

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ  
DEPARTAMENTO ACADÊMICO DE EDUCAÇÃO FÍSICA  
CURSO DE BACHARELADO EM EDUCAÇÃO FÍSICA

RODOLPHO BRUNNER

**FUTEBOL: O ENDIVIDAMENTO DOS CLUBES BRASILEIROS NA  
PERSPECTIVA DE UM DOS GESTORES ESPORTIVOS DA CIDADE  
DE CURITIBA/PR**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

CURITIBA

2016

RODOLPHO BRUNNER

**FUTEBOL: O ENDIVIDAMENTO DOS CLUBES BRASILEIROS NA  
PERSPECTIVA DE UM DOS GESTORES ESPORTIVOS DA CIDADE  
DE CURITIBA/PR**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso 1, do Curso de Bacharelado em Educação Física, do Departamento Acadêmico de Educação Física - DAEFI - da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, como requisito parcial para a aprovação na mesma.

Orientador: Prof. Dr. Gilmar Francisco Afonso

CURITIBA

2016

BRUNNER, Rodolpho. **Futebol: o endividamento dos clubes brasileiros na perspectiva de um dos gestores esportivos da cidade de Curitiba/PR**. 2016. 56 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Curso de Bacharelado em Educação Física. Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Curitiba. 2016.

O futebol é um dos esportes mais populares do mundo e o mais popular e praticado no Brasil. Com o passar dos anos, passou a movimentar uma grande quantidade de recursos financeiros. Tais recursos podem ter diversas origens tais como, patrocinadores esportivos, ações de marketing para promover a imagem do clube, renda de bilheteria, direitos de transmissão de jogos, entre outros. Nesse sentido, o futebol passou a ser uma rentável fonte de investimento e de retorno de capital, levando-se em conta a mercantilização e espetacularização do esporte. Junto com este desenvolvimento, os clubes devem ter uma gestão transparente, organizada e sustentável, situação que não ocorre em muitos clubes do Brasil, haja visto o crescimento do número de clubes endividados em nosso país e cada vez mais é comum encontrar clubes brasileiros em péssimas situações econômicas. No intuito de diminuir as dívidas dos clubes, em 2015 o Governo Federal sancionou a Medida Provisória nº 671 (MP do Futebol), nela estão incluídas medidas e orientações financeiras para que os clubes saiam do débito com a Receita Federal. Com esse foco em mente, o objetivo principal deste estudo foi analisar o ponto de vista de um dos gestores esportivos da cidade de Curitiba/PR em relação ao endividamento dos clubes brasileiros de futebol. Esta pesquisa foi de natureza qualitativa, descritiva e classificada como um estudo de caso. Por meio de um questionário estruturado, foi realizada uma entrevista com o gestor esportivo de um clube da cidade de Curitiba/PR, a saber, Curitiba Foot Ball Club. Por meio do questionário, o gestor informou o seu posicionamento em relação à MP do Futebol e ao atual momento econômico dos clubes de futebol, do Brasil. Os dados foram analisados em duas frentes complementares, a) através da Teoria dos Campos (BOURDIEU, 1883) com os conceitos de campo, capital e *habitus*; e b) uso da Análise de Discurso (PÊCHEUX, 1990). Após a análise, constatou-se o posicionamento do entrevistado a favor das mudanças implementadas na MP do Futebol e, segundo ele, a total dependência dos clubes de futebol do Brasil em relação à política para sua sobrevivência. A pesquisa poderia ter uma abrangência elevada se o número de clubes participantes fosse maior, porém estes se recusaram a participar das entrevistas. Constatando-se que seria um tema atual e que gera polêmica quando discutido.

**Palavras-chave:** Futebol. Gestão. Endividamento. Medida Provisória nº 671. Clubes de futebol.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>4</b>
1.1 PROBLEMA .....	6
1.2 OBJETIVO GERAL .....	6
1.2.1 Objetivo(s) Específico(s) .....	6
1.3 JUSTIFICATIVA .....	6
1.4 HIPÓTESE .....	7
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>8</b>
2.1 TEORIA DOS CAMPOS DE PIERRE DE BORDIEU .....	8
2.2 FUTEBOL ESPETÁCULO .....	13
2.3 GESTÃO ESPORTIVA .....	17
2.4 ENVIDAMENTO DOS CLUBES DE FUTEBOL.....	19
2.4.1 Medida Provisória Nº 671 .....	20
2.4.2 Bom Senso Futebol Clube.....	20
<b>3 METODOLOGIA DE PESQUISA .....</b>	<b>22</b>
3.1 TIPO DE ESTUDO .....	22
3.2 PARTICIPANTES .....	23
3.2.1 Critério de inclusão .....	23
3.2.2 Critério de exclusão.....	23
3.3 INSTRUMENTOS E PROCEDIMENTOS .....	23
3.4 RISCOS E BENEFÍCIOS .....	24
3.5 ANÁLISE DE DADOS .....	24
<b>4 RESULTADOS .....</b>	<b>29</b>
<b>5 CONCLUSÃO .....</b>	<b>43</b>
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>46</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>47</b>
<b>APÊNDICE.....</b>	<b>50</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O futebol é, na atualidade, um esporte que movimenta muito dinheiro ao redor do mundo. Segundo Sanfelice (2010), a partir da década de 1970, o futebol passou por diversas mudanças em sua estrutura e se transformou numa “indústria de entretenimento”. Na publicidade e no marketing, o futebol encontrou uma forma de arrecadar dinheiro e se modernizar. Neste mesmo período histórico, teve início a popularização da televisão, o que abriu espaço para a mídia esportiva também se expandir financeiramente.

A gestão esportiva executada de maneira responsável pelos clubes é um tema que nos últimos anos vem sendo debatido entre os agentes sociais que trabalham no futebol. Segundo Nakamura (2014), os clubes brasileiros não têm sido administrados de maneira profissional por gestores. Apesar dos números de arrecadação e publicidade dos clubes terem aumentado nos últimos anos, a má condução de práticas gerenciais e de governança por parte dos gestores tem impedido os clubes de crescerem financeiramente.

Os clubes brasileiros tem sua base financeira, ou seja, a maior parte de suas receitas vem, da cota de transmissão televisiva que cada clube recebe. Este modelo no qual os clubes não conseguem se desenvolver e adquirir formas de encontrar receitas, faz com que muitas equipes encontrem-se em débito com a Receita Federal ou até mesmo com alguns atletas. Diferentemente dos clubes europeus, que caso estejam em débito com a Receita ou com atletas, sofrem punições como sanções para não contratar jogadores por um período de tempo e a desclassificação de campeonatos, como o caso do Galatasaray (Turquia) que foi suspenso de competições europeias pela Corte Arbitral do Esporte (CAS) nas temporadas 2016/2017 e 2017/2018 por não respeitar as normas do *Fair Play* Financeiro.

Desta forma, chega-se ao ponto em questão que se relaciona à Medida Provisória Nº 671 ou a “MP do Futebol”. Segundo o portal eletrônico do Senado Federal (2015), este é um projeto que durante o mês de Março de 2015 foi sancionado pelo Congresso e aprovado pela presidenta Dilma Rousseff, e tem como objetivo principal promover o refinanciamento da dívida dos clubes de futebol com o Governo Federal e reduzir a zero o seu déficit financeiro até 2021. Esta é uma forma de modernizar e auxiliar os clubes de futebol, já que as equipes que aderirem ao

movimento Programa de Modernização do Futebol Brasileiro (PROFUT) irão possuir condições de parcelar sua dívida. Para isso, dentre outros aspectos, deverão apresentar balanços positivos de sua economia.

Tendo em vista os fatores acima citados, o intuito deste estudo foi identificar de que maneira se estabelecem o posicionamento de um dos gestores esportivos da cidade de Curitiba/PR com relação ao endividamento dos clubes brasileiros de futebol e a Medida Provisória Nº 671, também conhecida como “MP do Futebol”. Nesse sentido, apresenta-se o problema para esta pesquisa.

## 1.1 PROBLEMA

Qual o ponto de vista e proposições de um dos gestores esportivos da cidade de Curitiba/PR em relação ao endividamento dos clubes brasileiros de futebol?

## 1.2 OBJETIVO GERAL

Analisar o ponto de vista e proposições de um dos gestores esportivos da cidade de Curitiba/PR em relação ao endividamento dos clubes brasileiros de futebol e a Medida Provisória nº 671.

### 1.2.1 Objetivos Específicos

- Identificar o posicionamento de um dos gestores esportivos em relação ao endividamento dos clubes de futebol e as novas medidas para que as dívidas sejam sanadas.
- Identificar os principais pontos levantados pelo gestor em relação aos questionamentos da entrevista e qual é a situação em relação à gestão esportiva do clube que ele representa.
- Verificar em quais pontos a opinião do agente de gestão esportiva converge ou diverge em relação à MP do Futebol.

## 1.3 JUSTIFICATIVA

A justificativa para a realização desta pesquisa está fundamentada em três vertentes interdependentes, apresentadas, a seguir. O presente tema de estudo faz parte de um assunto que ainda não foi muito discutido de maneira científica, ou seja, envolvendo o embate de opiniões do gestor sobre a administração do futebol e a visão deste agente social sobre a MP do Futebol, bem como o endividamento dos

clubes brasileiros. Não foi encontrado nenhum estudo científico específico sobre esta temática.

Como justificativa social, um estudo que envolve essa temática abriria uma maior discussão sobre o assunto visto que ultimamente o nosso país tem recebido diversos megaeventos esportivos (Copa do Mundo da FIFA e Jogos Olímpicos, por exemplo) e, com isso, faz com que muitas pessoas realizem uma comparação entre a situação em que se encontra o nosso país e o que ocorre internacionalmente.

Como justificativa pessoal, a realização desta pesquisa ocorre em uma área de meu interesse, ou seja, uma área que envolve o futebol e a gestão esportiva. O tema poderá ser aprofundado, no futuro, em um curso de especialização, mestrado e doutorado. Assim, dando início a uma carreira acadêmica na área.

#### 1.4 HIPÓTESE

Apresenta-se como hipótese que o gestor esportivo possui ponto de vista e proposições positivas em relação ao endividamento dos clubes brasileiros de futebol e a Medida Provisória nº 671, mostrando-se a favor das mudanças da MP do Futebol e da gestão responsável dos clubes.



## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 TEORIA DOS CAMPOS DE PIERRE BORDIEU

Ao contextualizar-se a teoria de Bourdieu, pode-se afirmar que seu eixo de pesquisa estrutura e regula as relações da sociedade moderna.

Bourdieu (1983), descreve que a sua problemática teórica é fundada no bojo de três premissas básicas, as quais articulam toda sua produção: a noção de *habitus* e os conceitos de Campo e de Capital. De forma genérica, pode-se dizer que Bourdieu substitui a ideia de sociedade por "campos sociais". A similitude contida na ideia "Campo" e de mercado permite supor a adequação dessa ideia para o esporte moderno que, mais que nunca, encontra-se orientado por uma lógica mercantil.

O *habitus* é uma possibilidade e modo de vivência do ser humano em seu meio. Para Bourdieu (1983), o *habitus* é um sistema de disposições, modos de perceber, de sentir, de fazer, de pensar, que nos levam a agir de determinada forma em uma circunstância dada. O delineamento dado ao conceito é o seguinte:

O *habitus*, sistema de disposições adquiridas pela aprendizagem implícita ou explícita que funciona como um sistema de esquemas geradores, é gerador de estratégias que podem ser objetivamente afins aos interesses objetivos de seus autores sem terem sido expressamente concebidos para esse fim. Há toda uma reeducação a ser feita para escapar à alternativa entre finalismo ingênuo [...] e a explicação do tipo mecanicista (que tornaria esta transformação por um efeito direto e simples de determinações sociais). Quando basta deixar o *habitus* funcionar para obedecer à necessidade imanente do Campo, e satisfazer às exigências inscritas (o que em todo Campo constitui a própria definição de excelência, sem que as pessoas tenham absolutamente consciência de estarem se sacrificando por um dever e menos ainda o de procurarem a maximização do lucro específico). Eles têm assim, o lucro suplementar de se verem e serem vistos como perfeitamente desinteressados (BORDIEU, 1983, p. 94).

O termo *habitus*, adotado por Bourdieu para estabelecer a diferença com conceitos correntes tais como hábito, costume, praxe ou tradição, medeia entre a estrutura e a ação. Denota o sistema de disposições duráveis e transferíveis, que funciona como princípio gerador e organizador de práticas e de representações, associado a uma classe particular de condições de existência. O *habitus* constitui a nossa maneira de perceber, julgar e valorizar o mundo e conforma a nossa forma de

agir, corporal e materialmente. Pode ser tanto individual quanto coletivo. Como princípio gerador e unificador de uma coletividade ele retraduz as características intrínsecas e racionais de uma posição e estilo de vida unitário: as afinidades de *habitus* (BOURDIEU, 1987).

Um dos estudiosos da obra de Bourdieu, Cherques (2006), comenta que o *habitus* funciona como esquema de ação, de percepção, de reflexão. Presente no corpo (gestos, posturas) e na mente (formas de ver, de classificar) da coletividade inscrita em um Campo, automatiza as escolhas e as ações em um Campo dado, “economiza” o cálculo e a reflexão. O *habitus* é o produto da experiência biográfica individual, da experiência histórica coletiva e da interação entre essas experiências. Uma espécie de programa, no sentido da informática, que todos nós carregamos.

Para Bourdieu (1983), os Campos são espaços estruturados de posições (ou de postos) cujas propriedades dependem das posições nestes espaços, podendo ser analisadas independentemente das características de seus ocupantes. Independentemente de sua especificidade, os Campos possuem leis gerais invariáveis e propriedades particulares que se expressam como funções variáveis secundárias. Com efeito, os conhecimentos adquiridos com um Campo específico são úteis para se interrogar e interpretar outros Campos. O que determina a existência de um Campo e demarca os seus limites são os interesses específicos, os investimentos econômicos e psicológicos que ele solicita a agentes dotados de um *habitus* e as instituições nele inseridas. O que determina a vida em um Campo é a ação dos indivíduos e dos grupos, constituídos e constituintes das relações de força, que investem tempo, dinheiro e trabalho, cujo retorno é pago consoante a economia particular de cada Campo (BOURDIEU, 1987).

Por definição, o Campo tem propriedades universais, isto é, presentes em todos os Campos, e características próprias. As propriedades de um Campo, além do *habitus* específico, são a estrutura, a doxa, ou a opinião consensual, as leis que o regem e que regulam a luta pela dominação do Campo (BOURDIEU, 1983).

Ao citar o conceito de capital, Bordieu (1983) coloca que este se localiza dentro dessa relação de força, onde os agentes que monopolizam o capital específico, tendem a utilizar estratégias que visem a manutenção da ordem estabelecida. Bordieu (1983) afirma que há 4 tipos de Capital em nossa sociedade, sendo eles: Capital Econômico, Capital Cultural, Capital Social e Capital Simbólico.

O Capital Econômico é o fator que se relaciona diretamente ao dinheiro, é acumulado, reproduzido e ampliado por meio de estratégias específicas de investimento econômico e de outras relacionadas a investimentos culturais e à obtenção ou manutenção de relações sociais que podem possibilitar o estabelecimento de vínculos economicamente úteis, a curto e longo prazo.

O Capital Cultural envolve saberes reconhecidos por diplomas e títulos oriundos do conhecimento e cultura do agente na sociedade, ele surge da necessidade de se compreender as desigualdades de desempenho escolar dos indivíduos oriundos de diferentes grupos sociais. Sua sociologia da educação se caracteriza, notadamente, pela diminuição do peso do fator econômico, em comparação ao peso do fator cultural, na explicação das desigualdades escolares.

O Capital Social relaciona-se, especificamente, ao estudo para tentar entender como indivíduos inseridos em uma rede de relações sociais estável podem se beneficiar de sua posição ou gerar externalidades positivas para seus membros. É caracterizado por agregar recursos entre agentes que tenham uma ligação através de alguma rede social (escola, clube, família, etc.) e dão ao indivíduo o sentimento de pertencimento a um determinado grupo.

E por fim, o Capital Simbólico refere-se ao que consideramos prestígio, honra, prêmios, títulos, ou seja, o Capital Simbólico é alcançado através de um dos demais capitais quando este é executado em êxito e com isso o agente realiza conquistas.

Todos os agentes engajados num determinado Campo possuem determinados interesses específicos comuns. Entre esses, o principal deles é a existência do próprio Campo. A luta entre esses antagonistas pressupõe um acordo sobre o que merece ser disputado e produz a crença no valor dessa disputa (BORDIEU, 1983).

Nesse sentido, de acordo com as premissas de Bordieu, pode-se afirmar a existência de um Campo esportivo, ou Campo do esporte. No interior do Campo esportivo vários agentes e instituições (dotados de um *habitus* específico) estão constantemente “lutando” por melhores posições (acúmulo de diferentes tipos de capitais). A fim de exemplificar o que foi dito acima, o Campo do Esporte é um espaço social estruturado de posições formado por uma infinidade de agentes sociais, tais como atletas, técnicos, preparadores físicos, médicos esportivos, árbitros, dirigentes, torcedores, jornalistas esportivos, patrocinadores, fabricantes de

material esportivo, fotógrafos esportivos, agentes de marketing, investidores, gestores, entre outros. Por uma infinidade de instituições sociais, entre elas o Comitê Olímpico Internacional (COI), a Corte Arbitral do Esporte, as Confederações Continentais, as Confederações Nacionais, os Comitês Olímpicos Nacionais, no caso do Brasil, o Comitê Olímpico Brasileiro (COB), o Ministério do Esporte, O Superior Tribunal de Justiça Desportiva (STJD), as Federações Estaduais, os clubes, associações, universidades, escolas, emissoras de televisão, emissoras de rádio, empresas de mídia impressa, empresas de mídia digital, empresas públicas e privadas, etc.

Dentro desse espaço social em constante movimento (disputas por capitais) algumas modalidades esportivas disputam espaço entre si e buscam prestígio no interior do Campo esportivo. É fácil perceber que algumas modalidades esportivas possuem maior destaque do que outras. No caso dessas modalidades, elas estão fortemente estruturadas e institucionalizadas, através de seus agentes e instituições e, portanto, detêm um maior potencial de poder no interior do Campo esportivo. Caso, por exemplo do Futebol, Fórmula 1, Tênis, Equitação, Golfe e Iatismo, levando-se em conta o Campo esportivo mundial. Pode-se considerar ainda o Campo esportivo de cada país e, nesse caso, qual ou quais modalidades ocupam posições de destaque dentro desses espaços sociais? No caso dos Estados Unidos, por exemplo, esportes como o basquetebol, o futebol americano e o beisebol possuem uma grande visibilidade e número de adeptos. Na Índia é o críquete, na África do Sul é o rúgbi, na Polônia é o voleibol, no Japão são artes marciais como judô e sumô, no Canadá são os esportes de inverno, como o hóquei no gelo.

Outra subdivisão do Campo ainda é possível levando-se em conta a estrutura e a institucionalização (potencial de poder) de determinada modalidade, ou seja, para algumas modalidades, como o Futebol, pode-se afirmar a existência do Campo do Futebol, ou melhor um espaço estruturado e institucionalizado de prática, comercialização e espetacularização de maneira globalizada (PRONI, 2006).

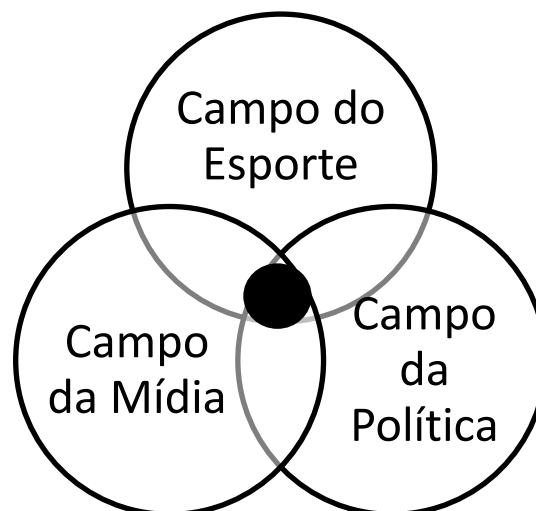
A longa trajetória existente desde o início da prática do futebol até as organizações esportivas de massa, é acompanhada de modificações da função atribuída à prática e de transformações que sejam adequadas às exigências e expectativas dos consumidores dos espetáculos esportivos (PILATTI, 2006).

Com isso, pode-se interpretar o esporte moderno através da Teoria dos Campos, de Bordieu (MARCHI JÚNIOR, 2004; AFONSO, 2004, 2011; DOMINGUES, 2006; SILVA, 2007; VLASTUIN, 2008, 2013; MOREIRA, 2009; SOUZA, 2010, 2014; ALMEIDA, 2010, 2015; SALVINI, 2012).

Pegando como exemplo o próprio futebol, além da prática esportiva há o envolvimento dos torcedores que acompanham a equipe, sendo tanto no estádio quanto em suas residências, a transmissão dos jogos realizada pela televisão, rádio e internet no qual jornalistas se envolvem para transmitir informações e apurar fatos sobre o jogo, o marketing esportivo gerenciado pelos clubes e patrocinadores, os atletas que devem expor as marcas e os artigos esportivos de maneira que ocorra a entrada de fundos para os clubes e para os próprios atletas. No interior do Campo esportivo do futebol vários profissionais estão em constante disputa, tais como professores, preparadores físicos, técnicos, médicos, fisioterapeutas, psicólogos, nutricionistas, fotógrafos, vendedores de alimentos, árbitros, dirigentes e outros que estão intimamente ligados ao futebol.

Sendo assim, o futebol não envolve apenas o jogo em si, envolve todo o entorno gigantesco que o rodeia. O futebol necessita e se desenvolve a partir do *habitus* de cada agente social envolvido e dos tipos de capital (econômico, cultural, social e simbólico) que estão em “jogo”, o que gera o funcionamento e desenvolvimento do referido Campo.

**Diagrama 1 – Demonstração da área em estudo**



Fonte: O Autor (2016).

No diagrama demonstrado acima, o espaço sombreado indica onde se localiza o objeto desta pesquisa. Explicando melhor, esta pesquisa se situa no complexo espaço social formado pela intersecção entre o Campo esportivo e o Campo político. Este subcampo, formado por dois distintos Campos, porém interdependentes, é um espaço social de disputas que engendra estratégias específicas de seus agentes/instituições, estas estratégias são pensadas, formuladas e reformuladas de acordo com o *habitus* (modus operandi) de cada um dos Campos. Em resumo, este estudo manterá seu foco no Campo do Futebol permeado pelo Campo da Política, mais especificamente relativo às políticas públicas sobre o endividamento dos clubes brasileiros de futebol e, também permeado pelas interferências e interesses do Campo Midiático, mais especificamente a televisão.

Após esta breve explanação dos conceitos de Campo, Capital e *Habitus*, de Bordieu (1983), segue-se para a exposição acerca da globalização do futebol.

## 2.2 FUTEBOL ESPETÁCULO

O futebol deixou de ser apenas um esporte no qual vinte e dois jogadores corriam em torno de uma bola em um gramado. O futebol passou a ser um dos esportes mais populares e lucrativos em todo o mundo. Ele teve um crescimento econômico considerável durante a segunda metade do século XX, principalmente falando-se de patrocínio e marketing no futebol. A Copa do Mundo da FIFA é a grande prova de como o futebol evoluiu financeiramente, como afirma Ribeiro (2007), essa mercantilização do futebol fez com que esse evento fizesse girar bilhões de dólares e causasse um alto consumo em tudo que envolve o futebol. Fazendo assim, um redimensionamento do esporte para a espetacularização.

O futebol envolve bem mais que um simples jogo, para Sanfelice (2010), além da marca visual presente no meio futebolístico, ainda há uma elite de jogadores que se convertem em garotos-propaganda de patrocinadores (fenômeno presente também em outras modalidades). Como ocorre na mídia em geral, atletas são fabricados no mais típico estilo de um produto. Esse movimento supõe a fetichização da marca e do atleta através da vinculação do produto ao suposto vencedor absoluto.

Um dos maiores exemplos dessa utilização do atleta como meio direto de venda de produtos, é o ex-jogador David Beckham. Durante toda sua carreira, que durou aproximadamente 20 anos, ele mesclou sua participação em jogos nas equipes que atuava e cartazes publicitários. Segundo o site oficial de Beckham, o jogador lançou desde linhas de perfumes e produtos de beleza até roupas de grife, acessórios como relógios e chuteiras personalizadas e um estilo próprio de moda e de vida.

As ações de marketing pessoal dos atletas apresentaram um grande aumento, mas outro fator que teve grande alteração foi o salário vindo dos clubes para o jogador. Segundo o levantamento feito pela revista *Forbes*, em 2015, o jogador mais bem pago do mundo era o português Cristiano Ronaldo, que acumulou um montante de US\$ 52,6 milhões durante a temporada. Ao juntarmos todas as suas fontes de renda (patrocínios), o ganho total fica em torno de US\$ 79,6 milhões. A exemplo de ilustração dos valores pagos aos futebolistas com os maiores rendimentos, da atualidade, apresenta-se o quadro, a seguir.

<b>Jogador/País</b>	<b>Clube/País</b>	<b>Salário (em milhões)</b>	<b>Patrocínio (em milhões)</b>	<b>Total (em milhões)</b>
<b>Cristiano Ronaldo, Portugal</b>	Real Madrid, Espanha	US\$ 52,6	US\$ 27	US\$ 79,6
<b>Lionel Messi, Argentina</b>	Barcelona, Espanha	US\$ 51,8	US\$ 22	US\$ 73,8
<b>Zlatan Ibrahimović, Suécia</b>	Paris Saint Germain, França	US\$ 33,1	US\$ 6	US\$ 39,1
<b>Gareth Bale, País de Gales</b>	Real Madrid, Espanha	US\$ 25,5	US\$ 9,5	US\$ 35
<b>Neymar Júnior, Brasil</b>	Barcelona, Espanha	US\$ 14	US\$ 17	US\$ 31

QUADRO 1 – JOGADORES MAIS BEM PAGOS DO MUNDO

FONTE: Forbes (2015)

No quadro acima, é listado o ganho anual dos cinco jogadores de futebol mais bem pagos do mundo, no ano de 2015.

Contudo, não apenas jogadores lucraram com patrocinadores e ações de marketing, o faturamento dos clubes aumentou de uma forma significativa com o decorrer dos anos. Segundo o levantamento de dados feito pelo portal *Futebol Business*, em 2015, ao somar os números dos quatro clubes com maior faturamento do planeta na temporada 2013 -2014, temos mais de € 2 bilhões por ano no total.

<b>CLUBE</b>	<b>FATURAMENTO ANUAL 2014</b> (em milhões de Euros)
<b>Real Madrid Club de Fútbol</b>	549.5
<b>Manchester United Football Club</b>	518
<b>Fußball-Club Bayern München</b>	487.5
<b>Futbol Club Barcelona</b>	484.6

QUADRO 2 – FATURAMENTO ANUAL DOS MAIORES CLUBES EUROPEUS 2014

FONTE: *Futebol Business Deloitte Football Money League* (2015)

Um ponto muito importante e real que deve ser citado é: o futebol, os atletas e o clube nunca evoluíram tanto, em todos os sentidos, como nas últimas décadas. Segundo Gasparetto (2013), atualmente grandes empresas atuam no mercado esportivo, desde patrocínios em camisas e fornecedores de materiais esportivos até *Naming Rights* (prática da concessão de direitos de nomes comum entre empresas, que compram ou alugam o nome de algum estabelecimento para espetáculos culturais e/ou esportivos). Sendo o esporte um fenômeno social e cultural, a participação de empresas comerciais e públicas fez o futebol se tornar um objeto de consumo. No início dos anos 2000, a indústria do futebol movimentava U\$ 2 bilhões anuais, no Brasil, representando 0,01% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional. Levando em consideração todos os esportes, em 1995 todo o volume de negócios esportivos, no Brasil correspondia a 1,5% do PIB brasileiro e, em 2000, a participação esportiva no PIB brasileiro passou a representar 2%. Em estudo feito pela empresa de consultoria BDO (2011), apresentando dados sobre o mercado do futebol brasileiro, foi constatado que os clubes do Brasil movimentaram cerca de 2,18 bilhões de reais em receitas no ano de 2010.



Segundo Proni (1998), o futebol atual se organiza de uma forma que transforma os clubes em empresas, fato esse que pode ser exemplificado com alguns clubes europeus como Milan, Real Madrid e Manchester United, que cada vez enfrentam mais concorrências e desafios para obter recursos financeiros mais rentáveis para além de aumentar os lucros do clube, satisfazer o seu torcedor. O próprio Manchester United pode ser usado como exemplo, segundo Leoncini (2001), a diretoria do clube revolucionou a lucratividade do clube quando as ações de investimento foram direcionadas para os torcedores através de melhorias no estádio, melhoras no serviço para o torcedor e contratações com o foco de manter o time vencedor.

Com todo o avanço econômico encontrado no futebol, é necessário identificar alguns pontos negativos vindos de toda globalização que o futebol trouxe nos últimos anos. Mosko (2011) analisa que esse futebol espetáculo, pautado na mercantilização e gestão racional do meio esportivo, é responsável por grandes negócios e lucros cada vez maiores, que se tornam necessários e fundamentais para a manutenção deste setor da indústria do entretenimento. Para Mosko (2011), logicamente, nessa análise, devemos considerar um efeito colateral desse novo panorama: o êxodo cada vez maior de jovens jogadores de futebol, que muitas vezes nem alcançaram ainda a maturidade física e psicológica, mas que detêm grande capacidade técnica de “dar espetáculo”. Espetáculo que nesses casos não serão vistos nos estádios brasileiros, diminuindo o nível técnico dos campeonatos locais. De qualquer maneira, atualmente essa é a lógica do mercado futebolístico.

Damo (2005) citado por Mosko (2011), afirma que a mercadorização de futebolistas é consequência do processo de espetacularização, inerente ao esporte contemporâneo. A globalização do mercado para os “pés-de-obra” é caracterizada pela consolidação do futebol espetáculo, e fundamentada na comercialização do espetáculo e, em consequência, dos jogadores.

Observa-se que o futebol espetáculo é um produto da cultura de massa, pretendido por uma enorme quantidade de apreciadores, que por sua vez, movimentam um mercado lucrativo e cada vez mais exigente. Dentro dessa lógica, as representações em torno dos atletas vão tomando novas feições e recebendo, aos poucos, novas características. O atleta e, também, o torcedor começam a compreender que fazem parte de uma sociedade de consumo, onde as

oportunidades de transferência para clubes de maior poder financeiro são uma necessidade para que esse atleta consiga vencer em uma carreira que é breve e que possibilita sucesso a uma minoria de profissionais (MOSKO, 2011).

Um fato citado por Ribeiro (2007) é o “aburguesamento” do futebol, onde a faixa da população de baixa e média renda, que é torcedora de uma equipe, é excluída dos planos da diretoria do clube. Ribeiro (2007), o clube não se interessa mais por um torcedor fanático, mas sim por um cliente que tenha um poder aquisitivo considerável e que obtenha produtos licenciados e pague para estar nos jogos do time.

### 2.3 GESTÃO ESPORTIVA

A gestão esportiva deriva-se de uma área do esporte em que o foco principal é a administração de entidades e organizações voltadas para o mesmo. Segundo PEREIRA (2000, p. 70) “o modelo de gestão de uma empresa compreende um conjunto de crenças, valores e princípios que determine a forma como a empresa é administrada. Inclui crenças e valores sobre o processo de planejamento e controle, grau de autonomia dos gestores, critérios de avaliação de desempenho e princípios que determinam a postura gerencial. Sobre forte influência dos proprietários e principais executivos das empresas, o modelo de gestão influencia fortemente a forma como os gestores decidem na empresa. Sua importância se revela por influenciar todos os subsistemas da empresa, condicionando a interação da empresa com demais sistemas que compõem o seu ambiente externo”.

No Brasil este é um tema que frequentemente é abordado, principalmente após a escolha do nosso país para sediar os grandes eventos esportivos do mundo (Copa do Mundo de Futebol e Jogos Olímpicos). Estes eventos serviram de exemplo para que o Brasil tentasse, de alguma forma, profissionalizar ainda mais a gestão esportiva em clubes dentro do país. Para Pereira (2004), alguns quesitos como os objetivos de um clube, lucros obtidos, títulos ganhos, torcedores conquistados foram sendo colocados em pauta para que se desse à gestão esportiva a devida qualidade no trabalho desenvolvido.

Alguns fatores que fazem parte da gestão esportiva são essenciais para a qualidade e excelência na administração de um clube atualmente: o planejamento e

a gestão estratégica. De acordo com Pereira (2004), na segunda metade do século XX, o *Manchester United* tornou-se o grande nome do futebol quando se fala em modelo de gestão estratégica e eficaz. Naquele momento, a estratégia contemplava a contenção dos custos e focalizava a redução da principal fonte de gastos dos clubes, ou seja, o gasto com salários e transferências de jogadores. De início, o lucro ocorreu, mas o desempenho em campo não agradou os torcedores e alguns patrocinadores e foi alvo de muitas críticas. Posteriormente, com o lançamento de ações no mercado financeiro, ocorreu o aumento dos lucros e o desempenho em campo finalmente pode ser notado, o que tornou o *Manchester United* um modelo de gestão estratégica eficaz.

A gestão esportiva possui alguns “parceiros” para que sua gestão seja eficaz, segundo Rocha (2011), podem ser a mídia esportiva, as agências de marketing, o agenciamento de atletas, agências de turismo, fabricantes de material esportivo, construtores de arenas esportivas, entre outros. Estes agentes, auxiliam a gestão esportiva de clubes oferecendo serviços, materiais esportivos e dinheiro para os clubes de futebol.

No Brasil, o grande montante do total de capital adquirido pelos clubes vem de transmissão de eventos e notícias esportivas, isto fez com que os direitos de transmissão de jogos sejam a maior causa de receita arrecadada por clubes no Brasil e correspondem à 35% do total de arrecadação, segundo pesquisas realizadas pelo portal *Futebol Business*, em 2014. O que acarreta mais a consequente diminuição do público presente nos estádios e faz com que os clubes apostem cada vez mais em saídas como as transmissões esportivas para a sua sobrevivência. Faltam para alguns clubes, uma gestão estratégica para que o número de torcedores presentes nos estádios durante os jogos aumente.

A gestão esportiva tem influência direta no futebol apresentado no clube em questão. A partir disto, apresenta-se o tópico referente ao endividamento dos clubes de futebol.

## 2.4 ENDIVIDAMENTO DOS CLUBES DE FUTEBOL

Durante os últimos anos, foram surgindo cada vez mais estudos a respeito da situação econômica dos clubes brasileiros. As crescentes dívidas destas entidades é um problema que se agrava cada vez mais no panorama nacional.

O portal *Futebol Business* realizou um levantamento de dados relatando o endividamento dos clubes brasileiros entre 2003 e 2011. Os números referentes ao faturamento tiveram um aumento considerável, passando de R\$ 805 milhões para até R\$ 2,7 bilhões. Segundo Somoggi (2012), as dívidas aumentaram de R\$ 1,2 bilhões, em 2003 para R\$ 4,7 bilhões, em 2011. Esse aumento no faturamento das equipes se deve principalmente pela transferência de atletas no período citado, que historicamente foi um período em que vários atletas revelados no Brasil foram para grandes equipes da Europa.

Um bom exemplo da evolução econômica dos clubes é a Sociedade Esportiva Palmeiras, que no ano de 2003 tinha a sua receita em R\$ 51 milhões anuais e em 2011 os números ultrapassavam os R\$ 148 milhões. Uma alta de mais de 200% no orçamento. Em tese, era para este aumento no faturamento sanar as dívidas e o clube progredir financeiramente, o que não ocorreu. As dívidas aumentaram consideravelmente nesse período, passando de um déficit de R\$ 15 milhões, em 2003 para R\$ 172 milhões acumulados, em 2011. Durante o período estudado, o custo do clube em questão com futebol, aumentou de R\$ 42 milhões para R\$ 116 milhões, em 2011. O estudo não considerou clubes com receita inferior à R\$ 100 milhões no ano de 2011, se fossem considerados os dados os clubes que ostentam as maiores dívidas do futebol brasileiro são o Botafogo e Fluminense com R\$ 564 milhões e R\$ 405 milhões, respectivamente (SOMOGGI, 2012).

Durante os últimos anos, poucos dirigentes têm tomado medidas de efeito para combater o aumento e sanar as dívidas de seus clubes. Um dos poucos clubes que seguem tomando iniciativas é o Clube de Regatas do Flamengo, que entre os anos de 2008 e 2012 diminuiu e enxugou os gastos com folhas de pagamento de atletas de 78% da receita para 49%, respectivamente (SOMOGGI, 2012).

Contudo, em resposta para conter o endividamento dos clubes, o Governo Federal sancionou a Medida Provisória nº 671 que será vista, a seguir.

#### 2.4.1 Medida Provisória nº 671

Conhecida popularmente como “MP do Futebol”, a Medida Provisória nº 671 (MP 671) foi aprovada e sancionada pela Presidente Dilma Rousseff durante o mês de março de 2015.

A MP 671 institui o Programa de Modernização da Gestão e de Responsabilidade Fiscal do Futebol Brasileiro (PROFUT), que realizou o parcelamento das dívidas dos clubes de futebol com a União e prevê as condições específicas para o parcelamento de débitos relativos ao Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS). Também cria a Autoridade Pública de governança do Futebol (APFUT), com o objetivo de regulamentar, acompanhar e fiscalizar as obrigações assumidas no âmbito do Profut. A MP ainda regulamentariza que os clubes de futebol poderão disputar somente competições organizadas por entidades de administração do desporto ou liga que, entre outras providências, publiquem na internet prestações de contas, assegurem a existência e autonomia do Conselho Fiscal e garantam a representação de atletas nos conselhos responsáveis pela aprovação de regulamentos das competições. A regulamentação geral de competições, a partir de 2016, deverá prever – de acordo com a medida provisória – sanções como advertência, proibição de registro de novos atletas e rebaixamento de divisão para quem descumprir essas regras. Estabelece que os dirigentes podem responder com seus próprios bens pelos danos causados por atos de gestão irregulares.

#### 2.4.2 Bom Senso Futebol Clube

Um grupo formado por jogadores de futebol brasileiros, chamado *Bom Senso F.C.*, demonstra total apoio às mudanças previstas na MP 671. O grupo surgiu com reuniões de atletas experientes como Alessandro de Souza (aposentado), Paulo André (Clube Atlético Paranaense) e Zé Roberto (Sociedade Esportiva Palmeiras) durante o ano de 2013 para propor mudanças relacionadas à má administração do

futebol brasileiro através da Confederação Brasileira de Futebol (CBF) segundo o grupo.

Um dos fatores que foram colocados em pauta pelos atletas foi em relação ao calendário de jogos utilizado no país, que segundo eles é totalmente desequilibrado permitindo que as poucas equipes de ponta realizem muitos jogos durante o ano e centenas de outros clubes não tenham jogos e mais de 20.000 atletas fiquem desempregados.

Outro item questionado por eles é justamente o ponto mais importante da MP 671, o *Fair Play* Financeiro entre os clubes. O *Bom Senso* defende que os clubes não devem gastar mais do que arrecadam, pois estes problemas citados, ocasionam a insatisfação do torcedor, o êxodo de atletas para o exterior, falência dos clubes e a desvalorização do futebol brasileiro e afasta empresas e patrocinadores da entidade. Além de causar problemas diretamente ligados aos atletas em situação de fim de contrato, onde o clube se nega a pagar os direitos de imagem e salários.

### 3 METODOLOGIA DE PESQUISA

#### 3.1 TIPO DE ESTUDO

A presente pesquisa é de natureza qualitativa, que segundo Thomas, Nelson e Silverman (2007) é uma pesquisa que inclui observações de campo, estudos de caso, etnografia e relatos narrativos. Na pesquisa qualitativa, o formato altamente estruturado é utilizado para reunir informações sócio demográficas.

O tipo de estudo para esta pesquisa é classificado como um estudo de caso do tipo descritivo. Segundo Gil (1990), o estudo de caso trata-se de uma abordagem metodológica de investigação especialmente adequada quando procuramos compreender, explorar ou descrever acontecimentos e contextos complexos, nos quais estão simultaneamente envolvidos diversos fatores. Yin (1994), afirma que esta abordagem se adapta à investigação em educação, quando o investigador é confrontado com situações complexas, de tal forma que dificulta a identificação das variáveis consideradas importantes, quando o investigador procura respostas para o “como?” e o “por quê?”, quando o investigador procura encontrar interações entre fatores relevantes próprios dessa entidade, entre outros.

Na pesquisa descritiva, segundo Barros e Lehfeld (2007), realiza-se o estudo, a análise, o registro e a interpretação dos fatos do mundo físico sem a interferência do pesquisador. São exemplos de pesquisa descritiva as pesquisas mercadológicas e de opinião. O processo descritivo visa à identificação, registro e análise das características, fatores ou variáveis que se relacionam com o fenômeno ou processo. Esse tipo de pesquisa pode ser entendida como um estudo de caso, no qual após a coleta de dados é realizada uma análise das relações entre as variáveis para uma posterior determinação dos efeitos resultantes em uma empresa, sistema de produção ou produto (PEROVANO, 2014).

A coleta de dados em estudos qualitativos pode ser classificada de acordo com as seguintes categorias: entrevistas, observações e revisão de documentos. A coleta de dados desta pesquisa foi realizada através de entrevistas. Segundo Gil (2008) pode-se definir entrevista como a técnica em que o investigador se apresenta frente ao investigado e lhe formula perguntas, com o objetivo de obtenção dos dados

que interessam à investigação. A entrevista é, portanto, uma forma de interação social. Mais especificamente, é uma forma de diálogo assimétrico, em que uma das partes busca coletar dados e a outra se apresenta como fonte de informação.

## 3.2 PARTICIPANTES

O agente social que participou da entrevista foi o gestor esportivo do Curitiba Foot Ball Club, clube com sede na cidade de Curitiba/PR.

### 3.2.1 Critério de Inclusão

- a) Bacharel em Educação Física ou Administração de Empresas.
- b) Trabalhar na gestão esportiva do Curitiba Foot Ball Club.

### 3.2.2 Critério de Exclusão

- a) Trabalhar como gestor em clubes de futebol há três anos ou menos.
- b) Não ter conhecimento da Medida Provisória nº 671 e de suas metas.

## 3.3 INSTRUMENTOS E PROCEDIMENTOS

A coleta de dados foi feita por meio de uma entrevista realizada através de um questionário estruturado contendo 11 perguntas para registrar a experiência e vivência do referido gestor, no campo esportivo do futebol. Foi realizado um contato inicial com o entrevistado selecionado para expor a proposta de trabalho e pesquisa. Após o contato e aceite do mesmo, foi agendada uma data e horário de acordo com a disponibilidade do agente para que fosse realizada a entrevista. O local foi de escolha e preferência do entrevistado. A entrevista foi realizada no dia 08 de



Setembro com início às 11 horas da manhã. O local foi em uma sala de reuniões da escolha do entrevistado dentro das dependências do Estádio Major Antônio Couto Pereira. A duração da entrevista foi de 58 minutos e 30 segundos. Foi necessária a presença de uma pessoa apenas para a entrevista para realizar o questionário e para manusear o gravador.

### 3.4 RISCOS E BENEFÍCIOS

Riscos: durante a entrevista foi exposta a opinião do entrevistado em relação ao tema estudado. O que, ocasionalmente, poderia causar algum constrangimento. Nesse sentido, esse possível constrangimento poderá ser amenizado, já que o nome do entrevistado permanecerá em absoluto sigilo.

Benefícios: foram identificados alguns pontos da relação entre o esporte e as políticas públicas, especialmente às voltadas ao futebol. Os problemas que um dos clubes da cidade de Curitiba enfrenta foram identificados e, com isso, algumas soluções para um modelo de gestão esportiva sustentável podem ser transformadas em soluções práticas e eficientes.

### 3.5 ANÁLISE DE DADOS

A análise de dados foi feita em duas frentes: na primeira frente serão usados os parâmetros da Teoria dos Campos, de Bourdieu (1983), a partir dos conceitos de Campo, Capital e *Habitus*, sendo que estes servirão de base para realizar o trabalho de análise no interior do Campo do Futebol e sua intersecção com o Campo da Política.

Na segunda frente foi usada a análise de discurso. A análise de discurso, segundo Pêcheux (1990), tem como principal objetivo identificar e compreender elementos ideológicos de um texto.

Pode-se dividir a análise de discurso em 3 etapas: fundamental, narrativa e discursiva. O nível fundamental é relacionado com o sentido e fundamento do texto, ou seja, o formato em que ele é construído e que rumo ele segue no discurso

textual. O nível narrativo é quando os fatos do texto são personificados e destinados a um sujeito, o nível narrativo possui quatro fases que indicam as ações do sujeito no texto: manipulação, competência, desempenho e sanção. E o nível discursivo é a etapa na qual o sujeito realiza os discursos do texto a partir do seu ponto de vista, neste nível o sujeito informa a sua visão em relação à uma história, momento ou opinião sobre um determinado assunto.

Outra possibilidade para analisar os dados em pesquisas qualitativas é a Análise de Conteúdo (AC). Pêcheux (1990), indaga que a AC trabalha tradicionalmente com materiais escritos e pode ser classificada para textos voltados para pesquisas, com transcrições de entrevistas e protocolos de observação, e através de textos já existentes com destinos diversos, como textos jornalísticos e redações, por exemplo.

Há algumas diferenças entre a Análise de Conteúdo (AC) e Análise de Discurso (AD) que são essenciais. Para Pêcheux (1990), na AD trabalha-se com o direcionamento do texto e não com o conteúdo, na AC o que se trabalha é justamente o conteúdo das produções. Simplificando, a AD é responsável por apontar os sentidos em que o agente se manifesta em seu discurso e o AC se preocupa em identificar e compreender as considerações do agente por meio do campo textual.

É bom deixar bem claro que a técnica de análise de dados escolhida para esta pesquisa recaiu preferencialmente pela AD, uma vez que o principal referencial teórico e metodológico de análise é a Teoria dos Campos, de Bourdieu (1983), o que possibilita uma complementaridade e enriquecimento nas análises, interpretação e sentido para os dados coletados.

Utilizando um cunho analítico e com a junção dos campos estudados, os dados foram analisados considerando-se o fato de que o Campo do Futebol, mais precisamente, a área da Gestão Esportiva sofre uma alta influência da política. Foram incluídas e consideradas questões como a interligação do esporte com a gestão dos clubes de futebol, da gestão esportiva com os patrocinadores esportivos e com as políticas públicas para o desenvolvimento do esporte.

#### 4- RESULTADOS

Para o início da entrevista, o questionei sobre a sua área de formação, qual era função que ele desempenhava no clube e quanto tempo ele trabalhava no meio esportivo. O entrevistado é advogado e tem especialização em direito desportivo. No clube a sua função específica é gerente de contratos e registros, que é uma área que é voltada diretamente aos atletas. Desde a contratação, contratos de futebol, o jogador de futebol em si e toda a relação do entorno especificamente de futebol. O entrevistado se formou faz 10 anos e é natural de Telêmaco Borba. Formado em 2005 pela antiga Faculdade de Direito de Curitiba (atual Unicuritiba), trabalhou dois anos no Paraná Clube e está no Curitiba Foot Ball Club há 6 anos. O entrevistado informou que antes mesmo de atuar nos clubes, já atuava e trabalhava com justiça desportiva desde antes da sua formação acadêmica.

Ao ser questionado sobre o atual momento financeiro dos clubes de futebol do Brasil e apontar o principal motivo para o grande número de clubes endividados, o entrevistado apontou a má gestão dos clubes. Apontando o futebol com um olhar corporativo, o entrevistado relatou “É muito difícil você falar em redução de custo, porque se eu reduzir o custo eu caio muito de qualidade e eu posso descer meu patamar técnico. E não é uma matemática, não significa também que se eu investir mais eu vou conseguir bons resultados. Então a gente fala de má gestão, não só sob o ponto de vista pejorativo que há uma má fé, uma incompetência do gestor né!? Mas também que o cenário não favorece mesmo! Envolve muitas coisas...”

Ao ser questionado sobre o cenário da gestão esportiva no Brasil e de como as confederações e as federações tem influência no meio esportivo envolvendo o futebol, o entrevistado informou que tanto uma quanto outra tem total influência na gestão dos clubes. Segundo ele, “Nós vamos ter, e eu falo isso sem medo nenhum, as entidades de administração do desporto, que são as que você se refere, a CBF e as federações dos estados. (Elas) Vem de um modelo muito antigo de organização do futebol como um todo. Se você pegar historicamente, como se desenvolvia o esporte no Brasil? Ele era extremamente organizado sob um dirigismo estatal, então o estado organizava o esporte. Então tinha a Confederação Brasileira

de Desportos [...]. Só que quando mudou-se essa Constituição de 88 dando a chamada autonomia desportiva, o que significa autonomia desportiva, cada um pode organizar o desporto livremente e de maneira autônoma. Então nós temos liberdade, se você quiser criar uma instituição desportiva você pode e tem a liberdade de criar [...]. Só que com essa transição, nos ficamos com esse ranço lá atrás. Nós ficamos com o ranço dessa organização ditatorial. E essas entidades, elas, quando você cria a autonomia desportiva só se desmembraram um pouco, se ramificaram e continuam basicamente na mesma estrutura. Mudaram algumas pessoas, mas a maneira de pensar continua a mesma. Quer dizer: 'Eu mando! E vocês obedecem!'. Mas os atores que fazem, não são estas entidades [...]. Quem tá todo dia na (prática), que somos nós. São os atletas e os clubes. Estes são quem são os protagonistas. Mas a verdade é que se invertem os papéis. Estas entidades acabam tomando protagonismo, porque elas expedem as regras e mandam. E o sistema todo já favoreceu à isso, e os clubes de certa forma. E aí, a gente já entra depois na *mea culpa* com os clubes, mas o fato é também que, temos que dizer isso, o sistema todo fechou e é difícil também dos clubes mudarem. O '7x1' veio aí pra tentar dar uma mudança nisso tudo."

Ao se falar do resultado do Brasil na última Copa do Mundo, o entrevistado foi indagado em relação a uma mudança no estilo e caminho da gestão esportiva no Brasil após o jogo histórico que ocorreu na semifinal de Copa do Mundo FIFA no Brasil em 2014. Na resposta, o entrevistado usou um discurso direto "Não. E sabe por que não teve? E aí me desculpe o pessimismo, encaminha para não ter porque nós fomos campeões olímpicos". Ainda reforçando o seu ponto de vista, o entrevistado relatou "Então você entende como funciona o futebol? Vamos falar bem, até não sei se ajuda na sua pesquisa, mas um dado que não é científico, mas é fato isso, o resultado é o que realmente importa no futebol. É o que o torcedor quer também. E isso é, na minha visão, ruim porque isso já é a cultura do cidadão brasileiro, do modo como encarar as coisas. Não se importa como, o que importa é o resultado. E aí o resultado apaga tudo. O senhor Marco Polo Del Nero está comandando a CBF sem o menor constrangimento, porque afinal de contas agora ele foi o único que foi campeão olímpico [...]. O '7x1' tá quase, mas ainda não vai ser esquecido, mas agora eu sou campeão olímpico! [...] E aí o futebol ele potencializa isso. Potencializa isso demais e fica aprisionado na deficiência dele por

conta disso. Porque sempre tem esse elemento. Isso é na seleção brasileira, isso são em todos os clubes do Brasil. É assim com o Corinthians, com o Flamengo, é assim com o Coritiba, é assim com o Atlético Paranaense, é assim com todos. Se estamos mal, administrativamente, basta um bom resultado que vai apagar.”

No questionamento abrangendo o envolvimento da mídia esportiva no futebol como um todo no Brasil, sendo na gestão, no calendário de jogos, em marketing e outras razões, o entrevistado foi perguntado se mídia esportiva brasileira interfere nos clubes. Sua resposta foi que diretamente e a todo momento a mídia se faz-se pra isso. Como resposta à indagação, o entrevistado relatou que “[...] A mídia brasileira, e esta é a minha opinião deixando bem claro aqui e está sendo gravado. Isso não é a opinião do Coritiba, essa é a minha opinião e como sou livre e advogado, tenho a liberdade de exercer a minha opinião, vou sempre fazer e quem quiser tolir a minha liberdade vai sofrer as consequências ou eu não vou ter espaço mais onde eu estou. E eu vou procurar um outro espaço, porque afinal de contas eu nunca vou deixar de ter a minha opinião! Mas fato é que da maneira hoje como o futebol é povoado pelos protagonistas do futebol, daqueles que dirigem o futebol, a mídia é o grande combustível e em alguns momentos a mídia passa a ser o que remunera alguns destes dirigentes. Porque afinal de contas são abnegados e a função do gestor que é não remunerado, vamos assim dizer, é muito difícil e muito dura. Temos que reconhecer. Não é fácil também, querer assumir a função de dirigente de clubes ou de federação e afins. E aí acaba que às vezes o que motiva é a influência de estar presente na mídia. Este acaba sendo o retorno para o meio, claro que não para todos. Mas aí, então faz-se pensando em alguns momentos como que isso vai chegar até a mídia. E a mídia às vezes é necessária para ser usada para mostrar as coisas boas também[...]. Então se eu faço algo aqui, eu preciso da mídia. Então não estou colocando a mídia também como vilã. Ela tem influência, mas eu não coloco ela como vilã. Mas ela está inserida neste contexto. Porque nós, enquanto agentes do desporto neste sistema todo, sem nenhum juízo de valor certo ou errado, a mídia tá lá e nós precisamos dela. Para que a mídia leve adiante aquilo que nós fazemos de bom. Então se você pegar um exemplo, aqui se você me permita falar, o Coritiba começou com um programa novo que se chama ‘Conduta Coxa Branca’. É um departamento de *complaints*, não sei se você conhece o que é *complaints*, mas um departamento de *complaints*, hoje, é o que tem de mais

atual neste mundo de hoje que combate à corrupção. Então é um programa que visa boas práticas, normas de conduta, relacionamento com entes públicos, com outras entidades privadas, mas de maneira ética e de acordo com aquilo que aceitam as políticas públicas daquela instituição. Então o departamento de *complaints* é isso. E você pensar isso no futebol, já com todos os vícios em todos estes anos, é um desafio muito grande. E o Coritiba conseguiu fazer. Nós temos hoje um departamento de *complaints*, certinho e funcionando. Mas importante que todos saibam isso. Então eu preciso da mídia.”

Ainda no campo envolvendo a mídia esportiva, o entrevistado foi indagado sobre o poder que a mídia possui e se seria culpa dos gestores esportivos os culpados pelo papel que ela interpreta no esporte. Segundo ele, “Eu vou dizer o seguinte, é difícil você achar um culpado. Mas a mídia, assim como todos os ramos da sociedade, eles vão tornando relevância conforme eles vão encontrando barreiras. O torcedor também não deu barreira, o torcedor gosta da mídia assim. Ele também quer a má notícia. E veja, se você abrir o jornal e as páginas dos cadernos esportivos, a Gazeta do Povo e Globo Esporte, hoje honestamente eu não li nada, mas vai estar dizendo o que não vai amenizar em nenhum momento a derrota do Coritiba. Vai falar “Vexame do Coritiba frente um time que nunca jogou fora do seu país”. Ou invés de falar assim “Coritiba sofre o primeiro percalço, mas tem a oportunidade de no próximo jogo reverter”. Nunca vai colocar isso[...]. Então assim, via de regra, e aí principalmente a nossa imprensa local, não gosta de dar notícia boa. Sempre vem a notícia no sentido negativo. Fixando o lado negativo. Claro que ela influencia, mas se ela faz isso é pra parecer que está sendo lucrativo. Se é lucrativo é porque tem gente que consome [...]. O torcedor tá gostando de consumir. Então, em última análise o torcedor brasileiro também gosta parece de ver todas essas dificuldades. Um exemplo, até a maneira de torcer, se você pega o jogo de ontem e pegamos este porque está recente na memória. Mas se você pega o jogo de ontem, a torcida argentina deu um exemplo do que é torcer dentro do campo e faz uma festa bonita. Não teve nenhum problema, a gente acompanha. Não teve nenhuma confusão e não teve nada. Chegaram e foram embora sem nenhum problema. [...] Acredito que os 4 mil que estiveram aí fizeram a festa deles sem nenhuma confusão e detalhe é uma torcida que independe do time no campo. E é uma torcida que não xinga o seu clube. Já o torcedor brasileiro, isso não é só o

torcedor do Coritiba, o torcedor brasileiro é um torcedor de hostilidade, torcedor de pressão, não é um torcedor de incentivar. E assim, se o jogo tá ruim, a torcida vai estar ruim. Se o jogo estiver bom, a torcida vai estar boa.[...] E aí tivemos um show da torcida argentina aí, que fez e deu um exemplo de como se torce. Mas isso é um aspecto cultural. O torcedor argentino tem essa cultura de incentivar.[...] Mas respondendo a sua pergunta, a mídia influencia. Agora se ela é vilã ou não, nós precisamos analisar. É uma outra coisa para discutir.”

Em relação aos clubes de futebol brasileiros e se eles acompanharam o processo de globalização do esporte, o entrevistado que eles acompanharam, ou melhor dizendo, eles se inseriram. Em suas palavras “Não sei se eles estavam preparados. E aí você ao falar em globalização do esporte, é uma matéria difícil porque você esbarra numa questão econômica né? Uma globalização econômica.”

À respeito da globalização, por exemplo, com seu ápice a partir da década de 1980 e 1990, no esporte vieram os grandes patrocinadores e a Copa do Mundo que foi mais valorizada e difundida pelo planeta. Se ele, o futebol, acompanhou a globalização, o entrevistado foi indagado o porquê dos tantos clubes brasileiros endividados. Segundo ele, é “Uma conjuntura de fatores. O primeiro aspecto, sem dúvida foi um aspecto econômico. Nós somos mais pobres que os times europeus, nós somos mais pobres que a Europa. Então a competição em termos de salário, por exemplo, já ficou difícil. [...] Então esse é um primeiro ponto porque, hoje, o que acontece, avançando um pouco na reflexão, é que o Brasil ainda como nação e como povo temos ainda muitas dificuldades. Com segurança, com educação, com transporte, com muitos fatores. Então nós estamos em busca de superar todas essas coisas. Então o ser humano hoje, você que é pesquisador e está estudando, em última análise você precisa ser remunerado. E aí você precisa superar algumas questões de ordem material, econômica e de condições de vida. Todos nós precisamos ainda aqui como país. Lá fora eles já superaram tudo isso, porque dinheiro eles já tem. Não falando em ser rico ou ser pobre. Mas eles já têm uma condição, uma estabilidade social, condições de dignidade social estruturada. Mas procurando significar a vida deles agora, esse é um ponto. Então quem está lá, independente de dinheiro ou não eles estão lá. E os melhores ficam lá, porque ficam! Porque estão bem lá. E estão procurando sentido na vida lá e vão construir

suas vidas lá. Aqui, como falei, os que precisam superar tudo isso, eles vão a qualquer preço pra lá, e vão ganhar mais e vão dar uma condição financeira melhor pra eles e para as suas famílias. Porque precisa superar tudo isso que eu falei. E esse é o primeiro ponto, que afeta diretamente o futebol. O segundo ponto é a legislação que também permitiu isso. Num passado, nós tínhamos a figura do passe e da lei do passe. Sem dúvida alguma que imputava algumas limitações de ordem trabalhista ao jogador, porque veja o absurdo que era. Se você pensar na liberdade do ser humano, ele ficava preso quando acabava o vínculo desportivo daquele jogador, acabava o vínculo trabalhista melhor dizendo, e o contrato do jogador acabava. Porém o seu vínculo desportivo não, ficava preso àquele clube e ele só poderia vincular, mesmo sem contrato com outro clube, quando pagassem aquela quantia financeira pra aquele clube. Então se tornava desinteressante para o clube contratar aquele jogador e o jogador ter um passe preso de \$30 milhões, como que eu vou pagar? Então vieram todas as alterações legislativas que colocaram algumas regras que se acabar o contrato, o jogador é livre e ele pode ir embora. Durante o curso desse contrato vamos dar uma proteção ao clube de que o jogador quiser quebrar, vai ter que pagar uma multa. Então enquanto tinha o passe, os clubes perdiam menos jogadores por essa questão que eu falei e o jogador se via a ficar. Mas aí não era uma questão justa e vamos migrar para outras áreas. Quando surge essa nova modalidade, da Lei Pelé, se o gestor não andasse bem e fizesse um contrato muito curto, perdia o jogador. E é assim até hoje, se eu fizer um contrato curto e o jogador for bom e eu não renovar, ele vai esperar acabar o contrato e vai embora. De graça. Ou então se ele quiser quebrar, o clube de lá tem que vir e pagar a multa. Mas aí eu sou compensado financeiramente. Só que durante muitos anos, desde o passe até agora, os clubes nunca tiveram uma organização necessária. Os clubes nunca foram funcionais. Então como você vai falar em profissionalização, se o gestor e grande gestor dos clubes e destas entidades tem os seus 'negócios', parece clichê no futebol essa frase mas é a mais pura verdade, ele tem as suas atribuições pessoais e ter que vir até o clube resolver algumas coisas e ter que ir embora. E não é culpa do gestor, mas essa sistemática não vai funcionar. [...] Por mais bem intencionado que o gestor seja, entre optar por sua vida pessoal e pela diretoria do clube, ele vai optar pela vida pessoal. Isso é natural do ser humano. E vamos partir do pressuposto que são todos bem intencionados, sem falar os que tão



mal intencionados. Que além de se preocupar só consigo mesmo, vai se preocupar em destruir o clube. De repente enriquecendo ilicitamente e tantas outras coisas. Mas vamos partir do pressuposto que todos tem boa fé, mas ficam impedidos de fazer essa organização. Mas respondendo a sua pergunta sobre a globalização, eu vejo que pela própria desorganização, não estávamos preparados e mesmo que estivéssemos, o poderio econômico ia sempre se sobressair e nós perderíamos nessa balança. Não temos como competir. É uma questão de ordem econômica e vai ser assim ainda durante muitos e muitos anos, até que nosso país melhore.”

Em relação à “MP do Futebol”, a Medida Provisória 671, o entrevistado ao ser questionado se ela pode resolver os problemas dos clubes e suas dívidas com a Receita Federal, respondeu “Na verdade, o PROFUT o que foi? Nada mais é do que a acanha arrecadatória da receita para reaver os seus créditos que os clubes devem na receita. Nada mais justo que a Receita querer cobrar o que os clubes devem à ela. Então ela criou esta modalidade, na minha visão açodada. Passando por cima dos princípios básicos do direito, como a própria autonomia desportiva. Porque se nós falamos que o desporto se organiza de maneira autônoma, então as entidades tem autonomia para se organizar, à medida que o estado impõe que eu devo estar com as minhas regularidades fiscais e trabalhistas em dia e imputando a isso o critério técnico para a atuação nas competições, ‘Eu, o Estado, está interferindo na organização do desporto!’. Então me parece que isso é ferir a autonomia desportiva. De outro lado, e aí é minha opinião particular, infelizmente no nosso país e na organização desportiva, não ainda não temos a autoridade necessária para sermos autônomos na organização desportiva. Nós não temos, haja vista, tudo isso que nós falamos. Não há maturidade para se organizar , para pagarem suas contas em dia. Então precisou o Estado ir até lá. Então diria que hoje. [...] E aí a gente estava discutindo, inclusive o PROFUT e outras legislações que estão aí para ser discutidas, eu conversava com um assessor de um deputado e ele dizia assim: ‘Você veja, o futebol reclama do Estado entrar. Mas veja, nós estamos aqui e a todo momento o pessoal bate aqui na porta pra pedir leis para nós!’. Está entendendo? ‘Então nós somos a vós do povo, o povo tá pedindo lei, nós vamos fazer lei!’. Grosso modo, mas é um retrato. Então aí o PROFUT, o que eu vejo, eles agiram de maneira inteligente porque eles entenderam a dinâmica do futebol que a única coisa que funciona pra organização do futebol que dá medo pros dirigentes é

pensar em punições esportivas. Tudo aquilo que fala assim 'Se você não cumprir você vai perder pontos ou vai ser rebaixado!'. Isso causa preocupação. Então diante desta possibilidade de existir esse tipo de punição que a lei prevê. Não necessariamente perder pontos, mas ser rebaixado poderia ficar impossibilitado de participar de competições, de registrar contratos. Imagine ficar sem contratar jogadores? É uma das piores punições, não podendo gerar renda. Então diante destas punições todos os clubes, ou a maioria, correram para se regularizar. Correram, conseguiram CND's e ações arrecadatórias na Receita, foi satisfeita e todos conseguiram negociar. E até que se prove o contrário, estão pagando. Mas já vi uma notícia que 25% dos clubes já saíram do PROFUT porque atrasaram a parcela. E se você atrasar se refinanciamento, você cai. Você sai dele. Então pra próxima competição, vai ter que se exigir de novo a CND. Dizer que você está em dia com a Receita. Por outro lado, exigir o pagamento de salários em dia. E isso surtiu efeito, os clubes estão pagando em dia. Por conta destas punições todas. Somado a isso, a própria CBF instituiu nos seus regulamentos que se nós não pagássemos o salário em dia, isso poderia gerar um processo na Justiça Desportiva e pode até gerar a perda de pontos. Então os clubes estão se esforçando para pagar em dia. Então assim, se você me perguntar sobre o PROFUT, eu acho que para efeitos de pagamento em dia pode surtir efeito. Mas tudo vai ser efetivo, porque tudo no nosso país acontece se houver fiscalização e cobrança. E confesso que não sei como eles vão fiscalizar isso, eu tenho bastante dificuldade em entender como eles vão conseguir vir aqui e ver se eu estou em dia mesmo. Mas como não seria diferente, como foi muito açodado muito às pressas. O Governo mesmo, através do Conselho Nacional do Esporte, já emitiu o decreto ou outro instrumento legal dizendo que "Essas coisas do PROFUT, nós vamos passar exigir apenas para as competições de 2018!". Então já era pra valer esse ano, já ia ter a regularidade fiscal e trabalhista para competir ano que vem senão ia ser rebaixado, foi dada mais uma 'colher de chá'. Então veja como as coisas funcionam no futebol. E aí ao passar esta informação internamente, eu até deixei bem claro: não é que não estão nos cobrando agora que nós vamos descumprir. Pois se a gente descumpre agora, como vamos regularizar para 2018? O rombo vai estrá muito grande, não vamos conseguir correr atrás. Esta gestão está comprometida em fazer as coisas direito. Mas a visão geral do gestor é de não pagar mais em dia. Porque não consegue e

não vai pagar! E vai passando, vai passando e quando chega em 2018: “Lá a gente vê!”. Talvez o dirigente não vai estar mais. [...] Pega como exemplo o nosso prefeito mesmo, ao entrar entra cheio de ideias boas até pessoalmente acho uma pessoa correta. Mas tem que ficar “pagar pepino”! Tem que ficar pagando coisas, já tinha a Copa do Mundo pra receber e não tem o que fazer. Tem que resolver aquilo, e quando quer tentar andar mais aí para se reeleger não consegue pois não tem mais popularidade.[...] Eu mesmo, quando trabalhava no Paraná Clube, havia lá um presidente e não vou fazer questão de citar o nome. Mas muito comprometido em resolver os problemas do clube, eu sempre costumo dizer o seguinte: ele construiu esgotos lá no clube, mas ele não fez praças. E ele foi execrado, simplesmente tentou resolver aquilo que ninguém estava vendo. Mas o torcedor quer ver a bola na rede, quer ver o título, o resultado. Então é muito difícil. Aí esse gestor não consegue continuar, ele não tem popularidade. Então ele é descartado. Aí outros que vem, fazem aquilo pra mostrar e para acontecer e vamos perpetuar ‘Aquele era bom!’ ou ainda ‘Com ele fomos na final!’, ‘Aquele construiu isso!’. Entendeu? Então, essa é a realidade que não é nada diferente da política brasileira.”

Durante a entrevista, ao ser mencionado o PROFUT, foi perguntado ao entrevistado sobre a sua opinião em relação ao Bom Senso FC e suas atribuições. O entrevistado se mostrou a favor dos jogadores e que mudanças podem ser feitas com o movimento liderado pelos atletas, pois eles que são os principais agentes do futebol. Porém, relatou alguns problemas relacionados ao movimento. Segundo ele, “[...] o Bom Senso, não podemos dizer que é algo ruim porque desperta e é um despertamento, mas também não representa a maioria. Porque há um dado da CBF que algo em torno de 80% dos atletas profissionais hoje ganham até mil reais. E aí eu pergunto: quantos estes atletas estão no Bom Senso? Nenhum! Então o Bom Senso é um movimento da faixa de 0,2%, ou algo assim, 0,7% ou não me recordo agora. E que ganham mais de cem mil reais. Então é uma minoria que tentou buscar direitos para afetar uma grande maioria que vive uma outra realidade. Me parece que a preocupação deles no discurso que se preocupavam, mas é difícil você falar que se preocupa se também não tem ninguém de lá se aquilo é bom mesmo! Mas assim, o que eles batalhavam era correto. Não tenho dúvida. O calendário precisa mudar. Eles não podem ser submetidos a essa carga toda de jogos. Tem que ter mesmo descanso. É ruim pra eles, é ruim pra todo mundo. Hoje o atleta de futebol

não treina. Não dá tempo. Eu já fiz essa análise, já algumas vezes eu tentei acompanhar e é muito difícil. É muito difícil para o treinador. Algo assim que é desumano a cobrança que é feita, não tem como! Como que você vai treinar as coisas se não tem tempo. [...] Como que você vai treinar grandes jogadas, o grande padrão tático. Aí com todo respeito aos atletas, mas nós temos que entender que a qualidade dos atletas nossos não é a mesma qualidade dos atletas que estão na Europa. Eles têm o dom de captar com mais facilidade, de exercer as atividades. Isso é uma questão lógica e não é nenhum demérito isso. Talvez precisasse de mais treinamento e demais tempo de treinamento para exercer aquela função que o outro pode exercer com menos tempo. Então é muito difícil. Muito difícil.”

Sendo que o calendário de jogos é uma das mudanças destacadas pelo Bom Senso FC, o entrevistado foi indagado se o calendário do Brasil deve mudar e acompanhar e copiar o calendário europeu. Para ele, não é uma boa opção. Em suas palavras, “Eu acho que não. Eu acho que é difícil na minha formação entrar na área de calendário. Eu tenho que ser honesto com a sua pesquisa, eu não tenho esta capacidade para dizer isso. Mas uma coisa que eu tenho a certeza é que não é simplesmente copiar, e eu vejo hoje que a CBF está tentando copiar muita coisa. [...] Simplesmente copia as coisas. Eu acho que não é por aí. Nós temos outras realidades e a gente tem que enxergar essas nossas diferenças. Mas o que nós precisamos é falar a mesma língua eu acho, o futebol como um todo. Questões de data FIFA [...]. Não fecha. Então são essas coisas que nós realmente precisamos organizar. Nesse ponto não tem jeito, tem que se enquadrar com a Europa. Mas aqui em casa, nos temos que pensar diferente. É uma grande hipocrisia, e aí eu posso dizer porque é a minha opinião, a TV Globo fazer propagandas de ‘Torcedor, vá ao estádio!’. Ela faz essa propaganda nas suas transmissões. E fala pra ir ao estádio 21:45? Não existe. Isso não tem como. O torcedor vai continuar não vindo ao estádio. Vai continuar porque não tem segurança e porque é muito tarde e não dá pra um trabalhador ir a um jogo. Por exemplo eu ontem, pra chegar aqui cedo foi um caos. Você fica arrebitado. Eu estava trabalhando no jogo. [...] Isso é um absurdo. Não dá. E a nossa cidade, e a primeira coisa que você tem que avaliar é ter um cuidado e bom senso: nós temos um país continental com climas diferentes, no Sul em determinada época do ano não tem como fazer jogo 21:45! [...] Então é isso, a

CBF tem avançado e tem colocado (em pauta) e chamou alguns atletas para participar de conselhos. Mas vamos aguardar. Vamos aguardar o que vem por aí.”

Ainda no assunto relacionado ao calendário de jogos, ao ser questionado sobre o calendário Europeu que é mais elaborado, principalmente em relação às datas FIFA e datas de outras competições, o entrevistado foi interpelado se o Brasil poderia copiar ou se espelhar em relação à gestão esportiva da Europa. Segundo ele, o ideal era os gestores fazerem um estágio na Europa e aprender como funcionam todos os processos esportivos europeus. Para ele, “Ver como eles relacionam com as federações de cada país. Aqui é confederação, mas lá são federações. Como a federação alemã conversa com a UEFA? Como a federação italiana conversa com a UEFA e com a FIFA? Como elas se relacionam? Vamos fazer a mesma coisa, a confederação sul-americana com a entidade brasileira. Mas como nós vamos falar de conversa se está quase todo mundo indo preso? Tá entendendo? Então assim, isso responde tudo. Na medida em que os chefes das organizações esportivas estão sendo presos, isso explica porque o futebol sul-americano e brasileiro está como está! Isso explica. Provou-se que há um núcleo de poucos, ganhando muito e se perpetuando no poder. Foi isso que aconteceu. Porque estas entidades, sob essa marca da autonomia desportiva, nunca foram fiscalizadas e fizeram o que fizeram. Por isso que o esporte tá nessa situação. Não tenho a menor dúvida disso. E não é só privilégio do futebol, todas as modalidades. Tenho que dizer que todas.”

Com um questionamento em relação ao atual momento do Coritiba em relação às dívidas, onde surgiu nos últimos meses que o clube tinha um projeto de ter um novo estádio. A indagação foi se o atual momento do Coritiba é de dívidas e se é importante primeiro sanar estas dívidas, caso tenha, e depois que pagar as dívidas direcionar os olhos para o projeto do estádio. No geral, o entrevistado informou que não é da sua área de trabalho o assunto relacionado à construção do estádio. Segundo ele, “Eu particularmente não me envolvi em nada ainda. Isso é em âmbito de diretoria. Não me envolvi em nada. O que eu posso dizer sobre isso é que de fato hoje, quem não se atualizar nesse quesito estádio vai ficar para trás. Isso é uma realidade. Com as arenas surgindo, não sei a que custo, a que modo, não sabe se com dinheiro público, mas não vamos avançar nisso. O fato que elas estão aí.

Então quem não tem, vai ficar para trás. Porque se eu quero ter política de sócio forte, eu preciso dar um produto bom. E aí você enquanto gestor vai ter que viabilizar os caminhos pra agilizar isso, seja através de parcerias, seja reformando, ou seja, construindo um novo. E aqueles que forem tomar a decisão que podem dizer o melhor caminho a tomar. Nós vimos alguns modelos que aconteceram, não sei se existe um de extremo sucesso. Porque me parece que a grande maioria foi feitos em parcerias, os clubes não gastaram tanto. Porém não são donos do seu estádio por completo. E isso trás as suas consequências e implicações. Dificuldade de uso, compartilhamento de uso em alguns casos, dívidas em longo prazo. E vão ter as suas consequências, mas concordo que quem não fizer vai ficar para trás. Agora se tem que fazer, é só uma decisão que realmente só os gestores vão ter que dizer.”

Um ponto a ser colocado em pauta na entrevista foi se o Coritiba Foot Ball Club, segue um modelo de gestão. O ponto firmado pelo entrevistado foi que a diretoria é comprometida e voltada para a formação de atletas de base. Para ele, “Isso na minha visão é uma decisão muito acertada. Não vejo outro caminho para clubes como o Coritiba não se valer dos seus atletas. Se a gente não investe tanto, eu não posso ser um clube comprador. Eu tenho que ser um clube fornecedor. Essa é a grande verdade. Eu não tenho dinheiro para comprar, então eu tenho que fazer em casa. Eu diria assim, se você tem dinheiro: compre! Não tenho dúvida, aqueles que tiverem dinheiro e só comprassem eles vão formar melhores times sempre. Você já viu o que aconteceu. Não tenho a menor dúvida que é isso. Só que não dá, a gente nunca vai conseguir formar grandes times comprando. Não vai conseguir. Então nós vamos ter que formar mesmo.” Um fato comentado por ele é a intenção do gestor em formar atletas e não sair ao mercado para realizar compras, segundo ele a corrupção em casos de compra de jogadores é algo muito comum. O entrevistado diz que “Aqui não estamos falando nada de ilícito. Mas como você vai provar o crime de lavagem de dinheiro. Porque ele é todo dissimulado mesmo, todas as transações envolvendo o ex-presidente elas são de uma natureza de dissimulação. A natureza é não deixar rastro. Então é isso que ele queria dizer. E não falaram que há provas com convicção. Não há documentos comprobatórios que ferem convicção porque é da natureza. Mas então, isso mostra a lisura desta diretoria que se compromete com aquilo que tá sendo formado aqui. Não tá se

preocupando com o fazer. No jogo de ontem talvez você tenha metade do time formado na casa. Se você não tem essa engrenagem de treinador, diretor de futebol e uma presidência e seus vices que pensem dessa maneira, não vai conseguir colocar jogadores da base. Então aqui está fluindo muito bem e espero que continue e tem que ser esse o caminho. Então se você falar em política de gestão, hoje é essa. Valorizar o atleta da base. Mas a grande dificuldade como eu falei, os atletas de futebol acabam mudando muito. Então em certo momento você tem alguém comandando todo o setor administrativo, mas daqui a pouco precisa mudar por questões que nós conversamos. Por pressão, por sócio, por política e algumas peças precisam se mexer. Então a continuidade da gestão fica às vezes prejudicada. Mas o Coritiba tem buscado se organizar. É muito difícil devido ao passado e histórico. Tem-se que apagar incêndio todo dia. Mas se falar de um modelo, é um modelo que preza pela formação de atletas. Então tudo que se faz, é pensando nisso. Ou deveria ser.”

Para finalizar a entrevista, o roteiro era o entrevistado indicar um clube para ser um modelo de gestão no Brasil. Ao ser indagado sobre isso, ele respondeu “Não. Eu diria que nenhum clube. Não tem porque é aqui que eu falei, é momento. Futebol é muito cíclico. Hoje o Palmeiras aparece como alguém que está tentando se organizar. Mas não sabemos exatamente o que está acontecendo. Há dois ou três anos atrás o grande modelo era o Cruzeiro. E aí o Cruzeiro não mais modelo. Já foi mostrado que não tinha modelo nenhum. Que aumentou a dívida e caiu de rendimento. Com todo respeito ao Cruzeiro. Da mesma maneira o Corinthians, pintou-se como um grande modelo de gestão. Não sei exatamente o que acontece lá. Então não tenho dúvidas que isso são momentos. Como São Paulo teve um grande momento que era um modelo de gestão e provou-se que não é um modelo. E não é modelo porque não há continuidade, não há longo prazo. Pense até o final da gestão, até o fim. Então eu vejo que o futebol brasileiro só vai mudar quando tiver uma mudança de mentalidade. Não tem jeito. Enquanto o diretor entender e a torcida entender que a base administrativa do clube e seus funcionários, aquilo tem que ser mantido. Os funcionários de carreira podemos dizer, e aí traçando um paralelo da política que é muito bom de se fazer quando se fala de futebol, nós temos que ter os funcionários de carreira muito bem valorizados e seguindo e ‘carregando piano’. E aí os que chegam, ficam apenas para complementar, dar

visão, dar um salto. Entendeu? A questão é de mentalidade mesmo. É valorizar, 'Vamos entrar mas nós sabemos quem carrega o piano!'. Que são os funcionários de carreira. Então nós temos só que dar uma ajeitada, e eu saio e movo da política mas o país vai andar igual, entendeu? A gente já sabe que foi construído. Por exemplo, no Curitiba ocorre a valorização do atleta de base. O gestor que chegar, não vai querer transformar num clube comprador. Ele já sabe que a estrutura é montada pra isso. Então tem que seguir nisso. E aí ele pode falar 'Agora vamos fazer um investimento que vai nos permitir trazer uma peça pontual ou um grande jogador'. Então você tem que ter grandes profissionais pensando em todo clube. Desde a base até o profissional. Da mentalidade de todos os profissionais e de todas as áreas envolvidas. Médicos, fisiologia, preparação física e todos estes pensando de maneira conjunta, mas o comandante disso seja perene para o clube se manter. Hoje tem muita ideia de transformar os clubes em empresas, em sociedades anônimas, mas honestamente a figura jurídica não vai resolver o problema. Isso que eu falei é uma mudança de mentalidade e aí se a mentalidade não mudar, só vai mudar na hora que afetar o bolso do dirigente. Existem já mecanismos legais que tentam afetar o bolso do dirigente, mas eu acho que ainda é muito incipiente. A punição é de ficar inelegível por um período de anos, e isso não vai assustar muito. A questão mesmo era uma responsabilização, mudar todo o cenário legislativo brasileiro e instituir o crime de corrupção na esfera privada. Isso tinha que acontecer. Então eu vejo que deveria caminhar por isso. Parece que só fui pessimista na nossa explanação, mas eu vejo que com um pouquinho de boa vontade dá pra fazer. O produto é muito bom. Futebol é algo que mexe muito com as paixões e tem tudo pra dar certo. Basta que você deixe ele se desenvolver com essas peculiaridades, não vontade do gestor prevalecer, o contrário, a gente só administra essa magia toda e esse encantamento que é o futebol. Esse que deveria ser o foco."



## 5 DISCUSSÃO

Ao realizar a análise dos dados obtidos na entrevista, estabeleceu-se ainda mais a relação intensa que o Campo do Futebol e o Campo da Política têm. Necessariamente no Brasil, o futebol precisa da política para que sejam alavancadas mudanças e benefícios para o esporte.

Durante a entrevista, foi possível identificar pontos em que estreitam a relação da política com os clubes de futebol no Brasil. Algumas referências como o futebol era gerenciado na Ditadura Militar no Brasil, como a Constituição de 1988 teve influência na gestão dos clubes e a criação da Lei Pelé e o fim do passe são as principais alusões de como estes dois Campos caminham juntos no nosso país.

O entrevistado fez seu relato sobre o atual momento de gestão de clubes de futebol no Brasil, sua análise foi de que nenhum clube merece destaque para classifica-lo como um bom exemplo de gestão eficiente e indicou ponderações que foram de extrema importância para esta análise. O fato do envolvimento do clube com a torcida, com as diversas peças que compõem a gestão do clube e os atletas, reforça o fato da existência do Campo do Futebol, citado por Proni (2006). Este envolve a criação do mesmo e de como estão todos interligados e dependentes um do outro em um espaço estruturado e institucionalizado de prática, comercialização e espetacularização de maneira globalizada.

Ao analisar-se o discurso da entrevista, é notável a interferência do *habitus* (BORDIEU, 1983), na gestão dos clubes de futebol. Um ponto muito destacado pelo entrevistado foi que o futebol vive de momento, sejam para a torcida, para a gestão, atletas ou outros integrantes do Campo. Os gestores têm tendências de agir de acordo com as circunstâncias que lhes foram oferecidas, como em casos de acordos com patrocinadores e com a mídia, apesar de que em algumas oportunidades isto nem sempre é positivo para o clube que este gerencia. A torcida em si, age de acordo com o momento do jogo que está sendo acompanhado. Em momentos em que o jogo não possui intensidade, ela é afetada como foi relatado pelo entrevistado. Isso não é nada menos que o *habitus* (BORDIEU, 1983), no qual o indivíduo age de acordo com a circunstância oferecida pelo Campo ou pelo meio em que está inserido.

A torcida tem papel fundamental no Campo e dela vem o Capital que vai ser utilizado no clube, com destaque para o Capital Econômico e Capital Simbólico. Os atletas, como disse o entrevistado, são os principais envolvidos no Campo do futebol, pois eles que fazem com que tudo seja realizado. O fato dos atletas representarem tudo isso, merece destaque no momento em que o movimento Bom Senso FC foi lançado em pauta na entrevista. Apesar de ser favorável à mobilização dos atletas e das mudanças requisitadas por eles, o entrevistado relatou que o movimento não representa a maioria e que não se deve mobilizar por uma causa que não afeta os líderes e representantes do movimento diretamente em alguns pontos. Fora esta questão, o entrevistado se mostrou favorável ao movimento e em várias ideias que ele agrega para a mudança de conceitos de gestão esportiva no Brasil.

Realizando-se uma análise nos problemas da gestão esportiva em clubes de futebol no Brasil, o entrevistado indica que a “má gestão”, a irresponsabilidade de gestores e ao envolvimento intenso da política no esporte no Brasil são os principais responsáveis. Apesar deste cunho contrário ao envolvimento da política no esporte no Brasil, o entrevistado se mostrou favorável às ações do PROFUT e de como estas ações interferiram na gestão dos clubes. Pautas como a punição de equipes, refinanciamento de dívidas e o atraso de pagamento foram levantadas e o entrevistado se mostrou favoráveis a elas.

Ao ser indagado da relação que a mídia esportiva possui em relação aos clubes de futebol e sua influência na gestão, o entrevistado reafirmou o ponto em que tanto o Campo do Esporte como o Campo Midiático caminham juntos e um necessita do outro. O entrevistado declarou que alguns gestores até são remunerados pela mídia esportiva e que estes sofrem influência direta da mesma. Isso afirma a premissa de Bordieu (1983), no qual é afirmado que “todos os agentes engajados num determinado Campo possuem determinados interesses específicos comuns”. Isso faz com que apesar da incidente influência da mídia na gestão de clubes, o gestor recebe benefícios em troca. Um ponto importante e que merece ser destacado foi que o entrevistado não soube classificar se a influência da mídia seria negativa ou positiva. Segundo ele, o clube precisa da mídia para expor o seu trabalho e para que ambos assim gerem renda. Porém, deixou claro que a mídia

influencia a população tanto em questões negativas quanto em questões positivas envolvendo o clube, seja com resultados ou problemas internos.

Em relação ao questionamento envolvendo a gestão em clubes brasileiros e em clubes europeus, o entrevistado indicou a diferença de Capital Econômico como sendo a principal barreira entre as outras demais que existem entre os dois campos. Mas se pode destacar o Capital Social como sendo importante, visto que o entrevistado destacou que na Europa os problemas e dificuldades sociais foram quase que totalmente eliminados da sociedade e o foco no esporte não é apenas para ascensão social e econômica. Ainda no ramo europeu, o entrevistado indicou que a gestão brasileira não deve aplicar todos os conceitos que vem da Europa, aqui em nosso país. Principalmente por estes motivos sociais que acima foram citados. Segundo ele, o se deve fazer é um aprendizado e adaptação dos conceitos para que sejam aqui aplicados com sucesso.

Ao ser questionado sobre o modelo de gestão do clube que ele exerce suas funções, o entrevistado informou que o clube tem uma ideologia de clube formador de atletas e de valorização com as categorias de base. Foi levantada a questão sobre corrupção em casos de compra de atletas e de como o Coritiba Foot Ball Club lida com casos de corrupção através do sistema de *complaints*, chamado 'Conduta Coxa Branca'. O entrevistado informou que ao ser um clube "comprador", movimentações ilícitas são recorrentes, e com este projeto o Coritiba através de normas de conduta e ações impede que dentro da instituição ocorram ações ilícitas.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados obtidos foram de extrema importância em relação a visão de um gestor sobre o que ocorre em um clube de futebol no Brasil. Foi claramente possível identificar o profundo envolvimento da gestão de clubes com a política e a mídia esportiva e de como estes tem influência direta para o cenário esportivo no Brasil atualmente. Podem se alavancar pontos como os estágios na Europa para aprendizado em gestão esportiva, ter clubes formadores de atletas e uma possível independência e desvincilhamento do Governo Federal como sendo os principais enfoques para que clubes brasileiros consigam melhorar o seu panorama financeiro e reduzir seu índice de endividamento. O panorama do Coritiba Foot Ball Club em relação às dívidas não foi totalmente esclarecido, pois o entrevistado não está inserido nestes aspectos financeiros e informou que não tem conhecimento nesta área da gestão do clube. Em relação à MP do Futebol, o entrevistado se mostrou a favor e declarou que esta medida é a maneira correta dos clubes para sanar suas dívidas com a Receita Federal. Outro ponto colocado em questão foram as punições para os clubes que não estiverem em dia com o pagamento, sendo desclassificados de competições ou impossibilitados de realizar contratações de jogadores como uma forma de punir os clubes, porém destacou que apesar da grande inserção dos clubes no pagamento dos débitos, ocorre um auxílio por parte do Governo em relação aos mesmos em relação aos prazos.

O estudo possui algumas limitações devido ao fato de que o assunto tratado possa ser considerado polêmico e que os gestores não estão abertos para dialogar sobre os problemas internos dos clubes. Durante a pesquisa, foi feito contato com três clubes da cidade de Curitiba, o que poderia abrir diversas visões e perspectivas sobre o assunto. Porém, apenas o Coritiba Foot Ball Club se dispôs a participar da pesquisa. O que limitou muito o campo de informações que poderiam ser agregadas no trabalho.

## REFERÊNCIAS

AFONSO, Gilmar Francisco. **Voleibol de Praia**: uma análise sociológica da história da modalidade (1985-2003). Dissertação (Mestrado em Educação Física). Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2004.

AFONSO, Gilmar Francisco. **A reinvenção do voleibol de praia**: agentes e estruturas de uma modalidade espetacularizada (1983-2008). Tese (Doutorado em Sociologia). Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2011.

ALCOBA, A. **El Periodismo Deportivo en la sociedad moderna**. Ed. Augusto. Pila Teleña. Madrid, 1979.

ALMEIDA, Bárbara Schausteck de. **O financiamento do esporte olímpico e suas relações com a política no Brasil**. Dissertação (Mestrado em Educação Física). Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2010.

ALMEIDA, Bárbara Schausteck de. **Altius, Citius, Fortius... Ditius: lógicas e estratégias do comitê olímpico internacional, comitê de candidatura e governo brasileiro na candidatura e escolha dos jogos olímpicos e paraolímpicos Rio 2016**. Tese (Doutorado em Educação Física). Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2015.

BARROS, Aidil Jesus da Silveira; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de metodologia científica**. 3ª edição. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

### **BDO Consultoria.**

Disponível em: [http://www.bdobrazil.com.br/PDFs/Noticias/Financas\\_2011.pdf](http://www.bdobrazil.com.br/PDFs/Noticias/Financas_2011.pdf)

Acesso em: 22 de maio de 2016.

BOURDIEU, Pierre. **O Campo Científico**. In: ORTIZ, Renato (org.). Coleção Grandes Cientistas Sociais. Editora Ática, São Paulo, 1983.

BOURDIEU, Pierre. **Questões de Sociologia**. Rio de Janeiro: Marco Zero, 1983.

**Bom Senso F.C.** Disponível em: <http://www.bomsensofc.org.br/>

Acesso em 29 de março de 2016.

BORELLI, VIVIANE. **Cobertura midiática de acontecimentos esportivos: uma breve revisão de estudos**. Anais do XXIV Congresso Brasileiro de Comunicação. Campo Grande, setembro. 2001.

CHERQUES, Hermano Roberto Thiry-. **Pierre Bourdieu: a teoria na prática**. Rio de Janeiro, pg. 27-55, Jan./Fev. 2006.

**David Beckham**. Disponível em: <http://www.davidbeckham.com/>

Acesso em 18 de maio de 2016.

DOMINGUES, Alexandre. **Jornalismo esportivo**: uma análise sociológica do caderno Atenas 2004 do jornal Folha de São Paulo. Dissertação (Mestrado em Educação Física). Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2006.

**Forbes**. Disponível em:

<http://www.forbes.com.br/listas/2015/06/15-jogadores-de-futebol-mais-bem-pagos-do-mundo-em-2015>

Acesso em 04 de maio de 2016.

**Futebol Business**. Disponível em: <http://futebolbusiness.com.br/2014/01/deloitte-football-money-league-2014/> Acesso em 22 de setembro de 2015.

GASPARETTO, Thadeu Miranda. **O futebol como negócio: uma comparação financeira com outros segmentos**. Revista Brasileira de Ciências do Esporte, vol.35, nº.4, Porto Alegre, Oct./Dec. 2013.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6ª edição São Paulo: Atlas, 2008.

LEONCINI, Marvio Pereira. **Entendendo o futebol como um negócio: um estudo exploratório**. Gestão & Produção 12.1, 2005: 11-23.

MARCHI JÚNIOR, Wanderley. **“Sacando” o voleibol**. São Paulo: Hucitec; Ijuí – RS: Unijuí, 2004.

MOREIRA, Tatiana Sviesk. **O Voleibol feminino no Brasil**: do amadorismo à profissionalização. Dissertação (Mestrado em Educação Física). Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2009.

MOSKO, José Carlos. **Cultura de massa, espetáculo e o jogador de futebol**. Anais do XXVI Simpósio Nacional de História, São Paulo, julho 2011.

NAKAMURA, Wilson Toshiro. **Reflexões Sobre a Gestão de Clubes de Futebol no Brasil**. Universidade Presbiteriana Mackenzie–PPGA, São Paulo, SP, Brasil, 2014.

PÊCHEUX, Michel. **Delimitações, Inversões, Deslocamentos**.

Cadernos de Estudos Linguísticos, n.19. Campinas: Unicamp. 1990.

PEREIRA, Carlos Alberto, et al. **A gestão estratégica de clubes de futebol: uma análise da correlação entre performance esportiva e resultado operacional**. Congresso USP de Controladoria e Contabilidade. Vol. 4. 2004.

PEROVANO, Dalton Gean. **Manual de Metodologia Científica para a segurança pública e defesa social**. Curitiba: Juruá, 2014.

PRONI, Marcelo Weishaupt. **Esporte-espetáculo e futebol-empresa**. Tese de Doutorado em Educação Física – Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1998.

PILATTI, Luiz Alberto. **Pierre Bourdieu: apontamentos para uma reflexão metodológica da história do esporte moderno.** Lecturas: Educación física y deportes, 2006.

RIBEIRO, Luiz (Org.). **Futebol e globalização.** Jundiaí: Fontoura, 2007.

da ROCHA, Cláudio Miranda, and Flávia da Cunha Bastos. **Gestão do esporte: definindo a área.** Revista Brasileira de Educação Física e Esporte, 2011, pg. 91-103.

SALVINI, Leila. **Novo mundo futebol clube e o “velho mundo” do futebol:** considerações sociológicas sobre o *habitus* esportivo de jogadoras de futebol. Dissertação (Mestrado em Educação Física). Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2012.

SANFELICE, Gustavo Roese. **Futebol, Espetáculo e Mídia: Reflexões, Relações e Implicações.** Centro Universitário Feevale, Novo Hamburgo. 2010.

**Senado Federal.** Disponível em:

[http://www.planalto.gov.br/CCIVIL\\_03/\\_Ato2015-2018/2015/Lei/L13155.htm](http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/_Ato2015-2018/2015/Lei/L13155.htm).

Acesso em 30 de março de 2016.

SILVA, Camile Luciane da. **Produção televisiva esportiva:** um estudo das ações e disposições dos agentes midiáticos a partir do programa Globo Esporte (regional/Paraná). Dissertação (Mestrado em Educação Física). Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2007.

SOMOGGI, Amir. **Evolução das finanças dos clubes brasileiros- 2003-2012.** Marketing e Gestão Esportiva, 2013.

SOUZA, Juliano de. **O Xadrez em cheque:** uma análise sociológica da “história da modalidade. Dissertação (Mestrado em Educação Física). Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2010.

SOUZA, Juliano de. **O esporte das multidões:** entre o contexto de ação futebolístico e a negociação mimética dos conflitos sociais. Tese (Doutorado em Educação Física). Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2014.

THOMAS, J. R.; NELSON, J. K.; SILVERMAN, S. J. **Métodos de pesquisa em atividade física.** 5ª edição. Porto Alegre: Artmed, 2007.

VLASTUIN, Juliana. **O caso da equipe de voleibol feminina Rexona (1997-2003):** um estudo das inter-relações com a mídia esportiva. Dissertação (Mestrado em Educação Física). Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2008.

VLASTUIN, Juliana. **As “donas da quadra”:** leitura sociológica das unidades geracionais olímpicas do voleibol feminino no Brasil (1980-2008). Tese (Doutorado em Sociologia). Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2013.

YIN, Robert Case **Study Research: Design and Methods.** 2ª edição. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 1994.

## APÊNDICE I - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

**Título da pesquisa:** Futebol: o endividamento dos clubes brasileiros na perspectiva de um dos gestores esportivos da cidade de Curitiba/PR

**Pesquisador:** Rodolpho Brunner. Rua Mato Grosso, 7991, Ferraria, Campo Largo/PR.

**Orientador:** Prof. Dr. Gilmar Francisco Afonso. Rua Dep. Mário de Barros, 833, ap. 106, Centro Cívico, Curitiba/PR. Telefone (41) 98253071.

**Local de realização da pesquisa:** Curitiba Foot Ball Club.

**Endereço, telefone do local:** Rua Ubaldino do Amaral, 37, Alto da Glória, Curitiba/PR. Telefone: (41) 32181909.

Você está sendo convidado(a) para participar da pesquisa intitulada “Futebol: o endividamento dos clubes brasileiros na perspectiva de um dos gestores esportivos da cidade de Curitiba/PR”, sob a responsabilidade do pesquisador Rodolpho Brunner, orientado pelo professor Dr. Gilmar Francisco Afonso.

### A) INFORMAÇÕES AO PARTICIPANTE

#### 1. Apresentação da pesquisa.

A globalização que atingiu o futebol é um fato incalculável. O futebol é o esporte que, de maneira geral, atrai mais espectadores e que movimenta mais dinheiro no mundo. Apesar disso, são encontrados cada vez mais clubes de futebol endividados e cada vez enfrentando mais problemas econômicos. Dentre as várias origens da receita de clubes brasileiros se destaca os direitos de transmissão de jogos, destes vem mais de cinquenta por cento da receita total dos clubes. E os direitos de transmissão não são os mesmos para todos os clubes. Esta pesquisa busca expor como um dos gestores esportivos se posicionam em relação ao endividamento dos clubes brasileiros de futebol.

#### 2. Objetivos da pesquisa.

Analisar o ponto de vista e proposições de um dos gestores esportivos da cidade de Curitiba/PR em relação ao endividamento dos clubes brasileiros de futebol e a Medida Provisória nº 671.

#### 3. Participação na pesquisa.

A sua participação na pesquisa será através de uma entrevista individual com duração de aproximadamente 50 minutos em um ambiente de sua preferência (porém reservado). A entrevista possui 11 questões em forma de questionário estruturado e serão realizados outros questionamentos, caso o pesquisador julgue necessário. A entrevista será gravada através de um telefone celular. O entrevistador irá até o seu local de trabalho. Não lhe será pago e nem lhe será cobrado(a) para participar desta pesquisa, pois a aceitação é voluntária.



#### **4. Indenização.**

Fica garantida a indenização em casos de danos, comprovadamente decorrentes da participação na pesquisa, conforme decisão judicial ou extra-judicial.

#### **5. Confidencialidade.**

Seus dados serão mantidos em sigilo, em arquivo de banco de dados de acesso restrito ao pesquisador e protegidos por senha.

#### **5. Desconfortos, riscos e benefícios.**

**a) Desconfortos e/ou riscos:** toda e qualquer pesquisa que envolve a participação de seres humanos envolve riscos. Durante a entrevista será exposta a opinião do entrevistado em relação ao tema estudado. O que, ocasionalmente, pode causar algum constrangimento. Nesse sentido, esse possível constrangimento poderá ser amenizado, já que o nome do entrevistado permanecerá em absoluto sigilo. Caso ocorra constrangimento com alguma questão durante a entrevista, não é obrigatório respondê-la.

**b) Benefícios:** Serão identificados alguns pontos da relação entre o esporte e as políticas públicas, especialmente às voltadas ao futebol. Os problemas que um dos clubes da cidade de Curitiba enfrenta serão identificados e, com isso, algumas soluções para um modelo de gestão esportiva sustentável podem ser transformadas em soluções práticas e eficientes.

#### **6. Direito de sair da pesquisa e a esclarecimentos durante o processo.**

Em qualquer momento você pode desistir de participar desta pesquisa, permanecendo sem nenhuma obrigação com relação à mesma.

### **B) CONSENTIMENTO**

Eu, \_\_\_\_\_  
declaro ter conhecimento das informações contidas neste documento e ter recebido respostas claras às minhas questões a propósito da minha participação direta (ou indireta) na pesquisa e, adicionalmente, declaro ter compreendido o objetivo, a natureza, os riscos e benefícios deste estudo. Após reflexão e um tempo razoável, eu decidi, livre e voluntariamente, participar deste estudo. Estou consciente que posso deixar o projeto a qualquer momento, sem nenhum prejuízo.

Nome completo: \_\_\_\_\_

RG: \_\_\_\_\_

Data de Nascimento: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_

Telefone: \_\_\_\_\_

Endereço: \_\_\_\_\_

CEP: \_\_\_\_\_

Cidade: \_\_\_\_\_

Estado: \_\_\_\_\_

Assinatura: \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_.

Eu, Rodolpho Brunner, declaro ter apresentado o estudo, explicado seus objetivos, natureza, riscos e benefícios e ter respondido da melhor forma possível às questões formuladas.

Assinatura do pesquisador: \_\_\_\_\_  
Rodolpho Brunner

Nome  
completo: \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_.

Para todas as questões relativas ao estudo ou para se retirar do mesmo, poderão se comunicar com Rodolpho Brunner, via e-mail: [rodolphob7@hotmail.com](mailto:rodolphob7@hotmail.com) ou telefone: (41) 9888 - 2201.

**Endereço do Comitê de Ética em Pesquisa para recurso ou reclamações do sujeito pesquisado:**

Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (CEP/UTFPR)

REITORIA: Av. Sete de Setembro, 3165, Rebouças, CEP 80230-901, Curitiba-PR, telefone: 3310-4943, e-mail: [coep@utfpr.edu.br](mailto:coep@utfpr.edu.br)

**OBS:** este documento deve conter duas vias iguais, sendo uma pertencente ao pesquisador e outra ao sujeito de pesquisa.

## APÊNDICE II – TERMO DE CONSENTIMENTO DE USO DE IMAGEM, SOM E VOZ (TCUISV)

**Título da pesquisa:** Futebol: o endividamento dos clubes brasileiros na perspectiva de um dos gestores esportivos da cidade de Curitiba/PR

**Pesquisador:** Rodolpho Brunner. Rua Mato Grosso, 7991, Ferraria, Campo Largo/PR.

**Orientador:** Prof. Dr. Gilmar Francisco Afonso. Rua Dep. Mário de Barros, 833, ap. 106, Centro Cívico, Curitiba/PR. Telefone (41) 9825-3071.

**Local de realização da pesquisa:** Curitiba Foot Ball Club.

**Endereço, telefone do local:** Rua Ubaldino do Amaral, 37, Alto da Glória, Curitiba/PR. Telefone: (41) 32181909.

Você está sendo convidado(a) para participar da pesquisa intitulada “Futebol: o endividamento dos clubes brasileiros na perspectiva de um dos gestores esportivos da cidade de Curitiba/PR”, sob a responsabilidade do pesquisador Rodolpho Brunner, orientado pelo professor Dr. Gilmar Francisco Afonso.

### B) INFORMAÇÕES AO PARTICIPANTE

#### 1. Apresentação da pesquisa.

A globalização que atingiu o futebol é um fato incalculável. O futebol é o esporte que, de maneira geral, atrai mais espectadores e que movimenta mais dinheiro no mundo. Apesar disso, são encontrados cada vez mais clubes de futebol endividados e cada vez enfrentando mais problemas econômicos. Dentre as várias origens da receita de clubes brasileiros se destaca os direitos de transmissão de jogos, destes vem mais de cinquenta por cento da receita total dos clubes. E os direitos de transmissão não são os mesmos para todos os clubes. Esta pesquisa busca expor como um dos gestores esportivos se posicionam em relação ao endividamento dos clubes brasileiros de futebol.

#### 2. Objetivos da pesquisa.

Analisar o ponto de vista e proposições de um dos gestores esportivos da cidade de Curitiba/PR em relação ao endividamento dos clubes brasileiros de futebol e a Medida Provisória nº 671.

#### 3. Participação na pesquisa.

A sua participação na pesquisa será através de uma entrevista individual com duração de aproximadamente 50 minutos em um ambiente de sua preferência (porém reservado). A entrevista possui 11 questões em forma de questionário estruturado e serão realizados outros questionamentos, caso o pesquisador julgue necessário. A entrevista será gravada através de um telefone celular. O entrevistador irá até o seu local de trabalho. Não lhe será pago e nem lhe será cobrado(a) para participar desta pesquisa, pois a aceitação é voluntária.

**4. Indenização.**

Fica garantida a indenização em casos de danos, comprovadamente decorrentes da participação na pesquisa, conforme decisão judicial ou extra-judicial.

**5. Confidencialidade.**

Seus dados serão mantidos em sigilo, em arquivo de banco de dados de acesso restrito ao pesquisador e protegidos por senha.

**6. Desconfortos, riscos e benefícios.**

**a) Desconfortos e/ou riscos:** toda e qualquer pesquisa que envolve a participação de seres humanos envolve riscos. Durante a entrevista será exposta a opinião do entrevistado em relação ao tema estudado. O que, ocasionalmente, pode causar algum constrangimento. Nesse sentido, esse possível constrangimento poderá ser amenizado, já que o nome do entrevistado permanecerá em absoluto sigilo. Caso ocorra constrangimento com alguma questão durante a entrevista, não é obrigatório respondê-la.

**b) Benefícios:** Serão identificados alguns pontos da relação entre o esporte e as políticas públicas, especialmente às voltadas ao futebol. Os problemas que um dos clubes da cidade de Curitiba enfrenta serão identificados e, com isso, algumas soluções para um modelo de gestão esportiva sustentável podem ser transformadas em soluções práticas e eficientes.

**7. Direito de sair da pesquisa e a esclarecimentos durante o processo.**

Em qualquer momento você pode desistir de participar desta pesquisa, permanecendo sem nenhuma obrigação com relação à mesma.

**B) CONSENTIMENTO**

Eu, \_\_\_\_\_  
 declaro ter conhecimento das informações contidas neste documento e ter recebido respostas claras às minhas questões a propósito da minha participação direta (ou indireta) na pesquisa e, adicionalmente, declaro ter compreendido o objetivo, a natureza, os riscos e benefícios deste estudo. Após reflexão e um tempo razoável, eu decidi, livre e voluntariamente, participar deste estudo, permitindo que os pesquisadores relacionados neste documento obtenham fotografia, filmagem ou gravação de voz de minha pessoa para fins de pesquisa científica/educacional. Concordo que o material e as informações obtidas relacionadas a minha pessoa possam ser publicados em aulas, congressos, eventos científicos, palestras ou periódicos científicos. Porém, não devo ser identificado por nome ou qualquer outra forma. As fotografias, vídeos e gravações ficarão sob a propriedade do grupo de pesquisadores pertinentes ao estudo e sob sua guarda.

Nome completo: \_\_\_\_\_

RG: \_\_\_\_\_

Data de Nascimento: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_

Telefone: \_\_\_\_\_

Endereço: \_\_\_\_\_

CEP: \_\_\_\_\_  
Cidade: \_\_\_\_\_  
Estado: \_\_\_\_\_

Assinatura: \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_.

Eu, Rodolpho Brunner, declaro ter apresentado o estudo, explicado seus objetivos, natureza, riscos e benefícios e ter respondido da melhor forma possível às questões formuladas.

Assinatura do pesquisador: \_\_\_\_\_  
Rodolpho Brunner

Nome  
completo: \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_.

Para todas as questões relativas ao estudo ou para se retirar do mesmo, poderão se comunicar com Rodolpho Brunner, via e-mail: [rodolphob7@hotmail.com](mailto:rodolphob7@hotmail.com) ou telefone: (41) 9888-2201.

**Endereço do Comitê de Ética em Pesquisa para recurso ou reclamações do sujeito pesquisado:**

Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (CEP/UTFPR)

REITORIA: Av. Sete de Setembro, 3165, Rebouças, CEP 80230-901, Curitiba-PR, telefone: 3310-4943, e-mail: [coep@utfpr.edu.br](mailto:coep@utfpr.edu.br)

**OBS:** este documento deve conter duas vias iguais, sendo uma pertencente ao pesquisador e outra ao sujeito de pesquisa.

### APÊNDICE III – TERMO DE AUTORIZAÇÃO INSTITUCIONAL

Prezado(a) Senhor(a),

Solicitamos sua autorização para realização do projeto de pesquisa intitulado, “Futebol: o endividamento dos clubes brasileiros na perspectiva de um dos gestores esportivos da cidade de Curitiba/PR”, de autoria do acadêmico Rodolpho Brunner e orientado pelo professor Dr. Gilmar Francisco Afonso. Este projeto tem como objetivo analisar o ponto de vista e proposições de um dos gestores esportivos da cidade de Curitiba/PR em relação ao endividamento dos clubes brasileiros de futebol e a Medida Provisória nº 671.

Declaro que fui informado dos objetivos da pesquisa acima e concordo em autorizar a execução da mesma, nesta Instituição. Sei que a qualquer momento posso revogar esta autorização sem a necessidade de prestar qualquer informação adicional. Declaro, também, que não recebi ou receberei qualquer tipo de pagamento por esta autorização bem como os participantes também não receberão qualquer tipo de pagamento.

Este documento foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (CEP/UTFPR). REITORIA: Av. Sete de Setembro, 3165, Rebouças, CEP 80230-901, Curitiba-PR, telefone: 3310-4943, e-mail: coep@utfpr.edu.br, e foi aprovada pelo parecer número .....

---

Responsável Institucional, nome completo, assinatura e carimbo

---

Professor orientador, Gilmar Francisco Afonso

---

Pesquisador, Rodolpho Brunner

---

Local e data

**APÊNDICE IV – TERMO DE COMPROMISSO DE UTILIZAÇÃO DE DADOS (TCUD)**

Eu, **Rodolpho Brunner**, abaixo assinado, pesquisador envolvido no projeto de título: Futebol: o endividamento dos clubes brasileiros na perspectiva de um dos gestores esportivos da cidade de Curitiba/PR, sob a orientação do Prof. Dr. Gilmar Francisco Afonso, nos comprometemos a manter a confidencialidade sobre as respostas obtidas nos questionários respondidos pelo agente de gestão esportiva, com o objetivo de fornecer informações sobre o endividamento dos clubes brasileiros de futebol e o posicionamento do referido gestor, em relação ao modelo de gestão do futebol brasileiro.

Curitiba, ..... de .....de 2016.

**Nome:** Rodolpho Brunner

**R.G.:** 10.211.627 - 5

**Assinatura:** \_\_\_\_\_

**Nome:** Gilmar Francisco Afonso

**R.G.:** 3.559.893-6

**Assinatura:** \_\_\_\_\_

## APÊNDICE V - QUESTIONÁRIO ESTRUTURADO PARA ENTREVISTA

Entrevistado: \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_

- 1) Qual a sua área de formação? Qual a função que o(a) senhor(a) desempenha? Quanto tempo trabalha no meio esportivo?
- 2) Quais os principais motivos que o(a) senhor(a) aponta para o grande número de clubes brasileiros endividados?
- 3) Na sua opinião, a mídia brasileira possui alguma influência na gestão dos clubes de futebol? Justifique.
- 4) Na sua opinião, os clubes de futebol brasileiros acompanharam o processo de globalização do futebol? Se **sim**, “então como explicar o grande número de clubes endividados atualmente? Se **não**, do ponto de vista histórico, a partir de qual momento o senhor(a) considera que os clubes “perderam” controle de suas economias?
- 5) De que maneira a MP do Futebol pode resolver o problema do endividamento dos clubes?
- 6) Qual é a sua opinião à respeito do Bom Senso F.C.? O(a) senhor(a) acredita que o movimento conseguirá atingir suas metas?
- 7) Seria possível elencar quais aspectos de gestão do futebol europeu podem ser aplicados nos clubes brasileiros?
- 8) Em termos de calendário de jogos, como ele poderia ser elaborado no seu ponto de vista? Deveria ser criado um novo modelo ou seguir o modelo europeu?
- 9) Após o resultado da última Copa do Mundo da FIFA, muitos dirigentes do nosso país informaram que haveria uma reformulação no futebol brasileiro. Isso ocorreu? Se **sim**, quais foram as mudanças feitas? Se **não**, poderá ocorrer algum dia?
- 10) Como seu clube é administrado? Qual seu modelo de gestão?
- 11) Qual clube brasileiro, na sua opinião, é um bom exemplo de gestão? Por quê?