facebook* introduziram funcionalidades de restrição de interações, que permitem aos utilizadores controlar quem pode comentar nas suas publicações ou enviar mensagens diretas. Esta funcionalidade ajuda a limitar a exposição ao discurso de

ódio, restringindo as interações a um círculo mais restrito e seguro de pessoas próximas ao utilizador (Gillespie, 2018).

Em suma, as plataformas de *Social Media* possibilitam aos utilizadores criar amizades e interagir com outras pessoas, fortalecendo relações e partilhando acontecimentos importantes da vida, como atualizações de status, fotos e gostos, enquanto reforçam os encontros presenciais. As plataformas devem ser capazes de assegurar a segurança e o bem-estar de todos os seus utilizadores face a questões como o discurso de ódio, por exemplo.

Apesar de todas as características e funcionalidades, as plataformas de *Social Media* distinguem-se pela forma como o indivíduo pode participar nesses espaços de forma livre e com o seu pensamento crítico (Lipschultz, 2020).

### **3.3 - A participação online nos *Social Media***

A participação online acaba por ser uma consequência do uso generalizado das tecnologias de informação e comunicação (TIC), que modificaram por completo a forma como os cidadãos participam na esfera pública. Numa sociedade em rede, impulsionada pela internet, qualquer pessoa tem o livre-arbítrio e poder de escolha para consumir, criar, comunicar e distribuir conteúdo num espaço de participação e livre expressão pessoal (Miranda et al., 2022)

A acessibilidade dos *Social Media* para o cidadão comum os torna comparáveis aos Mass Media, o que pode levar à confusão de considerá-los equivalentes. Atualmente, a maioria das pessoas têm a possibilidade de recorrer a um smartphone, computador ou outro dispositivo com ligação à internet para poder aceder a qualquer *Social Media* e participar ativamente, por exemplo, através de uma publicação ou a partir de simples comentários (Grossman Gehl, 2015).

As *Social Media*, apesar de serem um meio de comunicação social com milhões de utilizadores no mundo e de serem classificadas como meios de comunicação, não significa que se encaixam na categoria tradicional de "Mass Media" (Eiró-Gomes et al., 2021). Por um lado, as Mass Media são um meio concebido para alcançar e comunicar algo padronizado para um vasto público. Algumas das plataformas que são tradicionalmente consideradas como Mass Media são plataformas como a rádio, os jornais, as revistas, os livros e entre outros tipos de media na Internet, tais como blogs, podcasts e partilha de vídeos (Lipschultz, 2020)

Os Mass Media acabam por desempenhar um papel crucial na sociedade através da forma como conseguem disseminar a sua mensagem, moldando opiniões, difundindo informação e influenciando comportamentos. Através dos Mass Media, destacam-se uma padronização de ideias, valores e visões de mundo que são transmitidas e compartilhadas em escala global, contribuindo para a formação da cultura de uma sociedade (Castells, 2002). Para além disso, os meios de comunicação de massas desempenham um papel crucial na construção e negociação da identidade cultural. Ao transmitirem narrativas, representações e símbolos, os Mass Media contribuem para a construção de imagens sobre grupos sociais, culturas e identidades. No entanto, é importante reconhecer que essas representações podem ser simplificadas, estereotipadas ou distorcidas, influenciando a forma como os indivíduos se percebem e são percebidos pelos outros. Em suma, os meios de comunicação de massas desempenham um papel multifacetado na sociedade contemporânea, influenciando tanto a forma como percebemos o mundo quanto a forma como nos percebemos a nós mesmos (Castells, 2002).

Todavia, é importante dissociar os *Social Media* da Mass Media. As críticas em relação à forma como os Mass Media funcionam acabam por explicar as razões desta necessidade de dissociação entre os dois termos. O autor Habermas (1962) considera as Mass Media como um dos principais responsáveis pela degradação do pensamento crítico e pela falta de participação do cidadão comum na discussão de ideias no espaço público. Na visão de Habermas, a forma como os Mass Media padronizam a informação e o conhecimento fazem com que o indivíduo deixe de questionar criticamente e participar na realidade que lhe rodeia e, assim se torna mais suscetível à manipulação ideológica e ao conformismo social (Habermas, 1962).

As *Social Media* são um espaço de pluralidade, onde existem diferentes vozes, ideias e perspetivas que se encontram e se expressam. Ao contrário do que acontece com os Mass Media, os *Social Media* promovem que os utilizadores desempenhem um papel ativo e participativo ao nível online. Os utilizadores não são meros recetores passivos, mas sim agentes ativos que criam, partilham e comentam conteúdos (Boyd & Ellison, 2007). Uma pluralidade de vozes e a participação ativa dos utilizadores que permitem desenvolver um ambiente dinâmico e democrático.

As plataformas de *Social Media* tornaram-se ferramentas acessíveis a todos, independentemente da localização, classe social ou nível de conhecimento técnico. Essa democratização da comunicação permite que qualquer pessoa possa ter voz e participar do debate público, ao contrário do que acontece nos Mass Media (Miranda et al, 2022).

É necessário distinguir o conceito de *Social Media*, entendido como o conjunto de plataformas digitais interativas que permitem a produção, partilha e circulação de conteúdos (como *Facebook*, *Instagram* ou *TikTok*), do conceito mais amplo de redes sociais trabalhado por Castells (2002). Para o autor, as redes sociais não se limitam ao espaço digital, mas constituem uma forma de organização social em que os nós (indivíduos, grupos ou instituições) se conectam através de relações de interdependência e fluxos de informação. Assim, enquanto as redes sociais descritas por Castells representam uma estrutura social que precede e transcende o digital, as *Social Media* configuram-se como ambientes tecnológicos que potenciam e visibilizam essas mesmas dinâmicas no espaço online (Castells, 2002, pp. 39-67).

Por esta ordem, estamos a falar de plataformas que deram aos utilizadores a oportunidade de passarem da posição de consumidores de Média para uma posição em que os produzem os seus conteúdos e possam assim partilhá-los com outros utilizadores (Jenkins, 2006). Os utilizadores acabam por desempenhar um ativo na produção de conteúdos, tendo a possibilidade de produzir os seus próprios conteúdos, tais como por exemplo: memes, músicas, fotos instantâneas e publicações sobre as suas opiniões.

### **3.4 – Participação Online**

A participação online é descrita como um fator determinante na organização social e na estruturação da vida em sociedade, influenciando a vários níveis, tais como sociais e económicos. No entanto, a livre participação online, sem qualquer tipo de intermediação, pode contribuir para as facetas conflituosas da participação online, destacando a amplificação de aspectos negativos da realidade e das relações sociais, como o ódio e suas manifestações que poderão ser proliferadas através das funcionalidades dos Social Media como é o caso do anonimato (Di Fatima et al, 2022).

As plataformas de *Social Media* acabam por ser um “terreno fértil” para a disseminação do discurso de ódio. Através deste tipo de plataformas que indivíduos e grupos com ideais

extremistas e de cariz racista propagam as suas ideias, alcançando um público mais vasto (Di Fatima e Miranda 2022). A possibilidade de um indivíduo poder esconder a sua identidade e a natureza acessível e abrangente da internet torna-se, portanto, um veículo poderoso para a proliferação do discurso de ódio e de intolerância ao nível de *Social Media*.

Atualmente é possível que um utilizador publique algo na internet sem que seja propriamente identificado, ou seja, anonimamente. Deste modo será mais complexo responsabilizar um utilizador que decida ter comportamentos menos corretos no espaço online, tais como: propagar mensagens de ódio ou ofensas perante outros, visto que não é possível de identificar (Christopherson, 2007).

### **Anonimato como forma de propagação de ódio**

O conceito de anonimato tem sido de grande interesse no campo das ciências sociais. Estamos a falar de um conceito que sempre foi entendido como a incapacidade de outros identificarem um indivíduo, seja o indivíduo inserido num grande contexto social, como uma multidão, ou em contextos menores, como a participação online (Hayne & Rice, 1997).

O anonimato online refere-se à remoção de todas as informações e dados que sejam possíveis de identificar um determinado indivíduo no espaço online, ou seja, o espaço da internet. Isso pode incluir a remoção do nome ou de outros dados que possam revelar a identidade (Hayne & Rice, 1997).

O anonimato online apresenta um conjunto vantagens e de desvantagens. Por um lado, torna-se uma funcionalidade vantajosa, porque promove a liberdade de expressão sem a existência de represálias. O que pode ser especialmente importante para indivíduos que vivem em países que apresentam regimes políticos de cariz altamente repressivo, para minorias marginalizadas ou pessoas que desejam partilhar ideias controversas sem possuir receio de serem assediadas. O anonimato também pode ser útil para denunciar atividades ilegais ou imorais sem o indivíduo se colocar em risco (Christopherson, 2007). Por outro lado, o anonimato online também pode ser usado para fins maliciosos. Especialmente quando estudos apontam que o anonimato potencializa comportamentos de agressividade (Zimbardo, 1969). O anonimato promove a falta de responsabilização pelos crimes e a dificuldade de rastrear indivíduos.

O anonimato tem as características ideais para facilitar a propagação do discurso de ódio, a desinformação, o cyberbullying e outros conteúdos que podem colocar em causa a segurança dos utilizadores nos espaços de *Social Media*. Algumas das consequências nefastas do anonimato online são, por exemplo, a disseminação de notícias falsas que é amplificadas por indivíduos anônimos, com o objetivo final de manipular a opinião pública e criando divisão social (Di Fatima & Miranda 2022).

O anonimato e a invisibilidade das interações online levam os indivíduos a sentirem-se menos responsáveis pelos seus atos e pelo impacto que causam em outros utilizadores desses espaços (Fuchs, 2017). Simultaneamente, as medidas de controlo contra as más condutas online são frequentemente vistas como ineficazes, inexistentes ou não suficientemente punitivas (Nadler & McConnell, 2019). Consequentemente, os potenciais infratores sentem-se protegidos para adotarem comportamentos ofensivos, enquanto tanto as vítimas como as testemunhas se sentem desmotivadas a denunciar os insultos e ofensas que ocorrem nessas plataformas.

Como resultado, a intolerância explícita e o discurso de ódio dirigido a grupos socialmente vulneráveis continuam a ser manifestados nas redes sociais, sem consequências significativas para os agressores. As plataformas sociais contribuem para o crescimento do discurso de ódio, permitindo atingir uma audiência mais ampla, sem, contudo, oferecer soluções eficazes para lidar com o problema.

Embora o discurso de ódio seja reconhecido como um fenómeno em ascensão na *Social Media*, é preciso ter em atenção que é um fenómeno que possui várias abordagens de definição. Ao dia de hoje é complexo identificar uma definição para este termo que seja universalmente aceite por toda a comunidade científica, dada às várias abordagens multidisciplinares que procuram aprofundar o tema. Uma falta de consenso que dificulta a identificação e o combate eficaz do discurso de ódio online (Hietanen & Eddebo. 2023).

Deste modo as plataformas de *Social Media* podem ser definidas como plataformas digitais que permitem a interação e a comunicação entre indivíduos, grupos e organizações, que facilitam a criação, partilha e troca de conteúdo gerado pelos próprios utilizadores. Diferente dos meios de comunicação de massa tradicionais, estas plataformas oferecem um espaço onde o diálogo é bidirecional, ou seja, permite que os utilizadores não apenas consumam conteúdo, mas também o produzam e o partilhem com outros.

A interatividade é um dos principais fatores que distingue as plataformas de *Social Media*, ao proporcionar uma participação ativa dos utilizadores na construção de comunidades e na disseminação de informações. As plataformas de *Social Media*, como *Facebook*, *Instagram*, *X* e *LinkedIn*, possibilitam a criação de perfis públicos ou semi-públicos, onde os utilizadores podem conectar-se com outros, formando redes sociais que se baseiam em interesses, valores ou relações pessoais (Kaplan & Haenlein, 2010).

Além disso, as plataformas de *Social Media* têm um grande impacto na forma como as informações são percebidas e disseminadas, que permitem uma comunicação em tempo real e ao criar dinâmicas de interação que influenciam comportamentos e percepções sociais (Boyd & Ellison, 2007). Essas plataformas representam, assim, uma revolução na forma como as pessoas se relacionam e como as organizações gerenciam a comunicação, ao fortalecer os laços sociais como a ampliação da visibilidade pública (Lipschultz, 2020).

## 4 - Discurso de ódio

A definição de discurso de ódio não é capaz de reunir consenso na comunidade científica, devido à sua natureza ambígua e vaga, o que contribui para a falta de um entendimento universal do conceito. Esta ausência de consenso é ainda motivada pelas diferentes perspectivas culturais, legais e políticas, que dificultam a obtenção de uma definição clara e universal do que constitui o discurso de ódio, bem como dos limites que devem ser impostos para equilibrar a liberdade de expressão com a proteção contra ofensas e abusos (Hietanen & Eddebo, 2023).

Por exemplo, a definição de discurso de ódio apresentada por Winfried Brugger (2007) destaca a importância de lidar com o discurso de ódio de formas diferentes a nível legislativo. Uma visão sobre o discurso de ódio que valoriza a importância de coordenar a liberdade de expressão com a necessidade de impor limites que protejam as vítimas de discurso de ódio. Brugger (2007) define que o discurso de ódio como uma manifestação de ideias que incita à discriminação racial, social ou religiosa, muitas vezes contra minorias. As manifestações podem envolver diferentes níveis, como o pensamento, a emoção e o ódio sem discurso. Neste sentido, trata-se de uma definição que aborda como os pensamentos e as emoções, por mais negativas e preconceituosas que possam ser, permanecem no domínio privado e, portanto, não devem ser objeto de intervenção jurídica. A lei não pode e não deve punir alguém simplesmente por pensar ou sentir ódio, já que isso seria uma violação da liberdade de pensamento.

É neste contexto que a definição fornecida pelo Gabinete Estratégico da Luta contra o Discurso de Ódio das Nações Unidas se torna relevante, uma vez que enfatiza o facto do discurso de ódio não se limitar apenas à verbalização explícita do preconceito. O discurso de ódio inclui qualquer forma de comunicação verbal ou não verbal que vise atacar ou marginalizar indivíduos ou grupos com base em características inerentes, como religião, etnia, nacionalidade, raça, cor, origem, género, ou qualquer outro fator de identidade, uma abordagem alarga o âmbito de proteção e reconhece este tipo de comportamentos como ofensivos, discriminatórios e pejorativos para uma pessoa ou um determinado grupo vítima de discurso de ódio.

"Qualquer tipo de comunicação oral, escrita ou comportamental que ataque ou utilize linguagem pejorativa ou discriminatória em relação a uma pessoa ou a um grupo com base naquilo que são, ou seja, com base na sua religião, etnia, nacionalidade, raça, cor,

origem, género ou outro fator de identidade.” - Gabinete Estratégico da Luta contra o Discurso de Ódio das Nações Unidas (United Nations, s.d.)

A escolha desta definição de discurso de ódio para o trabalho de investigação em questão, deve-se ao facto de que a definição apresentada possui um reconhecimento internacional generalizado e, para além disso, aborda o problema do discurso de ódio de forma abrangente, equitativa e em conformidade com os princípios dos direitos humanos.

Tal como observamos, a definição de discurso de ódio Brugger (2007) defende a proteção da liberdade de pensamento como um pilar essencial da democracia, por outro lado, a abordagem apresentada pelo Gabinete Estratégico da Luta contra o Discurso de Ódio das Nações Unidas procura garantir uma proteção eficaz contra as diversas formas de discriminação e marginalização.

O Gabinete Estratégico da Luta contra o Discurso de Ódio das Nações Unidas destaca a importância de estabelecer limites claros quando as ideias e emoções se traduzem em ações ou comunicações que possam comprometer a dignidade e os direitos de outrem. A interligação destas perspetivas revela a complexidade do debate sobre o discurso de ódio, onde a necessidade de salvaguardar as liberdades individuais deve ser equilibrada com a responsabilidade de proteger grupos vulneráveis de formas de discriminação que, ainda que subtis, podem ter consequências graves na coesão social.

É importante salientar que a definição apresentada pelo Gabinete Estratégico da Luta contra o Discurso de Ódio das Nações Unidas acaba por não identificar os vários tipos de discurso de ódio existentes, um ponto fundamental para a interpretação da definição de discurso de ódio. Entre os tipos de discurso de ódio, surgem o caso do discurso de ódio direto e do discurso de ódio indireto. A omissão destes diversos tipos de manifestação de discurso de ódio pode acabar por limitar a eficácia das estratégias para lidar com este tipo de fenómeno (Daniels, 2008).

Em suma, a definição de discurso de ódio não é capaz de reunir um consenso na comunidade científica, devido à sua natureza ambígua e às diferentes perspetivas culturais, legislativas e políticas. O conceito de discurso de ódio envolve manifestações que incitam à discriminação racial, social ou religiosa, muitas vezes contra minorias, conforme exemplificado pela definição de Winfried Brugger (2007), que enfatiza a proteção da liberdade de pensamento

como fundamental para a democracia. Em contraste, o Gabinete Estratégico da Luta contra o Discurso de Ódio das Nações Unidas adota uma abordagem mais ampla, incluindo qualquer forma de comunicação que vise atacar ou marginalizar indivíduos com base em características inerentes. Assim, o debate sobre o discurso de ódio leva reflexão da importância da proteção das liberdades individuais com a responsabilidade de proteger grupos vulneráveis de formas de discriminação que ameaçam a coesão social.

Como é possível observar daqui para a frente, o discurso de ódio trata-se de um fenômeno que se manifesta em diversos contextos e ganhou novas dimensões num ambiente digital, nomeadamente em plataformas de *Social Media*, dificultando a sua identificação e moderação, com objetivo de lidar com este tipo de discurso.

#### **4.1 - Tipos de discurso de ódio**

Como se pode concluir a partir durante este capítulo sobre o discurso de ódio, existem diferentes tipos de discurso de ódio, nomeadamente o discurso de ódio direto e o discurso de ódio indireto. As duas formas, distintivamente, envolvem a manifestação de ódio, onde um grupo ou indivíduo dissemina, incita, promove ou justifica a incitação ao ódio, a exclusão e/ou a violência contra um grupo ou indivíduo com base na sua afiliação a um grupo específico.

O discurso de ódio direto é o mais explícito e reconhecível tipo de discurso de ódio. Neste caso, ocorre quando há uma manifestação clara e direta de agressão verbal contra indivíduos ou grupos específicos, baseada em características como raça, religião, gênero, orientação sexual, ou nacionalidade. Exemplos de discurso de ódio direto incluem insultos e linguagem racista, ameaças de violência, e declarações públicas que incitam ao ódio contra uma comunidade (Daniels, 2008)

O discurso de ódio indireto é um tipo de discurso que se caracteriza por ser mais subtil e subjetivo, neste sentido o discurso de ódio indireto acaba por ser igualmente prejudicial, apesar de ser menos óbvio. Um tipo de discurso de ódio que inclui insinuações, estereótipos e formas veladas de preconceito que não atacam diretamente um grupo, mas perpetuam discriminação e hostilidade. O discurso de ódio indireto pode se manifestar através de diferentes formas como o humor depreciativo, estereótipos, generalizações injustas, ou pela naturalização de ideologias discriminatórias. O discurso de ódio indireto muitas vezes passa despercebido, o que o torna

mais difícil de combater, pois pode ser disfarçado de opinião ou crítica legítima (Silva & Carvalho, 2023).

Uma das estratégias de discurso de ódio indireto identificada é o conceito de "*dog-whistling*" (Silva & Carvalho, 2023). Um conceito que se refere a uma forma de comunicação que parece inofensiva para o público em geral, mas que, na realidade, expressa um conjunto de mensagens de ódio implícito direcionado a um grupo-alvo específico. Este tipo de comunicação recorre a palavras-chave, símbolos, eufemismos e linguagem codificada que podem escapar à deteção da maioria das pessoas, mas que são claramente compreendidos por aqueles que compartilham certos valores, crenças ou ideologias. A técnica de "*dog-whistling*" destaca-se por ser uma estratégia que permite a transmissão de ideias que poderiam ser socialmente ou legalmente condenáveis caso fossem expressas de maneira explícita.

Outro conceito que costuma estar interligado com o tipo de discurso de ódio indireto é o conceito de estereótipos (Silva & Carvalho, 2023). Neste sentido, os estereótipos são generalizações sobre um grupo de pessoas, baseadas em características como a etnia, o gênero, a orientação sexual, a religião, a idade, ou outros elementos que poderão compor identidades sociais. As generalizações no contexto de discurso de ódio são, frequentemente, negativas ou reducionistas que ignoram a diversidade individual dentro do grupo e reforçam preconceitos (Jussim & Rubinstein, 2012).

Os estereótipos podem parecer inofensivos ou até bem-intencionados em alguns casos, contudo têm um papel significativo na perpetuação do discurso de ódio. Quando se acredita ou dissemina estereótipos, contribui-se para a manutenção de sistemas de opressão, nos quais certos grupos são sistematicamente marginalizados e desvalorizados. Isso pode resultar em discriminação no ambiente de trabalho, na educação, no acesso a oportunidades e até nas interações sociais cotidianas (Silva & Carvalho, 2023).

#### **4.1.1 - Discurso de Ódio Online**

À semelhança do que acontece com a definição de discurso de ódio não existe uma definição académica consensual sobre o termo de discurso de ódio online, o que coloca certos obstáculos para a compreensão do termo em si (Siegel, 2020).

De acordo com a autora Siegel (2020) o discurso de ódio online é um termo complexo de definir, porque a definição do conceito discurso de ódio online tem variado significativamente entre vários países e plataformas de *Social Media*. Uma indefinição que tem criando uma ambiguidade que dificulta a aplicação consistente das normas, por exemplo, cada uma das plataformas de *Social Media* como o *YouTube*, *X* e *Facebook*, tem vindo a adotar a sua própria definição de discurso de ódio online para moderar os conteúdos desenvolvidos pelos seus utilizadores.

Apesar desta indefinição sobre a definição do conceito de discurso de ódio, acabei por considerar a definição de discurso de ódio online apresentada por Brown (2018), uma definição que demonstra como o tipo de discurso de ódio online têm características particulares, como a rápida disseminação e a permanência do conteúdo, o que pode intensificar o impacto emocional sobre as vítimas.

Tal como foi possível de observar anteriormente, o discurso de ódio é definido como uma manifestação de ataque verbal e escrita dirigido contra um grupo de pessoas que possuam uma característica comum, como raça, género, etnia, religião ou preferência política.

O discurso de ódio online apresentado por Brown (2018) refere-se às manifestações mencionadas num espaço de ambiente digital, nomeadamente em plataformas de *Social Media*. No contexto online, o discurso de ódio pode ser considerado como uma forma de crime cibernético, especialmente se ultrapassar os limites da liberdade de expressão e violar os direitos de outros.

O discurso de ódio online está cada vez mais presente num ambiente digital e em plataformas de *Social Media*. Um tipo de discurso que se espalha a alta velocidade e com influência sobre comportamentos. O discurso de ódio torna-se omnipresente, um tipo de conteúdo que está disponível 24 horas por dia, 7 dias por semana, alcançando um público cada vez maior. Nas plataformas de *Social Media*, os utilizadores podem ser anónimos e encontrar apoio de indivíduos com o mesmo tipo de ideologia e mentalidade agressiva. Esta é apenas uma breve caracterização e certamente apresenta muitas lacunas teóricas que precisam de aperfeiçoamento.

O discurso de ódio online encontra-se presente nas diversas plataformas de *Social Media* através de diversas formas como o verbal (publicações, comentários, artigos, etc.) e não verbal (emojis, *stickers*, fotografias, *memes* e etc.). Estes ataques criam e reforçam estereótipos baseados em linguagem tóxica, variando desde meros insultos raciais e xenófobos a apelos por extermínio físico e genocídio. Por vezes, surgem explosões emocionais e as publicações com conteúdo de discurso de ódio tornam-se virais online, migrando de uma plataforma para outra (López-Paredes & Di Fátima, 2023). Desta forma, o discurso de ódio tanto afeta as vítimas como a própria sociedade, minando os espaços democráticos de deliberação de informação e de comunicação.

#### **4.2 - As consequências do discurso de ódio**

O discurso de ódio não se trata apenas de expressar sentimentos ofensivos por meios verbais ou escritos. A disseminação do discurso de ódio transforma-se num fenómeno social com efeitos negativos na vida quotidiana e na coesão social. Por exemplo, Laura Leets (2002) identifica que a curto prazo, as vítimas do discurso de ódio acabam por sentir alguns efeitos de cariz emocional, incluindo reações como a raiva, a negação, a incredulidade e uma sensação de vulnerabilidade. Enquanto a longo prazo, os efeitos despoletados pelo discurso de ódio podem variar entre a depressão, as mudanças de atitude, as alterações comportamentais e a necessidade de apoio para lidar com o trauma.

O discurso de ódio para além dos graves danos psicológicos às vítimas como, por exemplo, a ansiedade, a depressão e o sentimento de exclusão, é responsável por promover a discriminação, reforça estereótipos e contribui para a polarização social. Um tipo de polarização que irá fragilizar a coesão social como conhecemos atualmente e irá dificultar a promoção de diálogo construtivo para uma sociedade mais inclusiva, levando a um aumento do conflito social. O discurso de ódio acaba por reduzir a confiança nas instituições democráticas e aumentar a apatia política, uma vez que as vítimas deste tipo de discurso refletem um sentimento de abandono (Zick et al., 2008).

Os efeitos negativos também se estendem à sociedade em geral, onde o discurso de ódio pode normalizar comportamentos discriminatórios e prejudicar o ambiente social, tornando-o mais hostil e menos inclusivo. Para combater esses efeitos, surge a necessidade de maior educação

cívica e da implementação de mecanismos mais eficazes para a monitorização e denúncia desses conteúdos online (Zick et al., 2008).

#### **4.2.1 - Implicações legais do discurso de ódio em Portugal**

Em Portugal, a preocupação com o discurso de ódio nas plataformas online tem vindo a ganhar relevo, sendo refletida na legislação penal atual. O artigo 240º, nº 2, do Código Penal português define como crime o incitamento ao ódio e à violência, incluindo as ações promovidas através de meios de comunicação públicos, como a internet. Esta norma legal foi criada em resposta à necessidade de regular e punir comportamentos que incitem a discriminação, o discurso de ódio ou a violência, com base em fatores como raça, cor, etnia, nacionalidade, religião, sexo, orientação sexual, identidade de género, entre outros.

Para que a respetiva norma seja aplicável, é fundamental que o discurso de ódio ou conteúdo ofensivo seja divulgado num contexto de espaço público. Isto significa que o alcance das mensagens deve ultrapassar o círculo restrito de um grupo fechado, tornando-se acessível a um público indeterminado, o que geralmente ocorre em plataformas digitais abertas, como *Social Media*, blogs, fóruns públicos ou sites de notícias, por exemplo.

#### **4.3 - Discurso de ódio no Futebol**

Como é possível identificar a partir deste trabalho de investigação, o discurso de ódio tem marcado presença em várias áreas entre as quais o desporto, particularmente no caso do futebol. Um fenómeno, que abrange insultos racistas, xenófobos, homofóbicos e outras formas de discriminação, afetando atletas, treinadores, funcionários e até os adeptos de clubes de futebol. A natureza emocional promovida pelo desporto, aliada ao anonimato e à impunidade que as plataformas de *Social Media* proporcionam acabam, por conseguinte, intensificar a expressão deste tipo de discurso de ódio.

O Futebol tem o poder de promover a coesão social, unindo adeptos de diferentes culturas em uma celebração coletiva; por outro lado, ele também pode fomentar o preconceito, a discriminação e o etnocentrismo, criando terreno fértil para manifestações extremas, como o racismo e o discurso de ódio (Woods & Ludvigsen, 2021).

Por exemplo, nos estádios e recintos desportivos, onde os adeptos dos clubes de futebol reúnem-se fisicamente, promovendo uma atmosfera que pode ser de camaradagem e de celebração, mas, por outro lado, também pode ser marcada por ambientes de tensão, violência e trocas de ofensas físicas e verbais, especialmente quando os conflitos entre adeptos de equipas opostas se intensificam. De forma semelhante, os espaços de ambiente digital, como as plataformas de *Social Media* que possuem um potencial para a construção de comunidades de adeptos que compartilham seu amor pelo jogo. No entanto, esses mesmos espaços podem se tornar terrenos propícios para a propagação de discursos de ódio e preconceito, exacerbados pelo anonimato e a falta de moderação efetiva (Woods & Ludvigsen, 2021).

No contexto português, o discurso de ódio tem sido uma realidade persistente, sobretudo nos estádios e nos espaços online. Um dos episódios de discurso de ódio mais mediáticos ocorreu em fevereiro de 2020, quando o jogador Marega, do FC Porto, abandonou o campo durante um jogo contra o Vitória de Guimarães devido a cânticos racistas dirigidos a ele. Este episódio acabou por gerar um debate nacional sobre o racismo e o discurso de ódio no futebol e a falta de medidas efetivas para combater este problema.

Porém, tornou-se uma questão de tempo para que estes casos de discurso de ódio prosseguissem para o espaço digital, nomeadamente nas plataformas de *Social Media*. Como observámos na introdução desta investigação, em Portugal, têm sido apresentadas nos últimos tempos várias denúncias de casos de discursos de ódio em plataformas de *Social Media* direcionadas a jogadores de futebol de clubes profissionais. No passado dia 8 de abril de 2023, o atleta do Futebol Clube do Porto, Wenderson Galeno, denunciou vários insultos racistas na sua conta da plataforma Instagram (Agência Lusa, 2023a.). Outra das denúncias registadas, ocorreu no dia 28 de agosto de 2023 por parte do jogador Otávio Ataíde que na altura dos acontecimentos representava o Futebol Clube de Famalicão. O atleta expôs na sua página pessoal de Instagram os vários insultos racistas que foram proferidos nas suas plataformas de *Social Media* após o jogo entre o Sporting Clube de Portugal e o Futebol Clube Famalicão, a contar para a Liga Betclíc, primeira divisão profissional de futebol em Portugal (DN/Agência Lusa, 2023).

## 5 - Método

Ao longo deste capítulo, pretende-se apresentar o desenho do trabalho de investigação em questão. Neste sentido, é importante definir claramente a pergunta de partida, os objetivos de pesquisa, o tipo de método e os instrumentos de recolha de dados que serão utilizados.

### 5.1 - Pergunta de Partida

A revisão teórica desenvolvida na primeira parte deste estudo estabeleceu o enquadramento necessário para a organização da componente empírica. A segunda parte do estudo, irá detalhar a tipologia de pesquisa, os métodos de recolha de dados e a análise que será feita sobre as estratégias de Relações Públicas dos clubes de futebol nas *Social Media* perante o fenómeno do discurso de ódio.

Neste sentido, a presente investigação pretende apresentar resposta para a seguinte pergunta de partida:

- "Quais é o papel das Relações Públicas nas estratégias adotadas pelos clubes de futebol para lidar com o discurso de ódio nas *Social Media*?"

#### 5.1.1 - Objetivos de Pesquisa

Para compreender quais serão as melhores estratégias de Relações Públicas utilizadas pelos clubes de futebol para lidar com o discurso de ódio nas *Social Media* foi necessário estabelecer um conjunto de objetivos que permitiram orientar a respetiva pesquisa.

Os objetivos que foram estabelecidos para este trabalho de investigação, passam por:

- Identificar as políticas e diretrizes de comunicação adotadas pelos clubes de futebol no combate ao discurso de ódio nas plataformas de *Social Media*.
- Mapear as práticas de Relações Públicas de carácter reativo, preventivo e proativo utilizadas pelos clubes na gestão do discurso de ódio online.
- Analisar a eficácia das estratégias de Relações Públicas adotadas pelos clubes face ao discurso de ódio nas redes sociais, a partir da perceção dos profissionais da área.

- Avaliar o impacto das ferramentas implementadas pelos clubes de futebol nas plataformas de *Social Media* no combate ao discurso de ódio.

Um conjunto de objetivos que não só se propõem com a finalidade de aumentar o conhecimento sobre o tema, mas como também pretendem fornecer conclusões que possam orientar ações futuras e promover mudanças positivas no futuro da interação com os adeptos de futebol no espaço digital.

## 5.2 – Abordagem Metodológica

O presente estudo adota um método quantitativo, centrado na aplicação de um inquérito por questionário a profissionais de comunicação e de Relações Públicas de clubes de futebol em Portugal. Este método permite recolher dados comparáveis e mensuráveis, que possibilita a identificação de padrões de resposta e tendências de atuação no combate ao discurso de ódio nas plataformas digitais. De acordo com Bryman (2016), o método quantitativo é particularmente adequado para estudar fenómenos sociais em larga escala, pois garante uma maior possibilidade de replicabilidade e objetividade.

O questionário, enquanto instrumento de recolha de dados, constitui uma técnica consolidada na investigação em Ciências Sociais, ao permitir a recolha sistemática de informação junto de um conjunto alargado de respondentes (Creswell & Creswell, 2018). A sua construção teve como base a revisão da literatura, de modo a transformar conceitos teóricos em indicadores empíricos.

A aplicação online do questionário assegurou maior acessibilidade e alcance, o que permitiu reunir respostas de profissionais que representam diferentes divisões do futebol português. Segundo Saunders, Lewis e Thornhill (2019), este tipo de recolha é especialmente eficaz quando o objetivo é recolher dados de populações dispersas, garantindo rapidez e baixo custo na administração.

A análise dos dados baseou-se em técnicas de estatística descritiva, como a apresentação de frequências, percentagens e médias, que permitem caracterizar a amostra e identificar tendências. A estatística descritiva constitui um recurso fundamental em investigações desta

natureza, por sintetizar grandes volumes de informação e facilitar a interpretação dos resultados (Pallant, 2020).

Embora a revisão de literatura e a análise documental tenham sustentado a fase conceptual do estudo, estas não configuram uma metodologia empírica autónoma. Serviram, sim, como suporte teórico indispensável à construção do questionário e à discussão crítica dos resultados obtidos.

### 5.2.1 - Instrumentos de Recolha de Dados

A escolha do questionário estruturado como principal instrumento de recolha de dados justifica-se pela necessidade de recolher informação de forma padronizada e comparável entre diferentes profissionais de comunicação, ao assegurar simultaneamente uma amostra alargada e representativa do setor em análise. Isto é amplamente reconhecido na investigação em ciências sociais, particularmente em estudos que procuram identificar padrões de práticas, atitudes e perceções (Bryman, 2016). No contexto da presente investigação, a aplicação de questionários permitiu aceder a profissionais de comunicação de diversos clubes de futebol portugueses, que reuniu dados quantitativos que sustentam a análise estatística, bem como contributos qualitativos de natureza exploratória.

### 5.2.2 – Caracterização do Questionário

Como podemos observar na tabela 2 o questionário é caracterizado por duas categorias principais, que abordam as temáticas das Relações Públicas e do Discurso de Ódio. Estas categorias foram subdivididas, respetivamente, nas subcategorias “Estratégia das Relações Públicas” e “*Social Media* como plataforma de proliferação de discurso de ódio”.

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>
1. Relações Públicas	1. “Estratégia das Relações Públicas”
2. Discurso de Ódio	2. “ <i>Social Media</i> , como plataforma de proliferação de discurso de ódio”

Tabela 2 - Categorias e Subcategorias do Questionário.

Em primeiro lugar, segue-se a categoria das Relações Públicas, que se desdobra na subcategoria “Estratégia das Relações Públicas” (Tabela 2). O questionário começou por abordar questões sobre a forma como o respondente pode intervir no desenho das estratégias de Relações Públicas e de que modo a gestão da comunicação de crise poderá ser integrada nessas estratégias. Além disso, foi analisado a forma como as estratégias de comunicação são adaptadas para diferentes stakeholders, como adeptos, atletas, funcionários do clube e órgãos de comunicação social.

Na subcategoria “Estratégia das Relações Públicas”, procura-se avaliar se as estratégias de Relações Públicas são eficazes na promoção de mudanças de comportamento e atitude face ao discurso de ódio. Também foram incluídas questões sobre a importância das técnicas de monitorização utilizadas para avaliar o impacto das ações de comunicação nos públicos e quais as principais conclusões retiradas a partir desses dados.

Em segundo lugar, surge a categoria referente ao Discurso de Ódio, que se desdobra na subcategoria “*Social Media* como plataforma de proliferação de discurso de ódio”. O questionário abordou os principais desafios enfrentados pelos clubes relativamente ao discurso de ódio, ao investigar se os clubes estabelecem parcerias ou colaborações externas para reforçar as suas ações contra este fenómeno e se dispõem de mecanismos para monitorizar e antecipar possíveis ocorrências online. Além disso, serão analisadas questões relacionadas com a existência de recursos e formação para lidar com casos de discurso de ódio nas redes sociais.

Nesta subcategoria, pretende-se compreender a importância das redes sociais na atividade diária do clube e identificar as principais plataformas utilizadas. Foram também analisadas as formas como as redes sociais são utilizadas para aproximar e desenvolver relações com adeptos e atletas. Por fim, o questionário incluiu questões sobre os procedimentos adotados pelos clubes quando atletas, profissionais do clube ou adeptos são vítimas de discurso de ódio, bem como sobre a existência de políticas específicas para lidar com essas situações.

A partir do questionário, os inquiridos encontraram diferentes formatos de escalas com possibilidades de resposta. Foram utilizadas questões dicotómicas (Sim/Não), de escolha múltipla e de escolha única. Recorreu-se ainda à escala de Likert de cinco pontos (1 – Discordo totalmente; 5 – Concordo totalmente), reconhecida pela sua validade na avaliação de perceções

e atitudes (Saunders et al., 2019). Por fim, incluíram-se questões abertas, o que permitiu aos inquiridos acrescentar comentários e sugestões em discurso livre

Cada questão foi desenvolvida para se articular com os objetivos de investigação previamente definidos, que asseguraram a coerência metodológica entre a revisão da literatura, a pergunta de partida e a recolha de dados. Esta correspondência foi sistematizada na Tabela 3, que mapeia cada questão do questionário face ao respetivo objetivo analítico.

<b>Perguntas do Questionário</b>	<b>Objetivo de Investigação</b>	<b>Categoria de Análise</b>
<b>Parte I: Dados Gerais</b>		
1. Qual o nome do departamento do clube onde trabalha atualmente?	Caracterização da amostra.	Caracterização dos inquiridos
2. Quais são as suas principais funções e responsabilidades no clube?	Caracterização da amostra.	Caracterização dos inquiridos
3. Há quanto tempo desempenha estas funções no clube?	Caracterização da amostra.	Caracterização dos inquiridos
4. Há quanto tempo desempenha estas funções no clube?	Caracterização da amostra.	Caracterização dos inquiridos
5. Qual é o seu género?	Caracterização da amostra.	Caracterização dos inquiridos
6. Qual é a sua idade?	Caracterização da amostra.	Caracterização dos inquiridos

## Parte II: Estratégias de Relações Públicas

1. Considera que existem diferenças significativas entre os departamentos de Relações Públicas e Marketing no contexto do clube?	Analisar a eficácia das estratégias de Relações Públicas adotadas pelos clubes face ao discurso de ódio nas <i>Social Media</i> , a partir da percepção dos profissionais da área.	Estrutura e funções da comunicação no clube
2. Indique o seu grau de concordância com a seguinte afirmação: No seu papel, tem influência sobre as estratégias de Relações Públicas do clube.	Analisar a eficácia das estratégias de Relações Públicas no combate ao discurso de ódio online, a partir da percepção dos profissionais da área.	Papel e autonomia dos profissionais de comunicação
3. Indique o seu grau de concordância com a seguinte afirmação: A gestão de comunicação de crise é uma parte integrante das estratégias de Relações Públicas do clube.	Identificar as políticas e diretrizes de comunicação dos clubes de futebol em relação ao discurso de ódio online.	Estratégias de comunicação de crise
4. Indique o seu grau de concordância com a seguinte afirmação: As estratégias de comunicação do clube são adaptadas para diferentes públicos (adeptos, atletas, media).	Identificar as políticas e diretrizes de comunicação dos clubes de futebol em relação ao discurso de ódio online.	Segmentação da comunicação
5. O clube realiza uma caracterização dos seus públicos-alvo?	Identificar as políticas e diretrizes de comunicação dos clubes de futebol em relação ao discurso de ódio online.	Mapeamento e conhecimento do público

6. As estratégias de Relações Públicas do clube promovem a igualdade, justiça e inclusão?	Mapear as práticas de Relações Públicas de caráter reativo, preventivo e proativo utilizadas pelos clubes na gestão do discurso de ódio online.	Valores institucionais
7. Existe algum sistema ou técnica de monitorização utilizado pelo clube para avaliar as ações de comunicação?	Avaliar o impacto das ferramentas implementadas pelos clubes de futebol nas plataformas de <i>Social Media</i> no combate ao discurso de ódio.	Monitorização e avaliação
<b>Parte III: Discurso de Ódio nas <i>Social Media</i></b>		
1. As plataformas de <i>Social Media</i> fazem parte fundamental da comunicação diária do clube?	Avaliar o impacto das ferramentas implementadas pelos clubes de futebol nas plataformas de <i>Social Media</i> no combate ao discurso de ódio.	Importância da comunicação digital
2. Quais das seguintes plataformas de <i>Social Media</i> o clube utiliza?	Avaliar o impacto das ferramentas implementadas pelos clubes de futebol nas plataformas de <i>Social Media</i> no combate ao discurso de ódio.	Ferramentas e canais utilizados

<p>3. Qual plataforma gera mais engagement com os adeptos e seguidores?</p>	<p>Avaliar o impacto das ferramentas implementadas pelos clubes de futebol nas plataformas de <i>Social Media</i> no combate ao discurso de ódio.</p>	<p>Interação com o público</p>
<p>4. De que forma o clube utiliza as plataformas de <i>Social Media</i> para melhorar a relação com os seus adeptos e atletas?</p>	<p>Avaliar o impacto das ferramentas implementadas pelos clubes de futebol nas plataformas de <i>Social Media</i> no combate ao discurso de ódio.</p>	<p>Estratégias de envolvimento digital</p>
<p>5. Se um atleta do clube for vítima de discurso de ódio nas plataformas de <i>Social Media</i>, qual seria o procedimento por parte do clube?</p>	<p>Identificar as políticas e diretrizes de comunicação dos clubes de futebol em relação ao discurso de ódio online.</p>	<p>Gestão de crise e resposta institucional</p>
<p>6. O procedimento seria diferente caso a vítima fosse um adepto ou um funcionário do clube?</p>	<p>Identificar as políticas e diretrizes de comunicação dos clubes de futebol em relação ao discurso de ódio online.</p>	<p>Gestão diferenciada de casos</p>
<p>7. O clube que representa tem políticas específicas para lidar com discurso de ódio em <i>Social Media</i>?</p>	<p>Identificar as políticas e diretrizes de comunicação dos clubes de futebol em relação ao discurso de ódio online.</p>	<p>Políticas institucionais</p>
<p>8. Quais os maiores desafios que o clube enfrenta ao tentar combater o discurso de ódio em <i>Social Media</i>?</p>	<p>Analisar a eficácia das estratégias de Relações Públicas adotadas pelos clubes face ao discurso de ódio nas redes sociais, a partir da perceção dos profissionais da área.</p>	<p>Barreiras e limitações</p>

9. Considera que as plataformas de <i>Social Media</i> possuem ferramentas eficazes para combater o discurso de ódio?	Analisar a eficácia das estratégias de Relações Públicas adotadas pelos clubes face ao discurso de ódio nas plataformas de <i>Social Media</i> , a partir da perceção dos profissionais da área.	Eficácia das plataformas
10. O clube pensa em parcerias ou colaborações externas para fortalecer as ações contra o discurso de ódio?	Mapear as práticas de Relações Públicas de carácter reativo, preventivo e proativo utilizadas pelos clubes na gestão do discurso de ódio.	Colaborações estratégicas
11. Existe formação ou recursos disponibilizados pelo clube para lidar com a gestão e combate ao discurso de ódio em <i>Social Media</i> ?	Mapear as práticas de Relações Públicas de carácter reativo, preventivo e proativo utilizadas pelos clubes na gestão do discurso de ódio.	Capacitação profissional
12. Em relação ao discurso de ódio nas plataformas de <i>Social Media</i> , como considera que o clube se posiciona na monitorização e antecipação de potenciais situações?	Mapear as práticas de Relações Públicas de carácter reativo, preventivo e proativo utilizadas pelos clubes na gestão do discurso de ódio.	Estratégias preventivas
<b>Parte IV: Considerações Finais</b>		
1. Gostaria de adicionar algum comentário ou sugestão sobre o tema abordado neste questionário?	Avaliar o impacto das ações implementadas pelos clubes de futebol nas plataformas de <i>Social Media</i> no combate ao discurso de ódio.	Perceção geral e sugestões

Tabela 3 - Quadro de Correspondência entre Questionário e Objetivos do Estudo

### **5.2.3 – Procedimentos**

O questionário foi desenvolvido em formato digital, através da plataforma Google Forms, e esteve disponível entre os meses de abril e maio de 2024. O contacto inicial com os clubes foi realizado por correio eletrónico institucional, seguido de lembretes subsequentes para aumentar a taxa de participação. Para além deste processo, estabeleceu-se também contacto direto e privado com alguns dos profissionais de comunicação de clubes de futebol em Portugal, de modo a reforçar o convite à participação e assegurar um número suficiente de respostas.

As principais dificuldades encontradas no processo de recolha de dados foram a baixa taxa inicial de resposta e a necessidade de múltiplos contactos junto dos clubes para obter a participação dos profissionais. Ainda assim, foi possível reunir um número suficiente de respostas para caracterizar o setor e analisar tendências significativas.

Antes da aplicação definitiva, foi conduzido um pré-teste junto de cinco profissionais de comunicação desportiva, que permitiu avaliar a clareza das formulações, a adequação do tempo de resposta (aproximadamente 10 minutos) e a relevância das perguntas. Este processo possibilitou ajustes pontuais de redação e contribuiu para a validação preliminar do instrumento.

Todos os inquiridos receberam um termo de consentimento informado, no qual foi apresentado o objetivo da investigação, a garantia de anonimato e confidencialidade, e a utilização exclusiva dos dados para fins académicos. A participação foi voluntária e condicionada à aceitação explícita do consentimento informado.

### **5.2.4 - Caracterização da Amostra**

Num primeiro momento, o questionário integrou questões de caracterização da amostra, centradas na identificação das organizações desportivas representadas pelos inquiridos, nas funções desempenhadas e no tempo de experiência no cargo atual. Esta abordagem metodológica permitiu contextualizar o perfil profissional dos participantes e, simultaneamente, assegurar a coerência entre a caracterização dos inquiridos e os objetivos de investigação definidos.

No que concerne à caracterização sociodemográfica, constata-se que, relativamente ao género, dos 57 inquiridos, 38 inquiridos (66,7%) declararam-se do sexo masculino, enquanto 19 inquiridos (33,3%) se declararam do sexo feminino. Não foram registadas respostas nas categorias “Outro” ou “Prefiro não responder”, o que evidencia uma distribuição dicotómica do género na amostra, com prevalência significativa do sexo masculino.

#### 5. Qual é o seu género?

57 respostas

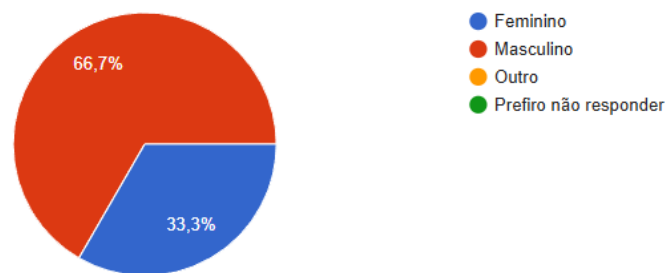


Figura 1 – Género dos Inquiridos.

Quanto à variável idade, observa-se uma predominância da faixa etária 25–34 anos (47,4%), seguida pela faixa 18–24 anos (29,8%). De forma menos expressiva, encontram-se os grupos etários 35–44 anos (10,5%), 45–54 anos (7,0%) e 55–65 anos (5,3%). Registou-se ainda um valor residual correspondente à categoria mais de 65 anos. Assim, a amostra caracteriza-se por uma composição marcadamente jovem, dado que mais de três quartos dos inquiridos se situam abaixo dos 35 anos. Este dado sugere que os participantes se encontram, maioritariamente, em fases iniciais ou intermédias do percurso profissional, o que poderá repercutir-se na forma como perspetivam os desafios e oportunidades inerentes ao contexto desportivo, introduzindo abordagens inovadoras e dinâmicas à prática organizacional.

## 6. Qual é a sua idade?

 Copiar gráfico

57 respostas

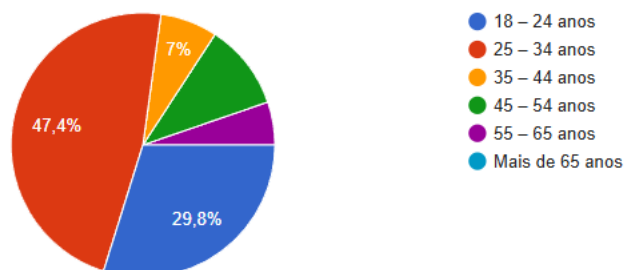


Figura 2 – Idade dos Inquiridos.

No que diz respeito à categorização das respostas em grandes áreas funcionais, nomeadamente Direção, Comunicação, Marketing e Gestão de Redes Sociais. A partir das respostas apresentadas é possível identificar a predominância de cargos associados à comunicação e ao marketing, em particular ao nível da gestão estratégica e da execução de tarefas relacionadas com conteúdos digitais. Sendo aplicada uma nuvem de palavras (Figura 3), onde os termos mais frequentes como “comunicação”, “marketing” e “redes sociais” surgiram em destaque, ao evidenciar o papel central que estas áreas desempenham no quotidiano organizacional dos clubes. Esta análise confirma que, apesar da heterogeneidade funcional registada, a amostra se concentra essencialmente nos setores mais relevantes para a problemática em estudo.

A diversidade dos clubes representados contribui igualmente para a robustez da análise. Os participantes exercem funções em organizações que competem em diferentes escalões do futebol português, desde o Campeonato de Portugal até à Primeira Liga (Figura 2). Esta distribuição demonstra a abrangência do estudo, ao reunir perceções de realidades organizacionais distintas, mas todas elas expostas ao fenómeno do discurso de ódio em *Social Media*.



Figura 3 – Organizações Desportivas onde os Inquiridos Colaboram.

Por fim, a análise do tempo de experiência no cargo (Figura 4) revela que 22,8% dos inquiridos desempenham funções há menos de um ano, 49,1% entre um e três anos, 22,8% entre três e cinco anos e 5,3% há mais de cinco anos. Esta dispersão evidencia a inclusão de profissionais com diferentes níveis de maturidade: desde os mais recentes, cuja visão tende a refletir maior adaptação digital e abertura à inovação, até aos mais experientes, que aportam conhecimento acumulado e uma perspetiva estratégica consolidada.

3. Há quanto tempo desempenha estas funções no clube?

57 respostas

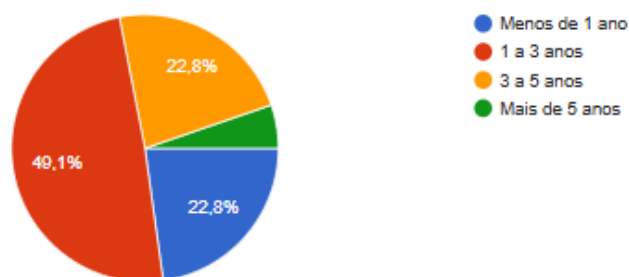


Figura 1 - Tempo em funções dos inquiridos.

## 6 - Resultados

### 6.1 - Análise dos Resultados do Questionário

Após apresentados os dados gerais do questionário, dedicada à recolha das características demográficas dos inquiridos, posteriormente analisadas na caracterização da amostra, a segunda parte do questionário incidiu nas estratégias de Relações Públicas, com o objetivo de compreender de que forma os profissionais avaliam a estrutura e as práticas de comunicação dos seus clubes, com especial destaque para a sua dimensão estratégica.

O primeiro eixo de análise abordou a relação entre Relações Públicas e Marketing, um tema amplamente discutido na literatura académica como observámos em capítulos anteriores e com relevância prática no contexto organizacional. Os resultados (Figura 5) demonstraram que 64,9% dos inquiridos consideram existir diferenças relevantes entre as duas áreas, ao passo que 28,3% dos inquiridos entendem não haver distinções relevantes e 8,9% dos inquiridos afirmaram não possuir opinião formada. Esta dispersão de respostas evidencia que, apesar de predominar a perceção de diferenciação das funções de Relações Públicas, ainda subsistem entendimentos divergentes que podem gerar sobreposição de responsabilidades e comprometer a eficácia da comunicação organizacional.

#### Parte II: Estratégias de Relações Públicas

1. Considera que existem diferenças significativas entre os departamentos de Relações Públicas e Marketing no contexto do clube?

57 respostas

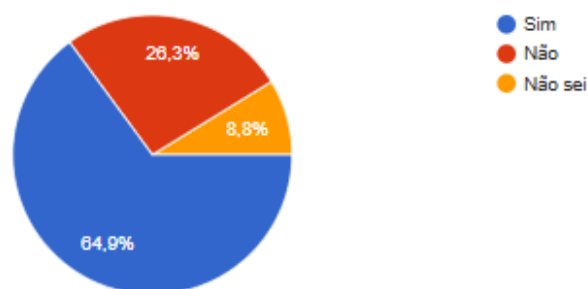


Figura 2 – Diferenças entre departamento de RP e de Marketing.

Seguiu-se a análise da autonomia e influência dos profissionais na definição estratégica. Perante a seguinte afirmação “No seu papel, tem influência sobre as estratégias de Relações Públicas do clube”, os resultados (Figura 6) revelaram uma média de  $M = 3,63$  e um desvio-padrão de  $DP = 1,01$ . Estes valores traduzem uma perceção tendencialmente positiva da influência deste tipo de estratégias, ainda que não uniforme. Enquanto alguns dos inquiridos se reconhecem como agentes ativos na definição das estratégias, outros assumem que a sua intervenção permanece condicionada por fatores hierárquicos ou por estruturas de decisão centralizadas.

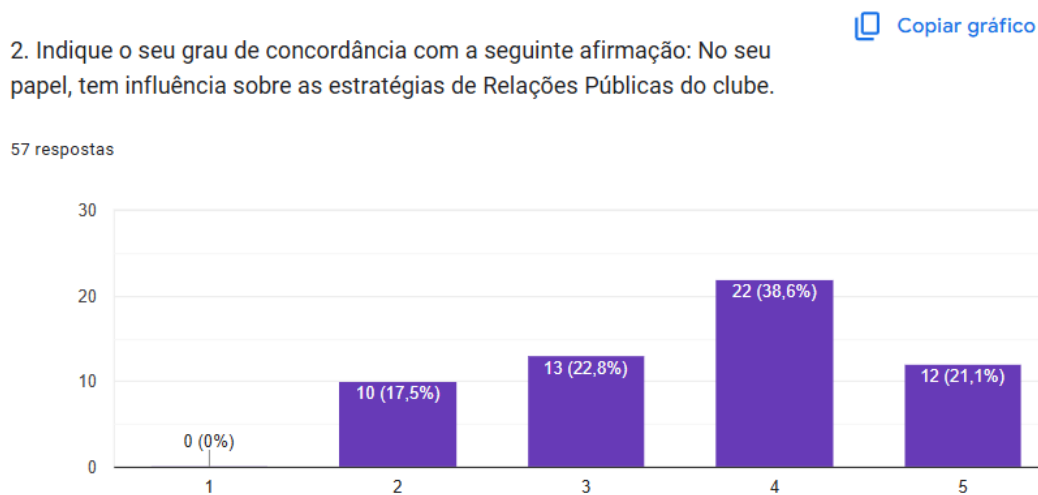


Figura 3 – Grau de concordância sobre a influência das estratégias de RP nos clubes de futebol.

A dimensão da gestão de crises foi igualmente analisada. A afirmação “A gestão de comunicação de crise é uma parte integrante das estratégias de Relações Públicas do clube” (Figura 7) obteve uma média de  $M = 3,75$  e um desvio-padrão de  $DP = 1,15$ . Estes resultados evidenciam uma tendência de concordância que confirma o reconhecimento da importância da gestão de crises no plano estratégico. Contudo, a dispersão das respostas mostra que, enquanto alguns clubes já integram a gestão de crises como uma prática integrada e consolidada dentro das dos clubes de futebol em Portugal, outros inquiridos continuam a encará-la sobretudo como resposta pontual a situações emergenciais, revelando ausência de uma estratégia estável para lidar com episódios de discurso de ódio.

3. Indique o seu grau de concordância com a seguinte afirmação: A gestão de comunicação de crise é uma parte integrante das estratégias de Relações Públicas do clube.

 Copiar gráfico

57 respostas

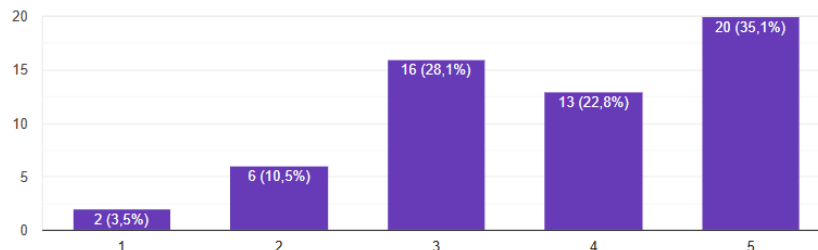


Figura 4 – Grau de concordância sobre a importância dos diferentes públicos para o clube.

No que respeita à segmentação da comunicação e caracterização do público-alvo, verificou-se que 78,9% dos participantes afirmaram que os seus clubes realizam a caracterização dos públicos-alvo, enquanto 21,8% responderam negativamente (Figura 8).

5. O clube realiza uma caracterização dos seus públicos-alvo?

57 respostas

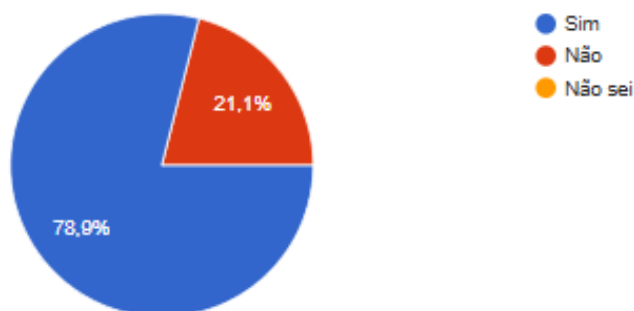


Figura 8 – Caracterização do Público-Alvo.

Estes resultados encontram correspondência na questão subsequente: “As estratégias de comunicação do clube são adaptadas para diferentes públicos (adeptos, atletas, media)”, que registou uma média de  $M = 3,88$  e um desvio-padrão de  $DP = 1,15$  (Figura 9). Esta consistência revela que, embora nem todos os clubes possuam práticas formais de segmentação, a maioria reconhece a importância de ajustar a comunicação às especificidades de cada audiência, o que

reforça o papel da personalização no fortalecimento das relações com os diferentes stakeholders.



Figura 9 – Grau de concordância sobre a importância dos diferentes públicos para o clube.

A análise prosseguiu com a integração de valores institucionais nas estratégias de comunicação. No que se refere aos princípios de igualdade, justiça e inclusão (Figura 10), verifica-se que 80,7% dos participantes afirmaram que os seus clubes promovem tais valores, 15,8% responderam negativamente e 3,5% declararam não saber. Esta dispersão sugere que, apesar de existir uma tendência clara para a valorização destes princípios, a sua aplicação prática varia de clube para clube, o que reflete diferentes níveis de maturidade institucional e de compromisso com políticas inclusivas.

6. As estratégias de Relações Públicas do clube promovem a igualdade, justiça e inclusão?

57 respostas

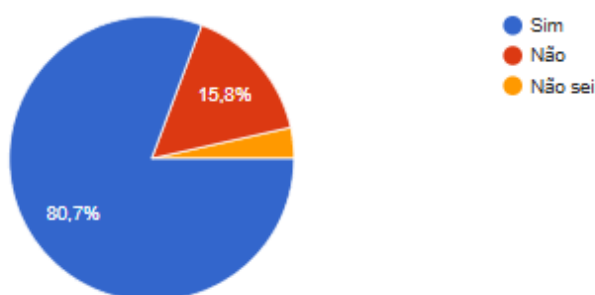


Figura 5 - Importância das Estratégias de RP nos clubes de futebol para a promoção de igualdade, justiça e inclusão

Quando colocada a seguinte questão “Existe algum sistema ou técnica de monitorização utilizado pelo clube para avaliar as ações de comunicação?”, estruturada em formato de resposta múltipla, foi possível verificar que a maioria dos inquiridos afirma que os clubes recorrem a ferramentas de análise de *Social Media*, como o *Google Analytics* ou o *Hootsuite*, associadas à monitorização de meios de comunicação através de *clipping* e à monitorização de interações online (gostos, comentários, partilhas). Os resultados (Figura 11) evidenciam ainda que uma parte significativa dos inquiridos complementa estas práticas com pesquisas de satisfação junto dos públicos, como questionários e entrevistas, ao reforçar a necessidade da importância do feedback externo.

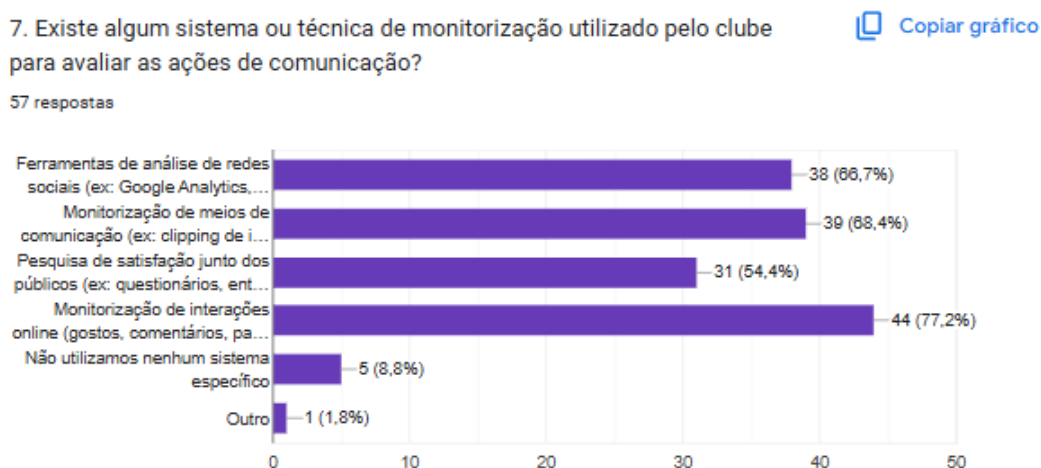


Figura 6 - Técnicas de monitorização dos clubes para avaliar ações de comunicação.

No entanto, embora estas práticas sejam dominantes nos clubes, registaram-se também 5 respostas (Figura 12) que indicam a KPI's como um sistema específico de monitorização, um indicador que revela algumas fragilidades estratégicas em determinados clubes no que toca à avaliação estruturada das suas ações de comunicação.

7.1 Se escolheu a opção 'Outro' na questão anterior, pode especificar o sistema ou técnica que se refere?

1 resposta

Kpi

Figura 7 – Técnicas de monitorização dos clubes para avaliar ações de comunicação.

## Discurso de Ódio em *Social Media*

A terceira parte do questionário incidiu sobre a comunicação digital dos clubes, com foco no papel desempenhado pelas plataformas de *Social Media* na estratégia organizacional. Os resultados da questão dicotômica inicial (Figura 13) revelam que 91,2% dos inquiridos consideram estas plataformas de *Social Media* uma parte fundamental da comunicação diária do clube. Esta quase unanimidade confirma a importâncias destas plataformas enquanto principal elo de comunicação entre as instituições e os seus públicos.

### Parte III: Discurso de Ódio nas Social Media

1. As plataformas de social media fazem parte fundamental da comunicação diária do clube?

57 respostas

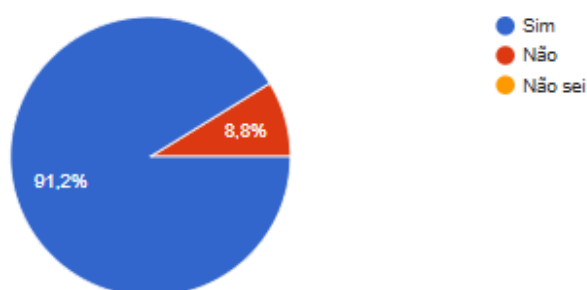


Figura 8 – Grau de concordância sobre a importância das plataformas de *Social Media* nos clubes de futebol.

Seguidamente, foi analisada a utilização das diferentes plataformas digitais. A questão, estruturada em formato de resposta múltipla, permitiu que os inquiridos selecionassem todas as opções correspondentes à realidade dos clubes que representam. Importa lembrar que, neste tipo de questão, as percentagens não totalizam 100%, dado que cada participante pode ter assinalado mais do que uma plataforma em simultâneo. Os dados (Figura 14) indicam uma utilização quase generalizada do *Facebook* (94,7%) e do *Instagram* (92,9%), seguidos do *TikTok* (73,7%) e do *X* (64,9%). Em contrapartida, plataformas como *YouTube* (28,1%), *WhatsApp* (21,1%) e *LinkedIn* (15,8%) surgem com menor expressão. Estes resultados demonstram que, embora os clubes diversifiquem a sua presença digital, a comunicação continua fortemente concentrada nas plataformas de maior alcance junto dos adeptos.

2. Quais das seguintes plataformas de social media o clube utiliza?  
(Selecione as que se aplicam)

[Copiar gráfico](#)

57 respostas

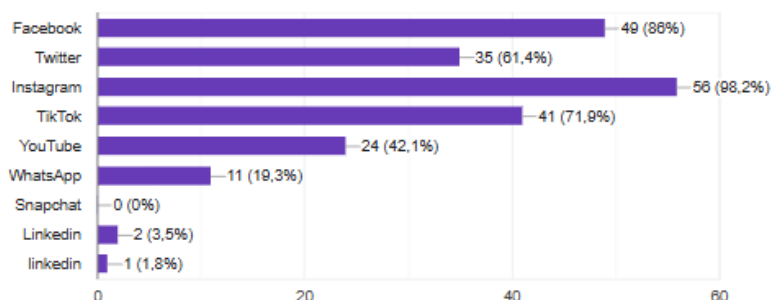


Figura 9 - Plataformas de *Social Media* mais utilizadas pelos clubes de futebol.

No que concerne ao tópico do *engagement*, a questão: “Qual plataforma gera mais interação com adeptos e seguidores?” que confirmou o papel de destaque do *Instagram* (91,2%), seguido do *TikTok* (52,6%) e do *Facebook* (49,1%) (Figura 15). O X (24,6%) mantém alguma relevância, embora em menor escala, enquanto o *YouTube* (10,5%) e o *WhatsApp* (5,3%) assumem um carácter residual, e o *Snapchat* não foi identificado por nenhum participante. Tal como observado na questão anterior, este resultado reforça a primazia do *Instagram* como canal central de envolvimento, complementado por outras plataformas emergentes como o *TikTok*.

3. Qual plataforma gera mais engagement com os adeptos e seguidores?

[Copiar gráfico](#)

57 respostas

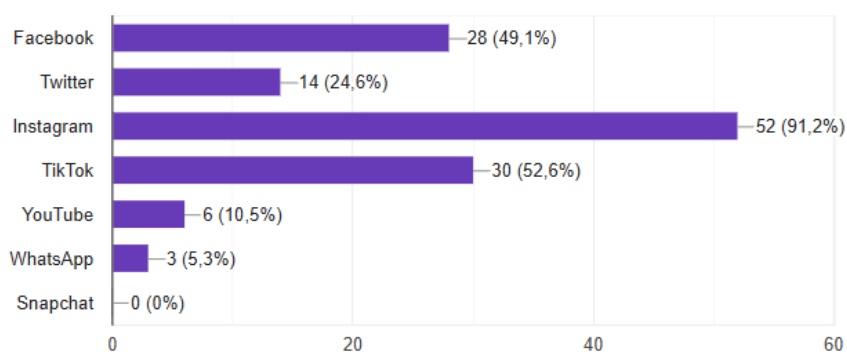


Figura 15 - Plataformas de *Social Media* que geram maior *engagement* de acordo os profissionais de comunicação dos clubes de futebol.

A análise prosseguiu com a avaliação das formas de utilização das plataformas de *Social Media* pelos clubes. Perante a questão “De que forma o clube utiliza as plataformas de *Social Media* para melhorar a relação com adeptos e atletas?”, em formato de resposta múltipla (Figura 16), verificou-se que a prática mais frequente é a comunicação regular com o público (86%), que confirmaram o papel das plataformas de *Social Media* como canal privilegiado de contacto contínuo. Em seguida, destacaram-se a “promoção de eventos e iniciativas” (64,9%) e a “divulgação de resultados e atualizações” (64,9%), que reforçam a importância do digital na partilha de informação em tempo real. Em contraste, estratégias como a realização de concursos ou sorteios (26,3%) e a interação com outros clubes ou organizações (17,5%) apresentaram menor adesão, o que sugere que são utilizadas apenas de forma pontual e não configuram práticas centrais de comunicação.

4. De que forma o clube utiliza as plataformas de social media para melhorar a relação com os seus adeptos e atletas? [Copiar gráfico](#)

57 respostas

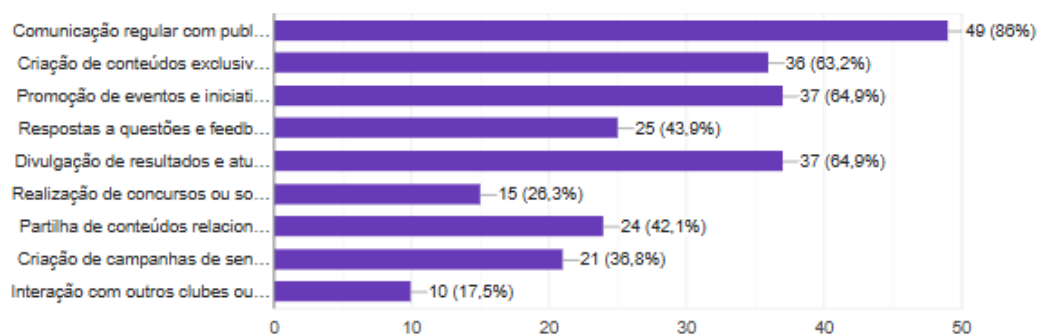


Figura 16 – Como os clubes de futebol utilizam as plataformas de social media para melhorar a relação com o seus adeptos e atletas.

No âmbito da resposta institucional das organizações desportivas em relação ao discurso de ódio, a questão “Se um atleta do clube for vítima de discurso de ódio em *Social Media*, qual seria o procedimento por parte do clube?” (Figura 17) demonstra a predominância da emissão de comunicados públicos (56,1%). Esta opção revela a preferência por estratégias formais que visam proteger a reputação institucional e reforçar a condenação pública do discurso de ódio.

5. Se um atleta do clube for vítima de discurso de ódio nas social media, qual seria o procedimento por parte do clube? [Copiar gráfico](#)

57 respostas

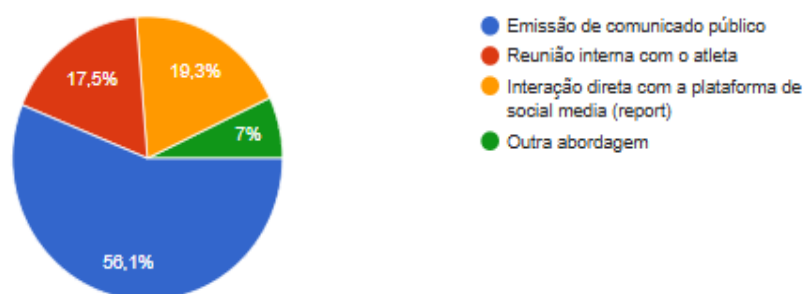


Figura 10 – Abordagens para as vítimas do discurso de ódio.

Outros inquiridos indicaram como resposta a interação direta com as plataformas digitais (19,3%) ou a realização de reuniões internas com o atleta (17,5%), estratégias que refletem abordagens mais centradas no apoio individual e na gestão interna. Já 7% apontaram “outra abordagem”, mencionando alternativas como queixa formal junto da Federação Portuguesa de Futebol ou a conjugação entre reunião interna e comunicado público, demonstrando que a escolha do procedimento depende frequentemente da gravidade do caso (Figura 18).

5.1 Se escolheu a opção 'Outra abordagem' na questão anterior, pode especificar o procedimento que se refere?

5 respostas

Depende da gravidade e tipologia do ataque
Reunião interna com os atletas a averiguar cada caso que ocorra e a respetiva gravidade, sendo possível fazer queixa crime
Uma junção entre reunião com o atleta e um possível comunicado público, caso fosse necessário.
Depende dos casos.
Realizar uma queixa formal junto da Federação Portuguesa de Futebol

Figura 11 – Outras abordagens para as vítimas do discurso de ódio.

A questão subsequente procurou compreender se a resposta variaria em função do público-alvo. Quando questionados sobre a eventual diferenciação de procedimentos consoante a vítima fosse um adepto ou funcionário do clube, os inquiridos apresentaram posições divididas: 55,6% consideraram que a abordagem seria diferente, 42,6% afirmaram que se manteria idêntica e 1,8% não souberam responder (Figura 19). Este equilíbrio sugere uma ausência de

consenso relativamente à uniformidade de atuação, ainda que exista uma tendência ligeiramente maioritária para a diferenciação.

6. O procedimento seria diferente caso a vítima fosse um adepto ou um funcionário do clube?

54 respostas

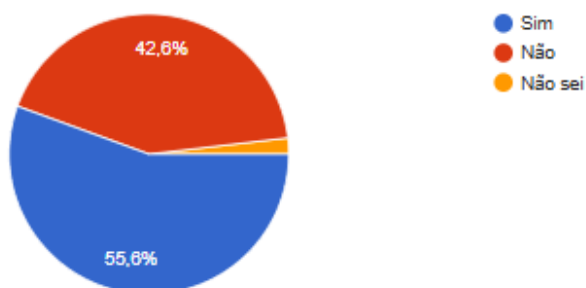


Figura 12 - O que fazer quando um atleta de um clube é vítima do discurso de ódio.

Relativamente à existência de políticas específicas para lidar com discurso de ódio em plataformas de *Social Media*, os resultados (Figura 20) revelam que 63,2% dos profissionais confirmam a sua implementação, enquanto 28,1% afirmam que os clubes não dispõem de medidas formais e 8,8% responderam não saber.

7. O clube que representa tem políticas específicas para lidar com discurso de ódio nas social media?

57 respostas

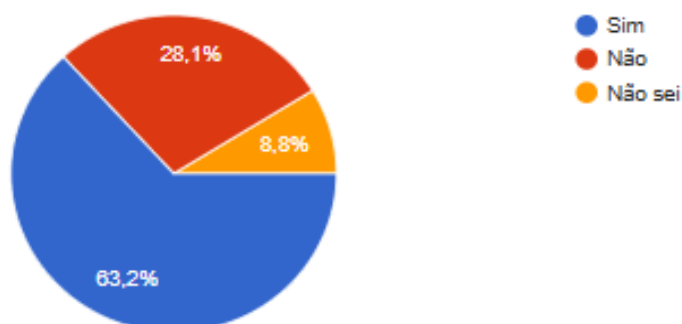


Figura 13 – Políticas dos clubes para lidar com episódios de discurso de ódio em *social media*.

As respostas abertas associadas (Figura 21) evidenciaram diversidade de práticas, incluindo regulamentos internos, articulação entre comunicação corporativa e desportiva, denúncias às

plataformas digitais ou autoridades competentes, não resposta pública a comentários abusivos e bloqueio ou eliminação de contas ofensivas. Esta variedade confirma que, apesar da existência de políticas em alguns clubes, não existe ainda uma uniformidade de procedimentos.

7.1 Se respondeu "Sim", por favor descreva brevemente algumas das políticas adotadas pelo clube:

12 respostas

Conversa com as atletas do clube, temos um regulamento interno do clube
A articulação entre as comunicações desportiva e corporativa
Conferir o regulamento interno do clube. Queixa as autoridades competentes. Reporta e denuncia dentro das redes os utilizadores do clube em questão.
Denunciar dependente dos casos
regulamento interno
Conversa com os jogadores e profissionais do clube Regulamento Interno
Identificar o comentário responsável e reportar o caso nas redes sociais e internamente. Como bloquear a pessoa em causa
Não instigar outros adeptos. Não responder a comentários de ódio.

Figura 14 - Políticas dos clubes para lidar com episódios de discurso de ódio em *social media*.

No que concerne aos desafios enfrentados pelos clubes (Figura 22), a ausência de políticas internas bem definidas foi a limitação mais assinalada (28,1%), seguida pela dificuldade em conciliar liberdade de expressão com intervenção (24,6%) e pela escassez de recursos humanos especializados (16%). Outros desafios apontados foram a ineficácia das ferramentas das plataformas (12,3%), a falta de formação específica (8,8%) e as dificuldades de monitorização (7%). Estes resultados reforçam que os principais obstáculos são de natureza estrutural e estratégica, ao confirmar-se a necessidade de políticas claras, recursos adequados e capacitação contínua.

8. Quais os maiores desafios que o clube enfrenta ao tentar com discurso de ódio nas social media?

| Copiar gráfico

57 respostas

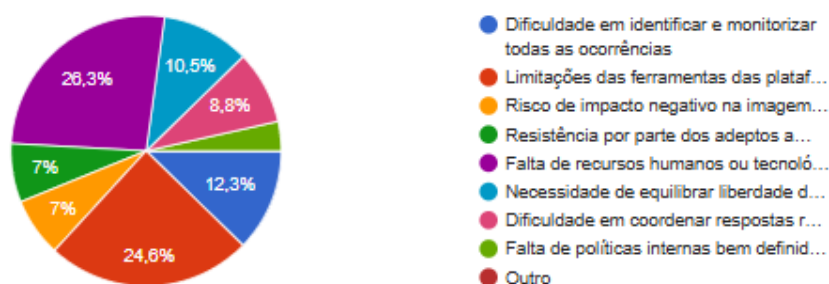


Figura 15 – Políticas dos clubes para lidar com episódios de discurso de ódio em *social media*.

As percepções sobre a eficácia das ferramentas das plataformas digitais (Figura 23) revelaram opiniões divididas: 50,9% consideram-nas eficazes, 38,6% discordam e 10,5% não sabem. Esta divisão demonstra que, apesar de se reconhecer algum valor nos mecanismos de moderação, persiste desconfiança quanto à sua efetiva capacidade de resposta.

9. Considera que as plataformas de social media possuem ferramentas eficazes para combater o discurso de ódio?

57 respostas

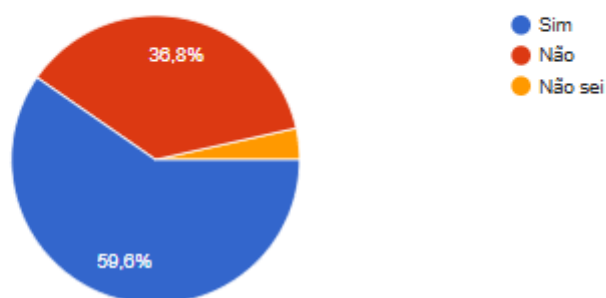


Figura 23– Ferramentas dos clubes para lidar com episódios de discurso de ódio em *social media*.

No mesmo sentido, a análise sobre potenciais parcerias ou colaborações externas (Figura 24) mostrou que 52,6% dos clubes confirmaram recorrer ou ponderar cooperação neste domínio, enquanto 36,8% não o fazem e 10,5% não têm posição definida. O resultado aponta para uma abertura crescente a abordagens colaborativas, ainda que uma parte significativa mantenha uma atuação exclusivamente interna.

10. O clube pensa em parcerias ou colaborações externas para fortalecer as ações contra o discurso de ódio?

57 respostas

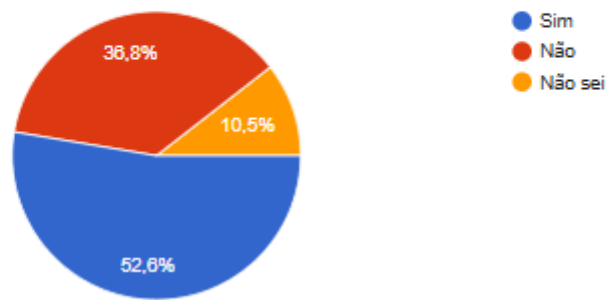


Figura 24 – Estratégias dos clubes para lidar com episódios de discurso de ódio em *social media*.

Quando avaliada a disponibilidade de formação e recursos internos para lidar com discurso de ódio em *Social Media*. Os resultados (Figura 25) demonstraram equilíbrio, onde 50,9% dos inquiridos afirmaram que o clube disponibiliza formação e recursos, enquanto 47,4% responderam negativamente. Estes valores indicam que, embora exista uma tendência para a capacitação institucional, cerca de metade dos clubes ainda não dispõe de mecanismos consistentes neste domínio.

11. Existe formação ou recursos disponibilizados pelo clube para lidar com a gestão e combate ao discurso de ódio nas social media?

57 respostas

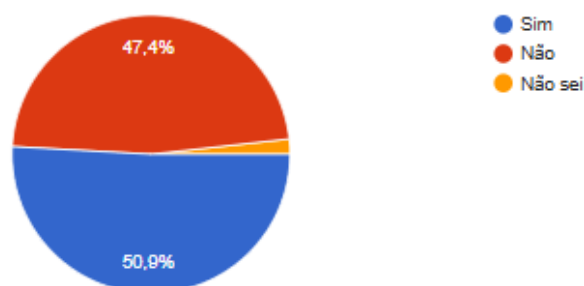


Figura 25 – Formação ou recursos dos clubes para lidar com episódios de discurso de ódio em *social media*.

A análise dos dados relativos à monitorização e antecipação de potenciais situações de discurso de ódio nas redes sociais evidencia uma perceção globalmente positiva por parte dos inquiridos (Figura 26). A partir das respostas dos inquiridos foi possível aferir uma média de  $M = 3,70$  e

um desvio-padrão de  $DP = 1,07$ , ao sugerir uma percepção globalmente positiva, ainda que moderada, da capacidade de antecipação e acompanhamento dos clubes. A maioria das respostas concentra-se nos níveis intermédios e superiores da escala, com 33,3% a atribuir o valor 3, 24,6% a optar pelo valor 4 e 29,8% a considerar a posição do clube como muito adequada (valor 5). Em contraste, apenas 1,8% dos participantes situaram o clube no nível mínimo e 10,5% no nível 2. A dispersão das respostas confirma, contudo, que a integração destas práticas permanece desigual, com alguns clubes a adotar processos estruturados e outros a manter níveis mais incipientes de monitorização.

12. Em relação ao discurso de ódio nas redes sociais, como considera que o clube se posiciona na monitorização e antecipação de potenciais crises? [Copiar gráfico](#)

57 respostas

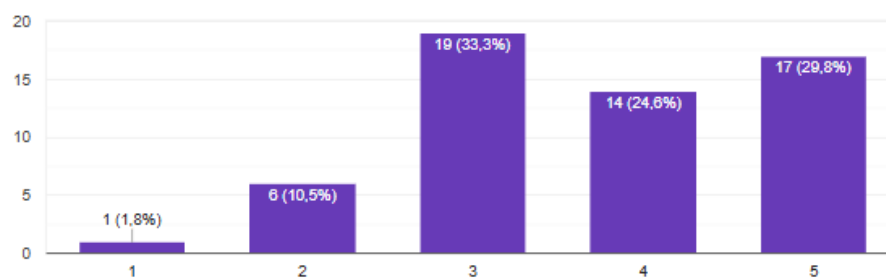


Figura 26 – Grau de concordância sobre a importância da comunicação de crise nas estratégias de RP

A última secção do questionário foi dedicada às considerações finais, permitindo aos inquiridos acrescentar comentários ou sugestões relativamente ao tema em análise. Contudo, verificou-se a ausência de respostas a esta questão (Figura 27), o que impossibilita a identificação de contributos qualitativos adicionais por parte dos participantes.

#### Parte IV: Considerações Finais

1. Gostaria de adicionar algum comentário ou sugestão sobre o tema abordado neste questionário?

0 respostas

Ainda não existem respostas a esta pergunta.

Figura 27 – Considerações Finais.

## 6.2 - Discussão dos dados

A análise dos dados recolhidos sobre as estratégias de Relações Públicas revelou percepções importantes acerca da forma como os clubes de futebol estruturam a sua comunicação. A maioria dos inquiridos reconheceu diferenças significativas entre Relações Públicas e Marketing, embora um terço dos inquiridos tenha afirmado não ver distinções claras entre as duas áreas. Esta ambivalência confirma a indefinição apontada na literatura quanto à delimitação de fronteiras, em particular por L'Etang (2013), que identifica no setor desportivo uma sobreposição de funções que compromete a coerência estratégica.

Quando questionados em relação à autonomia dos profissionais de comunicação nos clubes de futebol em Portugal, foi registada uma percepção globalmente positiva sobre a influência dos inquiridos na definição de estratégias de Relações Públicas dos clubes de futebol, ainda que de forma desigual. A maioria afirmou deter poder de intervenção, mas outros revelaram limitações impostas por hierarquias ou processos de decisão centralizados. Esta realidade comprova que, apesar de os clubes valorizarem a comunicação estratégica, a participação efetiva dos profissionais nem sempre se traduz numa autonomia plena, o que reduz a capacidade de antecipação e de planeamento estratégico que afeta a eficácia da comunicação dos clubes.

A gestão da comunicação de crises nos clubes de futebol foi igualmente valorizada, sendo considerada por grande parte dos inquiridos como parte integrante das estratégias de Relações Públicas. A dispersão das respostas confirma que nem todos os clubes a incorporam de forma sistemática, tratando-a frequentemente como resposta pontual a situações emergenciais. Este resultado é especialmente relevante face ao objetivo de mapear práticas reativas, preventivas e proativas. Os dados confirmam a predominância de respostas reativas, em que os clubes apenas atuam após a ocorrência de incidentes, ao passo que as práticas preventivas e sobretudo proativas permanecem ainda incipientes, o que revela a necessidade de reforçar esta dimensão.

No que respeita à monitorização das ações de comunicação, a maioria dos clubes recorre a ferramentas digitais de análise de plataformas de Social Media, *clipping* e instrumentos de recolha da opinião junto dos públicos. Esta diversidade de mecanismos confirma a importância atribuída à avaliação contínua, mas a existência de casos em que não são utilizados sistemas específicos revela fragilidades na estruturação estratégica. A ausência de métricas consistentes compromete a eficácia das Relações Públicas e limita a capacidade de os clubes avaliarem de

forma objetiva o impacto das suas ações, o que se relaciona diretamente com o objetivo de avaliar o impacto das ferramentas implementadas nas plataformas digitais. Além disso, este resultado reforça a prevalência de práticas reativas, já que a monitorização tende a incidir sobre acontecimentos já ocorridos, em vez de permitir a antecipação sistemática de riscos.

No domínio da comunicação digital, os resultados confirmaram a centralidade das plataformas de *Social Media* enquanto canais de ligação entre clubes e adeptos. O *Facebook* e o *Instagram* surgiram como as plataformas mais utilizadas, com destaque para o papel do *Instagram* na geração de engagement, enquanto o *TikTok* aparece em crescimento e outras plataformas que mantêm uma expressão residual. Esta evidência confirma que os clubes concentram esforços nas plataformas de maior alcance, mas revela também que as estratégias de diversificação digital ainda não são totalmente exploradas. A utilização reportada mostra uma aposta clara na comunicação regular, na divulgação de resultados e na promoção de eventos, o que reforça a função informativa e relacional das redes. Contudo, práticas mais interativas, como concursos ou colaborações externas, permanecem pontuais, com um potencial participativo limitado no espaço digital. Estes resultados permitem discutir a eficácia das estratégias de comunicação digital, ao mostrar que a presença online é valorizada, mas a inovação e a personalização ainda se encontram em fase de consolidação.

As respostas sobre os procedimentos a adotar perante episódios de discurso de ódio indicaram que a emissão de comunicados públicos é a estratégia mais comum, o que transmite a preocupação com a reputação institucional. No entanto, abordagens mais centradas no apoio individual ou na articulação direta com plataformas digitais também foram mencionadas, ainda que de forma menos estruturada. A ausência de consenso sobre a uniformidade das respostas quando a vítima não é um atleta confirma a inexistência de protocolos consistentes e adaptáveis às diferentes situações, o que evidencia lacunas no cumprimento do objetivo de identificar as políticas e diretrizes de comunicação adotadas pelos clubes de futebol no combate ao discurso de ódio nas plataformas de *Social Media*.

A existência de políticas específicas para lidar com discurso de ódio foi confirmada por parte dos inquiridos, mas a diversidade de práticas relatadas que vão desde regulamentos internos até denúncias formais e bloqueio de contas e confirma que não existe uma estratégia uniforme. Os principais desafios identificados reforçam esta leitura, com destaque para a ausência de políticas bem definidas, a dificuldade em conciliar liberdade de expressão com intervenção, a

escassez de recursos humanos e as limitações das ferramentas tecnológicas. Estes fatores reforçam a pertinência dos objetivos de identificar diretrizes e mapear práticas de Relações Públicas, ao evidenciar fragilidades estruturais que dificultam a consolidação de respostas consistentes.

A perceção dos profissionais sobre a eficácia das ferramentas de moderação oferecidas pelas plataformas digitais revelou-se dividida. Metade dos inquiridos reconheceu utilidade em mecanismos como a denúncia de conteúdos, a filtragem automática de palavras ou a possibilidade de bloquear utilizadores, enquanto a outra metade manifestou desconfiança quanto à real eficácia destes instrumentos. Esta divisão evidencia a insuficiência das soluções atualmente disponíveis e confirma a necessidade de complementar os recursos das plataformas com políticas institucionais próprias, adaptadas ao contexto de cada clube. Em paralelo, verificou-se abertura para parcerias externas, nomeadamente com entidades como a Federação Portuguesa de Futebol, a Liga Portugal ou associações de defesa dos direitos humanos. Contudo, muitos clubes continuam a privilegiar uma atuação exclusivamente interna, ao limitarem-se a procedimentos conduzidos pelas suas equipas de comunicação e departamentos jurídicos, o que traduz uma postura de cautela no relacionamento com organizações externas. Em relação à disponibilização de formação e recursos internos, esta revelou-se equilibrada, com metade dos clubes a oferecer capacitação e metade ainda sem mecanismos consistentes. Esta assimetria demonstra que a institucionalização de práticas preventivas continua a ser um processo em curso, em linha com o objetivo de mapear práticas reativas, preventivas e proativas no setor.

## Conclusão

A presente investigação teve como objetivo compreender de que forma os clubes de futebol portugueses enfrentam o discurso de ódio nas plataformas digitais, a partir da pergunta de partida: “Qual é o papel das Relações Públicas no combate ao discurso de ódio online no futebol português?”.

Para responder a esta questão, definiram-se quatro objetivos específicos de investigação, centrados em: (1) identificar as políticas e diretrizes de comunicação adotadas pelos clubes no combate ao discurso de ódio; (2) mapear as práticas de Relações Públicas de caráter reativo, preventivo e proativo utilizadas na gestão do discurso de ódio online; (3) analisar a eficácia das estratégias de Relações Públicas implementadas, segundo a perceção dos profissionais da área; e (4) avaliar o impacto das ferramentas implementadas pelos clubes para combater o discurso de ódio online.

A revisão da literatura e a recolha de dados através do inquérito por questionário possibilitaram uma leitura crítica de cada capítulo. Deste modo, foi possível articular os resultados obtidos de forma empírica com o enquadramento teórico, que permitiu apresentar conclusões consistentes para cada objetivo e reforçar a relevância científica do estudo.

A maioria dos clubes de futebol portugueses indica dispor de algumas medidas internas para lidar com o discurso de ódio online, porém, essas medidas nem sempre se traduzem em políticas formalizadas e abrangentes. Os dados do questionário revelam que aproximadamente um quarto dos inquiridos admite não ter conhecimento de quaisquer políticas definidas ou diretrizes formais no seu clube para combater o discurso de ódio. Essa ausência de políticas claras evidencia fragilidades estruturais na gestão comunicacional e revela uma preparação desigual entre as diferentes organizações desportivas. Em outras palavras, enquanto alguns clubes possuem orientações internas (ainda que informais) para mediar este tipo de conflito online, outros não dispõem de quaisquer diretrizes estabelecidas, o que influencia a resposta dependente de ações casuísticas de cada situação.

Do ponto de vista teórico, a literatura em comunicação estratégica e Relações Públicas salienta a importância de definir políticas institucionais claras e de adotar uma postura proativa no combate ao discurso de ódio. Diretrizes explícitas contra manifestações de ódio online, aliadas à promoção de uma cultura organizacional inclusiva e à cooperação com as plataformas digitais, são consideradas fundamentais para mitigar os impactos negativos deste fenómeno

(Pope *et al.*, 2018). Ou seja, além de reagir aos incidentes, os clubes devem delinear antecipadamente códigos de conduta e procedimentos formais que deixem claro, para todos os stakeholders, a tolerância zero a qualquer forma de discriminação nas suas comunidades virtuais.

Os resultados empíricos obtidos confirmam a relevância do primeiro objetivo da investigação, na medida em que permitiram identificar as principais práticas e orientações atualmente adotadas pelos clubes face ao discurso de ódio online. Verifica-se, contudo, uma discrepância entre a intenção declarada e a prática efetiva, embora exista o reconhecimento generalizado da gravidade do problema e da necessidade de agir, em muitos clubes a resposta continua a ser pontual e pouco sistematizada, em vez de fazer parte de um plano estratégico consolidado. Este conjunto de intervenções reativas isoladas, sem integração numa política global de comunicação, indica que as boas intenções nem sempre se refletem numa prática consistente nas estratégias de Relações Públicas dos clubes de futebol em Portugal.

Em suma, o primeiro objetivo acaba por mostrar que existem fragilidades nas políticas e diretrizes dos clubes de futebol em Portugal, deste modo existe a necessidade de evoluir para políticas de comunicação mais robustas, abrangentes e institucionalizadas. Somente através de diretrizes claras e comprometidas a nível institucional será possível orientar de forma consistente a atuação dos clubes a longo prazo, ao garantir uma resposta uniforme e eficaz no combate ao discurso de ódio online. A implementação de políticas formais não só padroniza os procedimentos internos (tornando-os menos dependentes de iniciativas individuais), como também sinaliza publicamente o compromisso do clube com valores de respeito, inclusão e tolerância, conforme preconizado na literatura de Relações Públicas e comunicação organizacional já explorada na dissertação.

O segundo objetivo, que visava “mapear as práticas de Relações Públicas de carácter reativo, preventivo e proativo na gestão do discurso de ódio online”, permitiu concluir que os clubes atuam predominantemente numa lógica reativa, isto é, com estratégias acionadas apenas após a ocorrência de um incidente ou situação de crise.

A análise empírica demonstrou que os clubes de futebol portugueses recorrem sobretudo a práticas reativas no combate ao discurso de ódio online. Entre as medidas identificadas encontram-se a eliminação de comentários abusivos, a denúncia de conteúdos às plataformas digitais e a emissão de comunicados institucionais de condenação, práticas que visam proteger a reputação e transmitir uma mensagem pública de reprovação. Estas estratégias, embora

necessárias, assumem um carácter essencialmente tático e pouco estruturado, que vão em concordância com a vertente de uma estratégia fragilizada apresentada por Tench e Yeomans (2009) que descrevem como respostas ad hoc que não se integram numa política global de comunicação. Também Coombs (2015), no âmbito da comunicação de crise, adverte que a ausência de planos formais aumenta a vulnerabilidade das organizações, e os resultados do questionário confirmaram esta limitação, já que vários profissionais assumiram não existir protocolos uniformes para lidar com episódios de ódio. Em termos teóricos, esta prevalência de práticas reativas revela que os clubes de futebol em Portugal ainda se posicionam num patamar inicial da gestão estratégica de Relações Públicas, ao funcionar como “bombeiros” que apagam crises reputacionais em vez de as anteciparem (Grunig & Repper, 1992).

No campo preventivo, os resultados indicam que existe já uma consciência crescente sobre a importância da monitorização e da caracterização dos públicos. A maioria dos clubes afirmou que realiza análises regulares das interações digitais, segmenta os públicos-alvo e adapta as mensagens a diferentes stakeholders. Esta prática está em consonância com a teoria situacional de públicos de Grunig e Repper (1992), que sublinha a necessidade de identificar precocemente públicos ativos e questões emergentes para evitar que evoluam para crises abertas. Contudo, a eficácia percebida destas medidas foi considerada apenas moderada, dado que muitos clubes referiram falta de recursos humanos especializados e ferramentas avançadas de monitorização e de *social listening*. Assim, apesar de se reconhecer o valor da prevenção, verifica-se que as práticas ainda não estão plenamente institucionalizadas o que destaca que a prevenção eficaz depende de rotinas formais de monitorização e da integração dessas informações na tomada de decisão estratégica (Pope et al., 2018).

Relativamente às práticas proativas, os dados revelam que alguns clubes já desenvolvem iniciativas de longo prazo, como parcerias com entidades externas, formação das equipas de comunicação e campanhas de sensibilização junto dos adeptos. Estas práticas alinham-se com a perspectiva de L’Etang (2006) e Theaker (2017), que atribuem às Relações Públicas um papel interventivo e de promoção de valores sociais mais amplos, incluindo a igualdade e a inclusão. Os clubes que investem em programas educativos e na cooperação com organismos como a Liga ou a Federação Portuguesa de Futebol dão sinais de aproximação a esse ideal de comunicação transformadora. No entanto, esta dimensão permanece numa fase embrionária, já que quase metade dos inquiridos reconheceu não dispor de protocolos formais nem de recursos adequados para implementar ações consistentes. Esta limitação confirma que a passagem da intenção para a prática carece de investimento continuado e de maior compromisso

institucional, que vão de acordo com a visão de Fawkes (2016), que defende que as Relações Públicas devem assumir um papel ético e catalisador de mudança social, em vez de se limitarem a respostas pontuais.

Em conclusão, o mapeamento realizado demonstra que as práticas reativas continuam a dominar o campo da comunicação nos clubes de futebol portugueses, enquanto as estratégias preventivas face ao discurso de ódio online surgem de forma parcial e as proativas permanecem pouco estruturadas. Este cenário confirma que as Relações Públicas ainda não atingiram plena maturidade no tratamento do discurso de ódio online, e aproximam-se muito próximas de uma lógica de contenção imediata. Para que a gestão comunicacional evolua, torna-se fundamental consolidar políticas internas claras, reforçar a monitorização sistemática e investir em práticas proativas que transformem a antecipação em intervenção sustentada. Só através desta integração será possível cumprir a função estratégica que a literatura atribui às Relações Públicas, não apenas na proteção reputacional, mas também na promoção de um ambiente digital mais inclusivo e responsável no contexto desportivo.

No que concerne ao terceiro objetivo, que pretendia “analisar a eficácia das estratégias de Relações Públicas adotadas pelos clubes face ao discurso de ódio online a partir da perceção dos profissionais da área”, os resultados apontam para uma visão cautelosa e autocrítica por parte destes profissionais. De um modo geral, os inquiridos reconhecem a gravidade do fenómeno do discurso de ódio online no futebol e a necessidade de agir, mas avaliam de forma moderada a eficácia das estratégias atualmente em uso, o que indica que há margem para melhorias significativas.

Por um lado, há sinais claros de que os departamentos de comunicação dos clubes assumem um papel ativo e importante, por exemplo, mais de metade dos inquiridos que participaram no questionário atribuíram notas 4 ou 5 (numa escala de Likert de 1 a 5) quando questionados sobre o seu grau de influência nas estratégias de RP do clube, o que demonstrou que aqueles que estão na linha da frente da comunicação sentem ter voz e impacto na definição estratégica. Por outro lado, quando refletem sobre quão eficazes têm sido, de facto, as estratégias implementadas no combate ao ódio online, os profissionais de comunicação e de Relações Públicas apontam várias limitações. Uma delas é a já referida insuficiência de políticas e recursos especializados, percebida como fator que compromete a aplicação consistente das medidas. Outra limitação destacada é a eficácia duvidosa das ferramentas tecnológicas disponíveis, uma discussão que será aprofundada no quarto objetivo.

O ambiente digital torna o discurso de ódio presente e persistente, com conteúdo ofensivo a espalhar-se rapidamente e a permanecer acessível a tempo todo, ao intensificar o impacto emocional sobre as vítimas (Brown, 2018). Com efeito, a natureza violenta do discurso de ódio online dificulta o seu controlo, ao colocar em causa a capacidade das estratégias convencionais de comunicação de lidarem plenamente com o problema. Assim, não surpreende que os profissionais inquiridos manifestem algum ceticismo quanto à eficácia global das suas ações, uma vez que estão conscientes de que, apesar dos seus esforços, o fenómeno do discurso de ódio online é dinâmico e complexo dado que o anonimato e a velocidade de proliferação destes incidentes é constante e, o que implica mais do que intervenções pontuais. Além disso, os profissionais identificam barreiras externas significativas, como as limitações das plataformas de *Social Media* na moderação do conteúdo. Neste ponto, a maioria dos inquiridos que participou no questionário acredita que as plataformas de *Social Media* possuem ferramentas úteis, mas, por outro lado, discordam, ao diagnosticar falhas nos algoritmos de deteção de ódio e na rapidez ou consistência da resposta das empresas tecnológicas.

Essa divisão de perceções espelha o debate presente na revisão de literatura, onde Gillespie (2018) argumenta que, embora as plataformas invistam em políticas de moderação e inteligência artificial para filtrar conteúdo de ódio, tais mecanismos têm-se revelado insuficientes para lidar com respetivos incidentes. Os profissionais de RP dos clubes parecem concordar empiricamente essa avaliação, dado que muitos relataram exemplos de conteúdo ofensivo que escapam às ferramentas automáticas ou dúvidas quanto à rapidez de remoção de comentários denunciados. Soma-se a isso o desafio ético e legal, que implica equilibrar a proteção da liberdade de expressão dos adeptos com a necessidade de intervir contra abusos.

A partir do ponto de vista dos profissionais participantes no estudo, conferiu-se que em relação ao objetivo a eficácia das estratégias atuais de RP contra o discurso de ódio online esta é limitada, embora não inexistente. Há consciência e empenho, mas também reconhecimento das deficiências nas respostas vigentes. Esse balanço realista demonstra uma atitude reflexiva por parte dos profissionais de comunicação nos clubes de futebol em Portugal que estão conscientes do papel crucial que lhes cabe, mas igualmente reconhecem que faltam meios e condições para que esse papel seja desempenhado em todo o seu potencial.

Por fim, quanto ao quarto objetivo, que procurou “avaliar o impacto das ferramentas implementadas pelos clubes de futebol no combate ao discurso de ódio online” mostra que estas ferramentas têm um efeito parcial, que funcionam sobretudo como mecanismos de

contenção imediata, mas não asseguram por si só uma gestão consistente do fenómeno do discurso de ódio online.

Os resultados do questionário revelaram que os profissionais de comunicação reconhecem utilidade em recursos oferecidos pelas plataformas de *Social Media*, como filtros de palavras, sistemas de denúncia ou bloqueio de utilizadores, mas também salientaram limitações evidentes, como a lentidão na remoção de conteúdos, a dificuldade em interpretar o contexto das mensagens e a inconsistência dos algoritmos. Estes dados vão de acordo com as conclusões de Matamoros-Fernández (2017), que alertam para a incapacidade das plataformas em captar as dimensões subtis do discurso de ódio, e com Gillespie (2018), que identifica as falhas estruturais da moderação algorítmica.

Para além das limitações tecnológicas, os próprios clubes enfrentam fragilidades internas que reduzem o impacto das ferramentas, nomeadamente a ausência de protocolos uniformes, a escassez de recursos humanos especializados e a falta de formação contínua, confirmando a análise de Brown, (2018), que defendem que a eficácia só é alcançada quando a moderação tecnológica é acompanhada por políticas institucionais claras. A perceção recolhida nos inquéritos sugere, assim, que o impacto atual das ferramentas é sobretudo simbólico e paliativo, garantindo visibilidade à condenação pública do ódio, mas sem erradicar a sua circulação. No entanto, quando complementadas por iniciativas de sensibilização sobre o discurso de ódio online, estas ferramentas podem ter maior alcance, ao mobilizar adeptos e comunidade para rejeitarem ativamente estes fenómenos tóxicos.

Conclui-se, portanto, que o impacto das ferramentas utilizadas é real, mas insuficiente, uma vez que estas apenas atingem plena eficácia quando inseridas em políticas institucionais claras e consistentes, sustentadas por protocolos de atuação previamente definidos. A ausência de uniformidade nas respostas e a dependência excessiva dos mecanismos oferecidos pelas plataformas digitais revelam que, sem enquadramento estratégico, os instrumentos acabam por ser uma solução efetiva para o problema. A capacitação contínua das equipas de comunicação surge como requisito essencial, pois só profissionais preparados conseguem interpretar contextos complexos, gerir ambiguidades e articular respostas ajustadas ao nível reputacional e social.

## Limitações

Este estudo apresenta limitações que importa reconhecer. A primeira limitação está relacionada com a estratégia metodológica inicialmente definida, de cariz qualitativo, através da realização de entrevistas a profissionais de Relações Públicas. Apesar da insistência, a indisponibilidade dos potenciais entrevistados inviabilizou a concretização deste plano, o que obrigou a adotar uma abordagem alternativa baseada na aplicação de um inquérito por questionário.

A segunda limitação prende-se com a dimensão e natureza da amostra, composta por 57 profissionais de comunicação, selecionados por conveniência, que representam clubes de diferentes divisões do futebol português. Embora relevante, esta amostra não permite generalizações absolutas. A terceira limitação decorre da reduzida disponibilidade dos inquiridos, reflexo da sobrecarga de trabalho e da sensibilidade do tema, que condicionou a taxa de resposta.

Por fim, importa ainda referir a escassez de bibliografia que articule de forma direta as áreas das Relações Públicas com o desporto e o discurso de ódio, o que obrigou a recorrer a uma abordagem interdisciplinar. Ainda assim, estas limitações não comprometem a validade exploratória do estudo e reforçam a sua relevância como um contributo inicial para um campo ainda pouco investigado.

## Recomendações

As recomendações decorrentes desta investigação são inequívocas. Em primeiro lugar, impõe-se a formalização de políticas internas específicas para lidar com o discurso de ódio online, de modo a garantir uniformidade e coerência na resposta dos clubes. Em segundo lugar, deve ser reforçada a capacitação contínua dos profissionais de comunicação, através de formações regulares sobre gestão de crises digitais e práticas inclusivas. Em terceiro lugar, torna-se fundamental investir em ferramentas avançadas de monitorização, capazes de identificar padrões subtis e antecipar riscos. Por fim, a consolidação de parcerias com federações, ligas, organizações não-governamentais e plataformas digitais revela-se essencial para assegurar uma resposta coletiva mais eficaz por parte dos clubes em Portugal.

Em última análise, o combate ao discurso de ódio no futebol português não pode ser encarado apenas como uma resposta comunicacional, mas antes como uma responsabilidade ética e social. As Relações Públicas, ao articularem estratégias reativas, preventivas e proativas, devem assumir um papel determinante na proteção das vítimas, na defesa da reputação dos clubes e na promoção de uma cultura de respeito. Cabe agora às organizações desportivas consolidar este caminho, para que o espaço digital do futebol se afirme cada vez mais como um território de inclusão e coesão comunitária

## Referências Bibliográfica

- Abeza, G., O'Reilly, N., & Nadeau, J. (2019). Sport communication: A multidimensional assessment of the field's development. *Communication & Sport*, 7(6), 715–740. (Consultado a 11 de dezembro de 2024).
- Aichner, T., Grünfelder, M., Maurer, O., & Jegeni, D. (2021). Twenty-Five Years of Social Media: a Review of Social Media Applications and Definitions from 1994 to 2019. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 24(4), 215–222. <https://doi.org/10.1089/cyber.2020.0134> (Consultado a 14 de novembro de 2024).
- Bernays, E. L. (1952). *Public relations*. University of Oklahoma Press. (Consultado a 11 de junho de 2024).
- Boyd, d. m., & Ellison, N. B. (2007). Social network sites: Definition, history, and scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(1), 210–230. <https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.2007.00393>. (Consultado a 5 de janeiro de 2025).
- Bryman, A. (2016). *Social research methods* (5th ed.). Oxford University Press. (Consultado a 5 de maio de 2025).
- Brown, A. (2018). What is so special about online (as compared to offline) hate speech?. *Ethnicities*, 18(3), 297-326. <https://doi.org/10.1177/1468796817709846> (Consultado a 28 de dezembro de 2024).
- Castells, M. (2002). *Sociedade em rede - Volume I*. 6ª Edição. Paz e terra. Pp.39-67. ISBN 85-219-0329 (Consultado a 5 de novembro de 2024).
- CCPJ. (s.d.). Definição legal. CCPJ - Jornalista - Definição legal. <https://www.ccpj.pt/pt/jornalista/definicao-legal/> (Consultado a 18 de dezembro de 2023)

- Chandler, A. D. (1962). *Strategy and structure: Chapters in the history of industrial enterprise*. M.I.T. Press. (Consultado a 11 de janeiro de 2024)
- Christopherson, K. M. (2007). The positive and negative implications of anonymity in Internet social interactions: “On the Internet, Nobody Knows You’re a Dog”. *Computers in Human Behavior*, 23(6), 3038–3056. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2006.09.001> (Consultado a 18 de maio de 2024).
- Costa, A. da S. (2017). Desporto e análise social. *Sociologia: Revista Da Faculdade De Letras Da Universidade Do Porto*, 2. Obtido de <https://ojs.letras.up.pt/index.php/Sociologia/article/view/2615> (Consultado a 11 de fevereiro de 2024).
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications. (Consultado a 11 de junho de 2024).
- Daniels, J. (2008). Race, civil rights, and hate speech in the digital era. In A. Everett (Ed.), *Learning race and ethnicity: Youth and digital media* (pp. 129–154). The MIT Press. <https://doi.org/10.1162/dmal.9780262550673.129> (Consultado a 3 de maio de 2025).
- Delwiche, A. (2016). *The cultural impact of online anonymity*. *New Media & Society*, 18(4), 567-585. (Consultado a 13 de maio de 2025).
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2013). *The landscape of qualitative research* (4th ed.). SAGE Publications. (Consultado a 5 de maio de 2025).
- Di Fatima, B. & Miranda, S. (2022, enero - abril). Discurso de ódio, fake news e redes sociais: uma breve introdução. *Razón y Palabra*. 26(113), 12-16. <https://www.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/download/1932/1653/6961> (Consultado a 25 de novembro de 2023)
- Eiró-Gomes Mafalda; Duarte, João. (2005) - Que públicos para as Relações Públicas?. In “Actas do III SOPCOM, VI LUSOCOM e II IBÉRICO – Volume II”. [Internet] Disponível em <<http://www.bocc.ubi.pt/pag/eiro-gomes-mafalda->

duarte-joao-publicos-relacoes-publicas.pdf> (Consultado a 15 de janeiro de 2024)

- Fawkes, Johanna - What is Public Relations In “The Public Relations Handbook”. 3a Edição. Routledge: London. (2008). Pp. 3-17 (Consultado a 1 de dezembro de 2023)
- Fichman, P., Kietzmann, J. H., & Smith, A. (2019). *Disrupting online radicalization: The role of social media algorithms*. Journal of Online Communication, 12(1), 79-96. (Consultado a 14 de março de 2025).
- Fuchs, C. (2017). *Social media: A critical introduction*. SAGE Publications. (Consultado a 14 de março de 2025).
- Göksel, A. G., & Serarslan, M. Z. (2015). *Public Relations in Sports Clubs: New media as a Strategic Corporate Communication Instrument*. International Journal of Physical Education, Sports and Health, 2(2), 275–283. (Consultado a 3 de fevereiro de 2025)
- Gillespie, T. (2018). *Custodians of the internet: Platforms, content moderation, and the hidden decisions that shape social media*. Yale University Press. (Consultado a 14 de março de 2025).
- Gonçalves, Gisela (2010). *Introdução à Teoria das Relações Públicas*. Porto: Porto Editora. ISBN: 978-972-0-45269-6 (Consultado a 6 de janeiro de 2024)
- Granada, A., & Malheiros, J. V. (2001). *Como falar com jornalistas sem ficar à beira de um ataque de nervos : guia para investigadores e profissionais*. Gradiva. (pp.34-45) (Consultado a 29 de dezembro de 2023).
- Grunig, J. E., & Grunig, L. A. (2000). *Public Relations in Strategic Management and Strategic Management of Public Relations: theory and evidence from the IABC Excellence project*. Journalism Studies, 1(2), 303–321. <https://doi.org/10.1080/14616700050028271> (Consultado a 14 de janeiro de 2024)

- Grunig, James E.; Hunt, Todd. – *Managing Public Relations*. Holt, Rinehart and Winston. New York. (1984). (Consultado a 14 de março de 2025).
- Grunig, James; Repper, Fred. - Strategic Management, Publics, and Issues. In “Excellence in Public Relations and Communication Management”.Lawrence Erlbaum Associates. New Jersey. (1992). Pp. 117-157 (Consultado a 14 de janeiro de 2024)
- Habermas, J., [1962] (1994), *The Structural Transformation of the Public Sphere*, Cambridge, Polity Press. pp 159 – 166 (Consultado a 29 de fevereiro de 2024).
- Hayne, S. C., & Rice, R. E. (1997). Attribution accuracy when using anonymity in group support systems. *International Journal of Human–Computer Studies*, 47, 429–452 (Consultado a 1 de fevereiro de 2025).
- Heath, R. L. (2006). Best Practices in Crisis Communication: Evolution of Practice through Research. *Journal of Applied Communication Research*, 34(3), 245–248. <https://doi.org/10.1080/00909880600771577>(Consultado a 16 de maio de 2024).
- Heller, R. (2018). *The impact of social media on communication practices*. *Journal of Communication Studies*, 45(2), 130-144. (Consultado a 11 de março de 2025).
- Hietanen, M., & Eddebo, J. (2022). Towards a definition of hate speech—with a focus on online contexts. *Journal of Communication Inquiry*, 019685992211243. P.444 <https://doi.org/10.1177/01968599221124309> <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/01968599221124309> (Consultado a 20 de novembro de 2023)
- Hopwood, M., & McLean, H. (2016). Analyzing the Strategic Role of Social Networking in Firm Growth and Productivity. IGI Global. Chapter 3 Social Media in Crisis Communication: The Lance Armstrong Saga (pp 45 - 58) (Consultado a 11 de março de 2025).
- Huizinga, J. (2014). *Homo Ludens*.. Perspectiva, Edição 4. (Consultado a 23 de novembro de 2025).
- International Olympic Committee. (1967). *The Olympic Games*. (Consultado a 20 de novembro de 2024).

- Jenkins, H. (2006). *Fans, bloggers, and gamers : exploring participatory culture*. New York University Press. (Consultado a 12 de março de 2025).
- José Viegas Soares, «Apontamentos para uma história das Relações Públicas em Portugal», *Comunicação Pública* [Online], vol.6 n10 | 2011, posto online no dia 18 dezembro 2013, consultado o 19 janeiro 2024. URL: <http://journals.openedition.org/cp/440>; DOI: <https://doi.org/10.4000/cp.440> (Consultado a 7 de dezembro de 2023)
- Jussim, L. J., & Rubinstein, R. (2012). *Stereotypes*. Oxford University Press (Consultado a 4 de maio de 2025).
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59–68. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003> (Consultado a 28 de abril de 2025).
- Kitchen, Philip (1997) - *Public Relations: Principles and Practice*. Cengage Learning EMEA.. (Consultado a 20 de dezembro de 2023)
- Koerber, D., & Zabara, N. (2017). Preventing damage: The psychology of crisis communication buffers in organized sports. *Public Relations Review*, 43(1), 193–200. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2016.12.002> (Consultado a 3 de maio de 2024).
- 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> (Consultado a 15 de janeiro de 2025).
- Lee, I. L. (1925) *Publicity; Some of the Things It Is and Is Not*. New York, Industries publishing company. [Image] Retrieved from the Library of Congress, <https://www.loc.gov/item/25006049/>. (Consultado a 20 de novembro de 2024).
- Leets, L. (2002). *Experiencing hate speech: Perceptions and responses to anti-Semitism and antigay speech*. *Journal of Social Issues*, 58(2), 341-361. (Consultado a 17 de setembro de 2024)

- L'Etang, J. (2013). *Sports Public Relations*. SAGE Publications Ltd. (Consultado a 15 de janeiro de 2025).
- Lincoln, Y. S., & Denzin, N. K. (2013). *SAGE Handbook of Qualitative Research*. SAGE Publications, Incorporated. (Consultado a 8 de março de 2025).
- Lipschultz, J. H. (2020). *Social Media Communication: Concepts, Practices, Data, Law and Ethics*. Taylor & Francis Group. (Consultado a 18 de fevereiro de 2025).
- Luttrell, R. (2014). *Social Media: How to Engage, Share, and Connect*. Rowman & Littlefield Publishers, Incorporated. (Consultado a 5 de abril de 2025).
- McMahon, A. (2020). Integrated communication and corporate reputation in the digital age. *Journal of Communication Management*, 24(3), 183–197. <https://doi.org/10.1108/JCOM-11-2019-0147>
- Matamoros-Fernández, A. (2017). Platformed racism: The mediation and circulation of an Australian race-based controversy on Twitter, Facebook and YouTube. *Information, Communication & Society*, 20(6), 930–946. <https://doi.org/10.1080/1369118X.2017.1293130> (Consultado a 7 de julho de 2025).
- Maderer, D., Parganas, P., & Anagnostopoulos, C. (2018). Brand-Image Communication Through Social Media: The Case of European Professional Football Clubs. *International Journal of Sport Communication*, 11(3), 319–338. <https://doi.org/10.1123/ijsc.2018-0086> (Consultado a 11 de junho de 2025).
- Marcel Huettermann, Sebastian Uhrich & Joerg Koenigstorfer (2019): Components and Outcomes of Fan Engagement in Team Sports: The Perspective of Managers and Fans, *Journal of Global Sport Management*, DOI: 10.1080/24704067.2019.1576143 (Consultado a 7 de janeiro de 2025).
- Miranda, S., David, A. & Tutui, A.P. (2022). I Love to Hate! Discursos de odio contra las mujeres en los media sociales. In L. R. R. Domínguez & N. S. Gey Valenzuela (coords.), *Sociedad digital, comunicación y conocimiento: Retos para la ciudadanía en un mundo global* (pp. 359-369). Dykinson. <https://www.dykinson.com/libros/sociedad-digital-comunicacion-y-conocimiento-retos-para-la-ciudadania-en-un-mundo-global/9788411220828/> (Consultado a 7 de julho de 2024).

- Morgado, J. C. (2013). O Estudo de Caso na Investigação em Educação (4.a ed.). De Facto Editores (Consultado a 2 de junho de 2024).
- Moss, D., Warnaby G (1997) - "A Strategic Perspective for Public Relations" in Public Relations: Principles and Practice. Cengage Learning EMEA. (Consultado a 12 de janeiro de 2024).
- Myers West, S. (2018). Censored, suspended, shadowbanned: User interpretations of content moderation on social media platforms. *New Media & Society*, 146144481877305. doi:10.1177/1461444818773059 (Consultado a 17 de maio de 2025).
- Nadler, M., & McConnell, M. (2019). *Tackling online hate speech: A global perspective*. Springer. (Consultado a 17 de maio de 2025).
- Neto, C. (2013) O papel do Desporto na Sociedade: uma oportunidade para as Relações Públicas? (pp. 987 - 990) - DOI: <https://doi.org/10.34624/sopcom.v0i0.15664> (Consultado a 17 de julho de 2024).
- Nuortimo, K., Harkonen, J., & Breznik, K. (2024). Exploring corporate reputation and crisis communication. *Journal of Marketing Analytics*. <https://doi.org/10.1057/s41270-024-00353-8> (Consultado a 16 de julho de 2025)
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. V. (2017). *Manual de investigação em ciências sociais* (6.ª ed.). Gradiva. (Consultado a 10 de setembro de 2025)
- Pariser, E. (2011). *The filter bubble: What the internet is hiding from you*. Penguin Press. (Consultado a 17 de março de 2025).
- Pedersen, P. M. (2012). Reflections on Communication and Sport. *Communication & Sport*, 1(1-2), 55-67. <https://doi.org/10.1177/2167479512466655> (Consultado a 11 de julho de 2024).
- Pope, N., DeLorme, D., & Toth, M. (2018). *Public Relations in a social media world: Challenges and strategies*. Routledge. (Consultado a 10 de junho de 2024)
- Portela, P. (2019). Introdução aos estudos de audiência. Braga: CECS. (pp 25-39) Consultado a 11 de setembro de 2024).

- Raposo, Eiró Gomes (2019) "The Role of Communication Professionals in Sports Organizations: where are we?" *International Journal of Humanities and Social Science Invention (IJHSSI)*, vol. 08, no. 12, 2019, pp. 10-16 . (Consultado a 11 de setembro de 2024).
- República Portuguesa. (2007). Lei n.º 5/2007. *Diário da República*, 1.ª série, n.º 39, 22 de fevereiro de 2007. <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/lei/5-2007-522787> . (Consultado a 11 de dezembro de 2024).
- Rokka, J., Karlsson, K., & Tienari, J. (2014). Balancing acts: Managing employees and reputation in social media. *Journal of Marketing Management*, 30(7–8), 802–827. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2013.813577> (Consultado a 1 de setembro de 2025)
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research methods for business students* (8th ed.). Pearson. (Consultado a 11 de janeiro de 2024).
- Șerbănică, Daniel; Constantinescu, Mihaela (2016) Using public relations in sports. *Romanian Journal of Marketing*, 2, pp.30-35. (Consultado a 27 de dezembro de 2024).
- Siegel, A. A. (2020). Online Hate Speech. *Social Media and Democracy*, 56–88. doi:10.1017/9781108890960.005 (Consultado a 11 de fevereiro de 2025).
- Silva, C., & Carvalho, P. (2023). When can compliments and humour be considered hate speech? A perspective from target groups in Portugal. (Consultado a 12 de fevereiro de 2025).
- Skinner, J., Hopwood, M., & Kitchin, P. (2012). *Sport Public Relations and Communication*. Taylor & Francis Group, Chapter 1 - Bringing Public Relations and Communication Studies to Sport. (pp.1 - 12). . (Consultado a 27 de dezembro de 2024).
- Smith, R. D. (2013). *Strategic planning for public relations* (4th ed.). Routledge. . (Consultado a 27 de junho de 2024).

- Steyn, Benita; Puth, Gustav (2000) - From Technician to strategist. In “Corporate Communication Strategy”. 1aed., Heinemann: Johannesburg. (2000). (Parte I- Capítulo 1) (Consultado a 7 de janeiro de 2024)
- Stoldt, G. C. (2006). *Sport public relations: Managing organizational communication*. Human Kinetics, 1st Editon. . (Consultado a 23 de junho de 2024).
- Sutherland, P. (2018). *The regulation of social media and the moderation of hate speech*. Journal of Digital Ethics, 5(3), 123-138. (Consultado a 18 de março de 2024).
- Tench, Ralph, Yeomans, Liz (2006) - Exploring Public Relations. 1a ed. Prentice Hall. London. (Consultado a 6 de dezembro de 2023)
- The FIFA Fair Play Award. (s.d.). FIFA. <https://inside.fifa.com/news/the-fifa-fair-play-award-x5569> . (Consultado a 11 de dezembro de 2024)
- Theaker, A. (2017). What do PR practitioners do? In *The Public Relations Strategic Toolkit* (pp. 16–27). Routledge. (Consultado a 14 de dezembro de 2023)
- Theaker, A. (2017b). Media relations. In *The Public Relations Strategic Toolkit* (pp. 121–125). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315558790-16> (Consultado a 14 de janeiro de 2024)
- Tufekci, Z. (2015). *Algorithmic harms beyond Facebook and Google: Emergent challenges of computational agency*. Journal of Technology in Society, 6(2), 14-25 (Consultado a 21 de março de 2025)
- Tzu, S. (2018). *Arte Da Guerra*. Independently Published. (Consultado a 11 de janeiro de 2024)
- Understanding Media and Culture: An Introduction to Mass Communication. (2016). University of Minnesota Libraries Publishing. Chapter 2 pp 54 - 56 &

Chapter 11 pp 469 - 509 <https://doi.org/10.24926/8668.2601> (Consultado a 6 de Março de 2024)

- United Nations (n.d.). Understanding hate speech: What is hate speech? <https://shre.in> (Consultado a 16 de maio de 2023)
- Vlajković, M. (2023). THE ROLE OF PUBLIC RELATIONS IN THE ORGANIZATION OF SPORTS EVENTS. *SPORTS, MEDIA AND BUSINESS*, 9(2), 159–168. <https://doi.org/10.58984/smb2302159v> (Consultado a 10 de junho de 2024)
- WELLMAN, Barry (1996). For a Social Network Analysis of Computer Networks: A Sociological Perspective on Collaborative Work and Virtual Community. *Proceedings of the ACM SIGCPR/SIGMIS Conference on Computer Personnel Research*, 1996. (Consultado a 21 de julho de 2024)
- Williams, J., Heiser, R., & Chinn, S. J. (2012). Social media posters and lurkers: The impact on team identification and game attendance in minor league baseball. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 13(4), 295–310. <https://doi.org/10.1057/dddmp.2011.44> (Consultado a 4 de março de 2025)
- Wolf, Maxim; Sims, Julian; and Yang, Huadong, "Social Media? What Social Media?" (2018). UK Academy for Information Systems Conference Proceedings 2018. 3. <https://aisel.aisnet.org/ukais2018/> (Consultado a 21 de março de 2025)
- Woods, J., & Ludvigsen, J. A. L. (2021). The changing faces of fandom? Exploring emerging 'online' and 'offline' fandom spaces in the English Premier League. *Sport in Society*, 1–16. <https://doi.org/10.1080/17430437.2021.1904902> (Consultado a 21 de abril de 2025)
- Zick, A., Küpper, B., & Hövermann, A. (2008). Intolerance, prejudice and discrimination: A European report. Friedrich-Ebert-Stiftung. (Consultado a 13 de junho de 2024)
- Zimbardo, P. G. (1969). The human choice: Individuation, reason, and order vs. deindividuation, impulse, and chaos. In W. J. Arnold & D. Levine (Eds.). *Nebraska*

symposium on motivation (Vol. 17, pp. 237–307). Lincoln: University of Nebraska Press (Consultado a 16 de junho de 2024)