

**Universidade Federal de Pernambuco
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Departamento de Ciências Administrativas
Programa de Pós Graduação em Administração - Propad**

Diego Cezar Silva Jaques

**Organização do futebol brasileiro: discurso
desenvolvimentista made in Brazil?**

Recife, 2015

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

CLASSIFICAÇÃO DE ACESSO A TESES E DISSERTAÇÕES

Considerando a natureza das informações e compromissos assumidos com suas fontes, o acesso a monografias do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco é definido em três graus:

- “Grau 1”: livre (sem prejuízo das referências ordinárias em citações diretas e indiretas);

- “Grau 2”: com vedação a cópias, no todo ou em parte, sendo, em consequência, restrita a consulta em ambientes de biblioteca com saída controlada;

- “Grau 3”: apenas com autorização expressa do autor, por escrito, devendo, por isso, o texto ser confiado a bibliotecas que assegurem a restrição, ser mantido em local sob chave ou custódia.

A classificação desta dissertação se encontra, abaixo, definida por seu autor. Solicita-se aos depositários e usuários sua fiel observância, a fim de que preservem as condições éticas e operacionais da pesquisa científica na área da administração.

Título da Dissertação: Organização do futebol brasileiro: discurso desenvolvimentista made in Brazil?.

Nome do Autor: Diego Cezar Silva Jaques

Data da Aprovação: 01 de dezembro 2015

Classificação, conforme especificado acima:

Grau 1

Grau 2

Grau 3

Recife, 01 de dezembro 2015

Assinatura do autor

Diego Cezar Silva Jaques

**Organização do futebol brasileiro: discurso
desenvolvimentista made in Brazil?**

Dissertação apresentada como requisito complementar à obtenção do grau de Mestre em Administração do Centro de Ciências Sociais Aplicadas, do Departamento de Ciências Administrativas, Programa de Pós-graduação em Administração – Propad.

Orientador: Prof. André Luiz M. de Souza Leão, Dr.

Recife, 2015

Catálogo na Fonte
Bibliotecária Ângela de Fátima Correia Simões, CRB4-773

J36o Jaques, Diego Cezar Silva
Organização do futebol brasileiro: discurso desenvolvimentista made in Brazil? / Diego Cezar Silva Jaques. - Recife: O Autor, 2015.
116 folhas: il. 30 cm.

Orientador: Prof. Dr. André Luiz M. de Souza Leão.
Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Pernambuco, CCSA, 2015.
Inclui referências.

1. Futebol – legislação. 2. Dirigentes de futebol. 3. Organização industrial. 4. Política organizacional. I. Leão, André Luiz M. de Souza (Orientador). II. Título.

658 CDD (22.ed.) UFPE (CSA 2015 –135)

Universidade Federal de Pernambuco
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Departamento de Ciências Administrativas
Programa de Pós-Graduação em Administração - PROPAD

Organização do futebol brasileiro: discurso desenvolvimentista made in Brazil?

Diego Cezar Silva Jaques

Dissertação submetida ao corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco e aprovada em 01 de dezembro de 2015.

Banca Examinadora:

Prof. André Luiz Maranhão de Souza Leão, Ph.D, UFPE (Orientador)

Prof. Sérgio Luiz Elias de Araújo, Ph.D, UFS (Examinador Externo)

Prof. Sérgio C. Benício de Mello, Ph.D, UFPE (Examinador Interno)

Dedico este trabalho a todos que, no Brasil, são corajosos o bastante para ingressarem em uma pós-graduação Stricto Sensu, e persistentes o suficiente para concluí-la.

Agradecimentos

Gostaria de começar agradecendo ao apoio incondicional que sempre tive da minha família, minha mãe, Marta Helena, meu pai, José Carlos, meus irmãos, Ítalo, Tiago e Anne. Vocês sempre me incentivaram e esta é só mais uma das conquistas das quais vocês têm influência direta. Meu muito obrigado!

A todos aqueles que conviveram comigo nestes quase 2 anos de luta, professores, colegas de sala e funcionários da Federal, agradeço as experiências compartilhadas.

Aos professores Sérgio Benício e Sérgio Araújo, por terem aceitado participar da minha banca e pelas valiosas contribuições que fizeram para o aperfeiçoamento deste trabalho, muito obrigado.

Ao meu orientador, André Leão, pelo profissionalismo, conhecimento e principalmente pela paciência (com o vai e vem dos meus textos), meu muito obrigado. Aprendi bastante com o senhor!

Aos colegas de grupo de pesquisa, agradeço pelas dicas de textos, pelas bancas informais ou pelos bate-papos entre os corredores.

Ao grupo de amigos, Hannah Miranda, Edilange Pereira, Raphael Moreira, Luciana Correia e Felipe Carvalhal, que seguramente estiveram presentes nos meus melhores e piores momentos neste mestrado, agradeço por terem tornado este período muito mais prazeroso.

À Faculdade dos Guararapes, agradeço pelo apoio que recebi para pudesse ingressar e concluir este mestrado.

E por fim, se você está lendo estes agradecimentos e seu nome não está listado, mas você de alguma forma me ajudou, seja com uma palavra de incentivo, um bate-papo divertido, uma dica qualquer ou simplesmente me cumprimentou com um sorriso, meu muito obrigado!

Resumo

O futebol, com o passar dos anos e o aumento de popularidade, foi ganhando notoriedade em todo mundo. Esta popularidade fez com que este esporte atraísse a atenção de empresas que passaram a investir cifras elevadas nesta modalidade e, como consequência, ele deixou de ser visto como uma mera prática esportiva, para se tornar uma indústria que movimenta muito dinheiro em todo mundo. Esta mudança ficou conhecida como futebol-negócio. No Brasil, esta mudança ficou caracterizada pelo crescimento de recursos financeiros dos clubes, a popularização das transmissões dos jogos pela TV, o crescimento do nível salarial dos atletas. Entretanto, o cenário do futebol brasileiro, nos últimos anos, foi marcado por vários conflitos. Com isto, os debates sobre uma reorganização do futebol brasileiro ganharam força e agentes como Bom Senso F.C., CBF, Clubes, Rede Globo e Governo começaram a tornar públicos seus posicionamentos a respeito. Com base nisto, esta pesquisa, inserida em uma perspectiva crítica, teve como objetivo identificar que discursos intervêm na organização do futebol brasileiro como negócio. Para tal, utilizamos como base de dados reportagens veiculadas na imprensa e por meio da análise de discurso foucaultiana, como método, e do Pós-desenvolvimento, como lente teórica, desvelando três formações discursivas: uma sobre a regulação deste esporte, outra sobre uma organização mais coletiva e outra que diz respeito a uma organização mais centralizada. Todas as três formações têm influência eurocêntrica e nenhuma das formações propõe um modelo alternativo ao futebol-negócio.

Palavras-chave: Futebol-negócio. Organização do futebol brasileiro. Pós-desenvolvimento.

Análise de discurso foucaultiana.

Abstract

Football, over the years and the popularity increase, gained notoriety worldwide. This popularity has made this sport attracted the attention of companies that are investing high figures in this mode and as a result, it is no longer seen as a mere sports practice, to become an industry that moves a lot of money worldwide. This change became known as football-business. In Brazil, this change was characterized by the growth of the clubs' financial resources, the popularity of the broadcasts of the games on TV, the growth of the athlete's salary level. However, the scenario of Brazilian football in recent years was marked by various conflicts. Thus, discussions on a reorganization of Brazilian football gained strength and agents as Bom Senso F.C., CBF, clubs, Globo TV and Government began to make public their positions on the matter. On this basis, this research, set in a critical perspective, aimed to identify discourses that are involved in Brazilian football organization as a business. To do this end, we use as database reports broadcast in the press and by Foucault's discourse analysis as a method, and the Post-development, as a theoretical lens, unveiling three discursive formations: one about the regulation of this sport, another about an organization more collective and another that concerns a more centralized organization. All three formations have Eurocentric influence and none of the formations proposes an alternative model to the football-business.

Keywords: Football-business. Brazilian football organization. Post-development. Foucault's discourse analysis.

Lista de figuras

Figura 1 (5)- Mapa de relações das formações discursivas	73
Figura 2 (5)- Mapa de relações da segunda formação discursiva	75
Figura 3 (5)- Mapa de relações da terceira formação discursiva	88
Figura 4 (5)- Mapa de relações da primeira formação discursiva	97

Lista de quadros

Quadro 1 (5)- Enunciados	67
Quadro 2 (5)- Funções Enunciativas	69
Quadro 3 (5)- Critérios das regras de formação	70
Quadro 4 (5)- Regras de formação	71
Quadro 5 (5)- Relação entre critérios de regra e regras	72

Lista de siglas

Alap	Associação Latino-Americana de Publicidade
Cade	Conselho Administrativo de Defesa Econômica
CBD	Confederação Brasileira de Desportos
CBF	Confederação Brasileira de Futebol
CND	Comissão Nacional de Desportos
Fenapaf	Federação Nacional dos Atletas Profissionais de Futebol
FIFA	Fédération Internationale de Football Association
LRFE	Lei de Responsabilidade Fiscal do Esporte

Sumário

1 Introdução	13
2 Pós-desenvolvimento: uma visão crítica sobre o desenvolvimento	21
2.1 Desconstruindo a era do desenvolvimento	21
2.2 Categorias teóricas do Pós-desenvolvimento	28
2.2.1 Eurocentrismo: o início de tudo	29
2.2.2 Progresso: a expansão do discurso	31
2.2.3 Economia e mercado gerando o desenvolvimento	32
2.2.4 Igualdade: uma necessidade de participação	34
2.2.5 Estado planejador	37
3 A organização do futebol brasileiro como negócio	40
3.1 Organização: contextualização e posicionamento das bases epistemológicas	40
3.2 Futebol-negócio: um discurso desenvolvimentista	43
3.3 Os agentes da organização do futebol brasileiro	47
3.3.1 Os organizadores: aqueles que comandam o negócio	49
3.3.2 Os jogadores: aqueles que operacionalizam o negócio	53
3.3.3 O governo: aquele que fiscaliza o negócio	57
4 Procedimentos metodológicos	60
4.1 Análise de discurso foucaultiana	60
4.2 Planejamento da pesquisa	62
4.2.1 Construção do arquivo	62
4.2.2 Procedimento analítico	63
4.2.3 Critérios de qualidade da pesquisa	65
5 Interpretação dos dados	66
5.1 Apresentação dos elementos constitutivos das formações discursivas	66
5.2 Formações discursivas	72
5.2.1 Os agentes que comandam a atual organização do futebol brasileiro são resistentes à mudança no arranjo deste esporte no Brasil	74
5.2.2 Os jogadores reivindicam maior participação nas decisões referentes à gestão do futebol no país	87
5.2.3 O governo proclama a regulação da organização do futebol brasileiro como medida para uma reestruturação deste esporte no país	96
6 Considerações finais	104
Referências	112

1 Introdução

O Futebol é uma paixão nacional. Tal afirmação, segundo Helal (2002), é construída como se este esporte fosse uma propriedade brasileira, de tal forma que aqui temos os melhores times, os melhores jogadores e somos os maiores conhecedores deste esporte no mundo. Porém, nos últimos anos, este esporte tem passando por dificuldades, devido a uma série de acontecimentos, como: a campanha da seleção brasileira na Copa do Mundo de 2014, campeonatos nacionais com baixa audiência nos estádios, calendários de jogos nacionais extensos e conflitantes, aumento do endividamento de alguns dos principais clubes nacionais, atrasos no pagamento dos salários dos jogadores, êxodo dos atletas para outros países, questionamento sobre a gestão da Confederação Brasileira de Futebol (CBF) e da influência da Rede Globo nas decisões da organização deste esporte.

Em consequência a este cenário, surgiram discussões sobre a reorganização do esporte no país. Em 2013, este debate foi intensificado após a criação de um movimento de jogadores, intitulado Bom Senso Futebol Clube. Esta organização originou-se do descontentamento de diversos jogadores com a situação atual da organização do futebol brasileiro, com o *slogan* “Bom Senso F.C., por um futebol melhor para quem joga, para quem torce, para quem transmite, para quem patrocina, para quem apita”. Segundo o próprio Bom Senso F.C. (2015), o grupo decidiu, inicialmente, reivindicar melhorias em cinco áreas: o calendário do futebol nacional, férias dos atletas, período adequado de pré-temporada para as equipes, participação nos conselhos técnicos das entidades que administram o futebol e o *fair play*¹ financeiro, que trata das dívidas dos clubes com seus funcionários. Para conseguir provocar mudanças, o

¹ *Fair play* financeiro é o cumprimento de requisitos financeiros e trabalhistas visando o saneamento fiscal e financeiro dos clubes, sob pena de sofrerem penalidades desportivas (GLOBO, 2014).

grupo fez diversos protestos em jogos do campeonato brasileiro, divulgou suas propostas no seu site, expôs suas propostas para a opinião pública e promoveu debates com outros agentes importantes da organização do futebol brasileiro. Com isso, além de provocar mudanças na estrutura do futebol brasileiro, o movimento busca também se tornar um agente relevante na organização deste esporte no país.

As discussões provocadas pelo Bom Senso F.C. fizeram com que o governo buscasse também aumentar a sua participação nas decisões sobre a reorganização do futebol brasileiro. Para tanto, no início de 2015, segundo Ribeiro (2015), o governo criou um grupo de trabalho, cujo objetivo era elaborar uma proposta legislativa para a modernização da gestão do futebol brasileiro. Este grupo era composto por representantes da Casa Civil, Ministérios da Fazenda, do Esporte, da Previdência Social, da Justiça e da Advocacia-Geral da União.

Além disso, foram intensificadas em 2015 as discussões em torno do projeto de Lei de Responsabilidade Fiscal do Esporte (LRFE), que regulamenta a forma de quitação dos débitos de entidades esportivas com a União, outra prova do envolvimento do governo na organização do futebol brasileiro. Este projeto começou a gerar polêmica ainda em 2014, quando o texto proposto pelo deputado Jovair Arantes para a medida provisória 656 foi aprovado na Câmara dos Deputados. Tal medida previa um prazo de até 20 anos para a quitação dos débitos das entidades desportivas, sem pagamento de multas e nenhuma contrapartida. Porém, devido ao engajamento do Bom Senso F.C., do senador Romário (ex-jogador de futebol) e outros parlamentares da bancada do governo, o texto original foi alterado e o que foi aprovado exigiu contrapartidas dos clubes na negociação de seus débitos (ESTADÃO, 2015).

Contrária às mudanças na proposta inicial da LRFE e na organização do futebol brasileiro, estava a CBF, que até então detinha o controle total do esporte no país, e que, a partir das reivindicações do Bom Senso F.C. e da movimentação do governo, viu sua gestão ser questionada, e, para não perder o poder conquistado ao longo dos anos, teve que fazer

certas mudanças, tais como: ajuste no calendário dos jogos do campeonato brasileiro – para adequação de uma pré-temporada; inclusão do *fair play* financeiro no regulamento do torneio. Estas concessões tinham como objetivo diminuir o crescimento das críticas sobre a sua gestão.

Outro agente relevante na organização do futebol brasileiro que tem suas ações questionadas é a Rede Globo, empresa de comunicação detentora dos direitos de transmissão dos jogos nacionais. Esta empresa se consolidou no cenário do futebol a partir de 1997, quando assinou o contrato de preferência de compra dos direitos de transmissão dos jogos daquele ano até 2011 (SANTOS, 2013). Com isto, passou a influenciar diretamente no formato dos campeonatos, determinando junto à CBF as datas e os horários dos jogos. Entretanto, esta influência foi criticada por outros agentes que defendiam mudanças na organização do futebol (DAMO, 2011). Outro ponto importante relacionado à Globo e ao futebol brasileiro é a dependência financeira que alguns clubes têm com a emissora. Isto aconteceu devido ao pagamento dos direitos de transmissão dos jogos ter se tornado uma das principais fontes de receita destas agremiações (SANTOS, 2013b).

Uma das críticas, inclusive, que os clubes vêm recebendo de agentes que buscam mudança na organização do futebol é a precariedade com que gerenciam suas finanças. Além de não terem uma diversidade de fontes de receitas, muitos clubes gastam mais do que arrecadam, o que ocasiona problemas, como atrasos no pagamento dos jogadores, sonegação de impostos e falta de investimento na infraestrutura dos estádios (SANTOS, 2002).

Como podemos perceber, as dificuldades experimentadas pelos clubes são similares aos problemas vivenciados no universo empresarial. As empresas buscam aumentar a sua rentabilidade, controlar seus gastos, com o objetivo de gerar lucro para os acionistas. Isto demonstra uma mudança no foco do futebol, passando de uma prática esportiva, que era vista

como uma mera distração social, para um negócio, que tem como objetivo, além das vitórias em campo, o lucro (GONÇALVES; CARVALHO, 2006).

Esta introdução da lógica de negócio no futebol brasileiro ficou caracterizada pelo crescimento de recursos financeiros dos clubes e o aumento do seu endividamento, a popularização das transmissões das partidas de futebol pela TV, o crescimento do nível salarial dos atletas, o fim do passe dos jogadores e o êxodo crescente dos atletas brasileiros para outros países. Esta fase foi denominada de futebol-negócio por vários autores (LEONCINI, 2005; GONÇALVES; CARVALHO, 2006; SCHARF, 2010; GASPARETTO, 2013; SILVA JÚNIOR et al., 2014).

O futebol-negócio se caracteriza como um discurso, uma vez que, segundo Foucault (2014), não se trata apenas de um conjunto de signos (elementos significantes que remetem a conteúdos ou a representações), mas como práticas que formam sistematicamente os objetos de que falam. Isto quer dizer que, ao aceitar o futebol como negócio, práticas como: encarar os torcedores como clientes; mensurar o sucesso de um torneio pelo retorno financeiro; tratar os jogadores como produtos a serem comercializados caracterizam o discurso do futebol-negócio.

Este discurso no Brasil foi construído sob a influência do discurso desenvolvimentista eurocêntrico, o qual defende que, para atingir o desenvolvimento, devem-se seguir práticas criadas e difundidas pelos países europeus mais industrializados (SACHS, 2010). Esta influência fica evidente quando diversos autores afirmam que o futebol brasileiro, para se modernizar, teve como referências ações realizadas no futebol europeu (RODRIGUES; SILVA, 2009; GASPARETTO, 2013; SILVA JÚNIOR et al., 2014).

Entretanto, é preciso questionar este discurso desenvolvimentista, que busca apenas replicar ações criadas por países ricos, que não levam em consideração soluções locais e muito menos o impacto que estas ações podem provocar na cultura local (ESCOBAR, 2012).

A teoria do Pós-desenvolvimento é utilizada para criticar esta visão, que tem como única solução a reprodução de ações sugeridas pelos mais ricos. De forma geral, esta teoria busca a desconstrução do discurso do desenvolvimento difundido pelos países mais industrializados do planeta. Pois, para esta teoria, tal discurso traz consigo uma carga ideológica que, ao invés de libertar, aprisiona ainda mais os países menos industrializados, por torna-los ainda mais dependentes das soluções difundidas pelos mais ricos (SACHS, 2010; RADOMSKY, 2011).

Este discurso desenvolvimentista, segundo Escobar (2012), surgiu a partir de 1949, quando Harry Truman, no seu discurso de posse como presidente dos Estados Unidos, divulgou que o foco dos Estados Unidos e seus aliados – países europeus industrializados - seria replicar para o resto do mundo as características das sociedades avançadas da época: altos níveis de industrialização e urbanização; modernização da agricultura; o crescimento rápido da produção material e dos padrões de vida; e adoção generalizada da educação moderna e dos valores culturais estadunidenses. Os principais componentes da proposta da tal revolução global foram capital, ciência e tecnologia.

A partir da disseminação deste discurso, os países mais industrializados foram classificados como países desenvolvidos e os países menos industrializados foram classificados como subdesenvolvidos² (ESCOBAR, 2012). Porém, esta classificação é alvo de crítica por parte dos teóricos do Pós-desenvolvimento, pois, segundo esta corrente, os parâmetros para o desenvolvimento foram definidos a partir do que já ocorria nos países ricos.

Para desconstruir o discurso desenvolvimentista, a corrente do Pós-desenvolvimento busca demonstrar que conceitos como progresso, mercado, participação e igualdade, por exemplo, têm seus significados modificados para fortalecer este discurso hegemônico do desenvolvimento (BERTHOUD; RAHNEMA; SBERT, 2010).

² Os teóricos do Pós-desenvolvimento ao fazerem referência aos países que não figuram entre os mais ricos e industrializados do mundo, utilizam os termos subdesenvolvidos e de terceiro mundo de forma análoga (vide ESCOBAR, 2012; LATOUCHE, 2013; ESTEVA, 2010, RADOMSKY, 2011). Em virtude disto, neste trabalho, mesmo sabendo que são termos conceitualmente distintos, utilizaremos como sinônimos, seguindo a mesma orientação dos autores pós-desenvolvimentistas.

Diante da forma como discutimos sobre o futebol brasileiro, considerando que os agentes envolvidos não o encaram mais como uma mera prática esportiva, mas sim como um negócio, a organização desta modalidade sofreu uma mudança bastante expressiva a partir da década de 70. Este período, como já mencionamos, ficou conhecido como a fase do futebol-negócio, a qual trouxe consequências tais como: clubes operando sob a lógica de empresa, amargando sérios prejuízos e buscando formas de gerar lucro; a gestão da CBF contestada por outros agentes e tentando manter o controle sobre o futebol; jogadores insatisfeitos, formando movimentos de resistência à situação instaurada neste esporte; o governo buscando ter mais controle sobre o futebol, como tinha em décadas passadas; e a Rede Globo buscando manter a relevância conquistada na organização desta modalidade.

Como podemos perceber, estes agentes assumem posições discursivas diferentes no debate sobre a organização do futebol brasileiro, cada um defendendo seus interesses individuais. Mas todos, sob o discurso de modernização deste esporte no país, buscam promover mudanças para se beneficiarem. A modificação proposta neste debate trata-se de um embate entre discursos que disputam a hegemonia.

Estes discursos operam sob uma lógica desenvolvimentista, que é regida por um discurso hegemônico que defende o desenvolvimento por meio de práticas universais difundidas por países ricos. Ou seja, os agentes envolvidos nessa discussão apresentam estratégias e ações já utilizadas em países europeus, como as melhores soluções para os problemas do futebol brasileiro.

Com isso, percebemos que, aqui no Brasil e no futebol como negócio, o discurso desenvolvimentista eurocêntrico sempre orbita nas ações dos agentes envolvidos em sua organização. Isto fica visível nas reivindicações do Bom Senso F.C., baseadas em aplicações já realizadas no futebol europeu ou na corrida dos clubes brasileiros para copiar o modelo de gestão dos principais clubes da Europa. Tal observação é possível ao utilizarmos como lente

teórica o Pós-desenvolvimento, pois esta teoria busca desnaturalizar o desenvolvimento como sendo a busca pelo espelhamento de ações e estratégias criadas por países mais ricos do mundo, e promover uma reflexão sobre as formas de desenvolvimento que levem em consideração as características da localidade. Além disto, todos os agentes, como já apresentamos, assumem posições discursivas diferentes, mas todas inseridas na lógica do futebol-negócio. Assim, lançamos a seguinte pergunta de pesquisa: **Que discursos intervêm na organização do futebol brasileiro como negócio?**³

Tal investigação se justifica pela contribuição para o conhecimento dos impactos sociais provocados pelas ações dos agentes envolvidos na organização do futebol brasileiro, uma vez que no Brasil, o futebol, segundo Koch (2013), assumiu contornos diferenciados e parece ser um movimento social com efetivo poder aglutinador. Para alguns, tornou-se mais relevante que as religiões, os partidos políticos ou até o próprio matrimônio.

No entanto, tal temática demorou a despertar o interesse da área acadêmica, mesmo com mudanças significativas depois do lançamento do livro *Universo do Futebol: Esporte e Sociedade Brasileira*, organizado por Roberto DaMatta e publicado em 1982, que promoveu o início de uma fase bastante produtiva de trabalhos dedicados a esta temática (HELAL, 2011). Diversos temas começaram a serem explorados tais como performance financeira e mercadológica do futebol (NASCIMENTO et al., 2015; BENEVIDES et al., 2015; ALMEIDA et al., 2015; DANTAS et al., 2015; SILVA et al., 2014; GASPARETTO, 2013), impactos sociais do futebol (MELO, 2014; ANDRADE et al., 2014; ALMEIDA et al., 2013; DAMO, 2011), legados da Copa do Mundo (TROTTA et al., 2015; CARDOSO et al., 2013). Percebemos, entretanto, que a organização do futebol brasileiro não é muito debatida nas

³ Em Pesquisas qualitativas, podemos optar pela elaboração de uma ou mais perguntas de pesquisa ao invés de objetivos ou hipóteses (CRESWELL, 1998; 2003). Estas perguntas podem se apresentar de duas formas: uma questão *grand tour* ou uma hipótese-guia seguida de questões específicas (CRESWELL, 2003; MILES; HUBERMAN, 1994). No caso da escolha por uma questão *grand tour*, esta deve ser elaborada na forma mais geral possível, para não limitar as possibilidades do estudo, porém, deve ser focada o bastante para delimitá-lo (CRESWELL, 2003; MARSHAL; ROSSMAN, 1999).

ciências sociais. Por este motivo, acreditamos ser um tema relevante para o desenvolvimento de estudos.

Além disso, o presente trabalho está localizado nos estudos organizacionais críticos e utiliza a corrente teórica do Pós-desenvolvimento, que, mesmo pouco difundida no Brasil, tem a contribuir para a desnaturalização de discursos hegemônicos sobre o desenvolvimento importados de países mais industrializados e que não levam em consideração a cultura local e os interesses da sociedade em geral (RADOMSKY, 2011b).

2 Pós-desenvolvimento: uma visão crítica sobre o desenvolvimento

Neste capítulo abordamos a teoria do Pós-desenvolvimento. Para tal, na primeira seção apresentamos os conceitos centrais que dão sustentação a estas correntes, seus principais representantes e algumas das abordagens distintas existentes dentro desta teoria. Na seção seguinte, abordamos algumas das principais categorias da teoria, entretanto, o objetivo não foi esgotá-las, mas elencar aquelas mais contundentes para o desenvolvimento deste trabalho.

2.1 Desconstruindo a era do desenvolvimento

Do diálogo crítico entre a antropologia do desenvolvimento e as perspectivas pós-estruturalista e pós-colonial⁴, surgiu em meados da década de 1980, a corrente de pensamento denominada de pós-desenvolvimento. Em linhas gerais, esta corrente rejeita teorias universais de desenvolvimento, pois tais princípios carregam consigo um discurso que sustenta relações desiguais de poder. Segundo Radomsky (2011), a vertente que se tornou conhecida como Pós-desenvolvimento objetivou uma análise crítica e efetiva de textos e representações sobre o desenvolvimento e a construção do subdesenvolvimento. O conceito central dessa corrente é a crítica ao modelo desenvolvimentista, cujos conceitos e práticas são reflexos da hegemonia do eixo norte-ocidental em relação ao resto do mundo.

⁴ Apesar do pós-desenvolvimento ser uma teoria de matriz pós-colonial, não necessariamente, se remete a imposições de um agente externo (colonizador), mas a própria mentalidade daqueles (colonizados) que recebem o modelo deste agente (ESCOBAR, 2012; RADOMSKY, 2011).

Para esta corrente de pensamento, o desenvolvimento é um conjunto de práticas, às vezes aparecendo em conflito umas com outras, que para a reprodução da sociedade, provoca a transformação geral e destruição do ambiente natural e das relações sociais para com o objetivo de aumentar a produção de mercadorias direcionadas, pelo mecanismo de troca, para demanda efetiva (RIST, 2014). Neste sentido, Radomsky (2013) reforça dizendo que o desenvolvimento é um instrumento de transformação e modelagem social.

Além da crítica ao discurso do desenvolvimento, nesta corrente, o Estado, segundo Radomsky (2011a), não tem mais o protagonismo, no entanto ele não desaparece do cenário. Para o Pós-desenvolvimento, fórmulas de articulações descentralizadas fazem emergir atores sociais locais, tornando-os relevantes no processo de desenvolvimento. Inicialmente, a concentração dos estudos do Pós-desenvolvimento deu-se sobre programas e linhas de ação de organizações e bancos de desenvolvimento, especialmente o Banco Mundial. Atualmente, a proliferação de estudos, segundo Radomsky (2013) tem apresentado sinais de novas aplicações desta corrente tais como articulação entre feminismo e possibilidades de descolonização (LUGONES, 2008), a crise e o renascimento do desenvolvimento em distintos espaços do mundo, as novas teorias ator-rede (SCHMITT, 2011) e a mudança de enfoque sobre projetos, poder, interfaces, ação e intervenção (MOSSE; LEWIS, 2006; RIBEIRO, 2005). O autor ainda reforça dizendo que devido à capilaridade do desenvolvimento em instituições e organizações de todos os tipos, estas passaram a demandar estudos críticos bastante aproximados à problemática iniciada pelos autores do Pós-desenvolvimento (RADOMSKY, 2013).

Entre os principais trabalhos do pós-desenvolvimento, podemos destacar as teses de doutorados que originaram livros de Ferguson (1990) e Escobar (1995); a coletânea organizada por Sachs (2010), os trabalhos de Gustavo Esteva (1992), a edição organizada por Rahnema e Bawtree (1997) e o livro de Rist (2014). Destacamos o Aturo Escobar como um

dos autores mais referenciados nesta área. No Brasil, diversos autores desenvolveram trabalhos de acordo com os preceitos ou debatendo sobre o Pós-desenvolvimento (MEDEIROS; RADOMSKY, 2010; RADOMSKY, 2011A, 2011B, 2013; CORDEIRO, 2011; GERALDI, 2012; SATRÚSTEGUI, 2013; NESKE; ALMEIDA; RADOMSKY, 2013; PÉREZ; GÓMEZ, 2014). Entre estes autores, usuários da teoria no país, destacamos Radomsky com mais trabalhos publicados sobre esta temática.

O Pós-desenvolvimento lança críticas sobre o discurso desenvolvimentista que, segundo Escobar (2012), surgiu a partir de 1949, quando, em seu discurso de posse como presidente dos Estados Unidos, Harry Truman iniciou uma nova era na compreensão e gestão dos assuntos globais, particularmente os relacionados aos países economicamente menos desenvolvidos. O objetivo era criar as condições necessárias para reproduzir em todo o mundo os traços característicos das sociedades avançadas da época: altos níveis de industrialização e urbanização, modernização da agricultura, o crescimento rápido da produção material e dos padrões de vida; e adoção generalizada da educação moderna e dos valores culturais estadunidenses. Neste conceito de desenvolvimento defendido por Truman, os principais componentes da proposta desta revolução global foram capital, ciência e tecnologia.

Tal estratégia tinha como objetivo ser uma propaganda política, em nível global, sobre a importância dos Estados Unidos para o resto do mundo, pois, segundo Esteve (2010), neste período, após a II Guerra mundial, os Estados Unidos eram uma máquina produtiva formidável e incessante e estavam, indiscutivelmente, no centro do mundo. E para deixar clara esta posição, se criou até um emblema apropriado para a campanha: a era do desenvolvimento. Escobar (2012) completa dizendo que em poucos anos essa campanha recebeu o apoio universal dos poderosos.

Como consequência deste discurso, segundo Escobar (2012), um documento elaborado por um painel de especialistas reunidos pela Organização das Nações Unidas

(ONU) propunha uma reestruturação total das sociedades subdesenvolvidas. A partir daí, o mundo foi oficialmente dividido em países desenvolvidos, que correspondiam apenas a 1/3 da totalidade das nações, e países subdesenvolvidos, que correspondiam à maioria dos países e que, segundo o discurso desenvolvimentista, precisavam de ajuda para se igualar aos países industrializados e desenvolvidos liderados pelos Estados Unidos. Segundo Sachs (2010), esta ajuda forneceu o marco de referência fundamental para aquela mistura de generosidade, chantagem e opressão que caracterizou as políticas dirigidas ao Sul. Durante quase meio século, a política da boa vizinhança no planeta foi formulada à luz do desenvolvimento.

Esta relação desigual entre países desenvolvidos e subdesenvolvidos nos remete a outro conceito central do Pós-desenvolvimento: as relações de poder. Segundo Radomsky (2011b), os teóricos do Pós-desenvolvimento foram bastante influenciados pelos estudos do historiador e filósofo francês Michel Foucault, em especial os trabalhos sobre as relações de poder. Foucault traz uma abordagem diferente do modelo hegemônico difundido até então sobre este tema.

Nesta visão dominante, o poder é tratado como sendo uma característica inerente a certas pessoas, ou seja, a pessoa tem o poder e o utiliza para realizar suas vontades. Para ilustrar, podemos exemplificar a relação entre um rei e um súdito. Nesta relação, na abordagem hegemônica do poder, o rei tem o poder e o exerce sobre o súdito, que se submete às suas vontades.

Tal abordagem é contestada por Foucault, pois para o filósofo não existe o poder que emana de uma pessoa, o que existe são relações assimétricas de poder. Segundo Albuquerque (1995), Foucault se opõe à concepção do poder como um conjunto de forças materiais que se concentra no centro da sociedade e se irradia de forma intermitente em direção à periferia, mediante espasmos que se desencadeiam para submeter aos bons súditos e esmagar os insubmissos. Na visão do filósofo, ao invés de coisas, o poder é um conjunto de relações: ao

invés de derivar de uma superioridade, o poder produz a assimetria; ao invés de se exercer de forma intermitente, ele se exerce permanentemente; ao invés de agir de cima para baixo, submetendo, ele se irradia de baixo para cima, sustentando as instâncias de autoridade; ao invés de esmagar e confiscar, ele incentiva e faz produzir. O próprio Foucault (2012) nos diz que não existe algo unitário e global chamado poder, mas unicamente formas díspares, heterogêneas, em constante transformação. O poder não é um objeto natural, uma coisa, pelo contrário, é uma prática social e, como tal, constituído historicamente.

Com isso, percebemos que a temática poder orbita nos trabalhos dos teóricos do Pós-desenvolvimento de forma transversal, pois a crítica desta corrente ao discurso desenvolvimentista está justamente nas relações assimétricas de poder que proporcionaram a hegemonização de tais ideias. Isto fica evidente por meio da classificação dada aos países tidos como subdesenvolvidos. Tal classificação não foi imposta pelos países ricos, estes até a induziram, porém foram os próprios países menos industrializados que aceitaram a classificação e julgaram-se subdesenvolvidos. Afinal, como nos mostra Escobar (2012), as ideias de desenvolvimento disseminadas pelos Estados Unidos e pelos seus aliados só ganharam força porque os países considerados subdesenvolvidos acreditaram serem necessárias tais mudanças e, conseqüentemente, o discurso de que o modelo americano seria a única forma viável de desenvolvimento começou a ser naturalizado.

É importante ressaltar que antes do surgimento da corrente teórica do Pós-desenvolvimento⁵, como nos mostra Radomsky (2011a), duas visões, em termos teóricos, disputavam hegemonia até então: a modernização e o neomarxismo dependentista. Na primeira, o desenvolvimento é positivo e essencial para o planejador melhorar a situação-alvo; na segunda, de caráter crítico, mostram-se as lacunas e aquilo que o desenvolvimento deixa de

⁵ Apesar de se tratar de uma abordagem crítica, o pós-desenvolvimento apresenta uma maior consonância com uma perspectiva pós-estruturalista não marxista por isto, alienação e emancipação não são aspectos chaves nesta corrente (RADOMSKY, 2011a).

fazer. Estas duas visões partiam do pressuposto da naturalização do discurso desenvolvimentista, ou seja, não se discute o discurso, apenas como ele está sendo utilizado.

Entretanto, no Pós-desenvolvimento busca-se a desconstrução deste discurso. Como trabalhos basilares desta corrente, que buscaram demonstrar que é possível desconstruir esta narrativa, temos a pesquisa de Ferguson (1990), que tomou como objeto a análise de um projeto de desenvolvimento rural no Lesoto. Neste trabalho, o desenvolvimento é apresentado como uma máquina antipolítica, que age de modo acrítico e que, para poder implementar projetos de desenvolvimento em um espaço qualquer, faz com que o aparelho estatal, os organismos e as agências multilaterais acomodem-se aos problemas de desigualdade social e conflitos locais sem tocá-los. Caso contrário, não haverá alianças políticas (locais ou não) a fim de torná-los praticáveis. Com isso, o que se processa em organismos e agências propositoras de projetos de desenvolvimento é um diagnóstico que olha a realidade social de países do terceiro mundo a partir da ideia de falta.

Esta última dimensão, segundo Radomsky (2011a), é mais trabalhada por Arturo Escobar. O autor faz um estudo sistemático e global sobre a era do desenvolvimento, sua invenção, a infantilização do terceiro mundo e o esquema de poder em cascata, que partia de uma preocupação/interesse dos países desenvolvidos, passava por agências e organismos internacionais e chegava à importação e implementação por estados subdesenvolvidos e seus níveis de ação regionais e locais. Embora o autor examine planos de desenvolvimento na Colômbia, sua vasta pesquisa bibliográfica e a articulação do caso colombiano com programas do Banco Mundial mostram que o problema atingiu países da Ásia à América, passando pelas ilhas do Pacífico e pelo Continente Africano.

Para Escobar (2012), o discurso do desenvolvimento produz um controle invisível, criando o efeito Panóptico que, segundo Foucault (2015), produz, ao mesmo tempo, saber, poder, controle do corpo e controle do espaço, numa tecnologia disciplinar integrada. Tal

tecnologia é adaptável e neutra para a ordenação de populações numa rede, onde podem se tornar produtivas e observáveis. Segundo Radomsky (2011b), o ponto de vista de Escobar salienta que o desenvolvimento gera uma violência que não é causada pelo descaso, nem pelo acesso desigual a políticas e muito menos pelos não cumpridos programas de desenvolvimento propostos pelos países ricos. Esta é resultante do próprio desenvolvimento como um todo, ao movimentar, planejar, e quantificar as vidas das pessoas.

O Pós-desenvolvimento dificilmente poderia ser considerado um programa unitário e homogêneo de pensamento, pois, segundo Radomsky (2011a), como movimento intelectual, o que aproxima autores é a crítica (variada) do modelo de desenvolvimento planejado, que efetivou transformações sociais radicais desde meados do século XX. Mais que um projeto comum, conexões parciais aparecem entre os propositores e o autor apresenta duas contribuições para o entendimento da proposta: a de Gilbert Rist e a de Arturo Escobar.

A análise de Rist acontece sob a ótica de uma crítica histórica que mostra, fracasso após fracasso, a ruína do desenvolvimento nas iniciativas e expressões de seus próprios portavozes. No entendimento de Rist (2014), o desenvolvimento é ancorado no mito do progresso e na concepção linear de história para o pensamento ocidental e se constitui como a crença numa série de práticas que formam uma unidade apesar das contradições entre elas (RIST, 2014). O ponto de partida de Rist, segundo Radomsky (2011a), não possui, ao final, uma superação conceitual de uma apreensão mais elaborada; ao desenvolvimento é preferível dizer adeus e não ressuscitá-lo.

Já Escobar, segundo Radomsky (2011a), parte de uma concepção ligeiramente distinta. Sua reflexão a respeito do discurso desenvolvimentista se alinha mais claramente à crítica da modernidade. Porém, neste ponto há uma ambiguidade: enquanto a visão crítica da modernidade é almejada, ela não descarta certa afinidade com projetos menos radicais que ainda possam ser transformadores. O que podemos notar é que mesmo os dois trabalhos

seguindo por caminhos diferentes, ambos buscam a desconstrução do discurso desenvolvimentista, e, para isto, utilizam iniciativas e expressões dos agentes que defendem este discurso.

Após apresentar estas visões, percebemos que no Pós-desenvolvimento, existem estudos empíricos que refletem sobre um plano macroeconômico, a partir de investigações em nível microeconômico. Este tipo de análise pode ser observado em trabalhos como o de Escobar (2012), que estudou a origem e consequência dos planos de desenvolvimento, difundidos por países ricos, aplicados em certas regiões da Colômbia. Embora a pesquisa tenha sido realizada neste país, devido à articulação do caso colombiano com o programas do Banco Mundial, o autor demonstrou que os problemas apresentados na Colômbia também foram identificados em países da Ásia à América, passando pelo pacífico e continente africano (RADOMSKY, 2011). Essa mesma lógica se aplica aos estudos de Ferguson (1990) sobre projetos de desenvolvimento rural no Lesoto; Gustavo Esteva (1995) sobre grupos comunitários no México; Radomsky (2012) sobre agricultores em Santa Catarina. Isto indica a possibilidade de aplicação desta teoria no presente trabalho, uma vez que, este se debruça sob a organização do futebol brasileiro e entende esta organização como sendo um fenômeno social impactado pelo discurso do desenvolvimento, que mesmo na esfera microeconômica provoca ressonância em níveis macroeconômicos. Além disto, autores como Costa (2006), Carvalho (2001) e Maia (2009) reforçam dizendo que é possível ler a realidade brasileira por meio de teorias de matriz pós-colonial.

2.2 Categorias teóricas do Pós-desenvolvimento

O Pós-desenvolvimento, como já mencionado, apresenta abordagens distintas que convergem na crítica do discurso desenvolvimentista sobre as práticas do desenvolvimento.

Entre as diversas categorias teóricas possíveis no Pós-desenvolvimento, elencamos aquelas que serviram de base para a interpretação dos nossos achados (vide seção 5.2).

2.2.1 Eurocentrismo: o início de tudo

Uma das bases do discurso desenvolvimentista é o eurocentrismo, que, segundo Barbosa, (2008) deve ser entendido como uma forma de etnocentrismo singular, qualitativamente diferente de outras formas históricas. Isso porque ele é a expressão de uma dominação objetiva dos povos europeus ocidentais no mundo. Neste sentido, é difundida a crença generalizada de que o modelo de desenvolvimento europeu-ocidental é a melhor opção para todas as sociedades e nações, pois gera, por meio de um imaginário dominante do sistema do mundo moderno, um conjunto de categorias e imagens de mundo adaptável às alterações na organização do poder global, emitidos a partir de um ponto de vista do centro europeu-ocidental desse sistema (BORTOLUCI, 2009).

Partindo desta definição, mas nem sempre em concordância com ela, outros autores preferem conceituar o eurocentrismo como um paradigma. Isto porque sua característica singular seria a de se reproduzir como uma estrutura mental, consciente ou não, que serve para classificar o mundo e, portanto, abordá-lo (BARBOSA, 2008). Porém, o Barbosa (2008) defende que estas duas interpretações são complementares. Assim, o eurocentrismo é pensado como ideologia e paradigma, cujo cerne é uma estrutura mental de caráter provinciano, fundada na crença da superioridade do modo de vida e do desenvolvimento europeu-ocidental.

Sendo assim, a construção sociológica interior ao discurso eurocêntrico funciona como uma espécie de mecanismo de conhecimento universal que, ao hierarquizar as diversas experiências humanas e colocá-las ao longo de uma reta que as distanciem ou as aproximem da experiência da modernidade, permite a descrição das outras formas de vida, em sentido

negativo, ou seja, como formas incompletas – e não como outras formas particulares totais (BORTOLUCI, 2009).

Segundo Bortoluci (2009), em algumas variações do discurso eurocêntrico vigora uma forma de compreensão do progresso em níveis mundiais, que Blaut chama de “difusionismo eurocêntrico” (BLAUT, 2000, p. 11). Segundo essa visão, o progresso seria permanente e natural na Europa e não no resto do mundo, e o progresso nos outros locais seria principalmente resultado da difusão de ideias inovadoras e de produtos europeus (BLAUT, 2000). O autor completa dizendo que Blaut tenta esclarecer que esse modelo de evolução histórica global ganhou realidade e poder com o colonialismo europeu.

Este colonialismo europeu é demonstrado por Bortoluci (2009) quando nos diz que o indiano Dipesh Chakrabarty aponta uma tendência de que todas as histórias de nações periféricas particulares se tornam variações de uma narrativa mestra – a própria narrativa da história da Europa –, que alocaria cada uma dessas histórias nacionais em uma posição de subalternidade. Ainda segundo o autor, há vários indícios de que as antinomias do pensamento eurocêntrico organizam argumentos clássicos e algumas das mais importantes obras recentes que tratam, por exemplo, do Brasil e das sociedades árabes e muçulmanas, além de serem impactantes para a dinâmica política interna e para as relações internacionais dessas sociedades.

Além disto, há consequências epistemológicas, na forma de como o terceiro mundo é representado no campo científico. “O eurocentrismo opera um tipo de “racismo epistêmico” que segrega e dispensa o conhecimento produzido fora de suas fronteiras sob o argumento de ele ser particularístico, incapaz de alcançar a “universalidade”” (ALCADIPANI; ROSA, 2010, p.372). Os teóricos do Pós-desenvolvimento buscam romper com essa lógica, descolonizando o olhar do pesquisador e assumindo a produção do conhecimento científico a partir de diversas epistemologias para compreensão do social.

2.2.2 Progresso: a expansão do discurso

A expansão do discurso desenvolvimentista se deu por meio do **progresso**. Segundo Sbert (2010), este termo perdeu muito do seu prestígio, em consequência das duas guerras mundiais e da grande depressão econômica. Políticos e especialistas não podiam utilizá-lo sem alguns vestígios de embaraço, especialmente na Europa, alerta o autor. Entretanto, os norte-americanos, saindo da II Guerra Mundial com pouco prejuízo e menos culpa, acharam a palavra progresso adequada para descrever as conquistas do modo estadunidense de vida, incluindo sua própria generosidade que, no começo dos anos 60, se tornou a conveniente forma de aliança para o progresso (SBERT, 2010).

Este padrão que segundo os norte-americanos era considerado o modelo a ser seguido, se apropriou, segundo Sbert (2010), do termo progresso e o aplicou apenas ao que o autodesignado Primeiro Mundo já tinha alcançado e às conquistas a serem garantidas pela economia, pela ciência e pela tecnologia, ainda não disponíveis ao resto do mundo.

Neste cenário, o progresso é reconhecido como um caminho necessário para que os países classificados como subdesenvolvidos trilhem e se equiparem aos países ricos e depois, junto com estes, continuem caminhando em busca do bem-estar material permanente. Como podemos perceber, progresso é o termo-chave utilizado pelo discurso do desenvolvimento para justificar suas ações (SBERT, 2010).

Entretanto, este progresso, segundo Radomsky (2011a), não passa de um mito, que resultou na crença em uma série de práticas que formam uma unidade, apesar da contradição entre elas. Dupas (2007) reforça dizendo que este mito, presente no discurso desenvolvimentista, traz consigo exclusão, concentração de renda, subdesenvolvimento e graves danos ambientais, agredindo e restringindo os direitos humanos essenciais.

Para disfarçar esta inevitável submissão e tornar acessível a fé no progresso, segundo Sbert (2010), teve que se redefinir o homem, o tempo e o mundo. Para isto, a história passou a

ser apresentada como seguindo um vetor, substituindo a concepção cíclica do tempo. E o mundo foi representado como um recurso para uma humanidade unificada chefiada, naturalmente, por aqueles que já progrediram, mas aberta a todas as nações, contanto que abandonassem seus laços tribais e tradicionais, que eram meros obstáculos para o desenvolvimento (SBERT, 2010).

No entanto, sob a ótica do Pós-desenvolvimento, o conceito de progresso não passa de um imperativo de poder (SBERT, 2010). Pois, os poderosos utilizam este conceito para conservar suas posições e manter a submissão dos demais.

Esta submissão está cada vez mais difícil, pois segundo Sbert (2010) a força dominante contida neste discurso tem diminuído e este conceito acabará significando apenas evitar o pior, pois o Progresso de mostrou como uma grande ilusão e perdeu oportunidade de chegar a um acordo com a realidade. Foi subjugado pelas forças sem discernimento da economia e da tecnologia e encaminhou “a política para camisas-de-força totalitárias. Junto com a utopia, o progresso perdeu a maioria de suas camadas que formaram sua trágica beleza e riqueza conceitual, e fugiu para o reino da ficção científica” (SBERT, 2010, p.297).

2.2.3 Economia e mercado gerando o desenvolvimento

No discurso desenvolvimentista, alguns conceitos foram ressignificados. Uma das bases de tal discurso é a **economia**, que Escobar (2012) apresenta como conceito construído historicamente no Ocidente a partir do século XVII. O autor afirma que a economia ocidental foi construída a partir de três sistemas que estão intrinsecamente ligados ao desenvolvimento do capitalismo na modernidade: um sistema de produção, de poder e de significação. Estes sistemas unem-se reestruturando as bases da economia, que passa a operar especialmente na ordem da cultura.

Vista dessa forma, a economia não é apenas uma entidade material, mas é, acima de tudo, uma produção cultural, uma forma de produzir seres humanos e, de certa forma, as ordens sociais. Nesse sentido, assegura o autor, um conjunto de intervenções moldara o domínio da ordem social, contrapondo-se, inclusive, à racionalidade do sistema econômico. Uma vez que o capitalismo estava decididamente funcionando, o interesse dos economistas deslocou-se para o ajuste fino das operações do sistema, incluindo a racionalização das decisões e a atuação coordenada dos mercados em direção a um equilíbrio ideal (ESCOBAR, 2012).

No plano econômico, os estudos foram orientados sob perspectivas de ações econômicas do indivíduo, abstraindo-se das dimensões culturais do comportamento humano e concentrando-se na produção e consumo, duas funções elementares que todo e qualquer indivíduo exerce. Visto que a economia tinha de ter expressão como uma ciência propriamente dita, esta ciência, que surgiu no final do século XVIII e que foi chamada de economia política, fez com que as linguagens da vida cotidiana se tornassem inteiramente permeadas por discursos de produção e do mercado (ESCOBAR, 2012).

No discurso do desenvolvimento, o **mercado** passa a ser considerado não só como um mecanismo técnico para a distribuição de bens e serviços, mas também, e principalmente, como única forma possível de regulamentar a sociedade, de tal forma que se acredita nos poderes do mercado para solucionar os problemas do desenvolvimento mundial (BERTHOUD, 2010). Este movimento ideológico global invadiu também os países menos industrializados. Sendo assim, segundo Berthoud (2010), a maioria desses países sequer teve escolha. De um modo ou de outro, foram forçados a integrar-se mais profundamente na economia de mercado internacional e dela passaram a depender cada vez mais. Em grande número de casos, o impacto do mercado na totalidade da vida social desses países tem consequências dramáticas, como ilustram claramente as políticas de ajustes estruturais. No

entanto, apesar de inúmeras dificuldades e retrocessos, o mercado, segundo a visão hegemônica, ainda se apresenta como único caminho viável para o desenvolvimento.

Para atingir este desenvolvimento, os países devem estar dispostos a se libertarem inteiramente de suas tradições e se dedicarem à busca do lucro econômico, em detrimento de todo um conjunto de obrigações sociais e morais. Em níveis individuais, o mercado proporciona uma busca pelo conforto material. Nos anos 1950, chegou-se a certo consenso entre os líderes políticos, tanto do Norte quanto do Sul, de que o bem-estar econômico deveria ser visto como um objetivo a ser alcançado por toda humanidade. Em outras palavras, no discurso desenvolvimentista, a tendência era que se considerasse o bem-estar material como um valor universal e não como um ideal relacionado à cultura. Para alcançar este objetivo, os países do ocidente, considerados desenvolvidos, tinham o dever coletivo ou a obrigação moral de auxiliar aqueles países que se encontravam fora do universo do crescimento econômico (BERTHOUD, 2010).

Entretanto, segundo Berthoud (2010), este tipo de desenvolvimento, para a maioria da população mundial, é sinônimo de destruição de identidades étnicas e de suas redes de solidariedade, para que se promova a legitimidade do autointeresse como a motivação fundamental do ser humano. Como consequência disto, possibilita que uma pequena minoria obtenha lucros imensos à custa da maioria. Com o dinheiro como valor supremo, a vida vale menos. O imperativo social é obter dinheiro a qualquer custo, por qualquer meio disponível.

2.2.4 Igualdade: uma necessidade de participação

Nas várias definições sobre **igualdade**, é possível distinguir dois grupos de significados. No primeiro, segundo Lummis (2010), igualdade significa uma espécie de justiça, ou tratamento justo. No segundo, indica semelhança ou homogeneidade. Embora, em alguns contextos os dois sentidos possam coincidir ou convergir entre si, de modo geral, são

bastante diferentes. O autor apresenta um exemplo em que menciona que para tratar uma pessoa com justiça, muitas vezes, deve-se tratá-la de forma diferente, ou seja, neste exemplo a igualdade de justiça é bem diferente da igualdade de homogeneidade.

Na era do desenvolvimento, a igualdade pode ser dividida em duas partes: a igualdade que o desenvolvimento econômico promete e a que ele produz na prática. O prometido é uma justiça igualitária (igualdade econômica) e o que ele produz é uma homogeneidade (ao mesmo tempo em que mantém e intensifica a desigualdade econômica) (LUMMIS, 2010). A essência da igualdade do desenvolvimento econômico, segundo Lummis (2010), está nas frases “alcançar os outros” ou “reduzir a diferença”, presentes na declaração sobre o estabelecimento de uma nova ordem econômica internacional aprovada pelas Nações Unidas.

Esta ideia de que a diferença de riquezas entre países pode ser descrita como desigualdade, no sentido de injustiça, só foi possível ser identificada após a economia global e capitalista terem se firmado como o único sistema econômico dominante no mundo moderno (LUMMIS, 2010).

A igualdade econômica pode ser conquistada, ou pelo menos a desigualdade poderia ser reduzida, desde que o desenvolvimento econômico fosse contínuo e acelerado. No entanto, esse conceito tão defendido pelos desenvolvimentistas não conseguiu se sustentar, pois, assim como nos mostra Lummis (2010), se fizermos um comparativo entre a renda *per capita* dos 20 países mais ricos, que em 1986 girava em torno de US\$ 12.960, com a renda dos 20 países mais pobres da época, que era de aproximadamente US\$ 270, e aplicássemos a ideia de um desenvolvimento econômico superior e constante dos países mais pobres, admitindo que esta taxa de crescimento esteja na ordem de 3,1%, contra uma taxa de crescimento dos países ricos de 2,3%, esta desigualdade só acabaria em aproximadamente 497 anos, considerando, claro, que as taxas permanecessem inalteradas por quase meio milênio.

Sendo assim, Lummis (2010) nos mostra que a busca pela igualdade é um problema social, já que no discurso do desenvolvimento a solução está em equalizar a situação dos pobres com os ricos superficialmente, ou seja, fazer com que o pobre possa consumir tanto quanto o rico. Porém, como nos alerta o autor, a solução para este problema não está na mudança radical na cultura da pobreza, a fim de forçá-la a caminhar na estrada do desenvolvimento, e sim, numa mudança radical na cultura da superfluidade, a fim de colocá-la na estrada do contradesevolvimento.

Entretanto, a sociedade, construída a partir do discurso desenvolvimentista, aceita como condição humana a dependência do consumo de bens e serviços. Esta dependência é chamada de **necessidades**. No entanto, como nos mostra Illich (2010), a palavra necessidade e o conceito a ela associado, neste discurso, passaram a ser utilizados para designar relacionamentos morais entre estranhos em um mundo imaginário e desejado, composto de estados de bem-estar. O autor completa dizendo que ao se usar o termo necessidades, este passa a funcionar com um eufemismo para manipulação de cidadãos reconceitualizados como subsistemas de uma população.

Outro conceito utilizado no discurso desenvolvimentista é **participação**. Este termo surgiu como jargão do desenvolvimento no final da década de 1950, quando ativistas sociais e funcionários de várias organizações internacionais, que atuavam nos países em desenvolvimento, perceberam que os projetos de desenvolvimento não funcionavam devido ao fato de que as populações envolvidas eram excluídas de todo o processo relativo ao desenho, formulação e implementação desses projetos (RAHNEMA, 2010).

Com isso, chegou-se a um consenso entre os planejadores, as ONGs e os trabalhadores de campo, que trataram de fazer uma mudança profunda nos relacionamentos entre as várias partes envolvidas nas atividades ligadas ao desenvolvimento. Esta palavra, que foi ignorada pelos economistas, planejadores e políticos por sua conotação subversiva, passou a ser

utilizada em favor do discurso desenvolvimentista. Isto ficou visível quando o Conselho Econômico e Social das Nações Unidas passou a recomendar que seus países-membros adotassem a participação como uma medida política essencial nas estratégias de desenvolvimento nacional. Isto ocorreu porque a participação deixou de ser uma ameaça para os desenvolvimentistas, tornando-se, inclusive, um *slogan* politicamente atraente para os defensores deste discurso, como também se tornou um excelente meio de atrair recursos (RAHNEMA, 2010).

Conseqüentemente, a incorporação da participação no discurso do desenvolvimento não ajudou a criar novas formas de poder para o povo. Ao contrário, existem indicações, segundo Rahnema (2010), de que a maneira como muitos dos ativistas interpretaram sua missão contribuiu para desvalorizar as formas tradicionais e comunitárias de poder, pois, na prática, esta visão do poder provou ser útil para o estabelecimento desenvolvimentista.

2.2.5 Estado planejador

De acordo com a concepção, da existência de países considerados subdesenvolvidos, após a II Guerra Mundial, estes foram incapazes de criar um ambiente “viável” para que o desenvolvimento continuasse com as prescrições europeias posteriores ao século XVII. Esta culpa é atribuída ao **Estado**, que na visão do discurso do desenvolvimento, deveria, segundo Nandy (2010), guiar a nação para o crescimento dos níveis econômicos e, forçosamente, reestruturar sua cultura, desfazendo-se de partes retrógradas, e cultivar elementos culturais mais compatíveis com as necessidades de uma nação moderna. Entretanto, o autor aponta que a cultura, nestas sociedades em que o discurso desenvolvimentista buscou alterar, mostrara-se mais resistente do que esperavam os sábios do desenvolvimento. Com isso, quando as culturas entram em embate com as necessidades e razões do Estado, é normalmente o Estado que recua, dando lugar à cultura.

Esse confronto foi introduzido nos países menos industrializados, por meio da conexão colonial, com o discurso da responsabilidade civilizadora do homem branco. Porém, após a descolonização, as elites indígenas obtiveram o controle do aparato do Estado e perpetuaram o relacionamento estado e sociedade semelhante ao que existia na colônia (NANDY, 2010).

Neste contexto, o Estado, principalmente dos países classificados como de Terceiro Mundo, sob o discurso do desenvolvimento e da segurança nacional, lança ataques contra seus próprios cidadãos, cobrando dos menos favorecidos para manter o patamar ilusório do crescimento estatal. Por isso, segundo Nandy (2010), alguns estudiosos definiram desenvolvimento como o processo no qual o Estado mobiliza recursos interna e externamente, e depois os consome ele próprio, em vez de permitir que estes recursos atinjam as camadas mais baixas da sociedade.

Para conseguir esta mobilização, o estado utiliza técnicas e práticas de **planejamento** que, segundo Escobar (2010), simbolizam a aplicação do conhecimento científico e técnico ao setor público. O planejamento deu legitimidade à tarefa do desenvolvimento e alimentou as esperanças nele depositadas. De forma geral, o conceito de planejamento baseia-se na ideia de que mudanças sociais podem ser forçadas e dirigidas ou até produzidas quando desejadas. Com isso, foi difundida a ideia que, com o planejamento adequado, países menos industrializados seriam capazes de progredir com certa facilidade.

Contudo, para introduzir o planejamento nos países mais pobres, era necessário estabelecer certas condições estruturais e comportamentais em detrimento das concepções já existentes nessas sociedades sobre comportamento ou mudanças sociais. Segundo Escobar (2010), devido aos imperativos de uma “sociedade moderna”, planejar significava sobrepor-se às tradições, obstáculos e irracionalidade ou erradicá-los completamente. Dada a natureza da ordem econômica após a II Guerra Mundial, isto significava criar condições para a produção e reprodução capitalista.

O autor conclui dizendo que é bastante provável que as mudanças sociais sempre tenham sido parte da experiência humana, mas só com a modernidade europeia é que a sociedade, ou seja, todo modo de vida de um povo, tornou-se objeto de análise empírica e de mudanças planejadas (ESCOBAR, 2010).

3 A Organização do futebol brasileiro como negócio

Neste capítulo, discutimos o conceito da organização do futebol brasileiro como negócio à luz da teoria do Pós-desenvolvimento. Inicialmente, apresentamos uma seção dedicada ao conceito de organização e as bases epistemológicas desta pesquisa. Em seguida, apresentamos o futebol-negócio a partir de um paralelo entre o desenvolvimento do futebol como negócio no Brasil e na Europa. Na sequência, apresentamos os principais agentes envolvidos na organização do futebol brasileiro, os quais assumem posições discursivas distintas. Para evidenciar este posicionamento, pontuaremos eventos relevantes de cada agente no decorrer de sua história nesta fase do futebol-negócio.

3.1 Organização: contextualização e posicionamento epistemológico

Organização é um significante que tem vários significados já naturalizados. Podemos definir organização, segundo Nascimento (2014), como sendo sistemas sociais abertos de processos e inter-relações envolvendo pessoas que produzem resultados. As atividades que integram tais sistemas se encontram divididas e ordenadas espacial e temporalmente, pois sua realização exige coordenação, recursos, conhecimentos e habilidades. De forma geral, podemos definir organização de duas maneiras, seja como uma entidade que tem objetivos específicos a serem alcançados ou como um processo social de interação entre grupos.

No caso da organização como entidade, entende-se como sendo um sistema de atividades cooperativas coordenadas para atingir de forma satisfatória determinados objetivos ou metas, no entanto, este sistema pode, em alguns casos, estar formado por outros

subsistemas relacionados que cumprem funções específicas. Para serem realizadas, as atividades organizadas, necessitam de recursos tais como agentes, ferramentas, insumos, equipamentos, instrumentos, instalações, documentação, serviços, etc. Estes recursos provêm dos resultados anteriores da organização, ou serão repostos com os resultados das atividades correntes. Entre outras palavras, uma organização como entidade é qualquer grupo social formado por pessoas, com uma série de tarefas e uma administração, que interagem no marco de uma estrutura sistêmica com a meta de cumprir certos objetivos propostos (NASCIMENTO, 2014).

Já a definição de organização como um processo social é baseada nas diversas interações dos grupos que o compõem, pois, segundo Pires e Macêdo (2006), esta noção repousa sobre a rede de significados subjetivos que os membros partilham e que parecem funcionar de maneira regular. Entretanto, deve-se considerar que existe uma série de conflitos entre os grupos que participam deste processo, pois cada um tem seus interesses próprios, o que faz com que a organização, como processo, seja considerada como um espaço político e cultural de confrontos contínuos, uma vez que toda organização recebe influência do contexto cultural e político em que está inserida (PIRES; MACEDO, 2006; NASCIMENTO, 2014).

Nesta pesquisa, adotamos a definição de organização como processo, pois entendemos o futebol como um espaço político e cultural que existem confrontos contínuos entre aqueles que participam de seu arranjo, uma vez que estes agentes buscam defender seus interesses próprios.

Do ponto de vista paradigmático, entendendo paradigma como base ontológica e epistemológica que fundamentam as teorias organizacionais (LEÃO et al., 2009), podemos identificar de forma geral três macrotendências, uma funcionalista que busca dar explicações racionais ao status recorrendo a uma abordagem objetiva e realista, para solucionar problemas práticos. Outra interpretativista que busca compreender a natureza fundamental do mundo

social no nível da experiência subjetiva, que vê o mundo como um processo emergente que é criado pelos indivíduos. E por fim, a abordagem crítica, que estabelece uma orientação ideológica, questionadora, propícia a conjecturas de caráter social e libertador (LINCOLN et al., 2011; DE PAULA, 2014).

Dentre as três abordagens, este trabalho está em consonância com a perspectiva crítica, a qual possui o campo de Estudos Críticos organizacionais que, segundo Fournier e Grey (2006), é um campo de estudos que possui três características: a não preocupação com questões performativas relacionadas às organizações; o compromisso com a desnaturalização e a reflexividade. Além disso, os autores ressaltam que a diferença entre uma perspectiva crítica e uma não crítica é a forma como a abordagem crítica invoca noções de poder, controle e equidade em seus estudos, em detrimento de questões relacionadas à eficiência, efetividade e lucratividade.

Tal área engloba várias correntes teóricas e epistemológicas, tais como as variadas formas de marxismo e pós-marxismo, a teoria crítica, o realismo crítico, as perspectivas feministas, pós-colonialismo, o ambientalismo, a perspectiva foucaultiana e o pós-estruturalismo (ALCADIPANI; TURETA, 2009).

A presente pesquisa está inserida na perspectiva pós-estruturalista, a qual não aceita a verdade absoluta, por questionar as estruturas rígidas de como a sociedade funciona ou deve funcionar e por basear suas análises em um sistema de diferenças (WILLIAM, 2012). De forma geral, essa perspectiva questiona as regularidades universalistas, além de questionar também a linguagem, uma vez que entende que em um texto há uma complexa pluralidade de sentidos. Nesta perspectiva, o pesquisador se propõe a observar o mundo por meio das particularidades das subjetividades, uma vez que não existe uma verdade universal. O homem passa, então, a ser visto como uma construção social, já que a verdade depende do contexto histórico de cada indivíduo. Segundo Williams (2012), o pós-estruturalismo posiciona o

questionamento da ciência como lugar de enunciação de verdade, rejeita o absolutismo e define-se como uma prática. O foco está na compreensão sob os aspectos vividos na contemporaneidade, como os movimentos culturais e sociais, sobretudo os dos chamados **Terceiro Mundo** e a intensificação de lutas contra o domínio político e econômico. Dessa forma, o pós-estruturalismo não adota uma forma fixa de política, pelo contrário, abre possibilidades para múltiplas (EAGLETON, 2013; WILLIAM, 2012).

Corroborando com isso, os trabalhos do filósofo e historiador Michel Foucault são basilares para que o pesquisador adote o entendimento que o saber é uma construção histórica, e como tal produz verdades que se estabelecem e se revelam nas práticas discursivas. Consequentemente, o conhecimento e a verdade são questões históricas, são produções sistemáticas que se manifestam também por meio de discursos científicos (FOUCAULT, 2014). Como nos mostra Souza (2012), o pós-estruturalismo problematiza e questiona o cientificismo das Ciências Humanas, adotando um posicionamento epistemológico antifundacionista, trabalhando com uma perspectiva de uma história crítica, concentrando-se na mudança, na transformação, na ruptura, na genealogia e na descontinuidade das estruturas.

3.2 Futebol-negócio: um discurso desenvolvimentista

O futebol, com o passar dos anos e o aumento de popularidade, foi ganhando notoriedade em todo mundo, até se tornar a potência atual, sendo o esporte preferido no Brasil, como também o mais popular em todo o planeta (GASPARETTO, 2013). Esta popularidade fez com que este esporte atraísse a atenção de empresas que passaram a investir cifras elevadas nesta modalidade e, como consequência, ele deixou de ser visto como uma mera prática esportiva para se tornar, segundo Gasparetto (2013), em uma indústria que movimenta anualmente US\$ 250 bilhões em todo mundo. A partir de então, o futebol

começou a ser tratado como um grande negócio (LEONCINI, 2005; SCHARF, 2010; GASPARETTO, 2013).

A partir da implantação da lógica de mercado no futebol, ocorre a inserção e a adoção de elementos do universo empresarial na organização deste esporte. O discurso do futebol-negócio traz consigo conceitos e práticas empresariais que se impõem e modificam o discurso dos organizadores, bem como as bases de sua legitimidade em seu contexto específico. A ascensão de um novo sentido de referência traz consigo novos atores, procedimentos e categorias antes exclusivos do ambiente das organizações empresariais. Com isso, o futebol é tratado como uma indústria que gera excedentes econômicos e que envolve diversas organizações públicas e privadas (GONÇALVES; CARVALHO, 2006).

Neste cenário, os clubes, ao serem inseridos nesta nova lógica, passam a ser denominados de clube-empresa que, segundo Megale (2009), se trata da organização das entidades de prática desportiva na forma de sociedades empresariais com finalidade lucrativa. Vale ressaltar que, em períodos anteriores, os clubes organizavam-se em associações ou sociedades civis sem fins lucrativos, pois, até então, não almejavam ter rentabilidade financeira.

Porém, como o lucro passou a ser uma prerrogativa importante no discurso do futebol-negócio, os clubes buscam aumentar suas receitas por meio de cotas de patrocínio, comercialização dos direitos de transmissão dos jogos, receita da bilheteria das partidas, comercialização de jogadores, receita de produtos licenciados e mensalidade dos associados (SILVA JÚNIOR et al., 2014). Com isso, percebemos que nesta nova organização do futebol os resultados financeiros favoráveis são tão importantes quanto as vitórias em campo para os clubes.

Estes resultados estão intimamente ligados. No futebol-negócio, quanto maior a disponibilidade de recursos financeiros, maior será a possibilidade de contratação de melhores

profissionais-jogadores e comissão técnica, conseqüentemente maiores chances de melhores resultados em campo (SILVA JÚNIOR et al., 2014). Como exemplo deste argumento, em 2014 o clube espanhol Real Madrid teve a maior arrecadação financeira mundial entre os clubes de futebol. Neste mesmo ano, foi campeão do torneio Mundial dos Clubes, da Copa do Rei, da Liga dos Campeões e da Supercopa da Europa. Além disso, foi eleito pela revista Forbes (MEDINA, 2015) o clube mais valioso do mundo. O que nos sugere que na indústria do futebol para ser um grande vencedor nos campos, o clube deve também ser um grande gerador de recursos financeiros.

Ao nos debruçarmos sob a evolução do discurso do futebol-negócio, observamos que a profissionalização da gestão dos clubes começou a ser disseminada no mundo a partir da década de 1970, junto com crescimento da *Fédération Internationale de Football Association* (FIFA) e a transformação da Copa do Mundo em um evento lucrativo e de grandes proporções mundiais. Este discurso, originado na Europa, aproveitou um elevado nível de organização dos clubes, devido a um arcabouço legal, institucional e moral mais antigo e consolidado (SANTOS, 2002). Vale ressaltar que na Inglaterra, segundo Megale (2009), desde o início do século XX os clubes já se organizavam como empresa.

No Brasil, até meados do final dos anos 1960, o futebol caracterizava-se por ser uma distração social, focada na centralidade de valores como a construção de laços afetivos e identidade entre os indivíduos e por seu caráter lúdico e popular (GONÇALVES; CARVALHO, 2006; RODRIGUES; SILVA, 2009). Entretanto, a partir da década seguinte, devido à influência do discurso europeu do futebol negócio, a organização deste esporte sofreu uma alteração e, como consequência, observou-se o incremento significativo dos recursos financeiros, o aumento das transmissões dos jogos pela TV, o crescimento do nível salarial dos jogadores, o êxodo dos atletas brasileiros, principalmente para o futebol europeu, e o início do endividamento dos clubes (SILVA JÚNIOR et al., 2014). Nesta fase de futebol-

negócio, em que o Brasil agora está inserido, percebemos acontecimentos que sugerem que este modelo seja influenciado por um discurso universalista de desenvolvimento encabeçado pelos países europeus. Para ilustrar, apresentamos a seguir três situações importantes e seu paralelo entre a Europa e o Brasil que demonstram esta influência.

A primeira foi a interferência por parte de grandes empresas na gestão dos clubes. Na Europa, essa interferência ocorreu ainda na década de 80. Como exemplo, podemos citar o laboratório Bayer, na Alemanha, que comprou duas agremiações – Leverkusen, Uerdigen - e na Holanda, a Philips, que assumiu o controle acionário do Eindhoven, criando, assim, o PSV (CAMPOS; ROMAN, 2008). No Brasil, o reflexo deste movimento só ocorreu na década seguinte, na parceria entre o clube Palmeiras e Parmalat, a subsidiária brasileira de uma indústria italiana de alimentos. É importante esclarecer que no caso brasileiro foi um modelo de cogestão, ou seja, a empresa de alimentos participava da gestão do clube, mas não era a proprietária da agremiação (ROCCO JÚNIOR, 2007).

A segunda situação importante foi a mudança nas relações de trabalho entre clubes e jogadores – o fim do passe dos jogadores⁶. Na Europa, em 1995 o jogador Bosman ganhou na corte europeia a liberação do seu passe depois que teve sua transferência para França negada pelo seu clube de origem, na Bélgica. Como consequência disto, as relações de trabalho entre jogadores e os clubes europeus mudaram radicalmente (SANTOS, 2002). No Brasil, o fim do passe dos jogadores ocorreu três anos após o caso Bosman, quando entrou em vigor a lei 9.615, mais conhecida como a Lei Pelé. Este acontecimento, tanto na Europa quanto no Brasil, só reforçou o discurso do futebol-negócio, pois neste esporte as relações trabalhistas começaram a se equiparar às de outros setores empresariais.

⁶ Até início dos anos 90, o clube possuía o direito de comercialização dos jogadores. Em um processo de transferência de um jogador, o clube de origem determinava o valor que receberia do clube destino (SANTOS, 2002).

A terceira ocorrência foi o papel do Estado na transformação dos clubes em empresas. Na Inglaterra, em 1990 o governo obrigou os clubes a investir em soluções para acabar com a violência e a precariedade das instalações dos estádios e, conseqüentemente, aumentar a sua média de público. Esta ação do governo ocorreu após a divulgação do relatório Taylor⁷. Para fazer os investimentos necessários, os clubes tiveram que abrir o capital na Bolsa de Valores (SILVA, 2006). Com isso, o futebol inglês passou por uma profunda reformulação, o que resultou em modernização dos estádios, diminuição da violência nos jogos, maior rentabilidade dos clubes. No Brasil, a intervenção do Estado aconteceu na a criação das Leis Zico, em 1993, e Pelé, em 1998, que, entre outras coisas, regulamentavam os clubes-empresas com seus direitos e deveres (CARVALHO; GONÇALVES; ALCÂNTARA, 2005). Além disso, o Estatuto do Torcedor de 2003, segundo Silva (2006), foi uma tentativa do Estado de copiar o Relatório Taylor.

Este paralelo entre ações ocorridas no continente europeu e no Brasil sugere que as ocorrências brasileiras são influenciadas por situações que já aconteceram na Europa. Isto reforça o nosso argumento de que o modelo de futebol-negócio brasileiro foi montado sob a influência de um discurso de desenvolvimento difundido por países europeus, e que o Brasil busca espelhamento nas ações europeias para conseguir a mesma performance do negócio futebol, como ocorre na Europa.

3.3 Os agentes da organização do futebol brasileiro

Na lógica de mercado em que está inserida a organização do futebol brasileiro, existem vários agentes envolvidos, tais como: torcida organizada, imprensa esportiva, empresas de marketing esportivo, CBF, clubes, Rede Globo, jogadores, governo, entre outros.

⁷ O Relatório Taylor, escrito pelo Lord de Gosforth Peter Taylor sobre a tragédia de Hillsborough, quando 95 torcedores do Liverpool morreram esmagados em um jogo da Copa da Inglaterra contra o Nottingham Forest em Sheffield (SILVA, 2006).

Podemos classificar os agentes em dois grupos, seguindo o critério de atuação na organização do futebol brasileiro. O primeiro diz respeito aos agentes que influenciam a organização do futebol brasileiro, entretanto não atuam e nem têm interesse de atuar diretamente no seu arranjo. Neste grupo, estão as torcidas organizadas, a imprensa esportiva em geral e as empresas de marketing esportivo.

Já o segundo grupo diz respeito aos agentes que atuam ou pleiteiam atuar efetivamente no arranjo atual da organização do futebol brasileiro. Entre esses agentes estão a CBF, os Clubes, a Rede Globo⁸, os jogadores e o governo. Por questões de limitação e escolha de escopo, optamos neste trabalho por fazer um recorte que analisa apenas o grupo que atua ou pretende atuar de forma direta na organização do futebol brasileiro, neste caso o segundo grupo apresentado.

Neste grupo, observamos a existência de três agências centrais que assumem posições discursivas distintas, porém complementares, no debate sobre possíveis mudanças na organização desta modalidade. Entendendo a estrutura em que estes agentes estão inseridos, classificamos estes conforme sua posição discursiva assumida. Assim, temos a seguinte classificação: os organizadores – CBF, Rede Globo e Clubes - responsáveis pela gestão do negócio futebol; o governo, responsável pela regulação deste negócio; os jogadores que, além de serem peças fundamentais na realização do negócio, também se mostram como resistência à forma que ele é gerido no país. Apresentamos a seguir, em subseções distintas, cada um desses agentes e os seus principais acontecimentos ao longo da história do futebol-negócio no Brasil.

⁸ A Rede Globo não está classificada neste trabalho como imprensa esportiva em geral, por ser a detentora dos direitos de transmissões dos campeonatos nacionais e locais. Por esta razão ela atua diretamente nos rumos da organização do futebol brasileiro (SANTOS, 2013).

3.3.1 Os organizadores: aqueles que comandam o negócio

Com a introdução da lógica de mercado no futebol, o controle desta modalidade passou a ser ancorado em três agentes que, mesmo tendo posições discursivas distintas, defendem interesses econômicos privados. Este grupo, que denominamos de organizadores, está estruturado da seguinte maneira. A CBF, entidade máxima do futebol, é responsável pelo gerenciamento deste esporte no país. De forma geral, organiza os campeonatos, fiscaliza os clubes, administra a Seleção Brasileira e fecha parcerias comerciais. Vale ressaltar que, por se tratar de uma entidade privada, tem como um dos seus principais objetivos a geração de lucro.

Outro agente nessa estrutura é a Rede Globo, emissora de televisão, que é a detentora dos direitos de transmissão dos campeonatos nacionais e estaduais. Por conta disto, participa diretamente das decisões que envolvem os campeonatos, desde o calendário até o modelo de pontuação adotado no certame. Além disto, a empresa é uma das principais fontes de receitas de vários clubes, pois os direitos de transmissão são negociados diretamente com os clubes. E, em alguns casos, a empresa serve como banco para os clubes, adiantando valores futuros dos direitos de transmissão dos anos seguintes. O foco dado ao futebol pela Globo é utilizá-lo como produto para geração de receita para a empresa (SANTOS, 2013).

Por fim, temos os clubes como terceiro agente na estrutura dos organizadores. Como já mencionamos anteriormente, nesta fase do futebol os clubes deixam de se organizar como meras agremiações esportivas e passam a se posicionar como empresas que visam lucro. Inspirados em exemplos europeus, os clubes brasileiros, além de formar equipes vitoriosas no campo, também buscam fontes alternativas de receitas para que possam se sobressair nesta nova fase do futebol (GONÇALVES; CARVALHO, 2006).

Estes três agentes tiveram suas posições consolidadas como organizadores ao longo da história do futebol-negócio no País. O início desta fase no esporte também coincide com a criação da CBF, pois até o começo da década de 70 o futebol brasileiro era administrado pela

Confederação Brasileira de Desportos (CBD)⁹. Com o discurso de acompanhar a modernização do futebol no mundo, segundo Sarmiento (2006), o então presidente da CBD, João Havelange, amparado por *superávits* financeiros da entidade resultantes do modelo de financiamento via loteria esportiva, articulou a dissolução da CBD para a criação de novas confederações especializadas, entre elas a CBF.

Esta estratégia recebeu várias críticas, pois os primeiros anos de atuação da CBF foram marcados por divergências entre seus dirigentes, além de crises financeiras da instituição. Isto se refletiu na organização do Campeonato Brasileiro que, segundo Helal e Gordon (2002), no início da década de 80 os torneios nacionais eram longos e cheios de clubes pequenos. Com isso, os clubes mais tradicionais começaram a amargar prejuízos financeiros.

Em resposta a este cenário, os 13 clubes, com as maiores torcidas, de futebol¹⁰ se reuniram e fundaram, em 1987, a União dos Grandes Clubes do Futebol Brasileiro, posteriormente chamado de Clube dos 13. Tal entidade tinha o objetivo representar os clubes, defendendo seus interesses comerciais. Entre suas atribuições estava a negociação dos direitos de transmissão dos jogos (SILVA JÚNIOR et al., 2014). O clube dos 13 encerrou suas atividades em 2011, quando cada clube começou a negociar individualmente suas cotas de transmissão dos jogos.

Inicialmente, o objetivo desta entidade era romper com a CBF e criar uma liga própria, o que acabou não ocorrendo devido à divergência dentro do próprio Clube dos 13 e à influência política da CBF sobre os clubes que faziam parte desta entidade. Porém, segundo Alvito (2006), o Clube dos 13 organizou, em 1987, um campeonato nacional chamado Copa União com apenas 16 clubes contra 48 do ano anterior. A média de público foi 55% maior do

⁹ Entidade constituída em 1916 e que além do futebol cuidava de todos os esportes olímpicos (SARMENTO, 2006).

¹⁰ O clube dos 13 inicialmente era composto por: Internacional, Grêmio, Cruzeiro, Atlético-MG, São Paulo, Santos, Corinthians, Palmeiras, Bahia, Vasco da Gama, Botafogo, Flamengo e Fluminense (SILVA JÚNIOR et al., 2014).

que a do ano anterior, o que representou a segunda melhor média de público da história do Campeonato Brasileiro. Além disso, o Clube dos 13 negociou um contrato de patrocínio com a Coca-Cola e vendeu, pela primeira vez no Brasil, os direitos de transmissão para a TV Globo.

Esta articulação entre os clubes para a criação de um campeonato próprio, segundo Santos (2013), demonstrou a mudança no panorama da organização do futebol para uma lógica comercial. O Clube dos 13, a convite da CBF, organizou outro campeonato nacional em 2000, a Copa João Havelange, porém este torneio não teve o mesmo sucesso da Copa União de 1987.

Outra consequência da Copa União foi o interesse da Rede Globo pelo futebol brasileiro. Foi a partir deste torneio que a emissora assinou o primeiro contrato de exclusividade de transmissão de um campeonato nacional (SANTOS, 2013).

Após este acontecimento, a Globo começou a despontar como um agente relevante no cenário do futebol, pois os direitos de transmissão passaram a ser uma das principais fontes de receita dos clubes. Ao perceber esta dependência dos clubes, a emissora se articulou para fechar um contrato de exclusividade da transmissão dos campeonatos nacionais. E em 1997, a Rede Globo fechou um contrato de exclusividade, daquele ano até 2011, nas transmissões dos jogos do campeonato nacional (SANTOS, 2013).

Além de ser a detentora da exclusividade das transmissões, a emissora começou a interferir na formatação dos torneios nacionais, segundo Damo (2011), um exemplo desta interferência ocorreu em 2003 no Campeonato Brasileiro. Sob a influência da Rede Globo, a competição se deu por meio de pontos corridos. A grande vantagem para a televisão quando se adota essa modalidade de disputa é a definição do calendário dos jogos, do início ao fim do certame, o que acarreta não apenas facilidade no planejamento da programação, mas também a venda de pacotes aos torcedores. No entanto, esta relação entre a Globo e o futebol foi

questionada. Em 1997, foi aberto um processo no Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade), que acusava o Clube dos 13 e a Globo de prática de cartelização. Em 2011, por exigência do Cade, foi organizada uma licitação para negociação dos direitos de transmissão do Campeonato Brasileiro. Para não perder a exclusividade de transmissão, a Globo, com ajuda da CBF, negociou direto com os dois times que mais lhe traziam audiência – Corinthians e Flamengo - e, com isso, influenciou os outros times a fecharem direto com a emissora, o que ocasionou a não conclusão da licitação, uma vez que esta negociava os direitos de transmissão coletivos, mas a Globo fechou um acordo individual com os principais clubes brasileiros (SANTOS, 2013b).

Como podemos perceber, a CBF desde sua criação, sempre procurou estar presente nos principais acontecimentos relacionados ao futebol brasileiro. Isto sugere que esta entidade buscou limitar a atuação dos demais agente para que sua posição não fosse ameaçada, o que fica evidente na estratégia fracassada dos clubes para se desvencilhar da CBF, com a criação do Clube dos 13. Mesmo com o sucesso do primeiro torneio desta entidade, as divergências entre os integrantes e o poder político da CBF foram importantes para a não continuidade desta entidade. Já a Rede Globo viu a sua relevância crescer no futebol graças à criação do modelo exclusivo de negociação dos direitos de transmissão dos jogos do Campeonato Brasileiro. Além disso, os clubes se tonaram dependentes da emissora, pois o valor proveniente desta negociação era uma das principais fontes de receitas dos clubes.

Observamos que estes três agentes, mesmo rivalizando entre si em alguns momentos, em relação à organização do futebol brasileiro como um negócio, se posicionam como aqueles que buscam controlar este negócio e defendem os interesses de grupos privados. Porém, tal posicionamento provocou a insatisfação de outros agentes, que viram seus interesses prejudicados por essa organização. Entre os que se julgam prejudicados estão os jogadores, que em 2013 criaram um movimento de resistência intitulado Bom Senso F.C.,

com o intuito de discutir a organização vigente do futebol brasileiro e questionar a posição dos agentes que tratamos nesta seção.

3.3.2 Os jogadores: aqueles que operacionalizam o negócio

Na estrutura vigente da organização do futebol brasileiro, os jogadores se posicionam como agentes de resistência aos interesses dos organizadores – grupo apresentado na seção anterior. O maior embate entre os jogadores e os agentes organizadores está na visão de ambos os grupos a respeito da indústria do futebol. O grupo que administra o esporte está preocupado em vislumbrar o lucro e tem nos jogadores a ferramenta para atingir este objetivo. Já os jogadores buscam ganhar mais relevância na organização do futebol e lutam para não serem vistos apenas como uma ferramenta na engrenagem do futebol-negócio.

As discussões sobre esta organização do futebol começaram a ganhar força a partir de 2013, quando, de uma reunião entre jogadores de diversos clubes, surgiu o Bom Senso F.C. Este grupo demonstra publicamente o sentimento de insatisfação com a situação atual do futebol brasileiro e cobra providências das entidades responsáveis pelo gerenciamento deste esporte. O movimento apresenta propostas em cinco frentes - calendário do futebol nacional; férias dos atletas; pré-temporada para as equipes; participação nos conselhos técnicos das entidades que administram o futebol; *fair-play* financeiro (BOM SENSO F.C., 2014).

Ao analisarmos a história do futebol brasileiro, poucos foram os movimentos de jogadores que se colocaram como resistência ao modelo vigente e reivindicaram algum tipo de mudança. A primeira reivindicação que trouxe alteração no futebol brasileiro ocorreu ainda no início década de 70, quando o jogador Afonso Celso Garcia Reis, mais conhecido como Afonsinho, sofreu represálias¹¹ por parte dos dirigentes do clube que jogava, por defender os

¹¹ O jogador não era mais escalado para os jogos e depois de algum tempo nem salários recebia mais (ALMEIDA et al., 2013).

interesses dos jogadores (ALMEIDA et al., 2013). Para se livrar da situação imposta pelo clube, o jogador solicitou e ganhou na justiça o passe livre¹². Este feito foi de tal importância para o futebol brasileiro que, para efeito de comparação, o jogador conseguiu o passe livre em 1971 e os demais jogadores só tiveram o mesmo direito a partir de 1998, quando entrou em vigor a lei 9.615, conhecida como a Lei Pelé, que, entre outras coisas, regulamenta o passe livre dos jogadores.

Depois do caso Afonsinho, que foi uma reivindicação de um indivíduo, o primeiro movimento organizado por jogadores solicitando mudanças no futebol ocorreu em 1981, em plena ditadura militar, e ficou conhecido como a Democracia Corinthiana. Este movimento consistia em um sistema de autogestão em que jogadores, funcionários, comissão técnica e diretoria do Corinthians deliberavam sobre as mais variadas pautas, como contratações, demissões e escalação - com base em votos que tinham pesos iguais (MARTINS, 2014). Este modelo de autogestão foi uma alternativa na época ao modelo hegemônico vigente e, principalmente, trouxe resultados positivos no campo – Corinthians campeão Paulista em 1982 e 1983 – e no negócio, deixando, na época, uma reserva significativa de caixa para a próxima gestão. Porém, este modelo não conseguiu se sustentar e em 1986 o Corinthians volta a utilizar o modelo de gestão tradicional para época.

Estes eventos reivindicaram mudanças no futebol, porém tais mudanças não ocorreram de forma permanente. Percebemos que, para que as transformações fossem mais duradouras, a organização deste esporte precisava ser alterada. E este é o objetivo pretendido pelo movimento Bom Senso F.C.. As reivindicações feitas pelo grupo de jogadores, entretanto, não questionam o discurso do futebol-negócio e tão pouco visam mudar o discurso desenvolvimentista eurocêntrico em que a organização do futebol brasileiro está inserida. O foco está em melhor adaptação da organização deste modelo mercadológico em que o futebol

¹² Naquela época a lei que era estabelecida pela Fifa dava amplos poderes aos clubes, o jogador só poderia transferido caso o time comprador pagasse uma indenização ao clube detentor do passe (ALMEIDA et al., 2013).

está inserido, trazendo benefício para os jogadores. Apresentaremos a seguir as principais ações do Bom Senso F.C.

Entre as ações defendidas pelo grupo está a criação de um calendário de jogos mais eficiente para todos os clubes, pois, segundo o Bom Senso F.C. (2014), dos 684 clubes brasileiros, 583 não possuem calendário anual. Ou seja, 85% dos clubes permanecem inativos por mais de seis meses. Já os clubes grandes jogam de forma excessiva durante o mesmo período, com até 85 jogos possíveis, fator que prejudica a qualidade do espetáculo e a saúde física dos atletas. Como proposta para o problema de poucos jogos para os times pequenos, o grupo defende a criação da série E, equivalente à quinta divisão do futebol brasileiro e aumento de clubes participantes da série C. Já para os clubes grandes, a proposta seria que as séries A e B do Campeonato Brasileiro fossem disputadas entre os meses de fevereiro e dezembro, utilizando o mês de janeiro para a pré-temporada.

Outra proposta, a qual o grupo classifica como mais complexa, é que os clubes não gastem mais do que arrecadam e, dessa forma, seja feito um *fair-play* financeiro, assim o custo do futebol não deverá ser superior a 70% da receita total dos clubes; os dirigentes deverão ser responsabilizados durante suas gestões; haverá padronização das demonstrações financeiras devidamente discriminadas e o incentivo à busca de distribuição equilibrada de fontes e receitas (BOM SENSO F.C., 2014). O endividamento dos 24 principais clubes brasileiros está crescente e em 2012 atingiu R\$ 4,7 bilhões. O valor corresponde a um aumento de 74% durante o período de 2008 a 2012. Ainda segundo a página do movimento, somente para com o governo os clubes possuem uma dívida de aproximadamente R\$ 2,5 bilhões. Para demonstrar que o grupo se posiciona como resistência à organização vigente no futebol, em 2013 o Bom Senso F.C. interferiu por duas vezes na negociação entre jogadores e

clubes em questões relacionadas ao atraso de salários¹³. Além disto, o movimento realizou quatro protestos durante o Campeonato Brasileiro, para cobrar melhorias defendidas.

Enquanto o ano de 2013 foi marcado por protestos do movimento para chamar atenção para as causas defendidas pelo grupo, o ano seguinte foi marcado por suas articulações políticas em busca da prática das suas propostas do grupo. Em março, o grupo apresentou seus projetos para representantes da CBF, parlamentares e líderes de clubes. Percebendo que tal reunião não surtiu efeito, se encontraram com a Presidente da República por duas vezes, entre os meses de maio e julho, e o com a Rede Globo, em agosto (BARSETTI, 2014), o que sugeriu que o grupo buscou fortalecer suas articulações políticas para que a voz do movimento se tornasse mais relevante no discurso sobre a organização do futebol brasileiro.

Este esforço em busca do aumento de relevância nas discussões sobre o arranjo atual do futebol no país tem surtido efeito. O grupo se mostrou contrário à proposta de emenda à Lei de Responsabilidade Fiscal do Esporte (LRF-E), que, entre outras coisas, beneficiava apenas os clubes sem contrapartida no pagamento dos tributos que estes devem à União, e conseguiram que a presidente Dilma Rousseff vetasse o texto que possibilitava o refinanciamento das dívidas dos clubes sem contrapartidas dos mesmos (ESTADÃO, 2015).

Os acontecimentos aqui apresentados sugerem que o Bom Senso F.C., em menos de dois anos de atuação, já figura como um dos principais agentes de resistência à atual gestão do futebol brasileiro, pois, neste discurso do futebol-negócio, este grupo se apresenta contrário às posições assumidas pela CBF e também às de alguns clubes e tem o governo como um aliado para conseguir realizar o seu projeto de mudança no futebol.

¹³ As equipes do Náutico e da Portuguesa, que disputavam a primeira divisão do campeonato brasileiro, não honraram o compromisso de pagamento de salários de seus jogadores. O Bom Senso emitiu notas oficiais e cobrou o pagamento das dívidas com os jogadores. Na situação que envolvia o time paulista, o movimento ameaçou que os atletas não entrassem em campo, como uma forma de paralisar o campeonato brasileiro que estava em sua última rodada (ESTADÃO, 2013).

3.3.3 O governo: aquele que fiscaliza o negócio

No período anterior à fase do futebol-negócio, o governo possuía uma participação maior no futebol brasileiro. Porém, a partir da adoção desta lógica de negócio no futebol, o Estado viu a sua relevância diminuindo com o passar do tempo, até se tornar apenas um agente regulador das relações entre organizadores, jogadores e sociedade. No entanto, com a movimentação dos jogadores em reivindicar mudanças na organização do futebol, o governo, ao que se nota, viu o momento como oportuno para se posicionar como um agente relevante no debate sobre a reorganização do futebol brasileiro.

Este posicionamento é percebido em ações, tais como a criação, por parte do governo federal, de um grupo de trabalho, com o objetivo de elaborar uma proposta legislativa para modernizar a gestão do futebol brasileiro. Este grupo é composto por representantes da Casa Civil da Presidência da República, Ministérios da Fazenda, do Esporte, da Justiça, da Previdência Social e da Advocacia-Geral da União, além de abrir possibilidade de reuniões com entidades desportivas, especialistas em gestão e direito esportivo e representantes de atletas e da sociedade civil (RIBEIRO, 2015).

Além disto, temos as discussões sobre o projeto LRFE como outro movimento do governo em prol do aumento de sua participação nas decisões do futuro do futebol no país. Uma emenda neste projeto, proposta pelo deputado Jovair Arantes, ligado ao clube Atlético-GO, previa, no seu texto original, entre outras coisas, um prazo de 20 anos para que as entidades desportivas quitassem seus débitos com a União, com redução de 70% das multas isoladas, de 30% dos juros de mora e de 100% sobre o valor de encargo legal. Tal proposta não agradava ao governo, que só sancionou a lei após mudanças no seu texto, para que os clubes se comprometessem por meio de contrapartidas para saldar suas dívidas (ESTADÃO, 2015).

Vale ressaltar que contrário a esta proposta estava o Bom Senso F.C, que argumentava que sem contrapartidas não se tem nenhuma garantia de que os clubes honrariam o acordo. Advogando em favor do projeto estavam a CBF, a Federação Nacional dos Atletas Profissionais de Futebol (Fenapaf) e os clubes, principais beneficiados desta proposta, que contra-argumentavam que esta era a única forma de os clubes quitarem suas dívidas com a União (ESTADÃO, 2015).

Ao observarmos a atuação do governo, historicamente dividimos suas ações entre o período que antecede o futebol-negócio, e neste destacamos a profissionalização dos jogadores, e a criação da Comissão Nacional de Desportos (CND), no governo Getúlio Vargas (CARVALHO; GONÇALVES; ALCÂNTARA, 2005). Em 1975 foi publicada a lei nº 6.251, que traça normas gerais e insere, pela primeira vez, a definição legal de desporto e veta o lucro de tais entidades, e, em 1976, a lei nº 6.354, que dispõe sobre a relação de trabalho do atleta profissional de futebol foi sancionada (SAUERBRONN, 2001; SANTOS, 2013).

Já na fase do futebol-negócio, o governo interviu em 1993 com a publicação da lei nº 8.672, que regulamentava que as entidades de prática e entidades que administram modalidades esportivas deveriam gerir suas atividades de fins lucrativos. Esta lei ficou conhecida como **Lei Zico** (CARVALHO; GONÇALVES; ALCÂNTARA, 2005) e entrou em vigor com o objetivo de modernizar o futebol.

Entretanto, esta lei não foi suficiente para promover a modernização do futebol brasileiro. Então, em 1998 entra em vigor a lei nº 9.615, conhecida como **Lei Pelé**, que introduz a obrigatoriedade da transformação das entidades desportivas que desejem participar em competições profissionais e em sociedades comerciais. Em 2002, com a medida provisória nº 39, a Lei Pelé sofre alterações conforme nos mostra Carvalho et al. (2005) e destaca o reconhecimento do caráter eminentemente empresarial da gestão e exploração do desporto profissional; a implementação de medidas reguladoras das atividades dos dirigentes e das

entidades de prática desportiva, como a urgência da transformação dos clubes em empresas; a atribuição de responsabilidade civil e criminal dos dirigentes; a obrigatoriedade de publicação das demonstrações financeiras dos clubes; e a previsão de impedimentos fiscais aos clubes que não atendam aos comandos legislativos.

Além destas duas leis, em 2003 começa a vigorar o Estatuto de Defesa do Torcedor - lei 10.671 - e no ano seguinte, o novo Código Brasileiro de Justiça Desportiva. Isto mostra que o governo se preocupa em não deixar muito solta essa atividade para que interesses pessoais dos dirigentes dos clubes sejam privilegiados. A relação de poder existente entre organizadores, jogadores e governo, como podemos notar, é bastante dinâmica. Temos um agente conseguindo maior relevância que os outros e estas posições vão se alternando conforme as ações de cada um desses agentes.

4 Procedimentos metodológicos

Neste capítulo, discutimos os procedimentos metodológicos que guiaram este estudo. Inicialmente apresentamos o detalhamento do método escolhido para a realização deste trabalho e, em seguida, demonstramos como foi operacionalizada esta pesquisa.

4.1 Análise de discurso Foucaultiana

O presente trabalho fez uso da Análise de discurso Foucaultiana, com base em sua fase arqueológica, que se propõe à descoberta das condições de possibilidade de um dado saber (FOUCAULT, 2014). Tal abordagem busca identificar as unidades enunciativas presentes no discurso, que desempenham funções no campo discursivo e são agrupadas seguindo certas regras, originando as formações discursivas.

Esta análise inicia-se a partir do que Foucault (2014) chamou de **arquivo**, que, segundo o próprio, não se trata da totalidade de textos que foram preservados por um grupo ou uma civilização, nem um conjunto das marcas que foram salvas de uma ruína, mas sim do jogo das regras que determinaram em uma cultura, o surgimento e o desaparecimento dos enunciados, sua remanência e eliminação. O arquivo é composto por documentos literários e não literários que contêm o conjunto de relações que ligam os diferentes tipos de discurso, correspondentes à dada época (FOUCAULT, 2014).

Ao se determinar o escopo do arquivo, começa a busca pela identificação dos **enunciados**, que podem ser definidos como sendo um conjunto de signos que formam significados e vão além da linguagem: são compreensões abstratas e unidas por um significado formador de sentido para análise (FOUCAULT, 2014). Os enunciados não são

frases, mas sim unidades mínimas de significado da análise do discurso que tornam mais claro o saber que sustenta uma dada verdade.

Tais enunciados desempenham funções nas práticas discursivas, denominadas de **funções enunciativas**. Esta maneira de agir do enunciado localiza-se nos espaços de diferenciação do discurso, produzindo a própria diferença; em vez de ser proferido por um sujeito da enunciação, encontra-se nas diferentes vozes de uma dada posição de subjetividade; coexiste num campo associado com outros enunciados; não se refere a uma substância, mas a uma materialidade, com inúmeras possibilidades de uso (FOUCAULT, 2014).

Os enunciados seguem determinadas **regras** de formação que, segundo Foucault, (2014) se tratam das condições a que estão submetidos os elementos dessa repartição (objetos, modalidade de enunciação, conceitos, escolhas temáticas). As regras, então, são divididas entre estes elementos de repartição supracitados pelo autor e são “condições de existência (mas também de coexistência, de manutenção, de modificação e de desaparecimento) em uma dada repartição discursiva” (FOUCAULT, 2014, p. 48).

Tais regras seguem quatro critérios apresentados por Foucault. O **objeto** é um critério que se entende ser a história dos próprios objetos discursivos que permitem o desenvolvimento do nexos de regularidade que regem sua dispersão. Assim, observa-se nesses objetos um relacionamento ao conjunto de regras que permitem formá-los como objetos de um discurso e que constituem, assim, suas condições de aparecimento histórico (FOUCAULT, 2014).

Já com relação ao critério **conceito**, Foucault se afasta da ideia de buscar a origem de um conceito, enxergando o discurso como lugar de emergência de um conceito que em si mesmo apresenta compatibilidades e incompatibilidades conceituais, às quais o autor busca relacionar “[...] esse emaranhado com as regras que caracterizam uma prática discursiva” (FOUCAULT, 2014, p. 68).

O terceiro critério, **modalidade**, é apresentado por Foucault da seguinte maneira: “[...] não é a manifestação, majestosamente desenvolvida, de um sujeito que pensa, que conhece, e que o diz: é, ao contrário, um conjunto em que podem ser determinadas a dispersão do sujeito e sua descontinuidade em relação a si mesmo” (FOUCAULT, 2014, p. 61). Tal critério foca em uma noção que evoca o sujeito do discurso (quem fala e de onde este se manifesta), sem contanto se ater a uma individualidade única.

Por fim, **estratégia** como critério é apresentada como uma forma adotada para atingir um propósito com o discurso, deixando claro que para tal não é necessário “[...] relacionar a formação das escolhas teóricas nem a um projeto fundamental nem ao jogo secundário das opiniões” (FOUCAULT, 2014, p. 78).

A partir das regras, as **formações discursivas**, que são os agrupamentos dos enunciados, surgem como regularidades entre objetos, tipos de enunciação, os conceitos, as escolhas temáticas, pois a regra de formação revela-se a condição a que esses elementos estão submetidos na rede discursiva (FOUCAULT, 2014).

4.2 Planejamento da pesquisa

Apresentamos a seguir como foi desenvolvida a pesquisa. Para tal, começamos abordando como se deu a criação do arquivo seguindo as orientações do método Foucaultiano, em seguida, como foram os procedimentos analíticos deste trabalho e finalizamos apresentando os critérios de qualidade que utilizamos nesta pesquisa.

4.2.1 Construção do arquivo

Para a construção do arquivo de pesquisa recorreremos à pesquisa documental que, segundo Creswell (2010), vale-se de materiais que não receberam ainda um tratamento

analítico ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetos da pesquisa por meio da coleta de dados secundários disponíveis na internet.

Escolhemos, como fonte documental, matérias jornalísticas que abordavam temáticas relacionadas à organização do futebol e que mencionassem alguns dos agentes apresentados neste trabalho. Utilizando o critério de audiência, escolhemos como fontes de coleta os sites dos jornais Folha de São Paulo, O Globo e O Estado de São Paulo que, segundo a Associação Latino-Americana de Publicidade (Alap), estão entre os quatro jornais de maior circulação no País. E também os portais UOL, Terra e Globo.com, pois, segundo Meio&Mensagem (2013), estão entre os cinco portais com maior audiência no Brasil.

Como recorte temporal, escolhemos o período de julho de 2014, a partir do fim da Copa do Mundo¹⁴, até julho de 2015. A coleta foi iniciada em novembro de 2014 e finalizada em julho de 2015, mediante o *download* e armazenamento dos dados, garantindo, assim, a sua integridade, pois mesmo que estes não estejam mais disponíveis na internet, não comprometerão a análise do pesquisador. Foram coletadas 51 reportagens no site do jornal O Globo, 118 no site da Folha de São Paulo, 116 no site do jornal Estadão, 46 no site Globo.com, 71 no site Terra e 65 no site UOL, totalizando 467 reportagens coletadas e analisadas.

4.2.2 Procedimento analítico

Tendo em vista que o método Foucaultiano apresenta uma lógica, mas não evidencia um procedimento analítico, o procedimento metodológico que adotamos neste trabalho foi embasado na organização analítica utilizada nos trabalhos de Leão e colegas (CAMARGO; LEÃO, 2015A; 2015B; COSTA; LEÃO, 2013; 2012; 2011). Esta forma de organizar, que tem

¹⁴ Apesar de os debates sobre a reorganização do futebol brasileiro existirem antes deste evento, elegemos este período pelo fato de a Copa do Mundo ter sido emblemática como impulsionadora deste processo.

sido usada em pesquisas na área de Administração, não necessariamente se refere a uma indicação de investigação arqueológica, mas, sim, a um modo operativo do procedimento analítico que pode ser caracterizado como uma análise de discurso. E por se tratar de uma transposição do método Foucaultiano para um procedimento de análise de discurso na pesquisa social, os autores mantêm a nomenclatura das categorias analíticas. Sendo assim, esta pesquisa ganhou forma a partir desta organização analítica, a qual foi realizada em quatro etapas processuais.

Na primeira etapa, que consiste na identificação dos enunciados, nos debruçamos sobre os dados, fazendo várias rodadas de leitura das reportagens com o intuito de revelar os enunciados presentes nas mesmas. Em seguida, analisamos as possíveis relações entre estes enunciados. Para os que demonstraram relações síncronas, ou seja, enunciados mutuamente explicativos nas representações gráficas utilizamos uma reta. Já as relações incidentais, as quais um enunciado explica outro, representamos por meio de seta.

Na etapa seguinte, determinamos as funções exercidas pelos enunciados identificados no arquivo. Voltamos para os dados com os enunciados já identificados e analisamos quais as funções tais unidades desempenhavam e quais os enunciados possuíam funções similares no arquivo. Vale ressaltar que as mesmas funções podem se referir a diferentes enunciados e, estes, por sua vez, podem apontar para mais de uma função.

Após a identificação dos enunciados e funções, partimos para a terceira etapa, que consiste em analisar os enunciados e funções e determinar os critérios de formação das regras (objeto, modalidade, conceito e estratégia), para, a partir daí, determinar as regras de formação.

Por fim, com as regras e a maneira como elas se desencadeiam a partir dos enunciados e suas funções, agrupamos os enunciados e suas funções, desvelando, assim, as formações discursivas.

Como auxílio para a organização e manuseio dos dados, recorreremos ao software NVivo, em sua versão 10. Como nos mostra Grijó (2013), programas do tipo CAQDAS (Computer-Aided Qualitative Data Analysis Software) são importantes, pois a sua utilização facilita as tarefas de descrição-interpretação e produção indutiva.

4.2.3 Critérios de qualidade da pesquisa

Tendo em vista que pesquisas qualitativas pressupõem critérios de qualidade, no presente estudo fizemos uso da reflexividade que, segundo Paiva Júnior et al. (2011), refere-se a um critério de qualidade que diz respeito ao antes e depois do acontecimento estudado, provocando transformações no pesquisador. Neste trabalho utilizamos este critério por meio de constantes reflexões sobre toda análise, levando em consideração as mudanças de posicionamento do pesquisador ao longo do processo.

Um segundo critério que utilizamos foi a triangulação, em que o orientador validou todas as fases da análise, no que pode ser entendido como uma triangulação entre pesquisadores (DENZIN, 2005).

Outro critério utilizado foi a descrição clara, rica e detalhada, pois, segundo Paiva Júnior et al. (2011), a boa documentação, a transparência e o detalhamento de exposição dos procedimentos na busca e análise dos resultados geram condições para que outros pesquisadores possam reconstruir o que foi realizado em cenários de pesquisas diferentes, o que buscamos atender na seção de descrição dos resultados.

5 Interpretação dos dados

Neste capítulo descreveremos os resultados encontrados em nossa pesquisa. Para tanto, dividimos em duas partes. Na primeira seção, apresentamos as descrições das categorias analíticas – enunciados, funções enunciativas, e regras de formações que deram origem às formações discursivas, as quais são apresentadas e discutidas na seção seguinte. Optamos por esta divisão, pois ao apresentarmos inicialmente as categorias analíticas, nos permite descrever as formações discursivas de forma mais direta, uma vez que os componentes que deram origem às mesmas já foram devidamente apresentados. Com isto, podemos focar na descrição das formações e dos feixes de relações existentes.

5.1 Apresentação dos elementos constitutivos das formações discursivas

Nesta seção, apresentamos as categorias analíticas que revelaram as formações discursivas. Para tanto, descrevemos cada conjunto de elementos individualmente. O primeiro grupo refere-se aos enunciados. Estes elementos são apresentados como proposições afirmativas, com o intuito de revelar suas características, bem como uma ideia de significação clara e específica em seu contexto. Em nossa pesquisa, foram identificados quatorze enunciados. No Quadro 1 (5), apresentamos cada enunciado, acompanhado da descrição e a indicação de que agente se refere.

Quadro 1 (5)- Enunciados

Enunciados	Descrição
Enunciados referentes ao agente Jogadores	
Os jogadores estão descontentes com a forma que o futebol está sendo gerido no país.	Aponta que os jogadores brasileiros estão insatisfeitos com a maneira que os dirigentes estão conduzindo o futebol no País. Em nossos achados isso é percebido mediante argumentos como: as condições de trabalho dos jogadores, de forma geral, não são ideais; a quantidade de jogos é desproporcional entre clubes grandes e pequenos; a gestão ineficiente dos clubes e a falta de investimento em campeonatos de séries inferiores.
Os jogadores buscam ter maior participação na organização do futebol brasileiro.	Demonstra que os jogadores buscam aumentar sua participação nesta organização. Em nossos achados, isto é percebido através das ações desenvolvidas pelos jogadores como a criação do grupo Bom Senso F.C.
O Bom Senso F. C. posiciona-se como um movimento de resistência na organização do futebol brasileiro.	Pronuncia que o grupo se organiza como um movimento de resistência às ações dos agentes que comandam a organização do futebol brasileiro. Em nossos achados, isso se verifica por meio das seguintes ações desenvolvidas pelo Bom Senso F.C.: protestos em jogos, campanhas nas redes sociais, reuniões com outros agentes envolvidos.
Enunciados referentes ao agente Governo	
O governo busca regular a organização do futebol brasileiro.	Afirma que o governo busca formas de implantar uma regulação na organização do futebol no País. Argumentos como a proposta da criação da Lei de Responsabilidade Fiscal do Esporte, criação de agência reguladora para o futebol, foram encontrados em nossa pesquisa para embasar este enunciado.
O governo busca aliança com os jogadores.	Pronuncia que o governo, para atingir seu objetivo, que é regular a organização do futebol brasileiro, busca alianças com os jogadores. Em nossos achados isso é verificado por meio das diversas reuniões que o governo brasileiro marcou com o movimento dos jogadores e do discurso de apoio do governo em relação às reivindicações dos jogadores brasileiros.
Enunciados referentes ao agente Organizadores	
Os clubes não unem forças para atuar na organização do futebol brasileiro.	Afirma que os clubes brasileiros são muito dispersos e cada um procura defender seus interesses individuais. Em nossos achados, argumentos como, após o fim do Clube dos 13, as agremiações perderam representatividade ou apenas alguns clubes têm privilégios na negociação dos direitos de transmissão no Brasil, reforçam esta formação.
Os clubes brasileiros são historicamente mal geridos.	Pronuncia que os clubes brasileiros não possuem uma gestão eficiente e que desde seus primórdios mantêm um modelo ineficiente de gestão, causando reflexo na situação atual do esporte. Isto é consequência de um gerenciamento inadequado por parte dos dirigentes. Em nossos achados, argumentos como os clubes gastam mais do que arrecadam, os constantes atrasos de salário dos jogadores, sonegação de impostos, dependência financeira dos clubes em relação ao repasse dos direitos de transmissão dos jogos fazem parte deste enunciado.
Os clubes brasileiros defendem seus interesses individuais por meio de articulações políticas.	Diz que os clubes buscam favorecimentos por meio das suas articulações políticas. Em nossos achados isto fica evidente quando são mencionadas situações como: um determinado político defende os interesses de um clube de futebol, dirigentes de clubes eleitos para cargos políticos, clubes fazendo visita à CBF, reunião de clubes com a Rede Globo.

Quadro 1 (5)- Enunciados (continuação)

Enunciados	Descrição
A Rede Globo busca manter o poder sobre outros agentes na organização do futebol brasileiro.	Argumenta que a emissora de TV busca manter sua situação atual na organização do futebol brasileiro, para que possa continuar tendo privilégios em relação a este esporte. Em nossos achados isto pode ser percebido através das reuniões que a Rede Globo promove com outros agentes para debater o futuro do futebol brasileiro, bem como a dependência financeira dos clubes em relação ao repasse dos direitos de transmissão dos jogos, os quais diversos buscam adiantamento de repasses futuros para o pagamento de dívidas, o que caracteriza a dependência financeira por parte dos clubes.
A CBF tem perdido controle sobre a organização do futebol brasileiro.	Afirma que a entidade que comanda o futebol brasileiro não possui o mesmo poder sobre a organização deste esporte como tinha em períodos anteriores, devido a ações de outros agentes que vêm questionando e até propondo alternativas às ações da CBF. Em nossos achados, isto é demonstrado por meio das ações reivindicatórias do Bom Senso F.C. e do governo que, de alguma forma, vem limitando a atuação da CBF.
A CBF evita mudanças na situação atual do futebol brasileiro.	Pronuncia que a CBF evita mudanças na situação atual do futebol brasileiro, temendo perder o controle sobre este esporte no País. Para isto, busca minar as ações de outros agentes que pregam mudanças na organização do futebol brasileiro. Em nossos achados, isto foi percebido por meio de diversas ações da CBF, que buscavam demonstrar que as reivindicações do Bom Senso F.C., por exemplo, não são benéficas para o esporte.
A CBF e os clubes estão insatisfeitos com as intervenções na organização do futebol brasileiro.	Diz que a CBF e os clubes estão insatisfeitos com a movimentação dos outros agentes envolvidos na organização do futebol brasileiro. Em nossos achados, isto fica evidente em ações que demonstram que outros agentes estão interferindo e até prejudicando os interesses individuais da CBF e dos clubes e, por conta disto, estes dois buscam formas de impedir ou controlar as ações dos outros agentes.
Enunciados referentes a todos os agentes	
Os agentes envolvidos na organização do futebol brasileiro não entram em consenso em relação à legislação que afeta o esporte.	Profere que os agentes envolvidos na organização do futebol brasileiro – CBF, Clubes Rede Globo, Governo e Jogadores – têm posições distintas em relação à legislação que afeta o esporte e com isso cada um busca defender a sua posição, e que seus interesses sejam privilegiados na construção da legislação do esporte. Em nossos achados, esta formação fica evidente quando cada agente propõe alterações diferentes para a Lei de Responsabilidade Fiscal do Esporte e também pela dificuldade em se levar para votação tal projeto.
Os agentes da organização do futebol brasileiro acreditam que a organização do futebol europeu é mais adequada.	Apresenta que os agentes envolvidos na organização do futebol brasileiro acreditam que o futebol europeu é melhor que o brasileiro em vários quesitos. Em nossos achados, isto fica evidente nas comparações das condições de trabalho para os jogadores, na gestão dos clubes e formas de receitas, como também na legislação destinada ao esporte, modelo de transmissão, padrão de estádios e participação dos torcedores. Todos os agentes têm como referência a ser seguida alguma ação realizada no futebol europeu, tido como padrão para todos os envolvidos no futebol brasileiro.

Fonte: Elaborado pelo autor (2015)

O segundo grupo de elementos são as funções enunciativas. Por representar uma ação de enunciados, as orações iniciam sempre com um verbo no infinitivo. Assim como nos enunciados, apresentamos uma descrição que busca tanto exprimir sua definição conceitual quanto sua referência empírica em nossa pesquisa. Foram identificadas sete funções que apresentaremos no Quadro 2 (5) ilustrado a seguir.

Quadro 2 (5)- Funções Enunciativas

Funções	Descrição
Manifestar insatisfação com a organização do futebol brasileiro.	Executa a função de demonstrar que a situação atual do futebol brasileiro está desagradando alguns dos agentes envolvidos. Em nossos achados, esta função fica evidente em enunciados que contestam a situação atual da organização do futebol; se mostram como resistência à atual gestão do futebol ou buscam formas de mudar o arranjo atual deste esporte no País.
Demonstrar obsolescência em gestão.	Executa a função de evidenciar que a forma que os dirigentes estão gerindo os clubes no Brasil e a CBF está ultrapassada e precisa mudar. Em nossos achados, esta função apareceu nos enunciados que demonstram as dificuldades financeiras dos clubes brasileiros ou da insatisfação dos agentes com a gestão da CBF.
Denunciar manobras políticas em defesa de interesses particulares.	Exerce a função de evidenciar as articulações políticas que alguns agentes desempenham para que tenham seus interesses defendidos de alguma forma. Em nossos achados, esta foi a função dos enunciados que demonstram tal movimentação por parte dos clubes, CBF e Rede Globo.
Evidenciar influência eurocêntrica na organização do futebol brasileiro.	Desempenha a função de demonstrar que os agentes envolvidos na organização do futebol brasileiro de alguma forma são influenciados por ações realizadas na Europa, pois tal influência é percebida na prática de todos os agentes. Esta função foi desempenhada pelo enunciado que evidencia esta interferência europeia.
Evidenciar articulações para aumentar atuação na organização do futebol brasileiro.	Executa a função de apresentar a movimentação dos agentes envolvidos na organização do futebol brasileiro, para aumentar a sua atuação neste arranjo. Em nossos achados, essa função foi desempenhada por enunciados que demonstravam a intenção dos jogadores em aumentar a sua participação nas decisões sobre o futuro do futebol no País.
Manifestar intenção de regular a organização do futebol brasileiro.	Exerce a função de apresentar a intenção de gerar uma regulação da organização do futebol brasileiro. Em nossos achados, essa função foi desempenhada pelos enunciados relacionados ao governo.
Evidenciar divergências entre os agentes envolvidos na organização do futebol brasileiro.	Encarrega-se de apresentar os conflitos entre os agentes envolvidos no futebol brasileiro. Esta função apareceu nos enunciados que demonstravam o conflito de interesses entre agentes; as manobras para defender interesses particulares; posições que demonstram publicamente serem contrários a outras na organização.

Fonte: Elaborado pelo autor (2015)

O terceiro grupo, ilustrado pelo Quadro 3 (5), diz respeito aos elementos que dão origem às regras de formação. Inicialmente, apresentamos os critérios componentes (objetos, modalidades, conceitos e estratégias) das regras identificadas. Para nomeá-los, utilizamos substantivos ou locuções substantivas (no caso das estratégias), em seguida apresentamos uma descrição a respeito de cada um dos elementos identificados.

Quadro 3 (5)- Critérios das regras de formação

Objetos	
Gestão	Refere-se à forma como a organização do futebol está sendo gerida no País.
Divergência	Apresenta os conflitos de interesse entre os agentes envolvidos na organização do futebol brasileiro.
Privilégio	Diz respeito à atuação de agentes que buscam manter as vantagens adquiridas na atual organização do futebol brasileiro.
Conceitos	
Planejamento	Revela que as dificuldades encontradas na organização são originadas, em parte, por falta de planejamento dos agentes envolvidos.
Participação	Evidencia que os jogadores buscam aumentar a sua participação nas decisões sobre a organização do futebol brasileiro.
Intervenção	Evidencia a intenção do governo de exercer a função intervencionista nas decisões da organização do futebol brasileiro.
Manutenção	Revela que a CBF, os clubes e a Rede Globo defenderão suas posições conquistadas na organização do futebol brasileiro a todo custo.
Modalidades	
Reivindicação	Expressa a ideia de que os jogadores devem lutar pelos seus direitos e exigir mudanças na organização.
Crítica	Expressa o modo como os jogadores e o governo demonstram a não concordância com a situação atual da organização do futebol brasileiro.
Articulações políticas	Expressa o modo como os agentes se movimentam para atingir os seus objetivos.
Analogia	Exprime o modo como os agentes fazem comparação entre as organizações de futebol brasileira e europeia.
Estratégias	
Manifestação coletiva	Evidencia a insatisfação dos jogadores com relação à situação atual da organização do futebol brasileiro.
Regulação Pública	Evidencia a intenção do governo de regular a organização do futebol no País.
Manutenção do <i>Status Quo</i>	Denuncia a movimentação da CBF, clubes e Rede Globo para tentar salvaguardar as posições conquistadas na organização do futebol brasileiro.

Fonte: Elaborado pelo autor (2015)

No Quadro 4 (5), apresentamos as regras de formação e suas descrições. Para nominá-las, usamos proposições afirmativas. Foram identificadas cinco regras de formação. Destas, três fazem referência direta aos agentes (uma para cada agente) e duas demonstram respectivamente a convergência dos discursos e a divergência de interesses entre estes agentes.

Quadro 4 (5)- Regras de formação

Regras de formação	Descrição
Organização centralizada	Esta regra de formação reflete a ideia de que os agentes que comandam a organização do futebol brasileiro buscam a todo custo manter o arranjo atual, pois desta forma seus interesses particulares não são ameaçados.
Regulação da organização	Esta regra demonstra a intenção do governo de criar artifícios para aumentar o seu poder regulatório na organização do futebol brasileiro.
Organização mais coletiva	Demonstra o desejo dos jogadores, de ter sua importância reconhecida na organização do futebol brasileiro.
Divergência de interesses	Demonstra que na organização do futebol brasileiro existem divergências, o que dificulta mudanças na mesma.
Organização inspirada	Esta regra demonstra que no discurso de todos os agentes envolvidos na organização do futebol brasileiro existe a inspiração eurocêntrica.

Fonte: Elaborado pelo autor (2015)

Por fim, no intuito de elucidar como as regras de formação resultam dos critérios apresentados, o Quadro 5 (5) apresenta estas relações.

Quadro 5 (5)- Relação entre critérios de regra e regras

		organização mais coletiva	organização centralizada	Regulação da organização	Divergência de interesses	organização inspirada
Objetos	Gestão	X	X			X
	Divergência	X		X	X	
	Privilégio		X			
Conceitos	Planejamento				X	X
	Participação	X			X	
	Intervenção			X		
	Manutenção		X			
Modalidades	Reivindicação	X				
	Crítica	X		X		
	Articulações políticas	X	X	X	X	
	Analogia					X
Estratégias	Manifestação coletiva	X			X	X
	Regulação Pública			X		
	Manutenção do <i>Status Quo</i>		X			

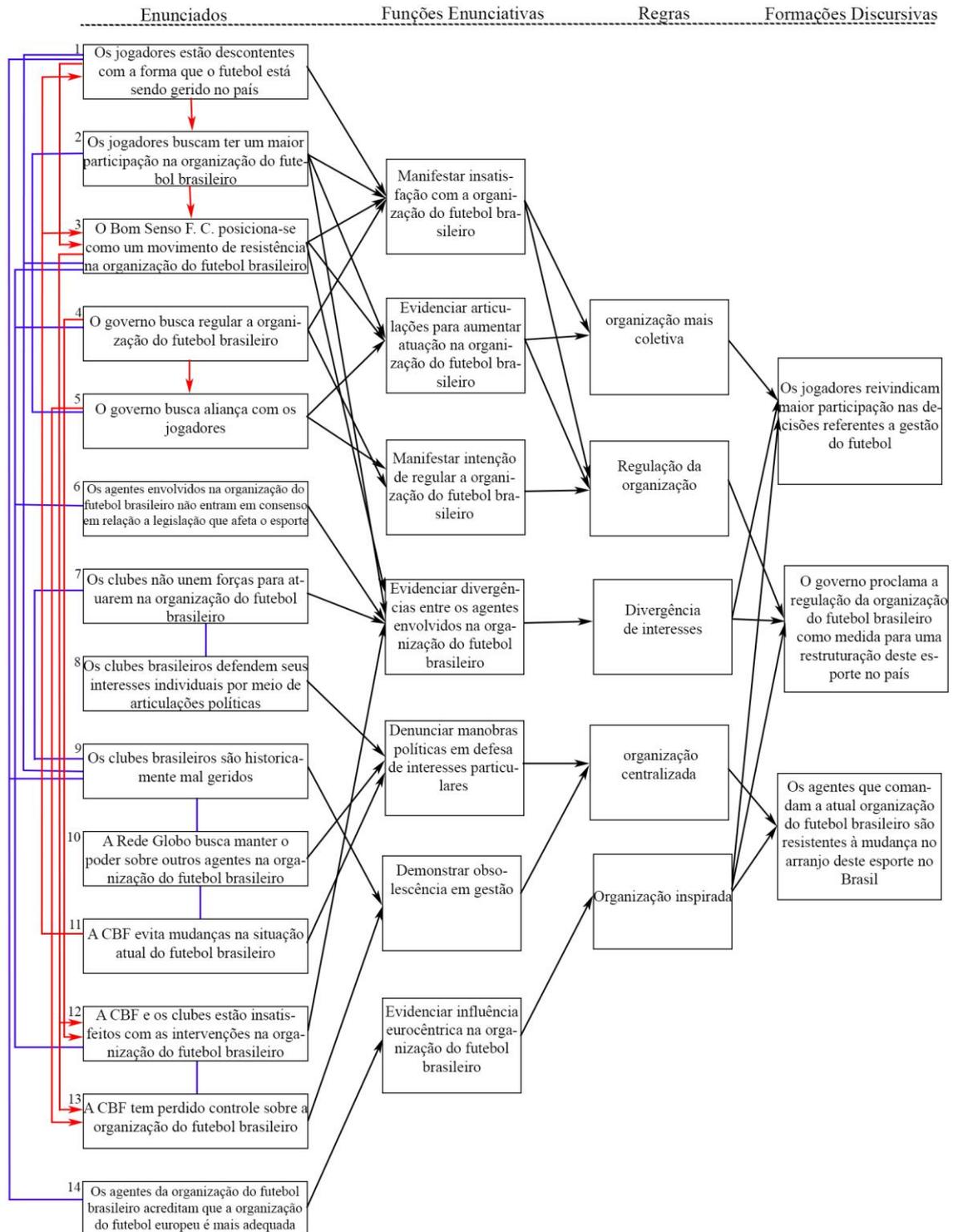
Fonte: Elaborado pelo autor (2015)

5.2 Formações discursivas

Nossa análise nos levou à identificação de três formações discursivas. Das cinco regras de formação, três estão claramente apoiando a formação discursiva que defende a ideia de que os jogadores devem ter maior participação nas decisões da organização do futebol brasileiro, enquanto a formação que argumenta que o comando atual da organização do futebol brasileiro é resistir às mudanças para não perder o controle é sustentada por duas regras de formação. E, por fim, a terceira formação que defende que o governo busca regular a organização do futebol brasileiro também é sustentada por três regras. Na Figura 1 (5), apresentamos todos os feixes (enunciados, funções, regras) destas três formações discursivas. Vale ressaltar que nas próximas subseções apresentamos as formações e seus elementos a

partir de seus feixes de relações: regras, funções enunciativas e enunciados apoiados na teoria e trazendo ilustrações a partir dos dados.

Figura 1 (5)- Mapa de relações das formações discursivas



Fonte: Elaborada pelo autor (2015)

5.2.1 Os agentes que comandam a atual organização do futebol brasileiro são resistentes à mudança no arranjo deste esporte no Brasil

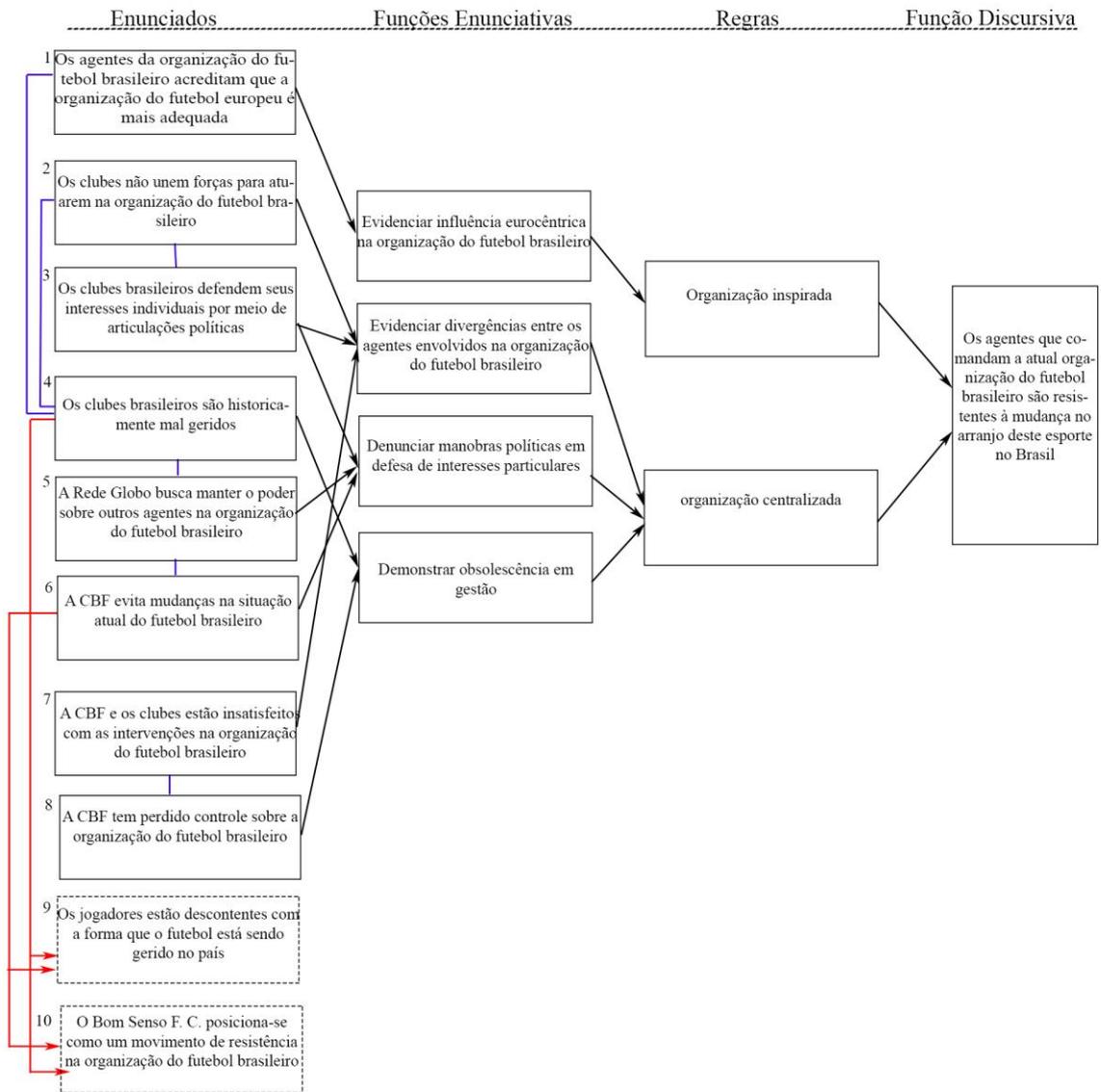
Esta formação se apoia nas ideias desenvolvimentistas de **Progresso, Economia e Mercado** (vide seções 2.2.2 e 2.2.3), que, para os agentes que estão no controle, são necessárias para a conservação de suas posições e a manutenção da submissão dos demais, pois, neste discurso, para que este esporte realmente progrida no país as decisões devem ser centralizadas. Porém, o que fica evidenciado é que os agentes que controlam a organização do futebol brasileiro buscam a todo custo evitar mudanças que tragam consigo uma diminuição do poder adquirido por eles. Com isto, percebemos uma movimentação para diminuir ou conter o crescimento de outros agentes, que vêm ganhando bastante relevância na organização do futebol brasileiro. Este posicionamento fica claro nas ações da CBF sobre os outros agentes, tentando a todo custo manter o controle da organização; da Rede Globo, que busca estar no centro das discussões sobre as mudanças no futebol brasileiro, para que tais mudanças não afetem seus interesses; e os clubes, que não querem ter seu modo de gestão questionado. Mas, todos estes agentes defendem que tais ações trarão progresso para o futebol no país.

Além disto, percebemos que esta formação apresenta inspirações **Eurocêntrica** (vide seção 2.2.1), uma vez que ações dos agentes, classificados neste trabalho como organizadores, apresentam forte inspiração em ações já realizadas no futebol europeu.

A composição desta formação discursiva se deu por meio de duas regras de formação que, por sua vez, encontram-se relacionadas a quatro funções enunciativas e oito enunciados, conforme apresentados na Figura 2 (5). Sete dos enunciados desta formação fazem referência direta aos agentes que comandam a organização do futebol brasileiro, dos quais três fazem referência direta aos Clubes, um sobre a Rede Globo, dois sobre a CBF e um faz menção à

CBF e aos Clubes. Entretanto, um enunciado que compõe esta formação, além de fazer menção a todos os agentes acima citados, também faz referência aos outros agentes ligados à organização do futebol brasileiro listados neste estudo.

Figura 2 (5)- Mapa de relações da segunda formação discursiva



Fonte: Elaborada pelo autor (2015)

As relações entre os enunciados indicam a existência de quatro grupos de significação (vide Figura 2 (5)). O primeiro - relativo à defesa de interesses (enunciados 3, 5 e 6), o segundo - a divergência entre os agentes (enunciados 2, 7 e 8), o terceiro – modelo de gestão dos clubes (enunciado 4), e o quarto – comparativo entre organizações europeia e brasileira de futebol (enunciado 1). Além destes grupos de significação, alguns enunciados têm relações síncronas: (1 e 4), (2 e 3), (2 e 4), (4 e 5), (5 e 6) e (7 e 8). A relação incidental é observada nos enunciados (4 e 9), (4 e 10), (6 e 9) e (6 e 10). Todas estas relações serão explicadas a seguir. Vale ressaltar que existem enunciados na representação gráfica (vide Figura 2 (5)) que não fazem parte dos feixes desta formação, porém, como têm relação com os enunciados que fazem parte, foram representados com a linha tracejada.

Os enunciados **Os agentes da organização do futebol brasileiro acreditam que a organização do futebol europeu é mais adequada e Os clubes brasileiros são historicamente mal geridos** apresentam uma relação síncrona, ou seja, são mutuamente explicativos, uma vez que a constatação de que os clubes brasileiros não possuem uma boa gestão advém de uma comparação com outros modelos de gestão. Neste caso, percebemos que o comparativo entre a estrutura europeia de futebol e a brasileira pode ser um dos motivos da afirmação sobre a má gestão dos clubes brasileiros.

Também são observados nos enunciados **Os clubes brasileiros defendem seus interesses individuais por meio de articulações políticas e Os clubes não unem forças para atuar na organização do futebol brasileiro** uma relação mutuamente explicativa, uma vez que o fato de os clubes não buscarem união entre eles está ligado ao fato de cada clube preocupar-se em defender seus interesses.

Os enunciados **Os clubes brasileiros são historicamente mal geridos e Os clubes não unem forças para atuar na organização do futebol brasileiro** possuem uma relação

mutuamente explicativa, visto que a situação atual dos clubes brasileiros deriva destes dois fatores que acontecem concomitantemente. Com isto, esta relação é considerada síncrona.

Outra relação mutuamente explicativa é percebida entre os enunciados **Os clubes brasileiros são historicamente mal geridos** e **A Rede Globo busca manter o poder sobre outros agentes na organização do futebol brasileiro**. Nesta relação, percebe-se que um dos problemas de gestão dos clubes, a dependência das verbas dos direitos de transmissão, é justamente um dos trunfos que a Rede Globo tem para buscar manter o poder sobre os clubes.

Também é identificada uma relação síncrona entre os enunciados **A CBF evita mudanças na situação atual do futebol brasileiro** e **A Rede Globo busca manter o poder sobre outros agentes na organização do futebol brasileiro**, uma vez que ambos demonstram que tanto um agente quanto o outro está buscando o mesmo objetivo, que é manter o poder conquistado no atual arranjo da organização do futebol brasileiro.

Outra relação que é mutuamente explicativa foi identificada nos enunciados **A CBF e os clubes estão insatisfeitos com as intervenções na organização do futebol brasileiro** e **A CBF tem perdido controle sobre a organização do futebol brasileiro**. Ambos os enunciados explicam o mesmo fato e se completam.

Já a relação entre os enunciados **Os clubes brasileiros são historicamente mal geridos** e **Os jogadores estão descontentes com a forma que o futebol está sendo gerido no país** é incidental, pois uma das consequências da má gestão histórica dos clubes brasileiros é o descontentamento por parte dos jogadores, uma vez que estes são afetados diretamente pela gestão. Esta mesma relação também é identificada entre os enunciados **Os clubes brasileiros são historicamente mal geridos** e **O Bom Senso F. C. posiciona-se como um movimento de resistência na organização do futebol brasileiro**

Também possuem relação incidental os enunciados **A CBF evita mudanças na situação atual do futebol brasileiro** e **Os jogadores estão descontentes com a forma que o**

futebol está sendo gerido no País. Assim como na relação anterior, o descontentamento dos jogadores é uma consequência direta do desinteresse da CBF em provocar mudanças na organização.

Por fim, a última relação incidental é observada entre os enunciados **A CBF evita mudanças na situação atual do futebol brasileiro** e **O Bom Senso F. C. posiciona-se como um movimento de resistência na organização do futebol brasileiro**, pelo mesmo motivo da relação anterior apresentada. A oposição dos jogadores é uma consequência das ações da CBF.

As funções enunciativas desta formação discursiva estão assim distribuídas: a função **Evidenciar divergências entre os agentes envolvidos na organização do futebol brasileiro** está ligada aos enunciados que demonstram insatisfação com a movimentação de outros agentes na organização do futebol brasileiro (enunciados 2, 3 e 7). A função **Denunciar manobras políticas em defesa de interesses particulares** está ligada aos enunciados que demonstram articulação para benefício próprio de algum dos agentes classificados neste trabalho como organizadores (enunciados 3, 5 e 6); **Demonstrar obsolescência em gestão** exerce a função específica dos enunciados que falam a respeito da má gestão praticada pelos agentes (enunciados 4 e 8). E, por fim, a função **Evidenciar influência eurocêntrica na organização do futebol brasileiro** está ligada ao enunciado que apresenta o comparativo entre as organizações de futebol europeia e brasileira (enunciado 8).

Com relação à regra de formação **Organização centralizada**, esta faz referência à intenção dos agentes que comandam a organização do futebol brasileiro em manter suas posições conquistadas. Tal regra é formada por 8 feixes de relações de enunciados e funções. A seguir, apresentaremos cada feixe com exemplos extraídos do arquivo desta pesquisa.

O primeiro feixe de relações desta regra é composto pelos enunciados **A Rede Globo busca manter o poder sobre outros agentes na organização do futebol brasileiro** e a

função **Denunciar manobras políticas em defesa de interesses particulares**. Tal feixe fica evidente no trecho a seguir, extraídos do arquivo (Site Terra 02.08.14).

BRASILEIRO SÉRIE A

Jornal: Globo chama clubes para debater até formação no País

Foto: Lucas Uebel/Grêmio FBPA / Divulgaçã

02 AGO 2014 07h59 atualizado às 08h04

0 COMENTÁRIOS

De acordo com o jornal *Folha de S. Paulo*, todos os clubes da primeira divisão do futebol brasileiro foram procurados pela Rede Globo para uma série de reuniões nos próximos dias. A intenção da emissora seria a evolução da modalidade no País em temas diversos, desde o calendário de competições à formação de jogadores.

Ainda segundo o jornal, este último tema em especial teria causado estranhamento em alguns clubes, já que não tem relação direta com a Rede Globo. Os encontros promovidos pela emissora devem ter início já na próxima semana e se estenderão até o fim do mês. A intenção da Globo é formar grupos menores de equipes para discussões segmentadas.

publicidade

CLIQUE E DESCUBRA!

terra

No trecho acima podemos perceber que a Rede Globo busca estar no centro das discussões sobre o futuro da organização do futebol brasileiro, e, com isso, tenta garantir que seus interesses sejam sempre preservados nas possíveis mudanças que venham a ocorrer. No trecho apresentado, podemos notar a intenção da Rede Globo de provocar tais reuniões com os demais agentes. Neste trecho, percebemos de forma explícita os conceitos de economia e mercado e de forma implícita o conceito de progresso.

O feixe composto pela relação entre o enunciado **Os clubes brasileiros defendem seus interesses individuais por meio de articulações políticas** e a função **Denunciar manobras políticas em defesa de interesses particulares** pode ser percebidos nos trechos a seguir (Folha de São Paulo 09.01.15).

opinião

TENDÊNCIAS/DEBATES

Alex: O jogo sujo da "bancada da bola"

[siga a folha](#)

09/01/2015 02h00

Compartilhar 1,1 mil Tweetar 431 [OLVIR O TEXTO](#) Mais opções

Recentemente, a "bancada da bola" da Câmara Federal, formada por deputados que atuam a favor de quem está no poder do futebol, acrescentou a um projeto de lei sobre aerogeradores – assunto que nada tem a ver com futebol – uma medida provisória para que os clubes tenham suas dívidas fiscais refinanciadas sem contrapartida alguma.



RECEBA NOSSA NEWSLETTER

Digite seu email...



[envie sua notícia](#)

Fotos Vídeos Relatos

PUBLICIDADE

Esta passagem demonstra que os clubes, por meio dos parlamentares que defendem seus interesses, buscam, a partir da aprovação de uma medida provisória em um projeto de lei, garantir que seus objetivos sejam alcançados.

Outro feixe de relações que também faz referência aos clubes é composto pelo enunciado **Os clubes brasileiros são historicamente mal geridos** e a função **Demonstrar obsolescência em gestão**. Esta relação pode ser percebida no trecho a seguir (Folha de São Paulo 24.02.15)

Análise: No futebol, mistura de paixão e finanças acaba em catástrofe

SAMY DANA
ESPECIAL PARA A FOLHA

24/02/2015 02h00

Compartilhar

12

Tweetar

19

0

OUVIR O TEXTO

Mais opções

A junção de paixão com finanças tende a trazer resultados catastróficos para o futebol brasileiro, sem dúvida, a situação é ainda pior quando o assunto é futebol.

Essa mistura de paixão com finanças tende a trazer resultados catastróficos para o futebol brasileiro, sem dúvida, a situação é ainda pior quando o assunto é futebol.

Essa mistura de paixão com finanças tende a trazer resultados catastróficos para o futebol brasileiro, sem dúvida, a situação é ainda pior quando o assunto é futebol. É importante para o sucesso dos empreendimentos. No entanto, isso se torna um problema quando a relação deixa de ser guiada por decisões práticas e profissionais e passa a ter como guia o amor à bandeira.

Nessas situações, a gestão se torna pouco profissional e passa a ter a responsabilidade reduzida, implicando decisões ruins que influenciam de forma significativa não só os resultados financeiros do clube, mas também o desempenho dos atletas, que têm de lidar com impasses organizacionais e até, em alguns casos, atrasos no pagamento.

Exemplo recente para ilustrar este cenário é o caso do jogador Jadson, do Corinthians, que, [magoado com o clube, aceitou uma transferência para a China e deve permanecer por lá até 2018.](#)

Como podemos observar, os clubes brasileiros apresentam um modelo de gestão falho por diversas questões gerenciais e até por questões de corrupção. Na passagem são apresentados os diversos problemas enfrentados pelos clubes.

O último feixe desta regra que faz referência aos clubes é a relação entre o enunciado **Os clubes não unem forças para atuar na organização do futebol brasileiro** e a função **Evidenciar divergências entre os agentes envolvidos na organização do futebol brasileiro**. A seguir, apresentaremos um trecho do arquivo onde foi identificado este feixe (Estadão 14.07.14).



Aidar critica gestão da CBF e pede união dos clubes

JAMIL CHADE - ENVIADO ESPECIAL AO RIO DE JANEIRO - O ESTADO DE S. PAULO
02 Julho 2014 | 19h 46

O atual presidente do São Paulo quer uma união maior dos clubes brasileiros para formar uma liga independente da CBF

Insatisfeito com a gestão do futebol brasileiro, o presidente do , Carlos Miguel Aidar, aproveitou uma reunião entre dirigentes dos principais clubes do Brasil no Rio de Janeiro, nesta quarta-feira, para retomar a discussão sobre a criação de uma liga nacional e pedir independência em relação à .

Ele garantiu que não se trata de um novo "Clube dos 13" e insistiu que a liga não seria um "novo torneio". Mas apontou que chegou a hora de os clubes brasileiros "se unirem". "A CBF não nos representa", afirmou. "A CBF precisa organizar a seleção. O resto não", declarou.

O encontro tratou de temas como incentivos fiscais aos clubes e uma coordenação para voltar a dar projeção ao Campeonato Brasileiro. "Vamos fazer uma liga", disse. "Mas não um novo campeonato. O que precisamos é conversar e ter projetos comuns", declarou.

Nesta passagem, fica evidente que após a extinção do Clube dos 13, cada agremiação passou a defender seus interesses individualmente e não buscaram novamente unir forças para ganhar representatividade na organização do futebol brasileiro.

O próximo feixe de relações da regra organização centralizada faz menção à CBF e é composto pelo enunciado **A CBF evita mudanças na situação atual do futebol brasileiro e a função Denunciar manobras políticas em defesa de interesses particulares**. A seguir, no trecho colhido em (UOL 03.03.15), podemos perceber este feixe de relações.

Romário detona fair play financeiro da CBF: "É um deboche"

Do UOL, em São Paulo 03/03/2015 | 20h19



Ouvir texto



Imprimir



Comunicar erro

Pedro Ladeira/Folhapress



Romário chamou de "deboche" o novo fair play financeiro da CBF para o Campeonato Brasileiro

VEJA TAMBÉM



Não pagar salários por 2015

<http://folha.uol.com.br/maioria/http://reportagem/ultimas-noticias/2015/de-pontos-no-brasileiro>

Os desentendimentos entre o ex-jogador e hoje senador Romário (PSB-RJ) e a CBF (Confederação Brasileira de Futebol) não são novidades, e o "Baininho" resolveu atacar a entidade, mais uma vez, pelas redes sociais. O motivo da vez é o fair play financeiro imposto para o Brasileirão 2015, em que os clubes poderão perder pontos caso não paguem salários.



Brasileirão começa no Flamengo

<http://folha.uol.com.br/maioria/http://reportagem/ultimas-noticias/2015/corinthians-e-sao-paulo>

Na última segunda-feira (2), após uma reunião com deputados e clubes, a CBF anunciou a inclusão de uma regra que prevê a perda de pontos para as equipes que não pagarem salários de jogadores. A medida, no entanto, ainda não entrou no regulamento do Campeonato Brasileiro.

A proposta da CBF é idêntica à utilizada no Campeonato Paulista. Dessa maneira, os jogadores precisariam denunciar a inadimplência de seus empregadores. A partir daí, o caso chegaria ao STJD (Superior Tribunal de Justiça Desportiva) para que uma possível punição ao clube seja colocada em prática.



Goleiro do Flu adiou o jogo e vibrou ao levar três de

Nas redes sociais, Romário acusou a CBF de tentar fazer uma manobra para que, em dois anos, "tudo volte a ser como era antes". Na visão do senador, a medida da entidade teria como objetivo convencer o Governo Federal a desistir de enviar uma Medida Provisória ao Congresso Nacional com propostas de mudanças para o futebol nacional.

A passagem apresentada deixa claro que a CBF busca a todo custo manter o controle sobre a organização do futebol brasileiro, para isto busca, junto com seus aliados criar estratégias para que as mudanças não ocorram.

Outro feixe de relações, desta regra de formação, que demonstra esta divergência entre os agentes está presente na relação entre o enunciado **A CBF e os clubes estão insatisfeitos com as intervenções na organização do futebol brasileiro** e a função **Evidenciar divergências entre os agentes envolvidos na organização do futebol brasileiro**. No trecho a seguir (Folha de São Paulo 09.04.15), podemos perceber como foi identificada esta relação.

Painel FC

Clubes montam boicote à MP do futebol: "ninguém vai aderir", diz CBF

POR BERNARDO ITRI

09/04/15 02:00 [Compartilhar](#) [Tweeter](#) [OUVIR O TEXTO](#)

CBF e clubes da Série A articularam ontem um boicote à medida provisória editada pela presidente Dilma Rousseff. Em reunião na confederação foi acordado que nenhum clube, exceto o Flamengo, vai aderir ao refinanciamento da dívida, sob as condições do governo. "A MP, com sua inconstitucionalidade, não expressa o que o futebol precisa. Do jeito que está, ninguém adere", diz Walter Feldman, secretário-geral da CBF.

Perfil
Bernardo Itri é jornalista
PERFIL COMPLETO

Assine nosso feed (RSS)
bernardo.itri@grupofolha.com.br

buscar

Buscar no blog...

JOGO ROUBADO
De: R\$ 39,90
Por: R\$ 33,90
VEJA MAIS OFERTAS

Neste trecho extraído do arquivo desta pesquisa, podemos observar que tanto a CBF quanto os Clubes se mostram insatisfeitos com as ações dos outros agentes envolvidos na organização do futebol brasileiro, que interferem diretamente nos interesses dos dois agentes supracitados. Na passagem fica clara a insatisfação dos Clubes e da CBF com as ações do governo e dos jogadores.

O último grupo de feixes desta regra é formado pelo enunciado **A CBF tem perdido controle sobre a organização do futebol brasileiro**, juntamente com a função **Demonstrar obsolescência em gestão**, e pode ser observado no trecho a seguir (Globo.com 10.10.14).

Ferrolho político: mesmo com Bancada da Bola enfraquecida, projetos do futebol enfrentarão barreiras

Quinta reportagem da série 'Gol da Alemanha' sai de campo e entra na política para analisar o que muda com a eleição

POR **MATEUS CAMPOS E NELSON LIMA NETO***
10/10/2014 8:00 / ATUALIZADO 10/10/2014 12:02

REDAÇÃO - Personagens que antes discutiam dentro de campo, no no departamento de futebol que administrava o esporte e no corredor do Congresso Nacional continuam fora de campo das principais arenas políticas. Desde domingo, não está o Senado de um lado para o outro, mas que viveu algumas horas decisivas pelas áreas. Hoje para o Senado com votação esperada, Senado e CBF não está a disposição de

— A CBF tem um lobby que outras entidades também têm. Mas era mais forte do que é hoje. A própria queda do Ricardo Teixeira a desmobilizou um pouco. Não é possível continuar o futebol brasileiro da forma que a CBF queria no passado — pondera Sílvio Torres (PSDB-SP), relator da CPI do Futebol em 2001, que retorna ao Congresso a partir de 2015, após mandatos marcados por embates políticos contra a corrupção no futebol.

Podemos perceber que A CBF não é mais tão poderosa na organização do futebol brasileiro como em tempos anteriores. Ações como o veto da presidência de uma medida provisória que a CBF defendia publicamente e o comentário de um colunista esportivo a respeito do poder de influência reduzido da entidade demonstram que existem divergências na organização e a CBF tem perdido parte do controle da mesma e que seu modelo de gestão é questionável.

A segunda e última regra, **Organização inspirada** faz menção aos comparativos entre ações desenvolvidas no futebol brasileiro e em outros países, especialmente os países

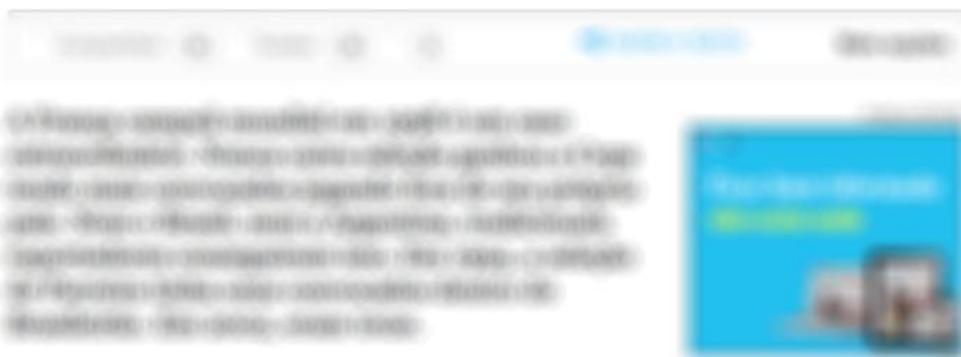
europeus. Esta regra é composta por um único feixe de relações, porém faz referência a todos os agentes envolvidos na organização do futebol brasileiro. A seguir, apresentaremos trechos do arquivo que demonstram o feixe de relações de tal regra.

Este feixe é composto pelo enunciado **Os agentes da organização do futebol brasileiro acreditam que a organização do futebol europeu é mais adequada** juntamente com a função **Evidenciar influência eurocêntrica na organização do futebol brasileiro**. Abaixo apresentaremos um dos trechos do arquivo que esta relação foi identificada (Folha de São Paulo 21.12.14)

É preciso tornar o Brasileirão atraente para melhorar a qualidade do futebol

PAULO VINÍCIUS COELHO
COLUNISTA DA FOLHA

21/12/2014 02h00



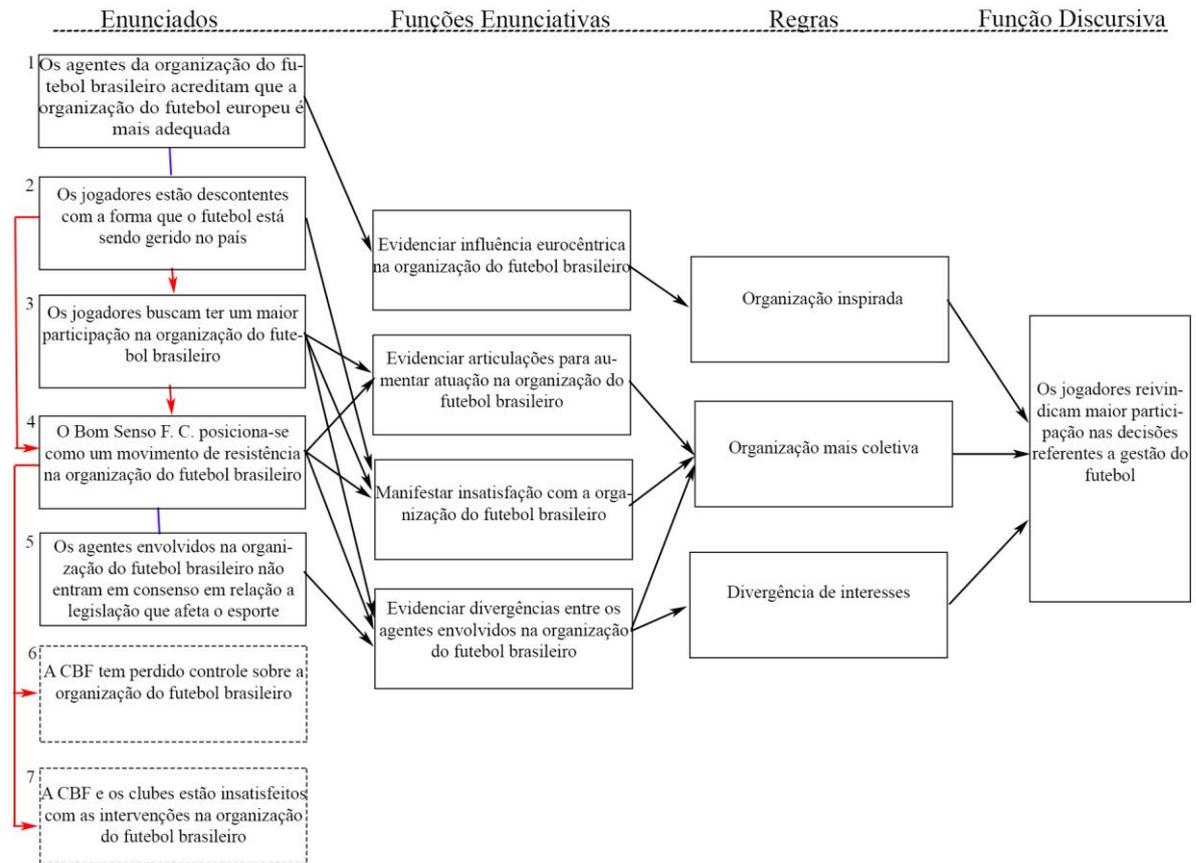
"O que isso significa?", questiona o diretor-executivo do Fluminense, Fernando Simone. Significa que um torcedor na Itália abra o jornal e defina seu cardápio igual a você –ou seu filho– no Brasil. Às 14h, Liverpool x Arsenal, às 17h45, Internazionale x Lazio, às 18h, Athletic Bilbao x Atlético de Madri. Este cardápio só será correto para quem organiza o campeonato se o filho de um inglês incluir Flamengo x Corinthians.

Como podemos perceber no trecho acima, fica visível a influência europeia nos discursos dos agentes, no modelo de calendário de jogos que usam como base o utilizado em campeonatos europeus. Nestes trechos, também percebemos o conceito de eurocentrismo de forma mais explícita.

5.2.2 Os jogadores reivindicam maior participação nas decisões referentes à gestão do futebol no país

Esta formação se apoia na ideia desenvolvimentista de que a modernização no futebol brasileiro só ocorrerá quando a sua organização passar a desenvolver atividades e estratégias semelhantes às realizadas nas organizações de futebol europeias bem-sucedidas, ou seja o conceito de **Eurocentrismo** (vide seção 2.2.1). E, para tanto, os jogadores reivindicam o direito de participar das tomadas de decisões da organização do futebol brasileiro. Neste caso, percebemos os conceitos **Igualdade**, **Necessidade** e **Participação** (vide seção 2.2.4) apoiando tal formação, pois os jogadores, como um dos agentes engajados em promover transformações na organização do futebol brasileiro, buscam suprir as necessidades dos jogadores, por meio de uma maior participação nas decisões da organização do futebol brasileiro a partir da igualdade em relação aos outros agentes envolvidos.

A composição desta formação discursiva se deu mediante três regras de formação que, por sua vez, encontram-se relacionadas a quatro funções enunciativas e cinco enunciados, conforme apresentados na Figura 3 (5). Destes enunciados, três fazem referência direta aos jogadores e dois a todos os agentes envolvidos na organização do futebol brasileiro.

Figura 3 (5)- Mapa de relações da terceira formação discursiva

Fonte: Elaborada pelo autor (2015)

A relação entre os enunciados indica existência de três grupos de significação. O primeiro – relativo à insatisfação dos jogadores com a situação atual do futebol brasileiro (enunciados 2, 3 e 4), o segundo – divergência na organização (enunciado 5), e o terceiro – comparação entre o futebol brasileiro e europeu (enunciado 1). Além disso, foram identificadas relações síncronas entre os seguintes enunciados: (1 e 2) e (4 e 5) e relações incidentais nos enunciados: (2 e 3), (2 e 4), (3 e 5), (3 e 2), (4 e 6) e (4 e 7). Vale ressaltar que, assim como na formação descrita na seção anterior, existem enunciados na representação gráfica (vide Figura 3 (5)) que não fazem parte dos feixes desta formação, porém, como têm relação com os enunciados que fazem parte, foram representados com a linha tracejada.

Os enunciados **O Bom Senso F. C. posiciona-se como um movimento de resistência na organização do futebol brasileiro** e **Os agentes da organização do futebol brasileiro**

não entram em consenso em relação à legislação que afeta o esporte possuem uma relação síncrona, ou seja, estes dois elementos são mutuamente explicativos, pois o enunciado que demonstra que o movimento dos jogadores se posiciona contra o comando da organização do futebol brasileiro corrobora com o fato apresentado no enunciado sobre falta de consenso entre os agentes em relação à legislação do esporte.

A relação entre os enunciados **Os jogadores estão descontentes com a forma que o futebol está sendo gerido no País** e **Os agentes da organização do futebol brasileiro acreditam que a organização do futebol europeu é mais adequada** também é síncrona, pois podemos perceber que estes dois enunciados são mutuamente explicativos, dado que, uma vez que os jogadores identificam situações melhores na organização europeia, provoca este descontentamento com a organização brasileira.

Já a relação entre os enunciados **O Bom Senso F. C. posiciona-se como um movimento de resistência na organização do futebol brasileiro** e **A CBF tem perdido controle sobre a organização do futebol brasileiro** é incidental, ou seja, uma das razões pelas quais a CBF vem perdendo o controle da organização do futebol brasileiro é o fato de os jogadores se colocarem como oposição à gestão desta entidade.

Este mesmo tipo de relação incidental é identificado nos enunciados **Os jogadores buscam ter maior participação na organização do futebol brasileiro** e **O Bom Senso F. C. posiciona-se como um movimento de resistência na organização do futebol brasileiro**. Percebemos nesta relação que a oposição à gestão atual por parte dos jogadores foi uma consequência de os jogadores buscarem maior relevância na organização do futebol brasileiro.

Também identificamos o mesmo tipo de relação entre os enunciados **Os jogadores estão descontentes com a forma que o futebol está sendo gerido no País** e **O Bom Senso F. C. posiciona-se como um movimento de resistência na organização do futebol brasileiro**. Conforme apresentado na relação anterior, estes dois enunciados também têm uma

relação incidental, cuja origem se deu a partir do descontentamento dos jogadores em relação à situação deste esporte no País, o que ocasionou um movimento de resistência à gestão atual da organização do futebol brasileiro.

Outra relação incidental observada entre os enunciados desta formação é composta pelos enunciados **Os jogadores estão descontentes com a forma que o futebol está sendo gerido no País** e **Os jogadores buscam ter maior participação na organização do futebol brasileiro**, que também identificam que a insatisfação dos jogadores foi a origem da busca pela relevância na organização do futebol brasileiro.

Assim como na relação entre os enunciados **O Bom Senso F. C. posiciona-se como um movimento de resistência na organização do futebol brasileiro** e **A CBF e os clubes estão insatisfeitos com as intervenções na organização do futebol brasileiro**, também é incidental, pois a insatisfação da CBF e dos clubes em parte é originada pelas ações dos jogadores que se posicionam contrários a estes agentes.

Já as funções enunciativas desta formação discursiva estão assim distribuídas: a função **Evidenciar articulações para aumentar atuação na organização do futebol brasileiro** está ligada aos enunciados que demonstram a intenção dos jogadores de aumentar sua participação na organização do futebol brasileiro (enunciados 3 e 4); A função **Manifestar a insatisfação com a atual organização do futebol brasileiro** está ligada aos enunciados que apresentam o desagrado com a situação atual do futebol no País (enunciados 2, 3 e 4); A função **Evidenciar divergências entre os agentes envolvidos na organização do futebol brasileiro** está ligada aos enunciados que demonstram a não concordância com o posicionamento de outros agentes e a situação atual da organização do futebol brasileiro (enunciados 2, 3, 4 e 5), enquanto a função **Evidenciar influência eurocêntrica na organização do futebol brasileiro** está ligada ao enunciado que demonstra que os discursos dos agentes envolvidos no futebol brasileiro têm influência eurocêntrica (enunciado 1).

Com relação à regra de formação **Organização mais coletiva**, esta faz referência à intenção dos jogadores de provocar mudanças na organização do futebol brasileiro e trazer para organização maior participação deles. Tal regra é formada por 07 feixes de relações de enunciados e funções, apresentados a seguir, com exemplos extraídos do arquivo desta pesquisa.

Os feixes compostos pela relação entre o enunciado **O Bom Senso F. C. posiciona-se como um movimento de resistência na organização do futebol brasileiro** com as funções **Evidenciar articulações para aumentar atuação na organização do futebol brasileiro; Manifestar a insatisfação com a atual organização do futebol brasileiro** e **Evidenciar divergências entre os agentes envolvidos na organização do futebol brasileiro** podem ser observados no trecho a seguir (Estadão 27.09.14) retirado do arquivo desta pesquisa.



BOM SENSO MARCA TERRITÓRIO E MEXE COM O FUTEBOL

Movimento completa um ano de atuação e, apesar de não ter reivindicações atendidas, mexe com o futebol

Raphael Ramos
27 Setembro 2014 | 17h 00

Tenho-feira completa um ano que o Bom Senso FC realizou a sua primeira reunião. O encontro, realizado no escritório de uma agência de publicidade, contou com a presença de 20 jogadores. Após aquela reunião, foi divulgado o primeiro manifesto produzido pelos atletas, com as reivindicações do grupo. Sincia ali o movimento que nasceu com os bastidores do futebol brasileiro e criou a expectativa de mudanças profundas no esporte.

Passado um ano, o Bom Senso cresceu e ultrapassou a marca de mil assinaturas de jogadores das séries A, B, C e D do **Campeonato Brasileiro**. No site do movimento, um abaixo-assinado pedindo a democratização da **CBF** conta com mais de 75 mil apoiadores. A lista de pedidos dos atletas, no entanto, ainda está longe de ser atendida.

Nesta passagem apresentada, percebemos que os jogadores representados pelo movimento Bom Senso F.C. se mostram contrários à atual gestão da organização do futebol brasileiro e buscam, por meio de suas ações, diminuir o poder dos agentes que estão no comando desta gestão. Com isso, as divergências entre os agentes ficam cada vez mais visíveis. Neste trecho percebemos presentes os conceitos de participação, necessidade e igualdade.

Podemos perceber nos feixes compostos pelo enunciado **Os jogadores buscam ter maior participação na organização do futebol brasileiro** e as funções **Evidenciar articulações para aumentar atuação na organização do futebol brasileiro**; **Manifestar a insatisfação com a atual organização do futebol brasileiro** e **Evidenciar divergências entre os agentes envolvidos na organização do futebol brasileiro** que também seguem um padrão similar ao grupo de feixes apresentados anteriormente, conforme podemos perceber nos trechos a seguir, extraídos de reportagens de jornais de grande circulação nacional. Vale ressaltar que estes feixes se diferem dos apresentados no parágrafo anterior, pois, mesmo que ambos demonstrem a intenção dos jogadores em aumentar sua participação na organização do futebol brasileiro, o grupo anterior é mais contundente a oposição à gestão atual da organização deste esporte, enquanto que neste grupo o foco está no aumento da relevância em si desse agente (Folha de São Paulo 08.09.14)

Painel FC

Bom Senso prega 'diretas já' e quer atletas votando na CBF e em federações

POR BERNARDO ITRI

08/09/14 02:00

Compartilhar 20

Tweetar 53

0

 OUVIR O TEXTO

Espelho. Na nova campanha, o Bom Senso vai dizer que o “esporte brasileiro precisa de um choque de democracia”. O movimento questionará ainda por que, no esporte, os atletas não podem votar nas entidades, se o Brasil está em sua “sétima eleição presidencial direta após viver num regime militar”.

Neste trecho podemos perceber que os jogadores buscam aumentar sua participação na organização do futebol brasileiro e, para ter voz mais ativa dentro desta estrutura, o grupo busca quebrar barreiras que os excluía das decisões. Neste caso, é visível quando os jogadores fazem reivindicação de ter voto na escolha dos dirigentes da CBF e das federações. Como no feixe anterior, este também apresenta os conceitos igualdade, necessidade e participação de forma visível no trecho apresentado.

O feixe composto pelo enunciado **Os jogadores estão descontentes com a forma que o futebol está sendo gerido no País** e a função **Manifestar a insatisfação com a organização do futebol brasileiro** pode ser percebido no trecho abaixo apresentado (Uol 09.08.14).

Voz radical do Bom Senso, Ruy Cabeção vê diálogo inútil e pede revolução

Bruno Freitas
Do UOL, em São Paulo 09/08/2014 | 06h00



Ouvir texto



Imprimir



Comunicar erro

A verdade é que existe escravidão no futebol brasileiro, com os jogadores. O torcedor é importante, a imprensa, mas somos nós os responsáveis pelo espetáculo. Temos que fazer essa revolução, porque é o jogador que fica com a menor fatia do bolo.

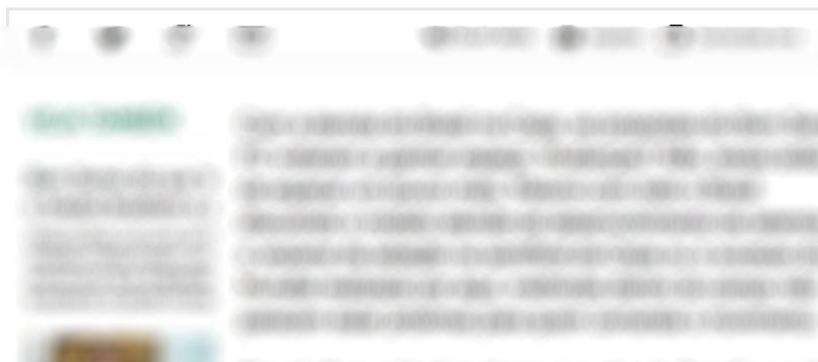
Neste trecho, percebemos que os jogadores, além de estarem descontentes com a situação atual do futebol brasileiro, também passam por dificuldades extremas, como as condições que alguns jogadores passam, que beiram a escravidão. Os conceitos de necessidade, igualdade e participação também estão presentes neste feixe.

Já a regra **Organização Inspirada** faz menção aos comparativos entre ações desenvolvidas no futebol brasileiro e em outros países, especialmente os países europeus. Esta regra é composta por um único feixe de relações, porém faz referência a todos os agentes envolvidos na organização do futebol brasileiro. A seguir, apresentaremos um trecho do arquivo que demonstra o feixe de relações de tal regra.

Este feixe é composto pelo enunciado **Os agentes da organização do futebol brasileiro acreditam que a organização do futebol europeu é mais adequada**, juntamente com a função **Evidenciar influência eurocêntrica na organização do futebol brasileiro**. Abaixo apresentaremos um trecho do arquivo, no qual foi identificada esta relação (Uol 19.07.14).

Greve, sabotagem da CBF e os 7x1: veja como o Bom Senso vê o futebol atual

Verônica Mambrini
DO UOL, em São Paulo 19/07/2014 06h00



O diretor usa o calendário europeu como peça chave para um projeto de formação de jogadores de sucesso. É assim, por exemplo, na campeã dessa Copa, a Alemanha. "No Brasil, a Série A joga 40% a mais do que as primeiras ligas da Europa. Aqui, os clubes do interior só tem o campeonato estadual, depois de 3 meses e meio 25 mil atletas de 600 clubes têm os contratos terminados e vão trabalhar com outras coisas. A Alemanha está muito à frente de nós nesse quesito", diz o diretor.

Na passagem apresentada fica clara a influência de ações realizadas na Europa. No discurso de todos dos jogadores percebemos que o comparativo com ações realizadas pelo futebol europeu está sempre presente. Em todas as reivindicações do Bom Senso F.C. percebemos que têm como base alguma ação já realizada em campeonatos europeus. Vale ressaltar que esta regra está presente em todas as três formações discursivas. Neste trecho, percebemos o conceito de eurocentrismo presente.

A última regra **Divergência de interesses**, assim como já foi dito anteriormente, faz menção à divergência que existe entre os agentes envolvidos na organização do futebol brasileiro, cada um buscando defender seus interesses próprios e se esquecendo de pensar na organização como um todo. Esta regra é formada apenas por um feixe de relações que apresentaremos a seguir, com trechos extraídos do arquivo.

O único feixe de relações desta regra é formado pelo enunciado **Os agentes da organização do futebol brasileiro não entram em consenso em relação à legislação que afeta o esporte**, e a função **Evidenciar divergências entre os agentes envolvidos na organização do futebol brasileiro**. A seguir, apresentaremos trecho extraído do arquivo desta pesquisa que apresentam este feixe de relações (Globo.com 03.03.15).

Discussão sobre dívidas vai para o plenário, mas ainda sem consenso

As divergências em torno da renegociação das dívidas dos clubes ainda parecem longe do fim. Nesta terça-feira, parlamentares voltaram a receber dirigentes de clubes e representantes do movimento Bom Senso F.C. na Câmara dos Deputados, em Brasília, e apresentaram uma nova versão do projeto. No entanto, ainda não há consenso em pontos importantes, como abrangência das punições e os critérios de fiscalização dos inadimplentes – o chamado fair play financeiro.

Neste trecho, percebemos que as divergências acontecem porque os dirigentes não concordam com as proposições dos jogadores e este impasse demonstra que os jogadores querem aumentar sua participação na organização do futebol brasileiro, e os dirigentes buscam frear esta iniciativa dos atletas.

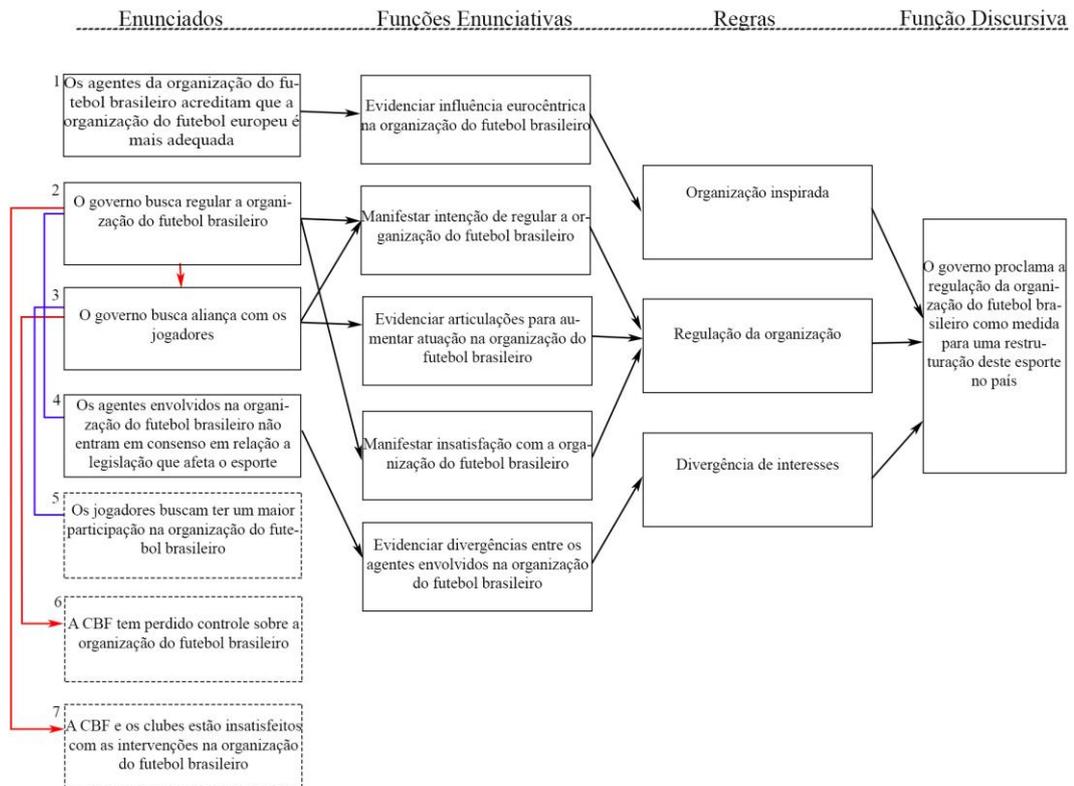
5.2.3 O governo proclama a regulação da organização do futebol brasileiro como medida para uma reestruturação deste esporte no país

A formação está alinhada às ideias presente no discurso desenvolvimentista de **Estado e Planejamento** (vide seção 2.2.5), que defendem que o governo deve guiar a nação para o **Progresso** (vide seção 2.2.2), por meio de crescimento dos níveis econômicos e, caso necessário, reestruturar os setores, desfazendo-se de partes retrógradas, e cultivar elementos mais compatíveis com as necessidades de uma nação moderna. Além disto, tal formação também apresenta inspirações **Eurocêtricas** (vide seção 2.2.1), uma vez que as soluções

propostas pelo governo têm como base ações realizadas em países europeus. Esta formação defende uma intervenção do governo na organização do futebol brasileiro por meio de ações de regulação deste esporte no país. Entre estas ações estão a criação de uma agência reguladora do futebol e a lei de responsabilidade fiscal do esporte (LRFE), que tem como base estratégias já desenvolvidas no futebol europeu.

Esta formação está ancorada em três regras de formação que, por sua vez, estão relacionadas a cinco funções enunciativas e quatro enunciados, conforme pode ser observado na Figura 4 (5). Dois enunciados fazem referência direta ao governo e dois enunciados, mesmo fazendo referência ao governo, também mencionam todos os outros agentes envolvidos na organização do futebol brasileiro.

Figura 4 (5)- Mapa de relações da primeira formação discursiva



Fonte: Elaborada pelo autor (2015)

As relações entre os enunciados indicam a existência de três grupos de significação (vide figura 4). O primeiro - relativo a interesses do governo (enunciados 2 e 3), o segundo - comparativo entre organizações europeia e brasileira de futebol (enunciado 1) e o terceiro - relativo a divergências na organização (enunciado 4). Além destes grupos de significação, alguns enunciados têm relações síncronas: (2 e 4) e (3 e 5). E relações incidentais são observadas nos enunciados (2 e 3), (2 e 7) e (3 e 6). Tais relações serão explicadas a seguir. Vale ressaltar que os enunciados 5 a 7 não fazem parte desta formação discursiva, porém como têm relações com os enunciados desta formação são mencionados nesta seção.

Os enunciados: **O governo busca regular a organização do futebol brasileiro** e **Os agentes da organização do futebol brasileiro não entram em consenso em relação à legislação que afeta o esporte** demonstram uma relação mutuamente explicativa, uma vez que o governo busca regular a organização do futebol brasileiro, e também, em paralelo, terão outros agentes buscando defender seus interesses privados, o que faz com que o consenso entre as partes não aconteça.

Percebemos uma relação mutuamente explicativa também entre os enunciados: **O governo busca aliança com os jogadores** e **Os jogadores buscam ter maior participação na organização do futebol brasileiro**. Nesta relação, o interesse do governo nos jogadores é similar ao dos jogadores em relação ao governo, ambos procuram parceiros para que suas ações tenham maior impacto dentro da organização do futebol brasileiro.

Já a relação entre os enunciados **O governo busca regular a organização do futebol brasileiro** e **O governo busca aliança com os jogadores** acontece de forma incidental, ou seja, o enunciado 3 é uma consequência do enunciado 2, uma vez que as alianças que o governo vem buscando construir com os jogadores é uma consequência direta da intenção do governo de regular a organização do futebol brasileiro.

Outra relação incidental também é observada entre os enunciados **O governo busca regular a organização do futebol brasileiro** e **A CBF e os clubes estão insatisfeitos com as intervenções na organização do futebol brasileiro**. Fica claro que esta insatisfação da CBF e dos clubes é uma consequência, em parte, da intenção do governo de criar artifícios regulatórios na organização do futebol brasileiro.

Também é incidental a relação entre os enunciados **O governo busca aliança com os jogadores** e **A CBF tem perdido controle sobre a organização do futebol brasileiro**, pois uma das consequências da aliança entre jogadores e governo é o enfraquecimento da CBF na organização do futebol brasileiro.

Já as funções enunciativas **Manifestar insatisfação com a organização do futebol brasileiro** e **Manifestar intenção de regular a organização do futebol brasileiro** estão ligadas ao enunciado que afirma que o governo busca promover uma regulação na organização do futebol brasileiro, devido à insatisfação com o atual arranjo da mesma. A função de **Manifestar intenção de regular a organização do futebol brasileiro**, juntamente com a função **Evidenciar articulações para aumentar atuação na organização do futebol brasileiro** estão ligadas ao enunciado que afirma que o governo busca alianças com os jogadores para conseguir pôr em prática a regulação do futebol brasileiro.

Entretanto, a função **Evidenciar influência eurocêntrica na organização do futebol brasileiro** está ligada apenas a um enunciado, que afirma que a organização europeia de futebol é melhor do que a brasileira. Assim como a função **Evidenciar divergências entre os agentes envolvidos na organização do futebol brasileiro**, que está ligada apenas ao enunciado que menciona a divergência entre os agentes da organização do futebol brasileiro.

Com relação à regra de formação **Regulação da organização**, esta faz referência ao objetivo do governo em relação à organização do futebol brasileiro. E os feixes relacionados a

esta regra podem ser percebidos no trecho de reportagem extraído do Estadão (10.07.14) apresentado a seguir.



Dilma defende ‘renovação’ na gestão do futebol; Aldo fala em ‘intervenção’

JAMIL CHADE, RONALD LINCOLN JR., CLÁUDIA TREVISAN E RICARDO GALHARDO - O ESTADO DE S. PAULO
10 Julho 2014 | 21h 35

Dois dias após derrota do Brasil, governo federal defende mudanças na administração dos clubes e no calendário da modalidade

Atualizado em 11.07

A presidente Dilma Rousseff defendeu em entrevista que foi ao ar nesta quinta-feira, 10, pela emissora americana CNN uma “renovação” no futebol brasileiro e criticou o fato de o País exportar seus craques. Seu ministro do Esporte, Aldo Rebelo, foi além e falou em “intervenção indireta” na organização da modalidade, algo que mexeria também nas gestões dos clubes e no calendário.

Neste trecho apresentado fica visível o enunciado **O governo busca regular a organização do futebol brasileiro**, quando na reportagem é mencionado que o governo tem interesse que o futebol tenha uma “renovação” por meio de “intervensões indiretas” na organização da modalidade. Nesta mesma passagem, também ficam evidentes as funções **Manifestar insatisfação com a organização do futebol brasileiro** e **Manifestar intenção de regular a organização do futebol brasileiro**, de forma mais explícita. Porém, se observarmos com mais cuidado este trecho, podemos perceber que existe uma divergência entre o governo e aqueles que comandam a organização do futebol brasileiro, pois quando se propõe uma intervenção já se demonstra que existe divergência entre alguns agentes. Neste trecho também pode ser observado o conceito de **Estado** e **Progresso**, de forma explícita e **Planejamento**, de forma implícita, pois para conseguir realizar as intervenções o governo precisa de planejamento para a realização.

Já com relação ao enunciado **O governo busca aliança com os jogadores**, que tem as funções de **Evidenciar articulações para aumentar atuação na organização do futebol brasileiro** e **Manifestar intenção de regular a organização do futebol brasileiro**, pode ser percebido nos trechos (Folha de São Paulo 12.07.14) apresentados a seguir extraído do Arquivo analisado desta pesquisa.

colunistas

juca kfourri

Dilma no ataque

12/07/2014 02h00

Compartilhar 301 Tweetar 5 8 [OUVIR O TEXTO](#) Mais opções

A presidente convocou o Bom Senso FC para nova conversa na próxima sexta-feira e se mostrou outra vez disposta a encarar a guerra pela reforma do modelo de gestão e pela democratização do nosso futebol.

Como pode ser observado nestas passagens, o governo busca alianças com os jogadores, para que suas ações na organização do futebol brasileiro ganhem maior representatividade, uma vez que os jogadores, apoiando os interesses do governo, este terá maior simpatia da sociedade civil e seus planos de regulação deste esporte podem ser postos em prática com aceitação maior.

Outra regra que dá base a esta formação é **Divergência de interesses**, que faz menção à divergência que existe entre os agentes envolvidos na organização do futebol brasileiro. Entre aqueles que se posicionam contrários ao arranjo atual da organização do futebol brasileiro está o governo. Esta regra é formada apenas por um feixe de relações que apresentaremos a seguir, com trechos extraídos do arquivo (Estadão 09.12.14).



Bom Senso e governo mantêm divergências após reunião

DANIEL CARVALHO - ESTADÃO CONTEÚDO
09 Dezembro 2014 | 18h 44

Entre os principais assuntos discutidos no encontro está a a Lei de Responsabilidade Fiscal do Esporte

Mais de três horas de reunião e governo nesta terça-feira, representantes do movimento de atletas Bom Senso FC e dirigentes de clubes ainda não conseguiram superar todas as divergências envolvendo a Lei de Responsabilidade Fiscal do Esporte. Uma nova discussão foi marcada para quarta à tarde para que se tente fechar um novo texto conjunto. Os cartolas esperam que a Câmara vote o projeto ainda este ano.

No trecho acima, percebemos que existem divergências entre os agentes em torno das ações propostas pelo governo. Neste caso, o enunciado **Os agentes da organização do futebol brasileiro não entram em consenso em relação à legislação que afeta o esporte** com a função de **Evidenciar divergências entre os agentes envolvidos na organização do futebol brasileiro** ficam evidenciadas, pois o governo busca criar ações regulatórias deste esporte e os interesses de outros agentes envolvidos divergem destas ações.

Já a regra de formação **Organização inspirada** faz menção aos comparativos entre ações desenvolvidas no futebol brasileiro e em outros países, especialmente os europeus, e o conceito do Eurocentrismo fica evidente. Esta regra é composta por um único feixe de relações, porém faz referência a todos os agentes envolvidos na organização do futebol brasileiro. A seguir, apresentaremos trecho do arquivo (Folha de São Paulo 14.07.14), que demonstra o feixe de relações de tal regra.

'Dificuldades de gestão' atrapalharam seleção, diz Mercadante

FILIPE COUTINHO
TAI NALON
DE BRASÍLIA

14/07/2014 19h31 - Atualizado às 19h40



Um dos aliados mais próximos da presidente Dilma Rousseff, o ministro Aloísio Mercadante (Casa Civil) defendeu nesta segunda-feira (14) mudanças na gestão do futebol brasileiro por meio de políticas públicas.

Em megabalanço sobre a Copa, Mercadante evitou usar o termo intervenção e não citou a CBF. Mas, ao citar o resultado da Alemanha na Copa, deu a entender que a gestão da CBF atrapalhou a seleção.

As declarações de Mercadante foram dadas quando a presidente Dilma já tinha deixado o local e o ministro Aldo Rebelo (Esporte) estava ausente.

"O resultado da seleção mostra que é necessário mudar. Aprender com a derrota não é ficar apontando o dedo. É buscar novas respostas para que nossa gestão do futebol esteja à altura do futebol que sempre tivemos", afirmou.

O ministro disse que o governo deverá promover políticas públicas para melhorar a gestão. "O futebol brasileiro precisa se repensar, se reformar. Isso se faz com políticas públicas e não com intervenção estatal. A Alemanha fez uma reforma na gestão que deu resultado. Clube alemão não pode ter dívida. Então mais transparência, mais eficiência, mais gestão para poder valorizar o futebol que nós temos e que infelizmente pelas dificuldades de gestão que tivemos não chegou na ponta na hora que precisávamos chegar", afirmou.



Nesta passagem, fica evidente a influência europeia nas decisões do governo, uma vez que este procura prover soluções baseadas em ações já realizadas na Europa. Isto aparece no trecho da reportagem que diz usar o modelo utilizado na Alemanha, ou nos estudos realizados no cenário do futebol polonês, inglês e francês.

6 Considerações finais

Ao iniciarmos esta pesquisa, com base nas discussões sobre mudanças na organização do futebol brasileiro, que se intensificaram após o término da Copa do Mundo de 2014 no Brasil, tínhamos como objetivo revelar que discursos intervêm na organização do futebol brasileiro como negócio. Entendendo que neste arranjo têm diversos agentes, optamos pela escolha daqueles que atuavam diretamente nesta organização ou pleiteavam tal atuação.

Após a realização da pesquisa, identificamos que os discursos revelados estão separados, justamente, pelos diferentes interesses dos agentes aqui estudados. Isto quer dizer que as três formações discursivas apresentadas na descrição de resultados fazem, cada uma, respectivamente, menção a um dos três grupos de agentes apresentados neste trabalho.

Pudemos perceber que os três agentes não buscam questionar o modelo do futebol-negócio em que o país está inserido. Era de se esperar que os agentes organizadores não questionassem o futebol-negócio. Entretanto, em nossos achados ficou evidenciado que os demais agentes (jogadores e governo) partem do pressuposto que o modelo está posto e o que eles reivindicam são suas funções dentro deste formato. Também notamos que nenhum dos três agentes propõe um modelo alternativo ao futebol-negócio instaurado no Brasil.

Contudo, observamos que cada um dos agentes intervém de forma diferente na organização do futebol brasileiro. Nossa pesquisa revelou que dois agentes, **jogadores** e **organizadores**, disputam posições na gestão da organização, ou seja, estes dois discursos buscam hegemonizar sua posição nas questões da operacionalização do futebol. Estes discursos estão mais preocupados com formato de campeonatos, modelo de gestão de clube, desenvolvimento de atletas, entre outros. Ao invocarmos o conceito de futebol-negócio, percebemos que estas duas posições estão disputando a gestão do negócio futebol.

Já o **governo**, assim como os dois outros agentes, não questiona o modelo de futebol-negócio, porém está mais interessado em regular o setor, situação que impacta todos os envolvidos direta e indiretamente. Neste caso, para o governo pouco importa o formato de campeonatos, o modelo de gestão de clubes ou os programas de formação de jogadores. Este agente está mais preocupado com sonegação de impostos, evasão de divisas, aumento da violência, entre outros fatores. Por conta dos impactos provocados pelo futebol-negócio na sociedade e na economia brasileira, o governo busca regular todo o setor que este esporte representa. Enquanto os outros dois agentes lutam pela gestão do negócio futebol, o governo busca regulá-lo.

Ao analisarmos individualmente as formações reveladas neste estudo, percebemos que a formação **Os jogadores reivindicam maior participação nas decisões referentes à gestão do futebol no país** representa um marco no futebol brasileiro, pois, mesmo que ao longo da história deste esporte no país o descontentamento de jogadores e até movimentos reivindicando mudanças façam parte, este momento atual ganha destaque por ter uma comoção nacional dos jogadores, principalmente pela intenção de mudar o *status quo* da organização do futebol brasileiro, algo que até então nunca foi proposto pelos jogadores.

Entretanto, tal formação também revelou que os jogadores não buscam questionar o modelo do futebol-negócio no Brasil e muito menos propor uma alternativa a ele. O que ficou evidenciado neste estudo é que os jogadores reivindicam maior participação nas decisões deste negócio no país, o que faz com que estes entrem em rota de colisão com outros agentes que hoje centralizam as decisões sobre a organização do futebol brasileiro.

Isto demonstra que o discurso desenvolvimentista de **igualdade** está presente nesta formação, pois os jogadores defendem a diminuição da desigualdade nas condições de trabalho dos jogadores. Para isto, usam como parâmetro a ser seguido aqueles jogadores que detêm condições de trabalho, ditas por eles como ideais. Isto demonstra que os jogadores

estão reproduzindo o discurso difundido pelos países ricos, encabeçados pelos Estados Unidos, que pregam que é possível alcançar, por parte dos países subdesenvolvidos, equiparação com o modo de vida dos países ricos. Isto demonstra que o conceito desenvolvimentista de **necessidade** também está presente, uma vez que a busca por igualdade é iniciada para atender as necessidades dos menos afortunados e a equalização das condições de trabalho atende essas necessidades não satisfeitas. Entretanto, para atingir este objetivo, é necessário, segundo os jogadores, maior **participação** (outro conceito desenvolvimentista) destes nas tomadas de decisão da organização do futebol brasileiro. O que sugere os dados desta pesquisa é que o discurso de mudança defendido pelo movimento, criado inicialmente por jogadores, que prega melhores condições de trabalho para jogadores por meio da diminuição da desigualdade neste esporte, mascara a intenção deste movimento de garantir a participação deste grupo nas decisões que se referem ao negócio do futebol no Brasil.

Esta participação dos jogadores, como já mencionado, entra em rota de colisão com a formação discursiva **Os agentes que comandam a atual organização do futebol brasileiro são resistentes à mudança no arranjo deste esporte no Brasil**, pois tal formação representa os agentes que atualmente detêm o poder de decisão na organização do futebol brasileiro. Em linhas gerais, qualquer grupo que tem sua posição ameaçada por outros tende a resistir para não ter *seu status quo* alterado. Porém, pudemos observar neste estudo que este grupo de agentes que comandam a organização do futebol brasileiro não possui uma unidade, ou seja, cada um dos agentes individualmente está preocupado em defender apenas a sua posição, o que termina abrindo possibilidades para outros agentes, assim como os jogadores, reivindicarem participação nas decisões da organização do futebol brasileiro.

Outro fato observado nesta formação é que o principal motivo da resistência deste grupo à participação de outros agentes é de ordem econômica, o que demonstra que as ações deste grupo são influenciadas pelo conceito desenvolvimentista de **economia**, o qual prega

que os resultados econômicos devem guiar as ações para o desenvolvimento. Com isto, neste modelo futebol-negócio, os agentes que estão no comando, encaram este esporte como um grande **mercado**, outro conceito desenvolvimentista, o qual deve ser explorado ao máximo para trazer compensações financeiras, afinal, segundo este discurso, o desenvolvimento advém de um mercado bem trabalhado. O que percebemos, nesta pesquisa, é que estes agentes que estão no comando da organização do futebol brasileiro possuem privilégios que trazem compensações econômicas e qualquer alteração neste arranjo pode impactar diretamente nestas compensações.

Para salvaguardar estes privilégios, estes agentes se apoiam no discurso desenvolvimentista de **progresso**, com o objetivo de manter o controle sobre os demais agentes da organização do futebol brasileiro, pois tal discurso, conforme apresentado pelo Pós-desenvolvimento, tem a intenção de causar a dependência daqueles que buscam o progresso prometido. Para atingir este objetivo, observamos que em todas as ações destes agentes, de forma explícita ou implícita, a ideia de progresso sempre esteve presente, como forma de acalmar e encantar os demais agentes.

A última das três formações discursivas reveladas neste estudo, **O governo proclama a regulação da organização do futebol brasileiro como medida para uma reestruturação deste esporte no país**, assim como as outras duas, também não questiona o modelo do futebol-negócio e nem busca propor alternativas para tal. O interesse do governo no futebol brasileiro é basicamente regular este setor, assim como já faz em outros setores da economia.

Por meio de nossas análises, pudemos perceber que o governo está aproveitando um momento em que todos os outros agentes estão preocupados na disputa pelo controle da organização, para pôr em prática seu objetivo de regular o setor, o que nos mostra que o discurso desenvolvimentista de **estado** está presente nesta formação discursiva, pois tal discurso defende o governo como sendo o agente transformador que tem o objetivo de

proporcionar o bem-estar da população. Os resultados de nossa pesquisa sugerem que o governo sob o discurso de promover o bem-estar dos envolvidos no futebol pretende regular o esporte. Para isto, utiliza técnicas e práticas de **planejamento** (conceito desenvolvimentista) e defende a ideia de que mudanças sociais podem ser forjadas e dirigidas ou até produzidas quando desejadas. Assim como a formação discursiva anterior, esta também apresenta o conceito de **progresso**, uma vez que o governo pretende realizar tais mudanças no futebol brasileiro com o objetivo de promover o progresso para esta modalidade. Embora, como já dissemos anteriormente, a sua intenção seja apenas manter o controle sobre este setor.

Mesmo que as três formações discursivas defendam posições distintas, pudemos localizar convergência entre elas. Como já mencionamos as três formações não questionam o modelo do futebol-negócio. Outro ponto convergente é a inspiração eurocêntrica presente em todas as formações. Pudemos evidenciar que todos os agentes aqui apresentados buscam desenvolver suas estratégias espelhadas em alguma ação já realizada no futebol europeu, que, para todos os agentes envolvidos na organização do futebol brasileiro, deve ser o modelo a ser seguido. Isto pode ser percebido no discurso reivindicatório de melhorias do Bom Senso F.C., o qual é repleto de referências europeias, também pode ser observado no discurso do governo brasileiro, que, para demonstrar a importância da regulação deste esporte no país, utiliza exemplos já ocorridos nos países europeus, como também no interesse dos clubes em replicar no Brasil a gestão dos clubes europeus mais bem-sucedidos. Vale ressaltar que não encontramos nenhuma referência no arquivo analisado que demonstre uma imposição de um agente externo europeu ao futebol brasileiro. No entanto, o que sugere os dados, é que haja uma mentalidade de inferioridade na organização do futebol brasileiro que se julga incapaz de prover um solução tipicamente brasileira, e quando tenta, ao invés de trazer uma solução, termina agravando os problemas. Por esta razão, busca referências no futebol europeu. Para ilustrar este argumento, podemos citar o modelo de calendário de jogos do futebol brasileiro

que insiste em manter toda a temporada de jogos dentro do mesmo ano, o que traz diversos problemas para o futebol brasileiro. Sendo assim, como não consegue prover uma solução eficaz tipicamente brasileira para a inspiração eurocêntrica em suas ações. E a partir daí vemos agentes como o Bom Senso F.C. reivindicando mudanças no calendário para que se iguale ao praticado pela organização europeia.

Nossa escolha pelo Pós-desenvolvimento como lente teórica se mostrou coerente com os resultados. Mesmo sabendo que a partir do olhar crítico do pesquisador podem se identificar dissonâncias entre a teoria proposta e o resultado empírico, neste trabalho não foram observadas tais discrepâncias. Ao observarmos as formações, pudemos identificar de forma explícita em seus feixes categorias teóricas do Pós-desenvolvimento, assim como foi apresentado na seção de descrição dos resultados. Vale ressaltar que a interpretação dos achados à luz das categorias teóricas utilizadas neste trabalho corrobora com o desenvolvimentismo dos discursos, uma vez que estas aparecem.

Ao utilizarmos esta teoria, pudemos observar com mais clareza o quanto o discurso desenvolvimentista está enraizado nas práticas de todos os agentes aqui estudados. Ao empregar o Pós-desenvolvimento como lente teórica, tínhamos como objetivo desnaturalizar as práticas dos agentes para demonstrar que estas fazem parte de um discurso desenvolvimentista, e a partir daí fazer uma reflexão da influência de tal discurso nestas práticas. Vale ressaltar que não era o objetivo deste trabalho propor um modelo alternativo de desenvolvimento para o futebol brasileiro. Nossa intenção era, a partir da lente do Pós-desenvolvimento, revelar os discursos presentes e provocar uma reflexão crítica sobre estes.

Nossa escolha por trabalhar dados documentais veiculados na imprensa se mostrou adequada, pois os dados apresentaram informações bastante relevantes para esta pesquisa. Reconhecemos que a utilização de entrevistas com os agentes envolvidos poderia ser proveitosa, no entanto, por questões de inviabilidade de recursos financeiros para a realização

das diversas viagens necessárias para os vários estados brasileiros para a realização das entrevistas, e a inacessibilidade das fontes, uma vez que, estamos lidando com o Governo, CBF, Rede Globo e Clubes, e não teríamos acesso aos principais responsáveis de cada agente para realizar a entrevista, optamos por não realiza-las.

A escolha pelos veículos de comunicação que utilizamos para realizar as coletas, também se mostrou adequada, mesmo sabendo que tínhamos uma vasta opção de fontes documentais: jornais, revistas, blogs, depósito de vídeos, portais, entre outros. Por questão de inviabilidade de tempo, devido ao prazo de realização desta pesquisa, optamos por seis fontes - três jornais de grande circulação e três portais de notícias bem acessados nacionalmente, o que atendeu plenamente os objetivos desta pesquisa.

Como desdobramento desta pesquisa, apontamos a possibilidade de analisar os agentes que apenas influenciam a organização do futebol brasileiro, como torcida organizada, empresas de marketing, imprensa esportiva, entre outras, e estudar seus discursos em relação a estas discussões sobre mudanças no futebol brasileiro.

Outro possível desdobramento é analisar como os discursos aqui revelados podem se relacionar com os outros agentes que apenas influenciam a organização do futebol brasileiro, uma vez que esta pesquisa só se limitou a revelar os discursos daqueles que atuam diretamente ou pretendem atuar na organização.

Outra possibilidade é estudar as relações de poder entre os agentes envolvidos diretamente ou indiretamente na organização do futebol brasileiro e daí usar como lente teórica as noções de poder do filósofo Michel Foucault. Ao estudarmos os agentes envolvidos na organização do futebol brasileiro e revelarmos os discursos presentes neste arranjo, contribuimos para maior conhecimento do impacto do futebol na sociedade brasileira, uma vez que discursos são práticas sociais e estas impactam na sociedade em que elas estão inseridas.

Outra contribuição deste trabalho foi aumentar o corpo de estudos que abordam como objetivo empírico a organização do futebol brasileiro, pois tal temática é pouco discutida na academia brasileira. Sendo assim, este estudo tem o objetivo de ajudar a fomentar futuros trabalhos que busquem aprofundar ainda mais o entendimento da organização do futebol brasileiro e seus impactos na sociedade.

Referências

- ALAP. **Os 50 maiores jornais do Brasil.** Disponível em: < <http://www.alap.com.br/noticias/os-50-maiores-jornais-do-brasil-jan14> > Acesso em: 24 de março de 2015
- ALBUQUERQUE, J. A. G. **Michel Foucault e a teoria do poder.** *Tempo Social*, v. 7, n. 1/2, p. 105-110, 1995.
- ALCADIPANI, R.; CAVALCANTI, M. F. R. Em defesa de uma crítica organizacional pós-estruturalista: recuperando o pragmatismo foucaultiano-deleuziano. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 12, n. 4, p. 557-582, 2011.
- ALCADIPANI, R.; ROSA, A. R. O pesquisador como o outro: uma leitura pós-colonial do “Borat” brasileiro. **Revista de Administração de Empresas**, v. 50, n. 4, p. 371-382, 2010.
- ALMEIDA, M. A. B; SOUZA, M. A; OLIVEIRA, C. C. R; PAVÃO, A. G. Afonsinho: do campo de futebol ao campo político. **EFDesporte.com, Revista Digital**, Buenos Aires, v.18, n.181, Jun. 2013.
- ALMEIDA, R. B.; ALMEIDA, V. M. C.; LIMA, D. F. P. Comunidades de marca de Sports Fantasy Games: identificação, engajamento, intenção de continuidade e valor da marca do patrocinador. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 14, n. 1, p. 33-48, 2015.
- ALVITO, M. “A parte que te cabe neste latifúndio”: o futebol brasileiro e a globalização. **Análise Social**, v. 41, n. 179, p. 451-474, 2006.
- ANDRADE, D. C. T.; OLIVEIRA, D.; PASSADOR, J. L.; BRITO, M. J. Clubes de Futebol x Televisão: como Bourdieu pode contribuir para a virada deste jogo de poder. **Revista Economia & Gestão**, v. 13, n. 32, p. 130-147, 2013.
- ARAÚJO, I. L. Formação discursiva como conceito chave para a arqueogenealogia de Foucault. **Revista Aulas**, v. 1, n.3, p. 1-24, 2007.
- BARSETTI, S. Dilma e representantes dos clubes se reúnem para tratar de dividas. **Estadão**, São Paulo, 25 de julho de 2014. Disponível em: < <http://esportes.estadao.com.br/noticias/futebol,dilma-e-representantes-dos-clubes-se-reunem-para-tratar-de-dividas,1533667> > Acesso em: 05 de março de 2015.
- BARBOSA, M. S. Eurocentrismo, história e história da África. **Sankofa**, v. 1, n. 1, p. 47-63, 2008.
- BENEVIDES, B. L.; SANTOS, S. M. D.; CABRAL, A. C. A.; RIBEIRO, R. A.; HOLT, N. L. S. Demanda por Futebol no Brasil e na Inglaterra. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 9, n. 2, p. 96-112, 2015.
- BERTHOUD, G. Market In: SACHS, Wolfgang (org). **The development dictionary: A guide to knowledge as power.** 2a ed, London, 2010.

BOM SENSO F.C. As propostas do BOM SENSO F.C. Calendário e Fair Play Financeiro. Disponível em: < http://issuu.com/bomsensof.c./docs/caderno_bom_senso_fc_v_final_v3_int >. Acesso em: 07 de abril de 2015.

BORTOLUCI, J. H. Para além das múltiplas modernidades: eurocentrismo, modernidade e as sociedades periféricas. **Plural**, v. 16, n. 1, p. 53-80, 2009.

CAMARGO, T. I.; LEÃO, A. L. M. S. Pulando a cerca ponto com: a opinião publica sobre a mercantilização do adultério. **O&S**, v. 22, n 74, p. 443-464, 2015.

_____. Pague e peque: uma arqueologia do discurso do adultério mercadorizado. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 19, n 06, p. 732-749, 2015.

CAMPOS, L. C. F.; ROMAN, E. P. Diferenças de planejamento e administração de clubes de futebol da Europa e do Brasil. **Revista mineira de Educação Física**, v. 16, n. 1, p. 50-63, 2008.

CARDOSO, M. V.; FLEURY, F.; MALAIA, J. M. O legado da copa e seu impacto no futuro da cidade de São Paulo. **Future Studies Research Journal: Trends and Strategies**, v. 5, n. 1, p. 164-197, 2013.

CARVALHO, C. A; GONÇALVES, J. C. D. S; DE ALCÂNTARA, B. C. S. Transformações no contexto do futebol brasileiro: o Estado como agente de mudança. **GESTÃO. Org Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 3, n. 1, p. 6-15, 2005.

CARVALHO, C; GONÇALVES, J. A mercantilização do futebol brasileiro: instrumentos, avanços e resistências. **Cadernos EBAPE. BR**, v.4, n. 2, p. 3-4, 2006.

CAVALCANTE, R. C. Os Estudos organizacionais e a sua contribuição para a comunicação de organizações. In: **Anais do I Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas–Abrapcorp**. 2007.

CORDEIRO, R. M. Contrastando desenvolvimentos e Realidades: em Busca de Alternativas. **Pensamento & Realidade**. v. 26, n. 2, p.106-120 2011.

COSTA, F. Z. N.; LEÃO, A. L. M. S. Desvelamento do limiar discursivo de uma marca global em uma cultura local. **Cadernos EBAPE**, v. 9, n. 2, p.299–332, 2011.

_____. Bidimensionalidade mundana no lado Coca-Cola da vida: um estudo arqueológico fotoetnográfico. **Discursos Fotográficos**, v. 9, n. 15, p. 139-170, 2013.

_____. Formações discursivas de uma marca global num contexto local: um estudo inspirado no método arqueológico de Michel Foucault. **Organização & Sociedade**, v.19, n.62, p. 453-469, 2012.

COSTA, F. Z. N.; GUERRA, J. R. F.; LEÃO, A. L. M. S. O solo epistemológico de Michel Foucault: possibilidades de pesquisa no campo da Administração. **Revista de Ciências da Administração**, v.15, n.35, p.168-79, 2013.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativos, quantitativos e mistos**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

_____. **Qualitative inquiry and research design: choosing among five traditions**. Thousand Oaks: Sage Publications, 1998.

_____. **Research design: qualitative, quantitative and mixed methods approaches**. 2.ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2003.

DANTAS, M. G. S.; MACHADO, M. A. V.; MACEDO, M. A. S. Fatores determinantes da eficiência dos clubes de futebol do Brasil. **Advances in Scientific and Applied Accounting**, v. 8, n. 1, p. 113-132, 2015.

DAMO, A. S. Produção e consumo de megaeventos esportivos – apontamentos em perspectiva antropológica. **Comunicação, Mídia e Consumo**, São Paulo, v. 8, n. 21, p. 67-92, mar, 2011.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. Introduction: the discipline and practice of qualitative research. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **Handbook of qualitative research**. 3. ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2005.

DE PAULA, A. P. P. et al. A TRADIÇÃO E A AUTONOMIA DOS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS CRÍTICOS NO BRASIL. **Revista de Administração de Empresas**, v. 50, n. 1, p. 10, 2010.

DE PAULA, A. P. P. Para Além dos Paradigmas nos Estudos Organizacionais: O Círculo das Matrizes Epistemológicas. 2014.

DE SOUZA, E. M.; SOUZA, S. P.; DA SILVA, A. R. L. O Pós-estruturalismo e os Estudos Críticos de Gestão: da Busca pela Emancipação à Constituição do Sujeito. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 17, n. 2, p. 198-217, 2013.

DUPAS, G. O mito do progresso. **Novos Estudos-CEBRAP**, n. 77, p. 73-89, 2007.

EAGLETON, T. **Teoria da literatura: uma introdução**. Ed. 6. São Paulo: Martin fontes, 2013.

ESCOBAR, A. **Encountering development: The making and unmaking of the Third World**. Princeton University Press, 2012.

_____. Planning In: SACHS, Wolfgang (org). **The development dictionary: A guide to knowledge as power**. 2a ed, London, 2010.

_____. **Territories of difference: place, movements, life, redes**. Duke University Press, 2008.

ESTEVA, G. Development In: SACHS, Wolfgang (org). **The development dictionary: A guide to knowledge as power**. 2a ed, London, 2010.

ESTADÃO. Dilma veta artigo da MP de refinanciamento das dívidas dos clubes. **Estadão**,

São Paulo, 20 de janeiro de 2015. Disponível em: <http://esportes.estadao.com.br/noticias/futebol,dilma-veta-artigo-da-mp-de-refinanciamento-das-dividas-dos-clubes,1622264> Acesso em: 09 de março de 2015.

FERGUSON, J. The anti-politics machine: "development," depoliticization, and bureaucratic power in Lesotho. **CUP Archive**, 1990.

FOUCAULT, M. **A arqueologia do Saber**. Tradução por Luiz Felipe Baeta Neves. 8a Ed. Rio de Janeiro: Forense universitária, 2014.

_____. **Microfísica do poder**. 25a Ed. Rio de Janeiro: Graal, 2012.

_____. **Vigiar e punir: Nascimento da prisão**. 42a Ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2015.

FOURNIER, V. GREY, C. Na hora da crítica: condições e perspectivas para estudos críticos de gestão. **Revista de Administração de Empresas**, v.46, n.1, p.71-86, 2006.

GASPARETTO, T. M. O futebol como negócio: uma comparação financeira. **Revista Brasileira Ciência e Esporte**, v. 35, n. 4, p. 825-845, 2013.

GERALDI, J. G. Análise Conceitual da Política de Territórios Rurais: O Desenvolvimento Territorial Rural no Brasil. **Planejamento e Políticas Públicas**, n. 39, p.155-185 2012.

GLOBO ESPORTE. CBF criará fair play financeiro para os clubes e divulgará nos regulamentos. Disponível em: <http://globoesporte.globo.com/futebol/noticia/2014/12/cbf-criara-fair-play-financeiro-para-os-clubes-e-divulgara-nos-regulamentos.html>> Acesso em: 24 de junho de 2015.

GUION, L. A.; DIEHL, D.C.; MCDONALD, D. **Triangulation: Establishing the validity of qualitative studies**. 2011.

GRIJÓ, W. P. Uso de software de pesquisa qualitativa na análise de dados da recepção midiática1 – in *Xposcom – Seminário de Alunos de Pós-graduação em Comunicação da PUC-Rio*, Rio de Janeiro, 2013.

HELAL, R; GORDON, C. “A Crise do Futebol Brasileiro: perspectivas para o século XXI” – in *ECO-POS – Publicação da Pós-graduação em Comunicação e Cultura*, Rio de Janeiro, UFRJ, 2002.

HELAL, R. Futebol e comunicação: a consolidação do campo acadêmico no Brasil. **Comunicação Mídia e Consumo**, v. 8, n. 21, p. 11-37, 2011.

ILLICH, I. Needs In: SACHS, Wolfgang (org). **The development dictionary: A guide to knowledge as power**. 2a ed, Londres, 2010.

KOCH, R. Apontamentos das lutas de poder na trajetória política do futebol brasileiro. **Diálogo**, n. 23, p. 49-60, 2013.

LATOUCHE, S. Existirá uma vida após o desenvolvimento? **Estudos de Sociologia**, v. 2, n. 16, p. 217-230, 2014.

LEÃO, A. L. M. S.; MELLO, S. C. B. VIEIRA, R. S. G. O papel da teoria no método de pesquisa em administração. **Organizações em Contexto**, v. 5, n. 10, p. 1-16, 2010.

LEONCINI, M. P.; SILVA, M. T. Entendendo o futebol como um negócio: um estudo exploratório. **Gestão e Produção**, v. 12, n. 1, p. 11-23, 2005.

LINCOLN, Yvonna S.; LYNHAM, Susan A.; GUBA, Egon G. Paradigmatic controversies, contradictions, and emerging confluences, revisited. **The Sage handbook of qualitative research**, v. 4, p. 97-128, 2011.

LUGONES, M. 2008. Colonialidad y gênero. **Tabula Rasa**, 9:73-101.

LUMMIS, C. D. Equality In: SACHS, Wolfgang (org). **The development dictionary: A guide to knowledge as power**. 2a ed, London, 2010.

MARSHALL, C.; ROSSMAN, G. B. **Desining qualitative research**. 3.ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 1999.

MARTINS, M. Z. REIS, H. H. B. Significados de democracia para os sujeitos da Democracia Corinthiana. **Movimento**, v. 20, n. 1, p. 81-101, 2014.

MEDEIROS, R. A.; RADOMSKY, G. F.W. Territories of difference: place, movements, life, redes. **Sociedade e Estado**, v. 25, n. 2, p. 376-383, 2010.

MEDINA, J. Real Madrid lidera lista de clubes mais ricos do mundo da revista forbes. Disponível em: < <http://esportes.terra.com.br/futebol/real-madrid-lidera-lista-de-clubes-mais-ricos-do-mundo-da-revista-forbes,50ec3e44e0767c971cb47f40162f054b513fRCRD.html>> Acesso em: 14 Junho de 2015

MEGALE, A. O conceito de clube-empresa pelo mundo. **Universidade do Futebol**, 23 de Outubro de 2009. Disponível em: < <http://www.universidadedofutebol.com.br/Coluna/10989/CLUBES-EMPRESA%2BPELO%2BMUNDO>> Acesso em: 16 de junho de 2015.

MELO, V. A.O futebol sob a ótica das ciências sociais. **Revista de Administração de Empresas**, v. 54, n. 4, p. 467-467, 2014.

MILES, M. B.; HUBERMAN, A. M. **Qualitative data analysis: an expanded sourcebook**. Thousand Oaks: Sage Publications, 1994.

MOSSE, D.; LEWIS, D. 2006. Theoretical approaches to brokerage and translation in development. In: D. LEWIS; D. MOSSE (ed.), **Development brokers and translators: the ethnography of aid and agencies**. Bloomfield, Kumarian Press, p. 1-26.

NASCIMENTO, P. T. S. Um ensaio teórico de caracterização objetiva e crítica do conceito de Administração. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 12, n. 2, p. 206-220, 2014.

NASCIMENTO, J. C. H. B.; NOSSA, V.; BERNARDES, J. R.; SOUSA, W. D. A Eficiência dos Maiores Clubes de Futebol Brasileiros: Evidências de uma Análise Longitudinal no Período de 2006 a 2011. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 26, n. 2, p. 137-161, 2015.

NANDY, A. State In: SACHS, Wolfgang (org). **The development dictionary: A guide to knowledge as power.** 2a ed, London, 2010.

NESKE, M. Z.; ALMEIDA, J.; RADOMSKY, G. F. W. Reinterpretando o desenvolvimento rural em "zonas marginalizadas" no sul do Brasil: a contribuição dos estudos pós-coloniais. **Revista de Ciências Sociais**, n. 32, p. 93-112, 2013.

PAIVA JUNIOR, F.; LEÃO, A. L. M. de S.; MELLO, S. C. B. de. Validade e confiabilidade na pesquisa qualitativa em administração. **Revista de Ciências da Administração.** v. 13, n. 31, p. 190-209, set/dez 2011.

PÉREZ, M. S.; GÓMEZ, J. R. M. Políticas de desenvolvimento da pesca e aquicultura: conflitos e resistências nos territórios dos pescadores e pescadoras artesanais da Vila do Superagüi, Paraná, Brasil. **Sociedade & Natureza**, v. 26, n. 1, p. 37-47, 2014.

PIRES, J. C. S.; MACÊDO, K. B. Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. **Revista de Administração Pública**, v. 40, n. 1, p. 81-105, 2006.

RADOMSKY, G. F. W. Pós-desenvolvimento, culturas de auditoria e etnografia de projetos: problemas recentes em antropologia do desenvolvimento. In: ii Conferência do Desenvolvimento, Brasília: **Anais do I Circuito de Debates Acadêmicos.** 2011. p. 1-16.

_____. Desenvolvimento, pós-estruturalismo e Pós-desenvolvimento. A crítica da modernidade e a emergência de "modernidades" alternativas. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 26, n. 75, p. 149-193, 2011.

_____. Pós-desenvolvimento, indicadores e culturas de auditoria: reflexões críticas sobre governança e desenvolvimento. **Ciências Sociais Unisinos**, v. 49, n. 2, p. 155-163, 2013.

RAHNEMA, M. Participation In: SACHS, Wolfgang (org). **The development dictionary: A guide to knowledge as power.** 2a ed, London, 2010.

RIST, G. **The history of development: from western origins to global faith.** 4a ed, London: Zed books, 2014.

RIBEIRO, L. Governo cria grupo para planejar mudanças na gestão do futebol. **Estadão**, São Paulo, 23 de janeiro de 2015. Disponível em: < <http://esportes.estadao.com.br/noticias/futebol,governo-cria-grupo-para-planejar-mudancas-na-gestao-do-futebol,1623763> > Acesso em: 24 de junho de 2015.

RIBEIRO, G.L. 2005. Poder, redes e ideologia no campo do desenvolvimento. **Série Antropologia**, 383:1-19.

ROCCO JÚNIOR, A. J. R. Clubes esportivos. **GVexecutivo**, v. 6, n. 3, p. 54-58, 2007

ROBERT, J. Production In: SACHS, Wolfgang (Org). **The development dictionary: A guide to knowledge as power.** 2a ed, London, 2010.

RODRIGUES, M. S.; SILVA, R. C. A estrutura empresarial nos clubes de futebol. **Organizações & Sociedade**, v. 16, n. 48, p. 17-37, 2009.

SACCHITIELLO, B.R7 passa Terra no ranking dos portais. **Meio&Mensagem**, 11 março de 2013. Disponível em:

<<http://www.meioemensagem.com.br/home/midia/noticias/2013/03/11/R7-passa-terra-no-ranking-dos-portais.html>> Acesso em: 22 de maio de 2015.

SACHS, W. (Org). **The Development Dictionary: A Guide to Knowledge as Power**. 2ª Ed, London, 2010.

SATRÚSTEGUI, K. U. Desenvolvimento, subdesenvolvimento, mau-desenvolvimento e Pós-desenvolvimento: um olhar transdisciplinar sobre o debate e suas implicações. **Revista Perspectivas do Desenvolvimento**, v. 1, n. 1, p. 34-69 2013.

SANTOS, A. D. G. Políticas públicas para transmissão de esportes: Análise de dispositivos legais sobre o desporto e a comunicação. **Revista Brasileira de Políticas de Comunicação**, v. 1, n. 4, p. 35-49, 2013.

_____. A Rede Globo e a transmissão do campeonato brasileiro. **Revista Eptic Online**, v.15, n.3, p. 205-215, 2013.

SANTOS, L. M. V. V. **A evolução da gestão no futebol brasileiro**. 127 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – FGV/EAESP, São Paulo, 2002.

SARMENTO, C. E. **A regra do jogo: uma história institucional da CBF**. Rio de Janeiro: CPDOC, 2006.

SAUERBRONN, J. F. R. Esporte, Estado e CPI: intervenções do Estado no futebol. In: ARAÚJO, L. C. G. (Org.). **Cadernos EBAPE**, n. 118, p. 17-23. Rio de Janeiro: EBAPE/FGV, setembro, 2001.

SBERT, J.M. Progress In: SACHS, Wolfgang (org). **The development dictionary: a guide to knowledge as power**. 2a ed, London, 2010.

SCHARF, E. R. O patrocínio do futebol como ferramenta do marketing esportivo para a construção do brand awareness. **Revista Economia e Gestão**, v.10, n. 23, 2010.

SILVA, F. C. T. Futebol: uma paixão coletiva. In: SILVA, F. C. T.; SANTOS, R. P. (Orgs.). **Memória Social dos Esportes – Futebol e Política: a construção de uma identidade nacional**. Rio de Janeiro: Mauad Editora / FAPERJ, 2006.

SILVA, R. G. S.; AÑAÑA, E. S.; ALVES, C. E. D. S.; BORGES, G. R. Um estudo das relações entre a paixão dos torcedores e as marcas patrocinadoras de clubes de futebol. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, v. 7, n. 3, p. 63-90, 2014.

SILVA JÚNIOR, A.S.; SALAZAR, V.S.; FEITOSA, M. G. G. O clube dos 13 e o novo cenário do futebol brasileiro: uma análise a partir dos campeonatos baianos. **Revista Brasileira Ciência e Esporte**, v. 36, n. 1, p. 103-122, 2014.

SCHMITT, C. 2011. Redes, atores e desenvolvimento rural: perspectivas na construção de uma abordagem relacional. **Sociologias**, 27:82-112.

SOUZA, E. M. Pós-modernidade nos estudos organizacionais: equívocos, antagonismos e dilemas. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 10, n. 2, p. 270-283, 2012.

SOUZA, W. L. Ensaio sobre a noção de poder em Michel Foucault. **Múltiplas Leituras**, v. 4, n. 2, p. 103-124, 2012.

TROTTA, S. F.; STREHLAU, V. I.; TUROLLA, F. A. As Mudanças na Imagem das Cidades de Curitiba e Florianópolis: um Estudo Sobre os Reflexos da Divulgação das Cidades Sedes para a Copa do Mundo da FIFA de 2014. **Turismo: Visão e Ação**, v. 17, n. 2, p. 279-300, 2015.

WILLIAMS, J. **Pós-estruturalismo**. Rio de Janeiro: Vozes, 2012.